

## INSODDISFAZIONI

**Conflitti, come comportarsi**

Risolvere le situazioni conflittuali è una delle attitudini fondamentali per chi dirige un gruppo di lavoro. A maggior ragione lo è se il conflitto si genera con i clienti insoddisfatti. A ragione o a torto. Vi sono infatti delle differenze tra reclami reali e presunti (non dimentichiamo che esistono clienti difficili "a prescin-

dere"): i primi sono precisi e su aspetti concreti, i secondi sono più vaghi e non misurabili.

La tabella che proponiamo nella pagina aiuta a identificarli e a come comportarsi. A entrambi bisogna quindi sapere rispondere in maniera altrettanto adeguata per evitare che la situazione critica sfugga di mano e possa peggiorare.

Vi sono tecniche precise su come affrontare i conflitti con i clienti.

**Individuare le obiezioni reali...**

Occorre accogliere il dubbio del cliente isolando il problema (indicazione negativa) dal resto del servizio (indicazioni positive), comprendere la natura del reclamo convertendolo in domanda e fornire

argomentazioni valide per la soluzione.

**... e quelle presunte**

Anche in questo caso il primo passo da compiere è accogliere il dubbio del cliente, cercando però di smontare l'obiezione presunta portandola a obiezione reale, con argomentazioni valide a supporto della nostra affermazione.

# Gestire i reclami in quattro mosse

**S**i afferma, da sempre, che un cliente che si lamenta di un servizio sia giunto a tale decisione dopo aver ricevuto almeno tre disservizi. Sono convinto, in maniera molto più prosaica che il cliente di un ristorante paga per "godere" di quel preciso momento, e se ciò che ottiene non corrisponde alle sue aspettative, allora si lamenta. Certo, vi sono clienti che hanno una "soglia di sopportazione" molto più alta di quelli che, invece, manifestano immediatamente il proprio disagio, sia esso reale o presunto, anche per nulla.

**Comportamenti**

La verità è che egli pretende di essere rassicurato, coccolato, seguito con più attenzione. Risulta quindi di grande importanza avere un metodo per la gestione del reclamo, e soprattutto occorre la massima cura e attenzione, e nel caso dei reclami più gravi la gestione dei medesimi è compito esclusivo del titolare del ristorante. Le prime regole sono le seguenti:

- prestare la massima attenzione al nostro cliente. Bisogna ascoltare attentamente le sue rimostranze e far comprendere al cliente che siamo lì per lui, per ascoltarlo;
- nel dialogo con il cliente,

IL CLIENTE CHE SI LAMENTA NON SEMPRE HA RAGIONE, MA CREDE DI AVERLA. LA SUA SEGNALAZIONE AIUTA PERÒ A MIGLIORARE IL SERVIZIO.

**DISCRIMINARE**

	OBIEZIONI REALI	OBIEZIONI PRESUNTE
<b>LIVELLO DI PRECISIONE</b>	Segnalazioni precise Reclami su fatti concreti	Segnalazioni generiche Reclami imprecisi
<b>MOMENTO DEL RECLAMO</b>	Durante il servizio Al termine del servizio	Prima del servizio Ogni momento è buono
<b>ATTEGGIAMENTO DEL CLIENTE</b>	Serio Riflessivo Attento ai particolari Interessato a capire	Aggressivo Frettoloso nel reclamo Incapace di ascoltare Non interessato alle scuse

è necessario interloquire e fargli domande per acquisire ulteriori informazioni;

■ il nostro compito è sempre quello di riconoscere la natura dell'obiezione, sia essa pretesto o problematica reale e concreta;

■ è necessario, anche quando il cliente è adirato, evitare la discussione, e non entrare mai in scontro;

■ per tranquillizzare l'ospite, è importante continuare a dedicargli tempo ed attenzioni, continuando la comunicazione;

■ bisogna avere il massimo rispetto delle sue segnalazioni, perché tutte ci permettono di ottenere informazioni sul cliente e su ciò che conta per lui;

■ collegarsi sempre, nel dialogo con l'ospite, alla sua

obiezione per trovare un "appoggio" per, eventualmente, contro-argomentare;

■ passare alla fase costruttiva del dialogo, sottolineando gli elementi positivi che il nostro cliente ha comunque manifestato.

**Mai ignorare il cliente**

Occorre però differenziare reclamo da reclamo. In ogni caso, queste sono le indicazioni da seguire:

■ **Dedicarsi all'ospite.** Se il cliente ferma un cameriere o gli segnala un problema, è importante trovare immediatamente il tempo necessario per andare al tavolo e far comprendere all'ospite che siamo lì per dedicarci a lui. Considerando che spesso il tavolo è composto da più persone, dobbiamo

salutare i commensali e rivolgerci direttamente a chi ha avanzato il reclamo, che molto spesso è colui che pagherà il conto.

■ **Ascoltare.** Non dobbiamo mai ignorare il cliente che si lamenta, e al contrario bisogna manifestare la massima disponibilità per ascoltare direttamente da lui cosa non va. È importante, in questa fase, chinarsi leggermente verso di lui, sia per dimostrare la nostra accondiscendenza sia per indurre l'ospite a parlare con un tono più basso, al fine di non far sentire il suo reclamo ai clienti dei tavoli vicini.

■ **Scusarsi.** Il diritto di reclamare dell'ospite è legittimo, anche se il disservizio può non essere del tutto reale. Dobbiamo scusarci all'ini-

zio del reclamo e farlo almeno un'altra volta durante il dialogo. Mentre ci si scusa è meglio verificare che non ci siano altri problemi; di solito quando un cliente arriva apertamente al reclamo i problemi sono più di uno. Usare sempre un tono pacato, mai arrogante né scoccato. Ricordiamo che accondiscendenza non vuol dire accettazione dell'accusa.

■ **Il problema è mio.** È essenziale, una volta ascoltato il cliente, fargli vedere che si ha a cuore il suo problema e che si tratta di attenzione vera. Fargli capire che si comprende il suo stato d'animo. E risolvere la problematica critica a volte costa davvero poco: un po' di disponibilità all'ascolto, un sorriso in più, una degustazione offerta, il riconoscimento dell'errore - se davvero c'è stato - e il ringraziamento per averlo segnalato.



Massimo Feruzzi,  
amministratore delegato di  
JFC Tourism & Management  
e di World Tourism  
Network (pag. 98)

# Ospite felice, questione di memoria

Soddisfazione e fedeltà: due termini tra loro strettamente correlati, perché solo un cliente soddisfatto può diventare fedele. Per far sì che l'ospite esca dal ristorante contento, è importante conoscere le tecniche e le strategie da adottare per raggiungere questo obiettivo.

## Tecnica della memoria

Si tratta di una tecnica di base attraverso la quale si garantisce a ogni ospite un alto livello di gratificazione personale. Come? Ricordando i clienti, i loro desideri, le particolarità, le difficoltà incontrate in passato, etc. Queste le indicazioni in merito.

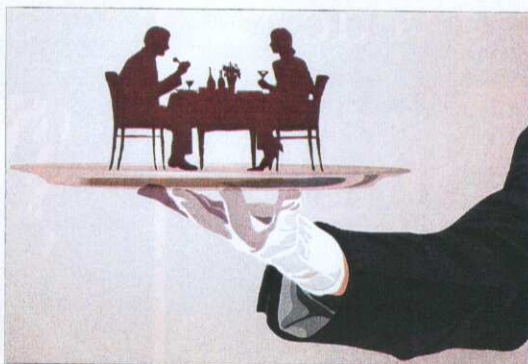
### Memoria dell'ospite

È importante chiamarlo per cognome almeno tre volte durante la sua sosta al ristorante. Quando arriva - se ricordiamo già il suo cognome - oppure appena si presenta per la prenotazione effettuata; durante la cena, chiedendogli se tutto è di suo gradimento; al termine, per una verifica finale.

### Memoria delle richieste

Ricordare le richieste particolari, come il tavolo

**RICORDARE, GRATIFICARE E SAPERSI RELAZIONARE. FAR SENTIRE CIASCUN CLIENTE UN PRIVILEGIATO, SUPERANDO LE SUE ASPETTATIVE, LO FIDELIZZA.**



Angelo Siviglia

nell'angolo o quello posto vicino al camino, è un'attenzione nei confronti dell'ospite che lo sorprende piacevolmente.

### Memoria delle ricette

Altro elemento essenziale è memorizzare richieste personali degli ospiti: chi non sopporta determinate spezie, chi richiede sempre quel particolare piatto, chi deve mangiare scondito, chi è allergico o celiaco.

Per raggiungere tutti questi obiettivi ci si può aiutare con una scheda/cliente, nella quale indicare gli elementi sostanziali (tavolo preferito, vino richiesto, allergie, preferenze, richieste particolari, etc.).

## Tecnica di gratificazione

Serve a far sentire ogni cliente il più importante. Tale tecnica richiede una forte capacità empatica e un'attenzione particolare alla sensibilità personale di ogni singolo ospite.

### Sperimentazione

Al cliente con il quale avete confidenza, che desidera provare sempre le nuove preparazioni, offrite in degustazione un nuovo piatto "che lo chef intende inserire nella prossima carta". Il cliente si sentirà gratificato e sarà lieto che abbiate chiesto proprio a lui un parere in assoluta anteprema, coinvolgendolo nei processi decisionali.

### Tempo dedicato

Dedicare sempre il giusto tempo a ogni cliente, ma fate attenzione alle sue esigenze e al suo comportamento. Se si tratta di un pranzo di lavoro o di piacere, chi sono i commensali, se chiede informazioni su piatti, bevande, novità, etc.: questi e altri elementi devono indurci a valutare se dedicargli più o meno tempo e con quale linguaggio dialogare con lui.

### Upgrade

Personalizzare il servizio con la tecnica dell'upgrade, vale a dire offrire all'ospite il livello superiore del servizio da lui richiesto, facendolo sentire privilegiato nella scelta del tavolo, nella selezione del vino, con una degustazione offerta in più.

## Tecnica relazionale

È la capacità del personale di sala di avere un rapporto personalizzato con ogni singolo ospite e di avviare col medesimo un rapporto di piena fiducia.

### Riconoscibilità

Si riconferma l'esigenza di chiamare ogni cliente per

cognome, perché questa è la tecnica più importante affinché il cliente abbia la consapevolezza che in quel ristorante si è considerati privilegiati.

### Personalizzazione

Bisogna sviluppare, con l'osservazione e la comprensione dei desideri del cliente, una forte empatia, senza bisogno che venga chiesto nulla. A questo punto dovrà essere dosata la presenza (attiva o passiva), il dialogo (continuo o parziale), il linguaggio (amichevole o professionale), etc.

La soddisfazione è un requisito fondamentale per il successo del ristorante, ma non garantisce la fidelizzazione. Per giungere a ciò, serve qualcosa di più, qualcosa che vada oltre le loro aspettative, oltre lo standard: l'esperienza unica o l'attenzione speciale.



Massimo Feruzzi, amministratore delegato di JFC Tourism & Management e di World Tourism Network (pag. 98)

## VARIABILI

È importante considerare che ogni singolo ospite misura il proprio livello di soddisfazione sulla base di diverse variabili - miscelate sempre in maniera diversa - che vanno ben oltre il solo piacere del palato, e che si innescano e coinvolgono sentimenti ed emozioni. Ma perché è necessario attivarsi per aumentare il numero di clienti soddisfatti e, di conseguenza, fedeli?

### Fiducia

Prima di tutto, perché l'ospite fedele è meno sensibile al prezzo: si sente sicuro, si fida, è disposto a spendere qualcosa in più del cliente occasionale in quanto non si sente minacciato dall'intenzione del ristoratore di ricavare profitti dalla sua presenza. Al contrario, l'ospite occasionale tende a "stressare" maggior-

mente tutti gli aspetti, mettendo sotto pressione il personale di sala.

### Relazione

In secondo luogo, non serve investire ingenti risorse in comunicazione e marketing per un cliente fedele, al quale è molto spesso sufficiente inviare un sms, accoglierlo caldamente, riconoscerlo, farlo

sentire "di casa". Conquistare un nuovo cliente è più dispendioso..

### Promozione

Infine, il cliente fedele e soddisfatto diventa il migliore promoter per il ristorante in ogni sede. Il passaparola positivo è la migliore tecnica di marketing. Ed è a costo zero.