



mehr service bitte

MANFRED KOHL

MATTHAES



Der Verlag dankt dem Hotel Gut Ising, Chieming/Ising und seiner Mitarbeiterin Franziska Heistingering für die Unterstützung bei der Fotoproduktion des Covermotives.



ISBN 978-3-87515-301-9

Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck, auch auszugsweise, sowie Verbreitung durch Fernsehen, Film und Funk, durch Fotokopie, Tonträger oder Datenverarbeitungsanlagen jeder Art nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags gestattet.

Lektorat: Dr. Ulrike Strerath-Bolz, usb bücherbüro, Friedberg in Bayern
Satz und Gestaltung: die basis GbR – Ideenwerk. Kommunikation. Design.
Titelbild: Günter Standl Fotografie, Laufen

©2015 Matthaes Verlag GmbH, Stuttgart – Ein Unternehmen der dfv Mediengruppe

Printed in Germany

mehr service bitte

EIN BUCH ÜBER SERVICE-QUALITÄT IM TOURISMUS...
ABER NICHT NUR DORT.

MANFRED KOHL

MATTHAES VERLAG GMBH
Ein Unternehmen der dfv Mediengruppe

INHALT

- 09 _____ Dieses Service-Buch ...
- 10 _____ Wir alle bieten guten Service – richtig?
Ich bitte um Handzeichen
- 10 _____ Ich bin stolz, ein Dienstleister zu sein
- 12 _____ Service-Qualität. Ja?
- 13 _____ Ein Taxifahrer macht's uns vor
- 14 _____ Hintergrundwissen: Qualität: Gestern – heute – morgen

- 17 _____ Die große Idee: Setzen Sie auf individuellen Service
- 17 _____ Achtung! Trend! »Service-Individualisierung«
- 22 _____ »Es gibt kein ›Nein‹ beim Gast«
- 28 _____ Hintergrundwissen: Wir »verkaufen« Lebensqualität
- 32 _____ »Wenn wir in die Qualität gehen, müssen wir Werte spüren«
- 37 _____ Top-Service? Ja, bitte ... danke!
- 38 _____ Danke, sehr aufmerksam!
- 41 _____ Hintergrundwissen: Achtsamkeit

- 44 _____ Momente der Nähe
- 51 _____ Wer ist heute noch treu?
Erfolgsfaktoren für Gäste- und Kundenbetreuung
- 52 _____ Ich selbst als Gast. Sich selbst beobachten
- 54 _____ Das ist eine reizende Geschichte
- 57 _____ Der Mitarbeiter als Servicebotschafter für Stadt und Region
- 64 _____ Der Schiffskapitän und der Rückwärtsgang
- 66 _____ »In Ausflugszielen steckt noch viel Service-Reserve«
- 71 _____ On Stage – Off Stage
- 72 _____ Ja, es tut mir weh, wenn ich Mittelmäßigkeit erlebe
- 74 _____ »Nichts ist selbstverständlich«
- 81 _____ Abenteuer Ausbildung in der Gastronomie
- 87 _____ Gastro-Stories zum Fürchten
- 88 _____ Untreue Stammgäste – ein Phänomen unserer Zeit
- 90 _____ Hintergrundwissen:
Der Kunde und Gast nach (oder in) der Krise

- 92 ____ »Man muss jedes Kind individuell sehen«
- 97 ____ Gästeverblüffung
- 108 ____ Hintergrundwissen: Neue Service-Ideen gesucht?
Machen Sie doch mal ein Brainstorming!
- 109 ____ Mit (kleinen) Innovationen die Begehrlichkeit steigern
- 112 ____ Störenfried Kunde – vom König zum Bittsteller
- 113 ____ »Wir nennen sie liebevoll ›Goldies‹«
- 119 ____ Erfahrungen aus Mystery-Guest-Checks
- 124 ____ Provokation: The customer is NOT always right!
- 127 ____ Die (gute alte) Gastlichkeit – mit Herz!
- 128 ____ Hintergrundwissen: Service Design
- 131 ____ Service-Qualität für Kurzurlauber
- 135 ____ Warum, frage ich mich, passieren solche Non-Magic-Moments?
- 136 ____ »Diese Frage stellt sich bei uns gar nicht«
- 140 ____ Hintergrundwissen: Wer fragt, der führt
- 142 ____ Von Robotern und Computern
- 144 ____ Welche Gästetypen kennen Sie?
- 148 ____ Tipps für mehr Tip
- 153 ____ Wer sich ärgert, beschwert sich ... hoffentlich und Gott sei Dank
- 155 ____ Das gute Telefonat
- 157 ____ Die E-Mail von heute ist der Gast von morgen.
10 Regeln einer guten E-Mail-Kommunikation
- 159 ____ Das Lächeln macht's!
- 162 ____ Das »kleine Gespräch« – professioneller Small Talk mit Kunden/Gästen
- 163 ____ Wir schauen genauer hin!
- 164 ____ Das Leuchten in Ihren Augen ...
und die Bereitschaft zur Selbsteinschätzung
- 165 ____ Was die besten Verkäufer besser machen als der Rest
- 166 ____ Und das ist meine Zusammenfassung







BITTE UM VERSTÄNDNIS



Beim Schreiben dieses Buches wurde zu Gunsten der besseren Lesbarkeit auf eine durchgehend geschlechtsneutrale Schreibweise verzichtet. Sofern nur männliche Schreibweisen verwendet wurden, beinhalten diese bei Entsprechung auch die weibliche Form (und umgekehrt).

DIESES SERVICE-BUCH ...

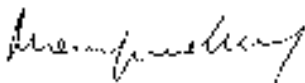
... richtet sich an Praktiker. Es ist das Ergebnis einer jahrelangen Beschäftigung mit dem Thema »Qualität« als Berater und Geschäftsführer. Eigene Analysen und Recherchen und viele Gespräche mit Beraterkollegen, Unternehmern und Mitarbeitern haben hier ebenfalls Eingang gefunden.

Engagierte Praktiker haben (leider) wenig Zeit zum Lesen. Daher habe ich versucht, das Geschriebene so aufzubereiten, dass sich auch der schnelle Leser zwischendurch und in wenigen Minuten etwas »herauspicken« kann. Am besten wäre es dennoch, wenn Sie die Zeit fänden, sich mit dem Buch zurückzuziehen, den Inhalt kritisch zu prüfen und auf Möglichkeiten der Umsetzung im eigenen Betrieb oder am eigenen Arbeitsplatz »abzuklopfen«.

VON ANDEREN LERNEN – WISSEN ANWENDEN Dieses Buch ist bewusst für jene geschrieben, **die gerne von anderen lernen** und die auch gewillt sind, **das Gelernte auf sich selbst anzuwenden und zu realisieren.**

Noch ein Wort zur Abgrenzung: Der Großteil meiner Bemerkungen betrifft Betriebe der Tourismuswirtschaft – und da vor allem Hotels und Restaurants. Wenn Sie in einem anderen Dienstleistungssektor arbeiten, dann ersetzen Sie einfach das Wort »Gast« durch »Kunde«. Sie werden sehen: Nahezu alles, was in diesem Buch zur Sprache kommt, gilt dann auch für Sie und Ihre Branche.

Ich wünsche Ihnen viel Freude und Gewinn beim Lesen.



Manfred Kohl

www.kohl.at

WIR ALLE BIETEN GUTEN SERVICE ... RICHTIG?!? ICH BITTE UM HANDZEICHEN

»BEHANDLE DEINE
GÄSTE SO, WIE DU
SELBST BEHANDELT
WERDEN MÖCHTEST!«

Tom Peters hat einmal diese Frage nach professioneller Dienstleistung gestellt. Jeder von uns freut sich, wenn er gut bedient wird, wenn Wünsche freundlich und schnell erfüllt und Fragen gut beantwortet werden. Und wie halten wir es selbst? »Behandle deine Gäste so, **wie du selbst** behandelt werden möchtest!« Damit hätten wir schon ein gutes Motto für dieses Buch.

MEHR SPASS AN
DER ARBEIT

Die Anregungen und Ideen auf den nächsten Seiten speisen sich aus den Berufserfahrungen von Beratern von Kohl&Partner, von Praktikern, die sich in Interviews äußern, und von Mitarbeitern im Tourismus, die wir bei Seminaren und Beratungen getroffen haben. Wenn Sie die Ideen und Regeln dieses Service-Buches beherrschen, werden Sie es in der Tourismusbranche weit bringen. Lesen Sie einzelne Abschnitte des Buches wie eine »Bibel« immer wieder und saugen Sie die Ideen auf – dann werden Sie **mehr Spaß an der Arbeit** haben, weil Sie dankbare Gäste erleben werden. Außerdem lernen Sie, sicherer zu arbeiten.

SERVICE BITTE!

Also: (Mehr) **Service bitte!** Hier finden Sie die besten Methoden, Ihren Gästen zu geben, was sie wirklich wollen.

ICH BIN STOLZ, EIN DIENSTLEISTER ZU SEIN

PERSÖNLICHE
BEGEISTERUNG +
LEBHAFTE GESPRÄCHE

Tatsache ist: **Persönliche Begeisterung** zusammen mit einem **lebhaften Gespräch** kann andere dazu bewegen, ein Hotel zu buchen, ein Ausflugsziel zu besuchen, eine Massage zu reservieren und so weiter und so fort. Aber es geht dabei nicht um ein Hotel, ein Restaurant, eine Bergbahn, eine Therme ... Es geht um Beziehungen zwischen Menschen. Denn andersherum wird ein Schuh daraus: Alles, was die Beziehung zu einem Ihrer Gäste festigt, erhöht die Umsätze, die Sie mit ihm erzielen. Ausgezeichneter Service braucht eine positive Grundeinstellung.

In seinem Bestseller »Service that Sells!« nennt Jim Sullivan fünf Schritte in der Beziehung zum Gast, die ein ausgezeichnetes Serviceerlebnis begründen – wir haben einen sechsten Schritt eingefügt:



1. **SCHAU** MICH AN!
2. **LÄCHLE** MICH AN!
3. **SPRICH** MIT MIR!
4. **HÖR** MIR ZU!
5. **ERFÜLLE** MEINE WÜNSCHE!
6. **DANKE** MIR!

DENKEN SIE »GAST«! Erfolgreiche Dienstleister leben und denken für ihre Gäste. **Denken Sie »Gast«!** Ein guter Service muntert auf, erstaunt und verblüfft. Das ist das Resultat einer positiven Grundeinstellung, die sich im täglichen Verhalten widerspiegelt: **Ich bin okay – du bist okay.** Das war übrigens der Titel eines anderen Bestsellers in den 80er-Jahren. Ritz-Carlton hat es einmal anders formuliert: »We are Ladies and Gentlemen serving Ladies and Gentlemen.«

VERKAUFEN KINDERLEICHT Stimmt die Grundeinstellung und die Beziehung, dann ist **»Verkaufen« kinderleicht.** Ein äußerst erfolgreicher Friseur wurde von einer Wirtschaftsjournalistin gefragt, wie es ihm denn gelinge, so gut zu verkaufen. Seine verblüffende Antwort: »Ich verkaufe nicht. Ich schneide auch keine Haare. Ich mache Frauen zehn Jahre jünger!«

DAS ERINNERT UNS AN DIE (ALTE) GESCHICHTE VON DEN STEINEKLOPFERN:

Ein Fremder kommt zu einer großen Baustelle. Er geht zu den Steineklopfern und fragt den ersten: »Was tust du da?« Die Antwort: »Steine klopfen.« Er geht zum nächsten: »Was tust du da?« Er antwortet: »Geld verdienen.« Er geht zum dritten: »Was tust du da?« Und der dritte Steineklopfen antwortet: »ICH BAUE EINEN DOM!«

WAS HEISST DAS, WENN WIR ES AUF UNSERE HEUTIGE SITUATION ÜBERTRAGEN?

Ein Kunde kommt in eine Boutique und fragt die erste Verkäuferin: »Was tun Sie da?« Ihre Antwort: »Ich verkaufe Textilien.« Er geht zur nächsten: »Was tun Sie da?« Sie antwortet: »Geld verdienen.« Er geht zur dritten: »Was tun Sie da?« Und die dritte Verkäuferin antwortet: »ICH MACHE MENSCHEN SCHÖNER!«

ODER NOCH EINMAL ANDERS:

Ein Gast kommt in ein Restaurant und fragt den ersten Kellner: »Was tun Sie da?« Seine Antwort: »Ich serviere Speisen und Getränke.« Er geht zum nächsten: »Was tun Sie da?« Er antwortet: »Geld verdienen.« Er geht zum dritten: »Was tun Sie da?« Und der dritte Kellner antwortet: »ICH GESTALTE EINEN SCHÖNEN ABEND!«

WIR VERKAUFEN KEINE NÄCHTIGUNGEN. **WIR VERKAUFEN TRÄUME.**
WIR VERKAUFEN KEINE TICKETS. **WIR VERKAUFEN TRÄUME.**
WIR VERKAUFEN KEINEN WEIN. **WIR VERKAUFEN TRÄUME.**

**PRÄZISION +
BEZIEHUNG**

Dieses Buch ist eine Werkzeugkiste, in der die Soft-Skills-Themen eine große Rolle spielen. Spitzenservice entsteht immer durch eine Kombination von **Präzision und Beziehung**. Die beiden sind kein Widerspruch, sie ergänzen sich. »Locker und nett« zu sein allein genügt nicht ...

SERVICE-QUALITÄT. JA?

Während der Massage schildert ein engagierter Masseur seine Einstellung zum Beruf: »Wenn man die richtige Einstellung hat, kann man lange arbeiten. Dann bekommt der Gast um 7 Uhr am Abend noch die gleiche gute Leistung wie der Gast um 9 Uhr früh. Einer meiner Lehrer hat gesagt: Mitfühlen und zugleich durchlässig sein – selber gestärkt aus einer Behandlung hervorgehen, nicht geschwächt.«

**QUALITÄT =
GEWÖHNLICHES
AUSSERGEWÖHNLICH
GUT MACHEN**

Qualität heißt, **Gewöhnliches außergewöhnlich** gut zu machen. Also besser als andere. So einfach ist das. Und dann doch wieder nicht. Vor allem jeden Tag. Jede Stunde. In jeder Situation.

MAGIC MOMENTS

QUALITÄT HEISST: Die Wünsche des Gastes (besonders die nicht ausgesprochenen!) stehen bei uns im Mittelpunkt.

ICH FRAGE MICH immer wieder: »Setze ich mich wirklich im Detail mit den Sehnsüchten, Problemen und Wünschen meiner Gäste auseinander?«

QUALITÄT HEISST: Wir stufen den menschlichen Faktor bei der Dienstleistung für den Erfolg als hochrelevant ein.

ICH FRAGE MICH nach jedem Gästekontakt: »Bin ich auf mein Gegenüber menschlich ausreichend eingegangen?«

QUALITÄT HEISST: Wir konzentrieren uns auf die kleinen und großen Problemlösungen für den Gast.

ICH FRAGE MICH bei jedem Gast: »Hat meine Arbeit das Problem gelöst?«

QUALITÄT HEISST: Wir jammern nicht vor dem Gast, denn Jammern zerstört die Gastlichkeit.

ICH FRAGE MICH täglich: »Denke ich positiv?«

QUALITÄT HEISST: Wir sind die Drehscheibe für Informationen über Betrieb, Ort und Region.

ICH FRAGE MICH immer wieder: »Weiß ich genug? Bin ich auf dem neuesten Stand?«

QUALITÄT HEISST: Wir haben Spaß daran, in dieser Branche zu arbeiten, und vermitteln dies auch den Gästen.

ICH FRAGE MICH nach jedem Gästekontakt: »Merken meine Gäste, dass ich gerne mit ihnen arbeite?«

QUALITÄT HEISST: Wir haben Standards, die uns wichtig sind und die wir einhalten.

ICH FRAGE MICH regelmäßig: »Wann habe ich das letzte Mal die Qualitäts-Standards durchgelesen oder darüber nachgedacht?«

QUALITÄT HEISST: Wir wollen das beste Unternehmen in der Umgebung sein.

ICH FRAGE MICH immer wieder: »Bin ich der Beste in meinem Bereich?«

EIN TAXIFAHNER MACHT'S UNS VOR: GROSSARTIGER SERVICE IST DIE BESTE INNOVATION



»WOLLEN SIE EIN MINERALWASSER?«

Sein Auto am Taxistellplatz fällt auf: neu, blitzsauber, und er als Chauffeur steht mit Anzug und Krawatte neben dem Auto. Den nehme ich, denke ich mir – man muss ja schon seit Jahren nicht mehr in das erste Taxi in der Reihe einsteigen. Er lächelt mich an, hebt den Koffer in den Kofferraum und fragt: **»Wollen Sie ein Mineralwasser?«** Bevor ich ihm überhaupt gesagt habe, wie weit wir fahren! In der Sitztasche vor mir stecken aktuelle Magazine, im Türfach sehe ich eine Kleiderbürste und eine Box mit Feuchttüchern. Auf meine Frage, warum er das alles anbiete, meint er, dass das seine Gäste schätzen. Er hat auch noch eine Schuhbürste ... und Damenstrümpfe in drei verschiedenen Farben! **»Wenn Sie die Mittelkonsole am Rücksitz öffnen, werden Sie noch eine Überraschung finden!«** Tatsächlich: Dosengetränke, Kaugummi und ... Kondome!

ZAHLT SICH AUFWAND AUS?

Und zahlt sich dieser Aufwand aus? Ja, meint er. **»Ich habe achtzig Stammkunden. Sehr viele Frauen, denn bei meinem Airportservice**

»ICH FAHRE GERNE TAXI. ICH HÖFFE, DAS SPÜREN SIE...« bekommt jede Dame bei der Ankunft eine Rose.« Dass Musikwünsche erfüllt werden, klingt schon fast wie eine Selbstverständlichkeit ... »**Ich fahre gerne Taxi. Ich hoffe, das spüren Sie ...**« Am Fahrziel angekommen, dann noch eine ungewöhnliche Frage: »Darf ich Sie fragen, wie Sie heißen?« Er verabschiedet sich mit Handschlag und Namen.



WAS LERNEN WIR AUS DIESER STORY?

1. ER IST **ANDERS ALS DIE ANDEREN**
2. ER **HÖRT ZU** UND **DENKT MIT**
3. WENN SIE SCHON IM TAXI DURCH EXZELLENTEM SERVICE ETWAS ERREICHEN KÖNNEN, **DANN ERREICHEN SIE ES ÜBERALL.**

Ist das alles? Ja, das ist so ziemlich alles. Service müssen Sie immer und überall im Kopf haben. Daraus ergibt sich alles andere.

HINTERGRUNDWISSEN

NIEMAND WILL 08/15 SEIN.
QUALITÄT GESTERN, HEUTE – UND MORGEN?

Wie müssen Dienstleistungen aussehen, deren Qualität den Gast wirklich zufrieden und glücklich macht? Stellen wir uns einen Mitarbeiter vor, der von einem Journalisten mit folgender Frage interviewt wird: »Was sind denn nun eigentlich die Ursachen für Ihren Erfolg im Beruf?« Und der Mitarbeiter antwortet: »Erstens: Ich habe Leidenschaft für den Beruf. Zweitens: Ich bin gut ausgebildet. Und drittens: Ich mag Qualität im Detail.«

**LEIDENSCHAFT =
ERFOLG**

Ja, Leidenschaft war immer und wird auch in Zukunft einer der größten Treiber zur Kundenzufriedenheit sein. **Leidenschaft ist der halbe Erfolg.** Passion! Ein Blick in die (leuchtenden) Augen der Mitarbeiter genügt, um zu sehen, dass in diesem Haus Beziehung wichtiger ist als Hierarchie und dass Emotion mehr Bedeutung hat als Pflicht.

Und dann noch Qualität im Detail. Aber gerade bei der Qualität stellt sich sofort die Frage: Welche Qualität? 1990, also vor vielen Jahren, haben wir von Kohl & Partner ein Buch veröffentlicht mit dem Titel: »Qualität im Tourismus«. Hat sich seither der Anspruch an Qualität tatsächlich grundlegend geändert? Andere Zeiten, andere Qualität? Heute heißt es: Wir wollen mehr! Mehr Service, mehr Individualität, mehr

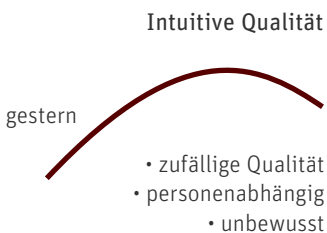
QUALITÄT BEWEGT

Nachhaltigkeit, mehr Lebensqualität. Zusätzlich hat sich durch das Phänomen Social Media das Gewicht der Gästemeinung und damit die öffentliche Nachvollziehbarkeit von Qualität geändert. **Aber welche Qualität bewegt wirklich?** Was bleibt und wird immer bleiben? Begeben wir uns auf eine Spurensuche.

PHASEN/DIMENSIONEN DER QUALITÄTSENTWICKLUNG IM TOURISMUS

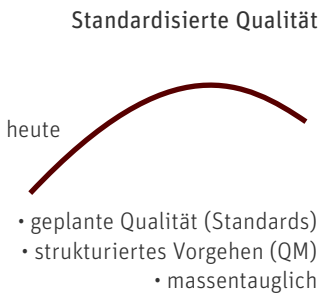
QUALITÄT IN DER DIENSTLEISTUNG – DIE ENTWICKLUNG

Um die Entwicklung der Dienstleistungsqualität und die Dimensionen der Qualitätsentwicklung anschaulich zu machen, habe ich sie in drei Phasen gegliedert – ähnlich den Phasen der Organisationsentwicklung von Unternehmen von der Pionierphase über die Differenzierungsphase zur Integrationsphase.



DIE ERSTE PHASE: »PHASE DER INTUITIVEN QUALITÄT«

Qualität kommt in dieser Phase aus der Intuition einzelner Personen und ergibt sich **eher zufällig**, weil diese Person Talent für den Beruf hat und ein guter Gastgeber ist. Qualität »passiert« also unbewusst, und das Ergebnis wird natürlich auch nicht gemessen – etwa im Hinblick auf Kundenzufriedenheit. In der intuitiven Qualität einzelner Personen ist eine starke Emotionalität spürbar. Viele Betriebe stecken noch in dieser Phase, in der sie darauf vertrauen, dass sich Mitarbeiter von selbst als gute Gastgeber verstehen, und verzichten auf Schulungen und Maßnahmen zur Motivation.



DIE ZWEITE PHASE: »PHASE DER STANDARDISIERTEN QUALITÄT«

Qualität wird in dieser Phase **geplant**. Es werden Qualitäts-Standards festgelegt, Qualitäts-Handbücher ausgearbeitet und die Mitarbeiter werden auf diese Standards eingeschult – Qualitäts-Management entsteht. Abläufe, also Prozesse werden durchdacht und man spricht von einem strukturierten Vorgehen. Man baut Qualitäts-Erlebnisse ein, spricht von »Magic Moments«. Das Problem dabei: Diese Standards gelten für alle Gäste gleichermaßen, sind also massentauglich. Und es besteht die Gefahr einer Qualitäts-Starre, weil einmal definierte Standards nicht mehr überarbeitet werden und zusätzlich viele Mitarbeiter glauben, es genüge, diese Standards zu erfüllen. Sie übersehen dabei, dass es sich um Mindeststandards handelt. Als Gast kennt man die standardisierten Floskeln am Telefon oder bei der Ankunft, die einen eher irritieren als beeindrucken. Auch wenn insgesamt das Qualitätsniveau in dieser Phase steigt, fehlt es vielfach an Emotionalität in der Dienstleistung.

mehr service bitte ...

Guter Service, das ist dieses kleine bisschen »Mehr«, das Ihren Gästen sagt: Sie sind uns herzlich willkommen. Doch wie erreichen wir »mehr Service«? Wie lässt sich in Gastronomie und Hotellerie guter Service verwirklichen? Manfred Kohl hat aus seiner langjährigen Beratungspraxis Tipps und Tricks für alle Service-Situationen zusammengestellt. Und er hat mit Branchenpraktikern über ihre Service-Geheimnisse gesprochen. Praxisnah und mit Humor zeigt er, wie Top-Service möglich ist – und wie man es nicht machen darf.

SEINE WICHTIGSTEN THESEN:

- Service ist Dienstleistung mit Herz und Verstand
- Service ist Achtsamkeit, Innovation und immer wieder Qualität
- Service setzt auf Individualität beim Mitarbeiter wie beim Gast

SERVICE-QUALITÄT, DIE IHRE GÄSTE BEGEISTERT!

