



ORIENTIERUNG SLOS?

Genaugenommen sollte im Hotel wie im Restaurant der Kunde König sein. Heißt: wenn er etwas möchte, braucht er nicht einmal richtig den Finger heben, schon stürmt dienstefriges Personal herbei um das Gewünschte zu erledigen. So weit die Theorie. In der Praxis mangelt es sehr oft an der eingangs erwähnten „Wahrnehmungsfähigkeit“. Echte Kundenorientierung ist laut Vater nämlich nur möglich, wenn drei Komponenten erfüllt sind:

1) Erstens müsse man den Gast „für wahr“, also ernst nehmen - ich muß die Wünsche des Gastes ehrlich erfüllen wollen.

2) Der Gastgeber müsse seinen Gast und seine Bedürfnisse einmal sehen. Wahrnehmen im Sinne von „bemerken“.

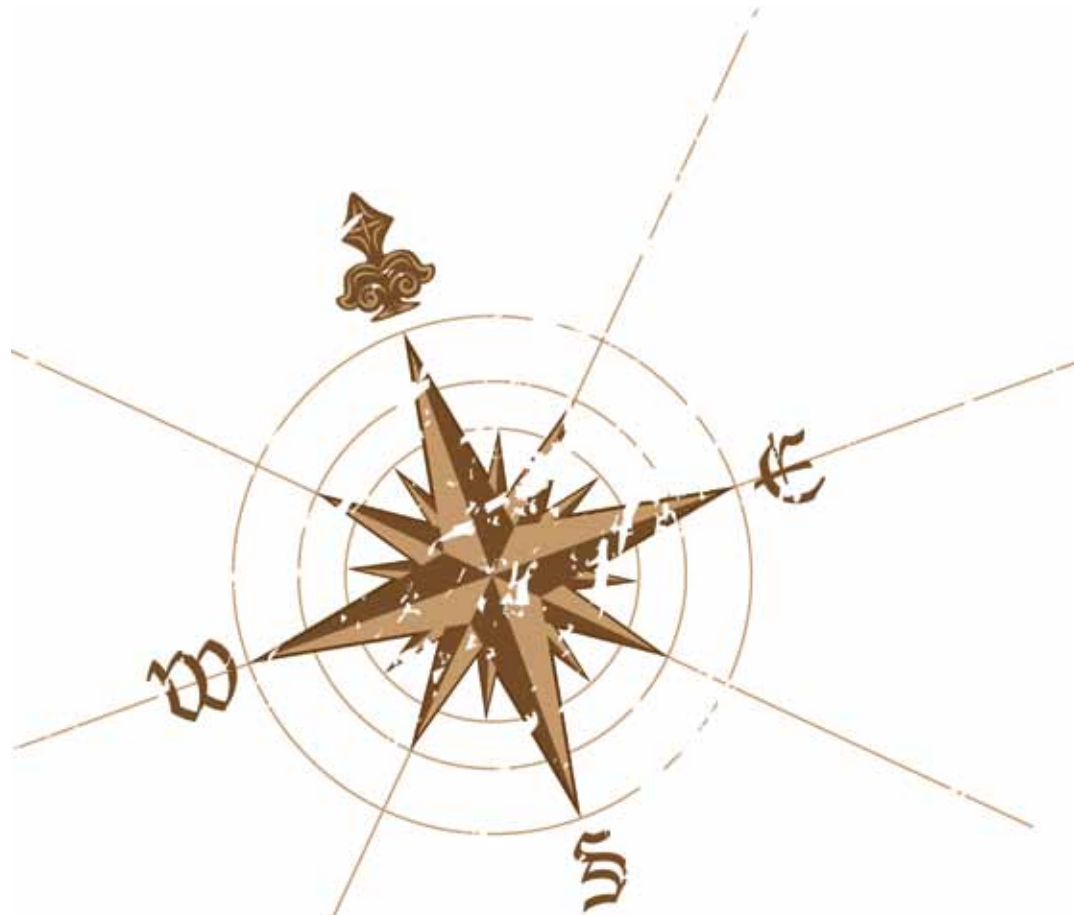
3) Drittens müsse dem Ganzen dann eine Handlung folgen. Wahrnehmung als Bereitschaft, tatsächlich etwas für den Gast zu tun.

Diese drei Kernaspekte stammen aus der Phänomenologie - eine Wissenschaft, die einfach beobachtet, was vorgeht und naturgemäß wirkt der Ansatz auf den ersten Blick sperrig. Setzt man aber Punkt für Punkt Beispiele aus der Praxis ein, bekommt man schnell einen klaren Eindruck, was gemeint ist:

Den Gast ernst nehmen

Das ist etwas, wo Selbst- und Fremdwahrnehmung häufig dramatisch auseinander klaffen. Gerade in Betrieben, die stark marketingorientiert sind und vielleicht nicht der Chef selbst an vordester Front steht, passiert es oft, dass die „Prospektwahrheit“ eine andere ist, als die Realität. Die Hardware und das Umfeld passen, aber für das Personal ist der Gast doch reiner Umsatzbringer. „Da wird gelächelt, um zu Trink-

***Hörst mi? Ja! Siehst mi?
Na... Brauchst a Brille! Vor
Jahren lief dieser Spot im
Hörfunk und sorgte für
Schmunzeln. Gerade in der
Gastronomie stehen wir
allerdings des öfteren von dem
Phänomen, dass auch eine
Brille nichts hilft. Gerhard
Vater, Berater, Coach und
Kolumnist im Gastwirt
diagnostiziert: mangelnde
Wahrnehmungsfähigkeit.***



geld zu kommen“ erklärt Vater. Oder es gibt auswendiggelernte Floskeln ohne echten Inhalt. Das kann das stereotype „Hatten Sie eine gute Fahrt?“ genauso sein, wie das typische „Hat es geschmeckt?“ Wehe, wenn der Gast nicht erwartungsgemäß antwortet, dann stößt der rein umsatzorientierte Mitarbeiter schnell an seine Grenzen. Mit diesem „Mehraufwand“ hat er nicht gerechnet, lacht Gerhard Vater. Der Gast spürt die Oberflächlichkeit natürlich und reagiert entsprechend: er bestellt nichts zusätzlich, gibt wenig bis gar kein Trinkgeld und kommt möglicherweise nicht mehr wieder. Typischerweise war dann „die schlechte Station“ schuld. Der Gast war „mies drauf“ oder es gibt sonst einen vom Servicepersonal nicht zu beeinflussenden Grund für den schlechten Geschäftsgang. „Dass der Gast das Gefühl gehabt haben könnte, in seinen Bedürfnissen nicht ernst genommen zu werden“ darauf kommen im Normalfall nur wenige, weiß Vater aus seiner Beratungspraxis. Der Job wird als reiner Broterwerb gesehen, die fatale Grundeinstellung lautet: „Ich werde nach Stunden bezahlt, alles was leicht geht, wird erledigt, der Rest kostet extra.“ Da der Gast nicht als Mensch wahrgenom-

men wird, sondern als reiner Auftraggeber, wird der Mitarbeiter auch keine Befriedigung aus dem Job erfahren. Die Gefahr eines burn-outs sei riesig, warnt der Coach. Weder Essen austragen noch Zimmerschlüssel ausgeben ist eine spannende Tätigkeit und auf die Dauer fehlt die Motivation aufgrund mangelnder Abwechslung.

Die Bedürfnisse des Gastes erkennen

Wesentlich spannender wird die Geschichte, wenn der Mitarbeiter versucht, zu erkennen, was der Gast brauchen könnte. „Plötzlich ist er mit allen Sinnen gefordert“, meint Gerhard Vater. Wie wirkt der Gast beim Eintreten? Hat er eine lange Fahrt hinter sich oder ist er mit Kunden unterwegs und muß unter Umständen während des Essens ein geschäftliches Gespräch führen? Hat eine Mutter Kinder dabei, die möglicherweise quengelig sind? Handelt es sich um Touristen, die vielleicht die österreichischen Sitten und Gebräuche gar nicht kennen? In wenigen Minuten, oft nur Sekunden hat ein guter Servicemitarbeiter

diese Eindrücke wahrgenommen, gesammelt und abgespeichert. Plötzlich bekommen seine Gäste ein Gesicht, werden lebendig und unterscheidbar. Die Aufgabe lautet nun nicht mehr „abfüttern“ sondern „glücklich machen“. „Und das ist jetzt endlich etwas, wo wir in der Emotion sind und Emotion kreiert Wohlbefinden und daraus entsteht aus der Aufgabe heraus dann positive Arbeitsmotivation“ verspricht Vater. Ganz wichtig wäre es in diesem Zusammenhang, die Ausrichtung des eigenen Betriebes zu kennen und mit den Mitarbeitern gemeinsam das Profil zu schärfen. „Je klarer die Eckpunkte definiert sind, desto eher paßt das Klientel zum Betrieb und desto leichter tut sich das Personal beim aktiven Schaffen der Wohlfühlatmosphäre“ so Vater.

Anpacken!

Sobald alle in einem Betrieb wissen, was Sache ist, kann's also losgehen: „Jetzt werden die gesammelten Eindrücke so rasch wie möglich in Handlungen übersetzt“ und das sei der letzte, entscheidende Schritt zu echter erleb-

MIT DEN AUGEN ...



GERHARD J. VATER,
MANAGEMENTTRAINER
UND COACH,
BEOBACHTET GERNE,
WAS ER SO SIEHT, IST
MANCHMAL SPASSIG,
MANCHMAL LEHRRICH

...

ES IST SO SCHÖN, ANZUKOMMEN ...

Nach fast dreistündiger Fahrt, die letzte Stunde schon bei Dunkelheit, ist mein Auto mit mir im Seminarhotel angekommen. In meinem Kopf klingt die Autobahn nach und meine Augen scheinen auch noch auf den monotonen Eindruck der vorbeiziehenden Strasse programmiert. Etwas abwesend betrete ich den Ort, an dem ich die nächsten Tage verbringen werde. Am Empfangspult gebe ich mich als Leiter eines 3-Tagesseminars zu erkennen. Die Rezeptionistin begrüßt mich herzlich und holt mich abrupt in die Realität: „Wann wollen Sie essen und wann werden Sie Pause machen?“

Szenenwechsel: Wir haben soeben zu fünf am Tisch Platz genommen, nachdem wir die letzten 100 Meter zum Lokal durch strömenden Regen gelaufen sind. Kaum dass wir sitzen und uns einigermaßen sortiert haben, ist auch schon der Kellner bei uns, legt fünf ledergebundene Speisekarten auf den Tisch und konfrontiert uns mit der Frage: „Wissen Sie schon, was Sie trinken werden?“

In beiden Fällen waren die Fragen gut gemeint, trotzdem war ich als Gast zweimal überfordert. Die Fallhöhe von einer Situation in die andere war in beiden Beispielen immens. Keine Zeit, auszuschnaufen und Orientierung zu finden. Es reichen wenige Minuten, aber die sollten Sie Ihrem Gast geben. Am besten aktiv: „Ich laß Sie einmal ankommen...“

Wollen Sie Kundenorientierung erlebbar machen, dann passen Sie bitte Ihre Arbeitsabläufe den Gästen an und nicht umgekehrt. Arbeiten Sie am kundenkonformen System und nicht am systemkonformen Kunden. Er wird es Ihnen danken.

...DES GASTES



barer Kundenorientierung. Eigentlich ist es ganz einfach: der Hotelgast darf nach seiner langen Autofahrt kurz in der Lobby Platz nehmen und ankommen, bevor es ans Einchecken geht. Die Mutter mit Kleinkind wird am Tisch bereits mit einem Hochstuhl erwartet und kurz darauf liegt ein kleines Malheft mit Stiften vor dem potentiellen Quälgeist. Extrapunkte gibt es, wenn dem Kellner auffällt, dass Mama vom Sohnmännchen angepatzt wurde und er bringt ein feuchtes Tuch zum Abwischen... „Es sind winzige Kleinigkeiten“ erklärt Gerhard Vater, aber sie bewirken, dass sich der Gast in allen angesprochenen Aspekten wahrgenommen fühlt. „Der Schlüssel ist“ so Vater „sich ein paar Sekunden in den Gast hineinzusetzen, sich zu überlegen, was könnte ich in dieser Situation brauchen?“ Dann entsteht dieses Gefühl, dass der Servicemitarbeiter „Gedanken lesen“ kann. Der Kellner, die Empfangsdame, sogar das Zimmermädchen und manchmal die Reini-

gungskraft auf der Toilette werden von passiven Erfüllungsgehilfen zu aktiven Mitgestaltern. Bei gleichem - oder sogar etwas höherem Umsatz - können diese Mitarbeiter ihren Tag Revue passieren lassen und in ihrer persönlichen Bilanz steht nicht mehr „habe 30 Krügel Bier verkauft“ oder „hinter 20 Gästen die Toilette gereinigt“, sondern: „habe allen Gästen, die mit mir zu tun hatten, einen angenehmen Aufenthalt gestaltet!“ Eine Toilettenfrau im Londoner Kaufhaus Harrod's habe vor Jahren den Touristen beim Verlassen der Toilette einen Stadtplan in die Hand gedrückt, daran erinnere er sich noch heute gerne, erzählt Vater. Diese Kreativität, das Suchen nach besonderen Gelegenheiten mache den Job auch auf lange Sicht interessant, ist er überzeugt. Trinkgeld und Weiterempfehlungen sind die natürliche Folge und das Rad dreht sich! Zufriedene Gäste, zufriedene Mitarbeiter, mehr Umsatz, erfolgreicher Betrieb!