

Das Alphabet der Kundenorientierung

Wir alle sind täglich irgendwo Kunden. Bei der Post, im Supermarkt, beim Frisör, auf der Bank, im Autohaus. Niemand zweifelt heute noch daran, dass die Organisationen, welche die Fähigkeit besitzen, wirkliche Kundenorientierung zu installieren, einen Wettbewerbsvorteil für sich verbuchen können. Mit seinem Vortrag zur Kundenorientierung beim 3. rhw-Erfolgstag begeisterte Ralf Klöber die Teilnehmer.

Hochglanzprospekte und millionenschwere Werbespots nutzen nichts, wenn ein gelangweilter Mitarbeiter durch seine Körpersprache mitteilt, dass er jetzt doch lieber nicht gestört werden möchte. Eine Dienstleistungsorganisation kann noch so groß sein, die beste technische Ausstattung haben und das schillerndste Firmendesign. Sie lebt jedoch in erster Linie durch ihre Mitarbeiter, denn sie sind es, die der Kunde sieht, erlebt und spürt.

Im folgenden Kundenorientierungs-ABC steht nicht der Kunde an erster Stelle, sondern Sie.

Sie sind Dreh- und Angelpunkt bei diesem Thema. Sie sind der Schlüssel zu den Kunden Ihrer Organisation.

A wie Aufmerksamkeit

Ärgert es Sie auch, wenn Sie ein Restaurant betreten und nicht wahrgenommen werden? Sie sitzen schon einige



Minuten an Ihrem Tisch, aber der Kellner versucht erst gar nicht, Blickkontakt mit Ihnen aufzunehmen ... Wenn man Menschen nicht beachtet, werden sie leicht zum Gegner. Den Blick für den Kunden haben, bedeutet, mit den Augen des Kunden zu sehen.

Dazu machen Sie doch einmal folgende Übung:

Wenn Sie das nächste Mal zur Arbeit gehen, dann stellen Sie sich vor, sie seien kein Mitarbeiter des Hauses, sondern ein Kunde. In Altenheimen und anderen Einrichtungen können Sie auch gerne einmal den Angehörigen einer Bewohnerin spielen, oder sagen Sie sich einfach: „Ich bin auf der Suche nach einem Platz für meine Mutter“.

Sie werden sehen, Ihr Haus erscheint in einem anderen Licht. Jetzt sehen Sie Dinge, die Sie vorher übersehen oder nicht mehr registriert haben.

■ Sind die Außenanlagen nach meinen Vorstellungen, oder stört es mich, auf den Verpackungsmüll der Abteilungen zu schauen?

■ Wie sieht der Eingangsbereich des Hauses aus?

■ Finde ich auf den Informationstafeln wirklich die Informationen, die für mich wichtig und interessant sind? Sind die Informationen aktuell, oder aus dem vergangenen Jahr?

■ Wie sieht die Visitenkarte der Küche (Speisekarte) aus? Kann meine Mutter diese Schriftgröße überhaupt entziffern?

■ Erfahre ich, worauf sich meine Mutter freuen kann, oder steht da nur ein liebloses „Verschiedene Braten mit gemischtem Salat“?

Fotos: Fotolia/Joannis Kounadeas

■ Wie wirkt der Speiseraum auf mich? Kann ich dort mein Essen in Ruhe und ohne Geräuschkulisse aus der Küche zu mir nehmen? So können Sie jede Abteilung, jeden Flur und jede Dienstleistung mit den Augen der Kunden überprüfen und gegebenenfalls verbessern. Stellen Sie sich dabei immer wieder die Frage: Würde mir das als Kunde in meinem Haus gefallen?

Übrigens: Auch Ihre Mitarbeiter können diese „Hausdurchsuchung“ durchführen, denn sie sehen vielleicht wieder andere Dinge die verbessert werden können.

Ihre Empathie, also die Fähigkeit sich in andere hineinzusetzen, wird durch diese Übung enorm gesteigert.

Aufmerksamkeit bedeutet, auch die kleinen Dinge im täglichen Leben zu sehen. Notieren Sie sich die Vorlieben, die Abneigungen und auch die eine oder andere Marotte Ihrer Kunden. Wenn Sie die Zusammenarbeit mit Ihren internen Kunden verbessern wollen, dann machen Sie sich doch diese Notizen auch über Ihre Mitarbeiter, Ihre Lieferanten, etc. Ihre Kunden werden verblüfft und geschmeichelt sein, wenn Sie sich an Kleinigkeiten erinnern und auf diese eingehen.

B wie Berufsehre

Sagen Sie jetzt bitte nicht „Naja, ob das Waschen und Bügeln von Kopfkissen, oder das Reinigen von Hausfluren eine Lebenserfüllung sein kann ...“

Egal an welcher Stelle ein Mitarbeiter steht, er trägt durch seine Arbeit dazu bei, dass die Kunden sich wohl fühlen und sie ihre Leistungen, die sie ja schließlich schon im Voraus bezahlt haben, erhalten.

Nehmen wir einmal das Beispiel Spülküche in einem Alten- und Pflegeheim mit 120 Bewohnern. Wenn wir von fünf Mahlzeiten pro Tag ausgehen, so sind die Mitarbeiter der Spülküche pro Jahr für die Sauberkeit des



Ralf Klöber stellte für den 3. rhw-Erfolgstag in München sein persönliches Alphabet der Kundenorientierung vor

Geschirrs, von zweihundertneunzehntausend (219.000) Mahlzeiten verantwortlich.

Ist dies nicht Grund genug, stolz zu sein, auf die Arbeit, die man täglich leistet?

Auch wenn man leider häufiger hört „Ich arbeite nur in der Spülküche“, so bleibt die Bedeutung für das Haus und die Bewohner unanfechtbar! Spätestens wenn die Arbeit nicht getan wird, erkennt man ihren Wert. Bleiben wir mit unserem Beispiel in der Küche und arbeiten uns zur Küchenleitung vor.

Über die Vorteile und Privilegien in der Gemeinschaftsverpflegung brauche ich an dieser Stelle sicher nicht zu schreiben. Jeder der die „normale“ Gastronomie kennt, weiß die Vorzüge einer Großküche zu schätzen.

Die Erfahrung zeigt: Die Berufsehre der Küchenleitungen spiegeln sich in vielen Fragen wieder.

■ Ist mein Speiseplan ausgewogen?

■ Wird der ständige Kontakt mit den Bewohnern gepflegt, zum Beispiel durch regelmäßigen Besuch des Speiseraums oder der Wohnbereiche?

■ Ist die Speisekarte ansprechend gestaltet, in Wort und Bild – und für alle Bewohner lesbar?

■ Hängt diese Karte als Werbeträger im Eingangsbereich des Hauses?

■ Begrenze ich den Convenience-Anteil auf ein verträgliches Maß?

■ Sind meine Mitarbeiter informiert über die heutige Mahlzeit, über Besonderheiten, über die letzte Abteilungsbesprechung?

■ Stimmt mein Arbeitsklima, und wenn nicht, warum nicht?

■ Stehe ich im ständigen Kontakt mit den anderen Abteilungen, um bei erforderlichen Veränderungen sofort reagieren zu können?

■ Stimmen meine wirtschaftlichen Zahlen, oder muss ich reagieren?

Ihnen fallen sicher noch einige spannende Fragen ein. Schreiben Sie sich die Fragen auf und beantworten Sie diese einmal im Jahresquartal. Sie werden sehen, die Qualität Ihrer Arbeit wird sich steigern und automatisch auch Ihre Berufsehre.

! Kundenorientierung heißt:
Das Einfache besonders machen.

C wie Charme (ohne Schmäh)

Die wörtliche Übersetzung aus dem Duden heißt: liebenswürdig-gewinnende Lebensart, ohne Tricks.

Hierzu ein Beispiel:

In einer öffentlichen Bibliothek in den USA, Ende der 70er Jahre durfte die Dame, die die Bücher ausgab, für ein Experiment nicht mit den Kunden sprechen; sie sollte ihnen nicht in die Augen sehen, nicht lächeln und sich so neutral wie eben möglich verhalten. Vor der Bibliothek warteten einige Mitarbeiter mit einem Fragebogen. In dem Fragebogen wurde aber nicht gefragt, wie die Kunden gerade behandelt worden waren, sondern die Fragen lauteten etwa so:

- War die Beleuchtung in unserer Bibliothek ausreichend?
- Wie kamen Sie mit unserem Buch-Such-System zurecht?
- War das Buch vorrätig?

Die Bewertung fiel äußerst schlecht aus. Die Beleuchtung wurde als zu gering bewertet, das Buch-Such-System wurde stark kritisiert und man war erobert, wenn ein Buch nicht vorrätig war.

Als nächstes durfte sich die Mitarbeiterin wieder so verhalten, wie man es von Mit-

arbeitern eines Dienstleistungsunternehmens erwarten kann: Sie schaute ihren Kunden wieder in die Augen, lächelte, als sie den Namen der Kunden nannte, der auf der Leihkarte stand und wünschte einen guten Tag und viel Spaß beim Lesen.

Nach der Befragung dieser Besucher, war plötzlich das Licht in Ordnung mit dem Buch-Such-System konnte man gut arbeiten, und wenn das Buch einmal nicht vorrätig war, dann wurde dies nicht als tragisch angesehen. In diesem Experiment hat also das Verhalten einer Mitarbeiterin die Meinung der Besucher über die Bibliothek innerhalb von Sekunden um 180 °C verändert. Sehen Sie, was für eine Macht jeder einzelne Mitarbeiter hat, egal an welcher Stelle er im Unternehmen steht? Sicher kennen Sie den Satz „Lächeln ist eine Macht, vor der die Größten dieser Welt sich beugen müssen.“

D wie Dauerhaft

Da geht es unseren Kunden wie uns selbst. Wir wollen im Warenhaus nicht nur ein Mal nett und freundlich bedient werden, sondern jedes Mal, wenn wir das Warenhaus betreten. Wir erwarten eine konstante und dauerhafte Leistung und Qualität.

Dabei zeigen wir wenig Interesse für den derzeitigen Urlaubs- oder Krankenstand des Unternehmens, denn wir zahlen ja den gleichen Preis für die Ware.

Also muss die Wäsche dauerhaft in Ordnung sein, das Essen soll dauerhaft Abwechslung bringen und die Waschbecken müssen dauerhaft sauber sein.

Optimale Qualität gibt es nicht in der 95-Prozent-Version. Diese fehlenden fünf Prozent würden bei unserem vorhin verwendeten Beispiel von 219.000 Mahlzeiten bedeuten, dass täglich 30 Teile Geschirr unsauber zu den Kunden gelangen würden. Also: Qualität heißt immer 100 Prozent.



E wie Eigenverantwortung

Verschließen Sie Ihre Eigenverantwortung nicht mit Ihrer Privatkleidung im Personalspind. Sie sind eigenverantwortlich für Ihr Leben. Es gibt niemanden, der Ihnen diese Eigenverantwortung abnimmt. Auch Ihr Berufsleben gehört dazu.

Es ist zwar schön, wenn Ihr Arbeitgeber Sie zu Weiterbildungsmaßnahmen freistellt und bezahlt, aber was ist, wenn er es nicht tut? Heißt das automatisch „Na gut, dann eben nicht?“

Wie viele Fachbücher haben Sie in den letzten zwölf Monaten gelesen?

Die Anforderungen an unsere Arbeit verändern sich immer schneller. Wenn wir in dieser Flut von Veränderungen nicht untergehen wollen, müssen wir dafür sorgen, dass wir bei den Entwicklungen, die uns betreffen, „oben auf“ sind. Schritt zu halten mit dieser neuen Schnelligkeit muss unser ureigenes Interesse sein.

Nutzen Sie das Internet, das heute ja in den meisten Häusern zum Standard gehört. Über die Suchmaschine www.google.de haben Sie die Möglichkeit, preiswert und ohne viel Aufwand ständig auf dem neuesten Stand der Dinge zu sein. Suchen sie die neueste Ausgabe der Hackfleischverordnung oder des Infektionsschutzgesetzes? Kein Problem. Brauchen Sie eine Übersicht über die Symbole für Waschen, Reinigen, Trocknen, Bügeln und Bleichen? Das Internet gibt sie Ihnen. Kontakte mit Verbänden und Firmen – mit einem Klick sind Sie dabei.

Sie haben keinen PC? Vielleicht steht ja in einem anderen Büro ein Computer mit Internetanschluss. Sprechen Sie mit Ihrem Vorgesetzten oder Kollegen, ob Sie den PC für eine Stunde im Monat benutzen können. Am besten, Sie legen diese Stunde gleich auf einen festen Termin. Wie wär's mit jedem

ersten Dienstag im Monat, von 14.00 bis 15.00 Uhr?

Eigenverantwortung heißt agieren und nicht erst reagieren. Warten Sie nicht darauf, dass jemand für Sie entscheidet, sondern entscheiden Sie selbst. Wenn Sie wollen, dass sich etwas verändert, dann fangen Sie damit an. Wenn Sie mehr Qualität für Ihre Kunden wollen, dann fangen Sie damit an.

Finden Sie nicht hundert Erklärungen, warum etwas nicht gehen kann – darin sind wir im Grunde alle Spezialisten – sondern finden Sie einen Weg, wie es geht. Sie werden sehen, dass Veränderungen machbar sind und keine Ängste verursachen müssen, wenn man sie offen und eigenverantwortlich angeht.

F wie Fachkundig



Vor kurzem im Fernsehen: Die Beratungsqualität im Einzelhandel soll untersucht werden. Dazu betritt eine Frau mit versteckter Kamera eine Boutique und sucht sich aus den Warenregalen ein Kleidungsstück aus. Nachdem sie anscheinend eines gefunden hat, geht sie zur Verkäuferin und fragt die junge Frau: „Können Sie mir sagen, was dieser Kreis mit dem P zu bedeuten hat?“ (Zur Erinnerung: Reinigen mit Perchlorethylen)

Die Antwort der jungen Frau hinter der Kasse lautete: „Ich bin doch keine Hausfrau.“

Also ab ins zweite Geschäft. Gleiches Szenario, aber ein anderes Verhalten der Verkäuferin, denn sie sagt: „Ich kann es Ihnen jetzt auch nicht sagen, aber ich frag einmal nach.“ Eine gute Reaktion auf diese Frage, wie ich finde. So verschwindet sie durch die Tür in einen Nebenraum. Nach kurzer Zeit kommt sie wieder, um der Kundin folgende Auskunft zu geben: „Ich habe mich also erkundigt und kann es Ihnen jetzt sagen. Der Stoff dieses Kleidungsstücks bewirkt auf

der Haut einen gewissen Peeling-Effekt; dafür steht das P.“

Es lebe die Berufsausbildung!

Aber noch einmal kurz zurück. Das Verhalten und die Aussage der ersten Verkäuferin waren natürlich völlig indiskutabel; die zweite Verkäuferin hat sich allerdings in jeder Hinsicht korrekt verhalten. Dass sie mit einer falschen Antwort zurückkam, kann man ihr ja nicht anlasten.

Auch in den Abteilungen vieler Organisationen geht der Fachkräfteanteil stetig zurück. Aber was heißt das für uns und für unsere Arbeit?

Wenn wir fachkundige Mitarbeiter haben wollen, die wir aber aus welchen Gründen auch immer, nicht bekommen, dann müssen wir die Mitarbeiter die wir haben, zu fachkundigen Mitarbeitern machen.

Wir werden in Zukunft nicht auf interne Weiterbildung, auf ständiges, ja tägliches Lernen verzichten können. Denn besser als eine dreitägige Weiterbildung im Jahr ist eine Fünfminuten-Schulung am Tag; am besten mit den Themen die aktuell sind:

- Bestandteile des Hauptgerichts
- Dekoration der Eingangshalle
- Reinigung der Nasszellen
- Garnitur des Tagesdesserts
- Sicherheitsregeln bei ätzenden Reinigungsmitteln
- Mengenbestimmung bei der Speisenherstellung
- Beschreibung von Waschverfahren
- Einhaltung der Dokumentierung für HACCP
- und viele andere Themen ...

Wir werden die höheren Anforderungen an unsere Arbeit zum Nutzen unserer Kunden nur dann erfüllen können, wenn wir diese Arbeit auf möglichst viele Schultern ver-

teilen. Das erfordert aber Mitarbeiter, die in einem hohen Maße informiert und fachkundig sind. Und das wiederum erfordert die Bereitschaft, von Ihrem Wissen abzugeben. Versuchen Sie nicht, sich unentbehrlich zu machen. Sie verzichten ja auch nicht auf Ihren Jahresurlaub, oder?

! Kundenorientierung ist die Ausrichtung der gesamten Wertschöpfungskette eines Unternehmens auf die Bedürfnisse des Kunden

G wie Gastfreundschaft

Gastfreundschaft ist in Deutschland ein alter Brauch. Schon Karl der Große befahl Anfang des neunten Jahrhunderts:

„Aus Liebe zu Gott und wegen des eigenen Seelenheils sei Obdach suchenden Fremden stets Gastfreundschaft zu gewähren, sie seien jederzeit aufzunehmen und zu beköstigen, jedoch nicht länger als drei Tage durchgehend zu bewirten.“

Erasmus von Rotterdam hat die Gastfreundschaft der Deutschen allerdings einmal so beschrieben: „Bei der Ankunft grüßt niemand, damit es nicht scheine, als ob sie viel nach Gästen fragten; denn die Gastwirte halten es für schmutzig und niederträchtig und des deutschen Ernstes unwürdig. Nachdem du lange geschrien hast, steckt endlich irgendeiner den Kopf durch das kleine Fensterchen der geheizten Stube heraus gleich einer aus ihrem Hause hervorschauenden Schildkröte. Diesen Herausschauenden muss man nun fragen, ob man hier einkehren könne. Schlägt er nicht ab, so ersiehst du daraus, dass du Platz haben kannst. Die Frage nach dem Stall wird mit einer Handbewegung beantwortet. Dort kannst du nach Belieben dein Pferd nach deiner Weise behandeln; denn kein Diener legt eine Hand an. Ist es ein berühmtes Gast-



haus, so zeigt dir ein Knecht den Stall und den freilich gar nicht bequemen Platz für das Pferd. Wenn du etwas tadelst oder irgendeine Ausstellung hast, hörst du gleich die Rede: Ist dir es nicht recht, so suche dir ein anderes Gasthaus.“

Ungefähr zur gleichen Zeit stellte der gebildete und weltgewandte Franzose Michel de Montaigne den Deutschen ein völlig anderes Zeugnis aus:

„Im Punkt der Bewirtung sind die Deutschen so üppig wie abwechslungsreich in den Gängen: Suppen, Saucen, Salate aller Art, und das alles in den guten Gasthäusern so wohlschmeckend, dass kaum die Küche des französischen Adels daneben aufkommen kann. Das gleiche gilt vom Schmuck der Säle. Sie haben viel guten Fisch, der mit dem Fleisch aufgetragen wird. Wir haben noch nie so zartes Fleisch genossen, wie man es dort täglich bietet. Nach der Mahlzeit werden wieder die Gläser voll Wein auf den Tisch gestellt, wobei verschiedenes mit aufgetragen wird, das den Durst reizt. Was uns zuerst auffiel, war, dass die Stufen der Wendeltreppe unseres Gasthauses ganz mit Leinenzeug belegt waren, über das wir gehen mussten, um nicht die Stufen der Treppe zu beschmutzen, die man eben, wie alle Sonnabende, gewaschen und gebohnt hatte. Nie haben wir Spinnweben oder Schmutz in diesen Gasthäusern bemerkt.“ (Aus: „Sei willkommen, Fremder“ von Horst Fusshöller und Werner Maser, erschienen im Matthaes-Verlag)

Sie sehen: Qualität ist nicht erst ein Thema seit heute.

H wie Humor

Ich plädiere nicht dafür, alles auf die leichte Schulter zu nehmen, aber ab und zu die eine oder andere Sache mit etwas mehr Leichtigkeit zu betrachten, kann auch das Berufsleben enorm erleichtern. Humor ist immer mit einem Lächeln verbunden, und mit einem

Lächeln verändert sich auch die Stimmung in Ihrem Körper.

Lächeln ist etwas Wunderbares, und wenn Sie es verschenken, bekommen Sie es zurück. Probieren Sie es aus. Steigen sie in eine Straßenbahn und lächeln sie die Menschen an.

Wenn Sie weinend in die Straßenbahn steigen, werden Sie niemanden finden, der mal eben aus Sympathie mitweint.

Sigmund Freud sagte einmal über das Lächeln:

„Warum lacht der Mensch? Die Euphorie, die wir dabei erstreben, ist die Sehnsucht nach der Stimmung unserer Kindheit, in der wir das Komische nicht kannten, des Witzes nicht fähig waren und den Humor nicht brauchten, um uns im Leben glücklich zu fühlen.“

Nutzen Sie Ihre Fähigkeit zu lächeln, setzen Sie sie ein, so oft es geht, denn unser Lächeln ist der Schlüssel zum Herzen der Menschen.

I wie Ideenbox

Geht es Ihnen auch manchmal so: Sie sehen im Schaufenster eine gute Dekoration die Ihnen gefällt, aber bis Sie zu Hause sind, ist die schöne Idee schon wieder aus Ihrem Kopf? Gehen Sie nicht mehr ohne Oktavheftchen aus dem Haus. Sie kennen diese kleinen Schreibhefte, die man früher auch als Vokabelheft genommen hat. Sie passen in jede Hand- oder Jackentasche. Sehen Sie jetzt eine gute Idee, so wird sie schnell in das Heft notiert oder skizziert, und schon geht sie Ihnen nicht mehr verloren. Profitieren wir von den guten Einfällen anderer Menschen, denn wir müssen nicht alles selbst erfinden.

Haben Sie einen Fotoapparat dabei? Scheuen Sie sich nicht auf den Auslöser zu drücken; so wächst nach und nach Ihre Ideenbox mit



guten Einfällen. Sie haben einen Tisch für einen außergewöhnlichen Anlass besonders schön dekoriert? Machen Sie ein Bild davon. Sie haben für ein Sommerfest im Innenhof Stände aufgebaut? Halten Sie diese im Bild fest, und im nächsten Jahr werden Sie weniger Zeit benötigen für Ihren Aufbau. Bilder sind auch eine besonders gute Unterstützung für neue Mitarbeiter. Sie sehen genau, wo etwas stehen muss, wie dekoriert werden kann, und sind somit viel schneller in der Lage, ihre Arbeit fehlerfrei zu erledigen. Hinzu kommt, dass Sie in der Einarbeitungsphase schneller entlastet werden.

J wie Jung im Herzen

In der Fußgängerzone in Kassel liegt ein Wurstwarengeschäft, zu dem auch eine kleine Imbissstube gehört. Dort verkauft eine Mitarbeiterin – sie ist schätzungsweise Ende 40 –, die solch eine Herzlichkeit ausstrahlt, wie ich sie selten erlebt habe. Sie hat immer ein Lächeln parat, und begleitet jeden Verkauf mit ein paar netten Worten. Jung sein hat nichts mit dem Alter zu tun!

! Mensch sein ist vor allem die Hauptsache. Und das heißt: fest und klar und heiter sein, ja heiter trotz alledem, denn das Heulen ist das Geschäft der Schwäche.

Rosa Luxemburg

K wie Kontrolle

Nein, Kontrolle ist keine Boshaftigkeit des Arbeitgebers oder der Führungskraft, sondern ein notwendiges Mittel, um die angestrebten Ziele für das Unternehmen zu erreichen. Wie wollen Sie wissen, ob die Ziele erreicht wurden, wenn Sie diese nicht auch kontrollieren?

Deshalb gilt: Keine Mitarbeiterbeurteilung, keine Zielvereinbarungen, kein Maß-

nahmenkatalog oder Arbeitsanweisung ohne Kontrolle.

L wie Loyalität zum Arbeitgeber

Sie glauben, Loyalität hat nichts mit Kundenorientierung zu tun?

Für den Kunden verkörpert jeder Mitarbeiter das Unternehmen. Wenn Sie in ein Warenhaus zum Einkaufen gehen, und erleben bei einem Verkäufer einen schlechten Service, weil er Sie gelangweilt und mit dunkler Miene bedient, dann sagen Sie nicht: „Ach, der arme Herr XY, er hat wohl heute nicht seinen besten Tag. Vielleicht ist er heute Morgen mit dem falschen Bein aufgestanden, oder er hat einen Krankheitsfall in der Familie.“ Die Begleitumstände des Herrn XY interessieren Sie nicht. Aber bei der nächsten Gelegenheit erzählen Sie Ihrer Freundin: „Also ich war letztes in dem Warenhaus, da kann man ja auch nicht mehr hingehen.“ Wir differenzieren nicht, sondern unser Urteil ist in der Regel sehr pauschal.

Deshalb gilt für unsere Loyalität:

- Verschwiegenheit, firmeninterne Angelegenheiten bleiben in der Firma
- Ehrlichkeit
- Fairness, in Bezug auf private Angelegenheiten, die eben nicht während der Arbeitszeit erledigt werden
- Krank sein, wenn man krank ist
- Tragen Sie Dinge, die in Ihrem Unternehmen nicht so gut laufen, nicht in die Öffentlichkeit. Das sollten Sie schon zum Selbstschutz tun.

M wie Miteinander

Es geht nicht ohne. Auch wenn wir unsere gepflegten Feindschaften so sehr lieben. In allen Branchen finden wir diese Feindschaften vor:



Köche – Kellner, Innendienst – Außendienst, Zweigstelle – Zentrale, Hauswirtschaft – Pflege, Praktiker – Theoretiker, etc. Je tiefer hier die Gräben sind, desto größer ist die Gefahr, dass Sie Ihre Arbeit nicht mehr bestmöglich ausführen können. Und dann gibt es da noch jemanden, der diese ganzen Zwistigkeiten und Feindschaften ausbaden muss. Zum Beispiel die Bewohner in einem Alten- und Pflegeheim. Das haben sie nicht verdient.

Wir müssen mit niemandem unser Privatleben teilen, aber am Arbeitsplatz ist es unsere Pflicht, abteilungsübergreifend das Beste für den Kunden zu erarbeiten. Übrigens, TEAM ist nicht die Abkürzung für: T – oll, E – in A – nderer M – acht's.

N wie Natürlichkeit

Spielen Sie nichts. Seien Sie Sie selbst. Ein aufgesetztes Lächeln wirkt nicht ehrlich, sondern so, wie es ist: falsch.

O wie Offenheit



Seien Sie offen für Neues! Es ist der einzige Weg, dem Neuen seinen Schrecken zu nehmen. Sie ar-

beiten heute nicht mehr, wie sie noch vor fünf Jahren gearbeitet haben, und Sie werden in fünf Jahren nicht mehr so arbeiten, wie heute. Unser Trost: In fünf Jahren sind unsere heutigen Arbeitsweisen die „guten alten Zeiten“.

Seien Sie kreativ!

Es reicht nicht mehr zu sagen: „Dafür haben wir kein Geld, keine Zeit, kein Personal.“ Unterhalten wir uns nicht mehr stundenlang über die Probleme die wir haben, sondern unterhalten wir uns über Lösungsmöglichkeiten.

Gehen Sie neue Wege und machen Sie Fehler!

Fehler sind hervorragende Lehrmeister. Natürlich sollten es nicht immer dieselben sein. Nur wer nichts tut, macht keine Fehler.

P wie Pünktlichkeit

Der Begriff kommt wohl von „auf den Punkt genau“. Befragungen unter Kunden haben ergeben, dass das Fehlen von Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit eine oft kritisierte Eigenschaft von Dienstleistungsunternehmen ist. Leben Sie Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit vor. Wenn einem Kunden versprochen wird, seine Angelegenheit sei bis 11.30 Uhr erledigt, dann setzt bei 11.35 Uhr schon die Unzufriedenheit ein. Achten Sie auf alle Terminierungen, ganz besonders auch auf solche, die zum Beispiel mit Angehörigen von Bewohnern gemacht worden sind.

Q wie Qualität

Stellen Sie sich Fragen:

- „Was ist mein Anspruch an mich selbst, wenn es um das Thema Qualität geht?“
- „Wie zeigt sich meine Abteilung?“
- „Wo zeigt sich meine Abteilung?“
- „Wie zeige ich mich selbst?“
- „Sind die Leistungen meiner Abteilung und ihrer Arbeit genügend für den Kunden erkennbar?“

Stellen Sie Ihre Leistungen immer wieder auf den Prüfstand.

R wie Reklamationsbehandlung

Die Qualität einer Reklamationsbehandlung ist erlernbar. Aber warum fallen uns Reklamationen so besonders schwer?

Eine Reklamation ist immer ein enormer Angriff auf unser Selbstwertgefühl. Das Selbstwertgefühl des Menschen setzt sich aus verschiedenen Bau-



steinen zusammen. Dazu gehören unter anderem:

- **Wertschätzung der Person:** Wir wünschen uns, dass uns Wertschätzung entgegengebracht wird. Erhalten wir diese Wertschätzung, steigt auch unser Selbstwertgefühl; bleibt sie aus, geschieht das Gegenteil.

- **Anerkennung der Leistung:** Jeder Mensch braucht Erfolge, die ihm eine Bestätigung für seine geleistete Arbeit bringen. Deshalb ist das Wort „Danke“ so ein faszinierendes Zauberwort. Jeder hört es gern, und es gibt kaum etwas, das mehr motiviert.

- **Übereinstimmung von Fremd- und Selbstbild:** Wir möchten gerne, dass andere Menschen uns so sehen, wie wir uns selbst sehen. Wenn ein Mitarbeiter zum Beispiel der Meinung ist, er sei unglaublich teamfähig, seine Kollegen aber eines Tages zu ihm sagen „Hör mal, mit allen anderen klappt die Zusammenarbeit so gut, nur mit dir nicht“, dann ist das für den Mitarbeiter erst einmal ein richtiger Schock, der verarbeitet werden muss.

- **Übereinstimmung mit dem Gewissen:** Im Laufe der Entwicklung eines Menschen prägt das Gewissen dessen moralische Richtschnur. Unsere Handlungsweisen müssen mit den Geboten und Normen übereinstimmen, die wir während unserer Erziehung verinnerlicht haben. Verstoßen wir dagegen, aus welchen Gründen auch immer, leidet unser Selbstwertgefühl.

Und jetzt steht er vor uns, der Kunde, Bewohner, Angehörige, und will sich beschweren. Wir erleben diese Beschwerde dann oft als einen massiven Angriff auf unsere Person, denn:

- Wir erhalten momentan keine Wertschätzung unserer Person

- Wir erhalten keine Anerkennung unserer Leistung

- Wir erfahren, dass andere uns nicht so sehen, wie wir uns selbst sehen (zum Beispiel als erfahrenen Mitarbeiter)

- **Unsere moralischen Werte** sagen uns, dass wir unsere Arbeit gewissenhaft erledigen. Dies wird von dem Reklamierenden gerade in Frage gestellt. Schlimmer geht's nimmer.

Wir wissen, dass jede Reklamation die Chance für uns ist, unsere Leistungen zu verbessern, und wir wissen, dass es besser ist, wenn der Kunde den Mangel uns erzählt und nicht den Freunden und Nachbarn. Aber das hilft uns nur bedingt über den vermeintlichen Angriff hinweg, denn es tut einfach weh. Was hilft? Seien Sie sich bewusst, warum es weh tut, und bauen Sie Ihr Selbstwertgefühl wieder auf. Jeder hat dafür seine eigene Erfolgsformel. Der eine sucht ein Gespräch mit Freunden, der andere reagiert sich beim Sport ab, noch ein anderer verwöhnt sich mit einem heißen Bad oder einer schönen Musik.

S wie Selbstkenntnis

Lernen Sie sich selbst besser kennen. Achten Sie auf Seminarangebote, die Sie persönlich weiterbringen. So können Sie Ihre Stärken besser einsetzen und gezielter an Ihren Defiziten arbeiten. Sie werden sehen, dass Sie und Ihre Kunden davon profitieren und Sie selbst werden privat Ihren Nutzen ziehen können.

T wie Tugenden

Seien wir ruhig manchmal etwas konservativ. Manchmal macht es Sinn, am Hergebrachten festzuhalten oder es wieder neu zu beleben.

In einer Infratest-Umfrage für den SPIEGEL vom 1. bis 3. Juli 2003 wurden rund 1.000 Menschen befragt: „Sollten Ihrer Meinung nach Höflichkeit, Anstand und Ordnung im Alltag wieder eine wichtigere Rolle spielen?“ 95 Prozent der Befragten antworteten mit

ja und nur drei Prozent mit nein. Unter den 18- bis 29-Jährigen waren es 94 Prozent der Befragten, die mit ja stimmten, und drei Prozent mit nein (Quelle: DER SPIEGEL Nr. 28, vom 07.07.2003).

Also, seien wir wieder ein bisschen höflich!

U wie unverwechselbar

Machen Sie Ihre Einrichtung unverwechselbar und einmalig. Gestalten Sie zum Beispiel den Einzugstag eines neuen Bewohners mit einer kleinen Feier. Überraschen Sie Ihre Kunden auf deren Geburtstag mit etwas Außergewöhnlichem. Bieten Sie einmal im Quartal etwas an, das Sie bis heute noch nicht angeboten haben. Möglichkeiten, sich von Ihrer Konkurrenz zu unterscheiden, gibt es genug. Vielleicht hilft Ihnen ja schon Ihre Ideenbox?

V wie Verkaufen

Leider hat dieser Begriff in Deutschland immer noch sehr häufig einen negativen Beigeschmack. Warum? „Verkaufen“ ist eines der ältesten Gewerbe der Menschheit. Stellen Sie sich doch einmal vor, es gäbe keine Verkäufer mehr. Unser aller Wohlstand würde in kürzester Zeit zusammenbrechen.

Es ist also wichtig, dass Sie dem Verkauf Ihrer Leistung positiv gegenüber stehen. Täglich ist Ihre Leistung einsehbar und täglich wird sie von internen und externen Kunden bewertet. Zeigen Sie, was Sie und alle Mitarbeiter Ihrer Abteilung zu leisten im Stande sind, bevor es ein externes Unternehmen tut (Stichwort Outsourcing).

Zeigen Sie, warum Sie für Ihre Organisation und Ihre Kunden wichtig sind.

Tun Sie Gutes und sprechen Sie darüber. Gibt es eine Hauszeitung in Ihrer Einrichtung? Ist Ihre Abteilung darin regelmäßig mit einem Artikel aus Ihrem Bereich vertreten? Berichten Sie über Ihre Arbeit

! Kundenorientierung ist die variable, situativ zu beurteilende Grundeinstellung der Mitarbeiter eines Unternehmens zu den Kunden und Kundenbedürfnissen. Es liegt damit nahe, sie als eine der grundsätzlichen Werterhaltungen aufzufassen, welche die Unternehmenskultur prägen.

und machen Sie diese transparent. Seien Sie keine Kellerkinder mehr, sondern begeben Sie sich mit den anderen Abteilungen auf gleiche Augenhöhe. Wenn Sie das erreicht haben, dann wissen Sie auch, dass Verkaufen Spaß macht.

W wie Wirtschaftlichkeit

Sind Wirtschaftlichkeit und Kundenorientierung nicht ein Widerspruch in sich? Natürlich nicht.

Qualität leisten und trotzdem wirtschaftlich arbeiten – das passt durchaus zusammen. Gerade in diesem ABC haben wir über viele „weiche Faktoren“ der Kundenorientierung gesprochen, die keinen Cent Geld kosten. Aber natürlich können Sie auch noch Kosten sparen und Ihre Zahlen „im Griff“ haben. Auch bei dem Thema Wirtschaftlichkeit ist wieder jeder Mitarbeiter gefragt.

Erstellen Sie eine Liste aller, wirklich aller Einsparpotenziale, wie zum Beispiel:

- Einsatz von Reinigungs- und Desinfektionsmitteln
- Dosierung von Reinigungs- und Desinfektionsmitteln
- Überproduktion von Speisen und Getränken durch fehlende Mengenangaben und Rezepturen
- Einkauf von Lebensmitteln oder Berufsbekleidung



■ Optimaler Personaleinsatz, denn jede Überstunde kostet Geld
Sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeiter für dieses Thema und binden Sie sie dort, wo es geht, mit ein.

X wie „kein X für ein U vormachen“

Liefere Sie ehrliche Arbeit. Versprechen Sie Ihren Kunden nur das, was Sie auch wirklich leisten können. Sie kennen die Werbungen, in denen sich völlig verschmutzte Kücheneinrichtungen in wenigen Sekunden durch ein Zaubermittel in glänzende Flächen verwandeln, die aussehen, als seien sie gerade frisch vom Einrichtungshaus aufgestellt worden. Überall ist von Erlebniswelt im Erlebniskaufhaus mit Erlebnisgastronomie die Rede. Und manchmal haben die Werbeslogans auch Recht, denn man kann schon einiges in diesen Welten, Häusern und Gastronomien erleben ...
Übertreiben Sie nicht. Ihre Ehrlichkeit wird belohnt werden.



Y wie Yoga (und alles was Sie für Ihr Wohlbefinden tun können).

Es ist gar nicht so einfach, etwas Passendes mit Y zu finden. Deshalb habe ich Yoga gewählt. Es soll stellvertretend stehen für alles was Ihnen gut tun kann.

Sie sind der Mittelpunkt in diesem ABC, weil jeder Buchstabe mit Ihnen zu tun hat, jeder Schritt zur optimalen Kundenorientierung von Ihnen ausgeht. Deshalb ist es wichtig, dass es Ihnen gut geht. Denn nur wenn es Ihnen gut geht, kann es auch Ihren Kunden gut gehen. Mit Niedergeschlagenheit können Sie niemanden glücklich machen. Finden Sie also Ihren Weg, wie Sie Ihr Selbstwert-

gefühl zumindest auf gleicher Höhe halten, oder besser noch, steigern. Finden Sie Möglichkeiten, die Ihnen einen Ausgleich geben. Tanken Sie zwischendurch immer wieder auf. Nicht nur Sie, sondern auch Ihre Kunden profitieren davon.

Regeln Sie Ihre berufliche und private Situation so, dass Sie sich in beiden wohl fühlen und geben Sie sich Streicheleinheiten, oder lassen Sie sich welche geben.

Z wie Zufriedenheit

Zufriedenheit heißt Stillstand? Ich halte nichts von dieser Aussage. Sie haben ein Recht darauf, zufrieden zu sein. Zufriedenheit heißt nicht Stillstand, sondern Halt machen, neue Kraft schöpfen und stolz sein auf den bisherigen Weg. Sie haben Ziele erreicht. Warum sollten Sie dieses Erreichen wieder in Frage stellen. Diese Leistung gehört ganz allein Ihnen, und es ist gut, wenn Sie zufrieden sind. Neue Aufgaben werden sich stellen, Veränderungen werden von Ihnen verlangen, dass Sie sich auf einen neuen Weg begeben. Atmen Sie wieder tief durch, packen Sie es erneut an und freuen Sie sich auf das gute Gefühl der Zufriedenheit, wenn Sie Ihr neues Ziel erreicht haben!

Ich wünsche Ihnen auf Ihrer Reise viel Erfolg!

Ralf Klöber, Klöber KASSEL



4. rhw-Erfolgstag in Köln 2010

Ralf Klöber referiert beim 4. rhw-Erfolgstag „Arbeitsrecht und Personalführung“ zum Thema „Mitarbeiter motivieren“. Am 22. April 2010 im Hopper Tagungszentrum in Köln! Anmeldung ab sofort auf Seite 79.



M. Christine Klöber, Dr. Gabriele Mönicke, Frank Binnewies und Ralf Klöber zeigen, wie Controlling und das Arbeiten mit Kennzahlen in der Hauswirtschaft funktionieren.

Das Buch **Erfolg ist messbar** bündelt erstmals praktisches und theoretisches Wissen zur Entwicklung von relevanten Kennzahlen für die Hauswirtschaft. Es stellt betriebswirtschaftliche Zusammenhänge mit den Schwerpunkten Controlling und Kennzahleneinsatz dar und hilft dabei, die Wirtschaftlichkeit in den Bereichen Verpflegung, Reinigung und Wäsche zu überprüfen und zu verbessern. Der Leser lernt, eigene Kennzahlen zu erheben und zu berechnen. Dies erreicht das erfahrene Autorenteam durch praktische Beispiele und Modellrechnungen aus allen hauswirtschaftlichen Arbeitsbereichen. Den Bezug zum Arbeitsalltag gewährleistet das Buch dadurch, dass es alle Schritte in der fiktiven Beispiel-einrichtung „Haus Herkulesblick“ anwendet. Die Autoren klären dabei nicht nur Begriffe wie „Benchmark“ und „Balanced Scorecard“, sondern sie zeigen auch den Weg, wie man in nur acht Schritten zum Arbeiten mit Kennzahlen gelangt. Empfohlen vom Berufsverband Hauswirtschaft e. V.



Verlag Neuer Merkur • 19,90 Euro • ISBN 978-3-937346-56-4 • 176 Seiten • 1. Auflage 2009