

# FILIALMANAGEMENT

FÜHREN UND VERKAUFEN

ZKZ 19432  
ISSN 2627-4582

## Gemeinsam Führung gestalten

Das war der  
Filialmanagementtag 2022  
*ab Seite 10*

Energiesparen im Laden –  
Mitarbeiter steuern  
*ab Seite 18*

Kundenkommunikation in  
Krisenzeiten  
*ab Seite 20*

Der Nachwuchs darf ran:  
Das Backhaus Lüning  
und seine Azubi-Aktion  
*ab Seite 30*



GER Verlagsgesellschaft mbH - Luisenstr. 34 - 49074 Osnabrück  
ST+2, DPAG, 19432, Entgelt bezahlt  
44  
Trendagentur  
r Schlaumann  
sch 7  
Greven-Gimble

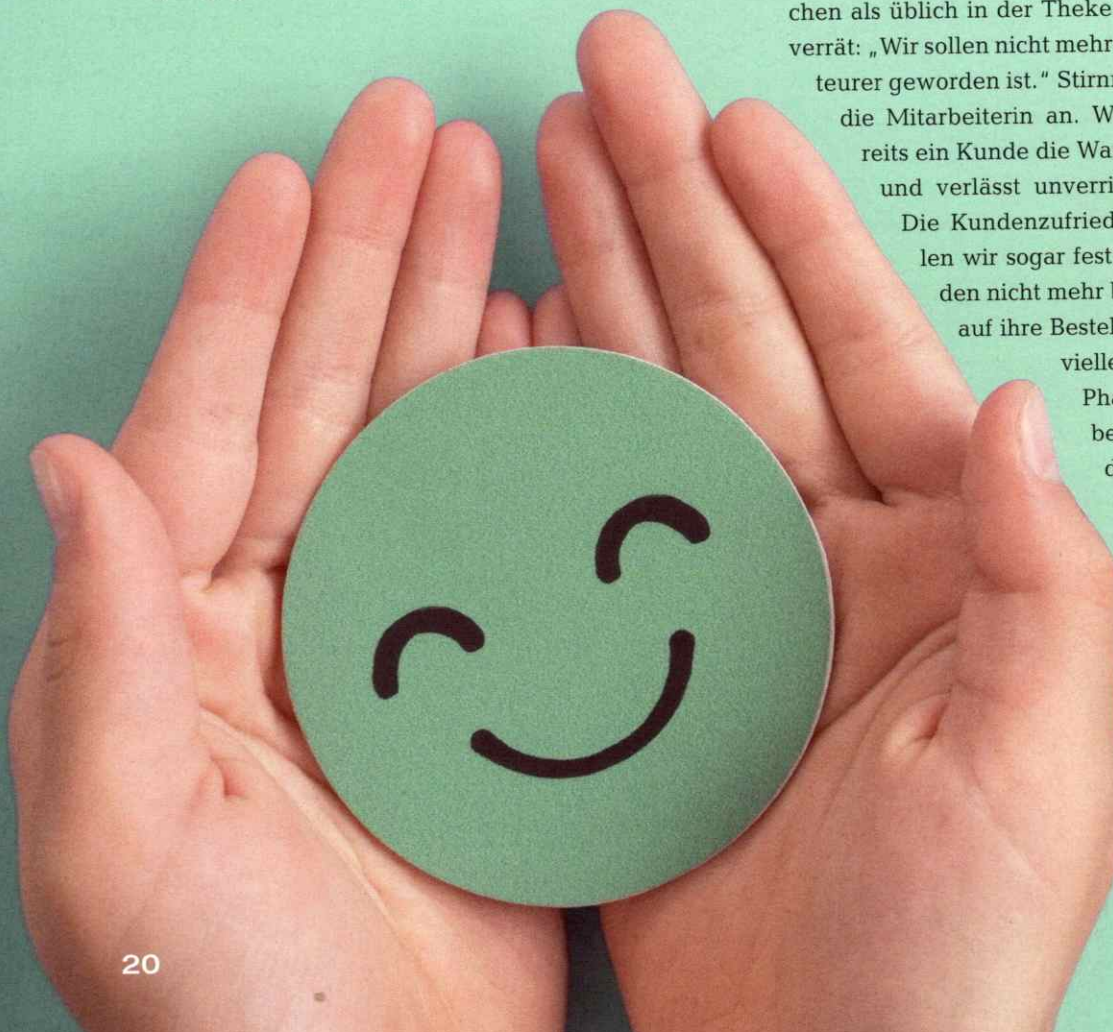
# Kundenzufriedenheit hoch halten

Die Bäckerberater der GA-Trendagentur sind in den Betrieben hierzulande unterwegs. Was sie dabei beobachten und welche Tipps sich daraus ergeben, lesen Sie hier.

**R**ohstoffkosten, Personalnotstand und steigende Energiepreise sind die Herausforderungen in der aktuellen Zeit. Da gilt es umso mehr, einen kühlen Kopf zu bewahren und die Kunden bei der Stange zu halten – schließlich bringen sie den ersehnten Umsatz. Eine Art der Kundenbindung ist es, sich noch stärker um deren Kundenzufriedenheit zu kümmern. Aber wie geht das?

**Die richtigen Mengen.** Die Bäckereifiliale ist an diesem Morgen gegen sieben Uhr gut besucht. Die Warteschlan-

ge ist jedoch deutlich länger als sonst – und die Stimmung der Kunden kritisch. „Ich nehme zwei Mettbrötchen und einen Filterkaffee“, bestellt ein Kunde. „Kein Problem, mache ich Ihnen fertig; mit Zwiebeln?“, fragt die Verkaufskraft. „Ja, mit allem Drum und Dran“, lautet die Antwort des Mittvierzigers. Nachdem der Kunde abgearbeitet wurde, ist eine junge Frau an der Reihe. Sie bestellt ein Körnerbrötchen mit Käse. „Mach ich Ihnen fertig, einen Moment bitte.“ Leicht irritiert fragt die Kundin, warum sich denn weniger fertig belegte Brötchen als üblich in der Theke befänden. Der Mitarbeiter verrät: „Wir sollen nicht mehr so viele schmieren, da alles teurer geworden ist.“ Stirnrunzelnd schaut die Kundin die Mitarbeiterin an. Währenddessen verlässt bereits ein Kunde die Warteschlange vor den Snacks und verlässt unverrichteter Dinge den Laden. Die Kundenzufriedenheit leidet. Aktuell stellen wir sogar fest, dass mehr und mehr Kunden nicht mehr bereit sind, länger als üblich auf ihre Bestellung zu warten – anders als vielleicht noch in den Lockdown-Phasen. Die GA-Trendagentur beobachtet zudem vermehrt, dass Bäckereien ihre Snackauswahl deutlich reduziert haben, um vermeintlich Rohstoffkosten in den Griff zu bekommen. **Tipp:** Halten Sie Ihre Topseller stets verfügbar! Erstellen Sie beispielsweise einen Plan, wie viele Ihrer Topsellerprodukte zu den Rush-Hour-Zeiten in der



Theke vorliegen müssen. Am einfachsten, Sie analysieren Ihre ABC-Statistik und markieren die bestverkauften Produkte. Kunden und Mitarbeiter werden es Ihnen danken, da die Belegung auf Wunsch grundsätzlich zeitaufwendig und oft nervenaufreibend für alle Parteien ist.

**Geschmackssache.** Eine andere Bäckerei am späten Vormittag. „Haben Sie keine Mohnschnecken mehr?“, fragt ein Kunde. „Nein, leider nicht. Wir haben nur Rosinenschnecken.“ „Dann nehme ich eine Puddingbrezel.“ „Die haben wir leider auch nicht – nur, was noch in der Theke liegt“, erklärt der Mitarbeiter. „Dann bleibt es bei den Brötchen“, erwidert der Gast und zahlt. Auch hier hat zuvor eine Sortimentsstraffung seitens der Bäckerei stattgefunden – was grundsätzlich aus Kosten- und Produktionssicht nachvollziehbar ist. Dennoch haben die Kunden eine gewisse Erwartungshaltung. Wird diese nicht erfüllt, führt das zu Unzufriedenheit. **Tipp:** Beachten Sie verschiedene Geschmäcker. Beim Stückgebäck sollten Sie unterschiedliche Geschmacksvarianten wie Schokolade, Pudding oder Ähnliches weiter anbieten. Welche Geschmacksrichtungen Ihre Kunden in Ihren Filialen erwarten, entnehmen Sie ebenfalls der ABC-Statistik.

**Preis- statt Rezeptanpassung.** „Gestern hatte ich ein Rosinenbrötchen, in dem kaum Rosinen drin waren“, beklagt sich ein älterer Kunde in der Bäckereifiliale. „Oh, das tut mir leid. Das ist mir aber auch schon aufgefallen“, lautet die Antwort der Verkaufskraft. „Also: teurer werden und dann noch bei den Rosinen sparen, finde ich schwierig“, kritisiert der Kunde und ergänzt: „Heute nehme ich nur ein Milchhörnchen.“ „Das macht dann einen Euro.“ „Schon wieder teurer geworden?“, fragt der Kunde verärgert und schnaubt: „Wissen Sie was, behalten Sie Ihre Brötchen.“ Mit rotem Kopf verlässt der Herr die Filiale. **Tipp:** Halten Sie unbedingt Ihre Qualitätsstandards! Nicht nur am Beispiel der Rosinenbrötchen ist erkennbar, dass Kunden die Qualität ihrer Stammbäckerei recht genau kennen. Bevor Sie als Bäckerei also die Zutatenmengen reduzieren, erhöhen Sie lieber den Preis. Auch wenn der Konsument aktuell weniger Geld im Portemonnaie hat – anders als während der Lockdowns –, so ist er grundsätzlich bereit, eher einen höheren Preis zu bezahlen als Qualitätseinbußen hinzunehmen – sofern der Marktpreis nicht deutlich überschritten wird.

**Deal? Deal!** Binden Sie Ihre Verkaufskräfte in Veränderungen ein. Sprechen Sie offen zu den Mitarbeitern und machen mit einfachen Worten verständlich, dass derzeit Preiserhöhungen aufgrund der drastisch gestiegenen Rohstoff- und Energiekosten unumgänglich sind. Ihr Team wird es verstehen, da es ja selbst davon betroffen

ist. Außerdem: Kreieren Sie Angebote! Aktuell erwarten die Kunden Deals – am besten einen in jeder Warengruppe. Bieten Sie beispielsweise je nach Produkt und Herstellungskosten Mengenvorteile wie „2+1“ oder „3+1“ an. Beliebt sind solche Angebote vor allem bei Plundergebäcken. „Wenn Sie noch ein Brötchen dazu nehmen, haben Sie gespart“, empfiehlt der Mitarbeiter lächelnd. „Guter Hinweis; dann nehme ich noch eins“; zufrieden bezahlt der Kunde und geht. Bei Brötchen beleben besonders Fünfer- und Zehner-Angebotstüten wieder das Geschäft. Ferner machen Sie Kunden zufrieden, da sie selbst beim Handwerksbäcker ein „Schnäppchen“ machen konnten – im Supermarkt jeden Tag. Eine ältere Dame fragt beispielsweise: „Wie viele Brote muss ich noch kaufen, bis ich eins gratis bekomme?“ „Moment, ich scanne kurz Ihre Karte ... noch zwei, dann ist es wieder soweit“, verkündet der Mitarbeiter. „Prima. Dann bis übermorgen.“ Bonuskarten sind des Kunden Liebling! Ob Kaffee oder Brot: Sammelkarten, dank derer Kunden beispielsweise das zehnte oder elfte Produkt gratis erhalten, sind weiterhin gefragt. Am begehrtesten sind Stempelkarten, die Kunden im Portemonnaie mit sich führen. Elektronische Kundenkarten sind zumeist bei jüngeren Zielgruppen im Gebrauch – werden allerdings nach und nach durch Apps abgelöst.

**Eine Frage des Service.** „Wollen Sie den Cappuccino hier trinken oder mitnehmen?“, fragt der Mitarbeiter einen jungen Mann. „Zum hier trinken“, so die Antwort. Der Verkäufer stellt den Cappuccino zu dem Muffin auf ein Tablett und kassiert mit knappen Worten. An einem freien Sitzplatz angekommen, bemerkt der Kunde, dass auf den Tischen noch volle Tablett stehen. Der Geschirrwagen ist ebenfalls überfüllt. Der Kunde nimmt ein liegengeliebenes Tablett vom ausgewählten Tisch, bringt es nach vorne und fragt, wo er es hinstellen kann. „Irgendwo, wo Platz ist. Ich bin allein, alle sind krank; ich kann schließlich auch nicht alles machen“, sagt die Verkaufskraft. Mit einem verständnislosen Blick stellt der Kunde das Tablett auf einen anderen Tisch, zu einem anderen noch vollen Geschirrtablett. Er setzt sich wieder und nimmt einen Schluck von seinem Cappuccino. Da bemerkt er, dass sein Ärmel in einen Marmeladenrest liegt. Genervt sucht der Gast nach einer Serviette an der Servicestation – Fehlanzeige. Daraufhin sucht er die Toiletten auf. Als er wiederkommt, lässt der Kunde seinen angetrunkenen Cappuccino sowie den angebissenen Muffin stehen und verlässt die Bäckerei. Sicherlich spiegelt dieses Beispiel eine Verkettung von unglücklichen Umständen wider. Dennoch leidet Service aufgrund des Personalnotstands in vielen Bäckereien. Nicht abgeräumte Tische, unsaubere Toiletten, volle Geschirrwagen – das sind nur einige

wenige Beispiele, die derzeit häufig beobachtet werden können. **Tipp:** Erhöhen Sie gegebenenfalls die Anzahl der Geschirrwagen, damit Kunden ihr benutztes Geschirr entsprechend abstellen können. Verzichten Sie darüber hinaus auf überflüssiges Geschirr bei Frühstücken, beispielsweise Glas- und Porzellanschälchen für Butter oder Marmelade. Verwenden Sie lieber Waffelportionsschalen. Bei Butter geht sogar der Trend zur Nachhaltigkeit so weit, dass die Portionsgrößen direkt auf die Teller gelegt werden – entweder vom Block geschnitten oder mithilfe eines Eiskugelportionierers. Sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeiter in puncto Kundenzufriedenheit. Auch wenn derzeit kaum Zeit für Schulungen realisierbar ist, sollten Sie zumindest Ihre Filialverantwortlichen einmal im Monat zum Thema Kundenzufriedenheit kurz abholen. Loben Sie Beispiele von positiven Erlebnissen vor Ort, und sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeiter dafür, dass Kunden heute – anders als in der Coronazeit – schneller zu vergraulen sind. Machen Sie ferner deutlich, dass Supermärkte und Discounter über eine gute Sortimentsbreite nun einmal deutlich geringere Preise aufrufen können als die klassischen Handwerksbäcker. Schließlich zahle jeder treue Kunde einen Teil des Mitarbeiterlohns.

**Positive Verstärkung.** Mit einem freundlichen „Hallo“ empfängt die Verkäuferin die junge Frau vor der Theke. „Wieder ein Schokocroissant und ein Latte Macchiato?“, fragt die Mitarbeiterin. „Oh ja, das haben Sie sich gemerkt?“, zeigt sich die Kundin positiv überrascht. Die Mitarbeiterin lächelt stolz und wünscht der Kundin nach der Bestellabwicklung einen schönen Tag. Die Kundin erwidert es und verlässt glücklich den Laden. Diese Art der persönlichen Kundenbindung war vor der Pandemie mehr verbreitet als heute, so die Einschätzung der GA-Trendagentur. Das ist oftmals dem Umstand geschuldet, dass Mitarbeiter aufgrund von Coronaausfällen flexibel in verschiedenen Filialen eingesetzt wurden. Sie haben das Team aufgestockt und konnten sich nicht auf Stammkunden einlassen. **Tipp:** Mitarbeiter loben! Zeigen Sie, dass es gern gesehen ist, wenn Mitarbeiter konkret auf den jeweiligen Kunden reagieren. Nutzen Sie jede Gelegenheit, gute persönliche Kundenbindung von Mitarbeitern mit Worten des Dankes wertzuschätzen. Vermeiden Sie dabei klassische Zusatzverkäufe. Zu offensive Herangehensweisen wie „Wollen Sie noch dieses und jenes“ dienen in der aktuellen Krise weniger der Kundenbindung, sondern bergen stattdessen sogar das Risiko des Kundenverlustes, weiß die GA-Trendagentur. Wenn überhaupt sollten Sie freundlich auf Vorteile wie Angebote und Deals hinweisen. Sie werden schnell merken, bei welchen Kunden solche Hinweise eher belästigend wirken. Ihre Mitarbeiter und Kunden werden es Ihnen danken.

**Customer Welfare.** „Haben Sie keine Zeitschriften mehr?“; ein Kunde blickt sich suchend an der Theke um. „Nein, seit Corona nicht mehr“, antwortet ein Mitarbeiter. „Anderswo gibt es schon wieder welche – schade“, so der Kunde. **Tipp:** Customer Welfare im Café hochhalten! Da sich Kunden ihre gastronomischen Anbieter wieder aussuchen können, sollten Sie Ihr zusätzliches Serviceangebot überdenken. Prüfen Sie, ob Sie wieder ein paar Zeitschriften als In-House-Lektüre für die Kunden auslegen können. Die meisten Gäste sind dafür sehr dankbar. Auch die Temperatur ist ein Faktor. Am liebsten haben es die Kunden muckelig-warm. In der nächsten Zeit dürften allerdings zunehmend Kunden Verständnis haben, falls Sie die Raumtemperatur im Laden etwas drosseln, um Heizkosten zu sparen – Hauptsache es zieht nicht. Regelmäßiges, kurzes Stoßlüften ist besser, als die Türen ständig offen zu halten – abgesehen davon, dass dies laut Energiesparverordnung ohnehin nicht mehr erlaubt ist. Erarbeiten Sie zusätzlich mit Ihren Mitarbeitern vor Ort, wann die Rush Hour im Café beginnt und wann sie endet. So wissen Sie, zu welchen Zeiten die Tische auf jeden Fall abgewischt werden sollten. **Tipp:** Halten Sie eine Reinigungs-Sprühflasche und Papier sichtbar in der Nähe der Servicestation bereit. Wie wir aktuell vermehrt feststellen, werden die Kunden zur Not selbst den Tisch reinigen. Stellen Sie außerdem Handdesinfektionsmittel zur Verfügung. Diese Maßnahme stärkt Ihre Marke im Zusammenhang mit Prävention und Verantwortung. Was die Musikrichtung betrifft, sollte es am besten chillig und smooth in dieser sorgenvollen Zeit zugehen. Nutzen Sie beispielsweise einen der vielen Internetanbieter und wählen das Genre entsprechend aus. Vermeiden Sie aktuelle News auf den TV-Bildschirmen, wie es zum Beispiel noch vor der Pandemie üblich war. Die Menschen suchen aktuell mehr denn je einen Ort der Geborgenheit. Zusammen mit dem Wunsch nach Sicherheit ist auch Stabilität ein großes Bedürfnis. Hierzu zählen verbindliche Öffnungszeiten, gewohnte Sortimente und Qualitäten sowie am besten noch dieselben Mitarbeiter – soweit möglich. Die Kunden werden es Ihnen mit Treue und Umsatz lohnen! Good Luck.

Ludger Schlautmänn



### LUDGER SCHLAUTMANN

GA-Trendagentur  
Am Überesch 7  
48268 Gimble  
Tel.: 02571 503 13 32  
www.ga-trendagentur.com  
ga-trendagentur@t-online.de