

Darf es ein bisschen mehr sein?

Durch Zusatzverkäufe lässt sich der Pro-Kopf-Umsatz deutlich erhöhen / Gezielte Empfehlungen wirken Wunder

STUTT GART. Momentan beobachtet man in der Branche sehr unterschiedliche Auswirkungen der Rezession. Neben Buchungsrückgängen und Abwanderung in die preiswerteren Segmente berichten andere Unternehmer von einem unverändert guten Wintergeschäft. Mag das Budget auch kleiner ausfallen als im Vorjahr, so sind doch Gäste nach wie vor zu Ausgaben bereit, wenn das Preis-Leistungs-Niveau stimmt und die zusätzliche Leistung mit Herzlichkeit und Kompetenz angeboten wird. Selbst kleine Beträge, die durch den konsequenten Mehrverkauf erzielt werden, können sich am Jahresende zu stattlichen Beträgen summieren. Die Steigerung des Pro-Kopf-Umsatzes ist ein Instrument, das richtig eingesetzt, den Geist der Gastfreundschaft in sich trägt (siehe Kästen).

Analyse und Zielvorgabe

Ist als Ziel, die Steigerung des Pro-Kopf-Umsatzes pro Gast, definiert, kann dies nur funktionieren, wenn die aktuellen Umsatzzahlen bekannt sind. Um dies zu ermitteln, wird im Restaurantbereich die Anzahl der Gäste mit den erzielten Umsätzen dividiert. Moderne Kassensysteme werfen bei den Tages- und Monatsabschlüssen diese Zahlen bereits aus. Um saisonale Schwankungen wie Ferien- und Messezeiten zu berücksichtigen, empfiehlt sich ein Bewertungszeitraum von sechs Monaten. Bei einem Zahlenvergleich über diesen Zeitraum erhält man so eine aussagefähige Summe für den Durchschnittsverzehr eines Restaurant-Gastes.

Im Logisbereich ergibt sich diese Zahl aus dem Managerreport, der den durchschnittlich erzielten Zimmerpreis tageweise und auf das Jahr kumu-



Animieren zum Konsumieren: Dieses Bewusstsein muss den Mitarbeitern eingetrichtert werden

Foto: Imago

wusstsein muss sowohl im Service als auch in der Küche vorhanden sein. Das können Tagesempfehlungen von Vorspeisen, Hauptgerichten und besonderen Desserts – und dazu passenden Getränkeempfehlungen – sein, die bewusst nicht auf der Speisekarte angeboten werden, sondern vielmehr den Servicemitarbeitern einen Einstieg in die Beratung und damit den Verkauf geben sollen. Mit dem Hinweis „Ich habe hier noch etwas ganz Besonderes für Sie, das Sie nicht auf unserer Speisekarte finden“ kann das Interesse der Gäste geweckt werden. Durch gezielte Empfehlungen fühlen sich die Gäste gut aufgehoben, beachtet und umsorgt. Das setzt voraus, dass die Küche voll hinter dem Serviceteam steht.

sprechend verkauft werden: mit unterschiedlichen Portionsgrößen und interessanten Kombinationen.

Hoteliers und Empfangsmitarbeiter sprechen immer wieder von der Zauberformel des Yield-Managements. Tatsächlich zur Anwendung kommt Yield-Management jedoch noch längst nicht überall.

Kategorien verkaufen

Die einfachste Form des Yield-Managements, unabhängig von der Größe des Hauses, ist der klassische Kategorienverkauf. Er kann durch gut geschulte Empfangsmitarbeiter jedem Gast angeboten werden. Unabhängig davon, durch welchen Vermittler oder über welche Buchungsplattform die Reservierung zustande gekommen ist.

Voraussetzung hierfür ist die Aufteilung der Zimmer in unterschiedliche Kategorien. Diese können im Komfort (Juniorsuite, Deluxe Room), in Größe (King Size Zimmer), Lage (ruhig, zum Innenhof, mit Meerblick usw.) oder in Besonderheiten (Wasserbett, Whirlpoolwanne) begründet sein. Oder es werden Doppelzimmer zur Einzelbenutzung mit kostenloser Wireless-Lan-Benutzung ausgewiesen. Einen anreisenden Gast zu fragen, ob er nicht eines der wenig freien Zimmer in der höheren Kategorie zu einem kleinen Aufpreis buchen möchte, ist kein Kunststück, jedoch sehr effizient.

Das professionelle Beraten und der damit verbundene Zusatzverkauf müssen geschult und trainiert werden. Die Mitarbeiter müssen bestens darüber Bescheid wissen, was sie verkaufen, wie sie es verkaufen und wie viel wovon. Eine realistische und zugleich anspruchsvolle Zielvorgabe und das tägliche Briefing ist Aufgabe der Führungskraft. Aber der Aufwand lohnt sich, bringt Umsatz. *Josef Schulte*

Der Autor ist Management-Trainer an der Power Coaching Akademie Frankfurt/M.

Hotellerie

- ▶ Einteilung in Kategorien wie: zur Straße, größere Zimmer oder Designerzimmer
- ▶ WLAN inklusive
- ▶ Doppelzimmer statt Einzelzimmer
- ▶ Minibar inklusive
- ▶ tägliches Briefing der Empfangsmitarbeiter

Gastronomie

- ▶ Renner / Penner-Liste
- ▶ Empfehlung des Küchenchefs
- ▶ tägliche Festlegung, was verkauft werden soll (Suppe, Vorspeise, Hauptgericht, Dessert)
- ▶ Festlegung von Aperitifs, Weinen, Cocktails
- ▶ tägliches Briefing von Service und Küche

liert ausweist. Der durchschnittliche Zimmerpreis entspricht dem Pro-Kopf-Umsatz für das Hotel. Anhand dieser Werte wird eine realistische Zielvorgabe für die Mitarbeiter des Restaurants, des Empfangs und der Reservierung erarbeitet.

Service muss beraten

In der Gastronomie ist der Zusatzverkauf bestens bekannt, auch wenn er noch lange nicht tagtäglich praktiziert wird. Jede vergebene Chance auf Zusatzverkäufe schmälert den Umsatz und damit den Gewinn. Dieses Be-

Das gilt auch beim Verkauf von Probierportionen wie dem Dessert aufgeteilt auf zwei Teller.

Die Fingerfood-Welle hat den kleinen Portionen den Weg auf die Speisekarten geebnet. Ganze Menüs werden nach dem Fingerfood-Prinzip aufgebaut. Der Verkauf dieser kleinen Portionen ist psychologisch viel einfacher, auch wenn sich am Ende eine größere Summe auf der Rechnung befindet, als wenn der Gast nur ein einziges Hauptgericht geordert hätte. Als gegenläufige Entwicklung ist das XXL-Schnitzel wieder da. Aber auch das kann ent-