

Oliver Ratajczak
Axel Jockwer *Hrsg.*

Kundenorientierung und Kundenservice in der Touristik

Reisende an allen Touchpoints
begeistern und Urlaub zum
ganzheitlichen Erlebnis machen



Springer Gabler

Kundenorientierung und Kundenservice in der Touristik

Oliver Ratajczak • Axel Jockwer
(Hrsg.)

Kundenorientierung und Kundenservice in der Touristik

Reisende an allen Touchpoints begeistern
und Urlaub zum ganzheitlichen Erlebnis
machen

Herausgeber
Oliver Ratajczak
Bochum, Deutschland

Axel Jockwer
Tägerwilen, Schweiz

ISBN 978-3-658-05682-7
DOI 10.1007/978-3-658-05683-4

ISBN 978-3-658-05683-4 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2016

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Vorwort

Warum halten gerade Sie dieses Buch in Ihren Händen?

Vermutlich weil Sie in irgendeiner Weise Teil der touristischen Wertschöpfungskette sind oder noch werden möchten. Vielleicht sind Sie Mitarbeiter eines Reiseveranstalters, einer Fluggesellschaft oder eines Hotels. Eventuell arbeiten Sie für ein Mietwagenunternehmen, eine Incoming-Agentur oder eines der touristischen Bewertungsportale. Vielleicht sind Sie auch Student an einer der touristischen Hochschulen. Was jedoch alle unsere Leser vereint, ist ein grundsätzliches Interesse an der Optimierung der Kundenorientierung und des Kundenservices in der Touristik.

Mit einiger Sicherheit treiben Sie folgende Fragen um:

- Welchen Beitrag leiste ich zum „Erfolg“ eines Urlaubs?
- Wie optimiere ich meinen Beitrag an der touristischen Wertschöpfungskette?
- Wie kann ich die Zufriedenheit meiner Kunden steigern?
- Wie kann ich meine Kunden besser an mein Unternehmen und meine Marke binden?
- Was muss ich tun, um aus meinen Kunden Stammkunden zu machen?

Mit diesen Fragen sind Sie nicht alleine. Und auf viele dieser Fragen gibt es Antworten. Sie finden diese in Form von Artikeln in diesem Buch.

Warum existiert dieses Buch überhaupt?

Urlaub ist ein emotionales Gut, in höchstem Maße erwartungsbehaftet und zudem noch äußerst knapp. So wird die Urlaubsreise schnell zum Kumulationspunkt von Wünschen und Hoffnungen, zur Erfüllung des langegehegten Traumes, zum schwerelosen Gegenpol zum grauen Alltag. Entsprechend haben Menschen, die in der Touristik tätig sind, eigentlich einen wundervollen Beruf: Sie sind Wunschfeen, Traumerfüller und Fluchthelfer. Und doch gleichen Berichte über die Urlaubsreise nicht selten der Schilderung eines Katastrophenszenarios. Warum hat die real existierende Durchschnittsurlaubsreise denn

eigentlich so selten den Charakter eines wunderschönen Traumes, aus dem man dankbar und mit einem Lächeln erwacht?

Ein Blick auf die Produktionsumstände in der Touristik gibt einen ersten Hinweis auf die Ursachen: Die Urlaubsreise ist eine Kombination aus Sach- und Dienstleistungen, bei deren Produktion eine ganze Reihe voneinander unabhängiger Leistungsträger involviert sind. Um diese künstliche Melange aus Rohstoffen erfolgreich zu machen, spielen Menschen und Services eine große Rolle.

Zu Recht erlebt der Kunde seine Urlaubsreise als geschlossenes Gesamtpaket, er will von der Komplexität des Produktes und der Vielzahl an Produzenten eigentlich nichts wissen. Geht jedoch etwas schief, macht der Paketanbieter jedoch oft die produktionsbedingten Probleme zum Problem der Kunden. In diesem Fall wird der „schwarze Peter“ dann gerne mal hin und her geschoben und der Kunde von Pontius zu Pilatus geschickt.

Jahrzehntelang war die Touristik eine verschlossene Branche, die sich nicht gerne hinter die Kulissen blicken ließ. Kaum ein Konsument wusste Details über Produktion, Preisgestaltung, Vertrieb und Kommunikation der Urlaubsmacher. Erst der radikale Siegeszug der Kundenbewertungen in den letzten zehn Jahren hat Licht in die Branche gebracht, Marketingfloskeln enttarnt, Kataloge entzaubert, Preisgeheimnisse gelüftet. Erstmals beschäftigten sich die Medien intensiv damit, was im Urlaubsalltag so alles schief laufen kann und tatsächlich auch schief läuft. Der schöne Schein der vermeintlich heilen Urlaubswelt verblasste im grellen Scheinwerferlicht von RTL & Co. sowie der spitzen Feder privater Hotelbewertungen von Portalen wie HolidayCheck und TripAdvisor.

Es ist das *Kundenerleben* im Zusammenhang mit einer Urlaubsreise, das gleichsam als roter Faden durch diesen Sammelband führt: Wir blicken mit den Augen eines Konsumenten auf die Planung und den Verlauf einer Flugpauschalreise (und das ist es, was die meisten Menschen unter Urlaubsreise verstehen) und zeigen dabei in den folgenden Artikeln diverse Möglichkeiten zur Verbesserung der Kundenorientierung und des Kundenservices in der Touristik auf.

Wie ist dieses Buch entstanden?

Die Herausgeber dieses Buches, Dr. Oliver Ratajczak und Prof. Dr. Axel Jockwer, trafen sich am Rande eines touristischen Barcamps und tauschten sich dabei über die diversen Möglichkeiten zur Optimierung des Kundenservices und der Kundenorientierung aus. Nach zahllosen Telefonaten, Treffen und Videoanrufen waren sich die Herausgeber sicher, dass die verschiedenen Ansatzpunkte zur Verbesserung der Kundenbindung in der Touristik mit einem gemeinsamen Buch beleuchtet werden sollten. Springer Gabler, der führende Verlag im Bereich Wirtschaft, sah das genauso und unterstützte das Vorhaben von Anfang an.

In den folgenden Kapiteln finden sich ausgewählte Aufsätze zu einzelnen Schwerpunkten, die von mehr als zwanzig namhaften Experten aus der deutschen Travel- und Service-Szene erstellt wurden. An dieser Stelle gilt unser herzlicher Dank den Autoren, die ihr

Know-how und ihre jahrelange Praxiserfahrung entlang des Kundenlebenszyklus durch ihre Artikel mit eingebracht haben.

Dank an: Elmar Bauer, Ralf Benkö, Dr. Daniel Berndt, Kurt Bernd, Justus Bick, Pablo Caspers, Prof. Dr. Nils Hafner, Daniela Hausch, Stefanie Hegener, Roman Hohaus, Julia Kaufmann, Franziska Kunze, Reinhard Lanner, Markus Luthé, Prof. Dr. Ingo Markgraf, Prof. Dr. Jan Mauelshagen, Jörg Möller, Aroon Nagersheth, Marco Nussbaum, Sabine Ruthenfranz, Andrea Scharna, Kristin Scheibel und Frank Straka.

Ihr direkter Draht zu den Herausgebern

Neuigkeiten rund um die Autoren, die Herausgeber und das Thema „Kundenorientierung und Kundenzufriedenheit in der Touristik“ finden Sie stets aktuell unter:

www.vom-pax-zum-gast.de

Wir freuen uns auf Ihre Kommentare, Ideen und einen regen Gedankenaustausch. Sie benötigen individuelle Impulse, einen Sparringspartner oder eine fundierte Analyse? Kontaktieren Sie uns gerne unter **buch@vom-pax-zum-gast.de**.

Nun wünschen wir Ihnen viel Freude beim Lesen des Buches und verbleiben mit herzlichen Grüßen

Dr. Oliver Ratajczak
Prof. Dr. Axel Jockwer

Inhaltsverzeichnis

1 Kundenzufriedenheit und Kundenservice in der Touristik	1
Oliver Ratajczak und Axel Jockwer	
2 Stammkunden und Fans – das Rückgrat der Tourismusindustrie	17
Nils Hafner	
3 Die Customer-Journey-Analyse in der Touristik – eine Methode zur Steigerung der Werbeeffizienz und Kundenorientierung	29
Andrea Scharna	
4 Die Macht der Kommunikation über Kundenservice und -zufriedenheit in der Touristik	45
Sabine Ruthenfranz	
5 Kundenkommunikation – Situation erkennen – Erwartungen und Wünsche erfüllen	53
Elmar H Bauer	
6 Hotelsterne in Zeiten des User Generated Contents	73
Kristin Scheibel und Markus Luthe	
7 Kundenzufriedenheit im Reisebüro	87
Julia Kaufmann und Justus Bick	
8 Irgendwohin wo's warm ist	97
Aroon Nagersheth	
9 Zwischen Buchungslust und Buchungsfrust – Die Angebotsvielfalt bei Reiseportalen	105
Jan Mauelshagen	

10 Best Ager sind keine Senioren „Altersspezifische“ Kataloggestaltung als Zeichen von Kundenorientierung	113
Frank Straka	
11 Darf's ein bisschen mehr sein?	125
Daniela Hausch	
12 Vom Zahlungsmittel zum Kommunikationskanal	133
Jörg Möller	
13 Üben, üben, üben – Gute Verkäufer trainieren hart	143
Ingo Markgraf und Roman Hohaus	
14 Der Weg zum Kundenversther Mit emotionaler Intelligenz zu mehr Kundenorientierung im Service	149
Daniel Berndt und Kurt Berndt	
15 Eine horizontale Organisationsstruktur schafft zufriedenerere Kunden	161
Marco Nussbaum	
16 Gästeservice durch Data-Marketing – Die neue Rolle der DMOs-Braucht es zukünftig noch die herkömmlichen Destinationsmarketingorganisationen?	167
Reinhard Lanner	
17 Mobilität im Zielgebiet	181
Franziska Kunze	
18 Zwischen Aufklärung und Skandal – Fernsehjournalismus und die Urlaubsbranche. Ein Interview mit Ralf Benkö (RTL)	187
Axel Jockwer und Ralf Benkö	
19 Verkaufen oder verkauft werden!?	197
Pablo Caspers	
Sachverzeichnis	205

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Schematische Darstellung eines allgemeinen Kundenlebenszyklus	6
Abb. 2.1	Lücken im Wissen und Können der Organisation	20
Abb. 2.2	Customer Decision Chain zur Illustration der Erlebniskette aus Sicht des Kunden	23
Abb. 2.3	Das „Closed Loop Prinzip“ als Meta-Prozess im Kundenbindungsmanagement	24
Abb. 3.1	The Model for Improvement	34
Abb. 3.2	Last-Cookie-Wins-Modell	36
Abb. 3.3	First-Cookie-Wins-Modell	36
Abb. 3.4	Badewannen-Modell	37
Abb. 3.5	Gleichverteilungs-Modell	37
Abb. 3.6	Zeitlich zunehmendes Modell	37
Abb. 5.1	zeigt die Ambivalenz Sicherheit und Risiko, wie sie im Laufe des Lebens wahrscheinlich ist. Das Bedürfnis nach Sicherheit steigt mit der Abhängigkeit von Dritten oder der Verantwortung für Dritte (z. B. für die eigenen Kinder)	55
Abb. 5.2	Welche Chancen und Risiken sind in den Anforderungen verborgen?	56
Abb. 5.3	Zeigt die fließenden Grenzen für eine Produktweiterempfehlung. Werte oberhalb 90 % sprechen für das Produkt, Werte unterhalb 70 % dagegen	58
Abb. 5.4	Die Kundenzufriedenheitsskala zeigt, ab welchem Zufriedenheitswert mit welcher Kundenreaktion zu rechnen ist	59
Abb. 5.5	Interaktion OODA und AIDA	62
Abb. 6.1	Auszug aus dem Kriterienkatalog der Deutschen Hotelklassifizierung . . .	77
Abb. 6.2	Relaunches der Deutschen Hotelklassifizierung	78
Abb. 8.1	Durch das Einfügen der erweiterten Bedürfnisse in die Bedarfsermittlung wird die Beratung wertvoller und relevanter. Die Möglichkeit, damit ideale Urlaubserlebnisse zu schaffen, wird wesentlich verbessert	100

Abb. 12.1	Eco-System für mobile Zahlungssysteme	136
Abb. 12.2	Secure-Element-Konzept	138
Abb. 12.3	Host-Card-Emulation-Konzept	139
Abb. 16.1	Datenplattform Salzburger Land Tourismus	176
Abb. 16.2	Konzept Winterkampagne Remarketingliste	177

Tabellenverzeichnis

Tab. 5.1	Die wichtigsten Zeiteinheiten mit entsprechenden Reaktionen	61
Tab. 5.2	Beispiel eines kombinierten Prozesses von OODA und AIDA	63
Tab. 6.1	Kriterien und Wertschätzung durch Gäste je Sternekategorie	79
Tab. 6.2	Faktoren der Zufriedenheit und Unzufriedenheit von Hotelgästen über alle Sternekategorien	80
Tab. 6.3	Attraktoren und „Must-haves“ für Hotelgäste über alle Sternekategorien	80
Tab. 6.4	Woran orientieren sich Privatreisende bei der Auswahl ihres Hotels? . . .	82
Tab. 8.1	Vom Pax zum Gast durch Fragestellung im Reisebüro. Dabei sollten klassische (fast) geschlossene Fragen durch bessere, tiefere Bedarfsermittlung erweitert und ersetzt werden	98
Tab. 8.2	Unterscheidungsmerkmale zwischen dem Reisenden und dem Urlauber	102

Oliver Ratajczak und Axel Jockwer

Inhaltsverzeichnis

1.1	Urlaub – ein hochemotionales Thema	2
1.1.1	Urlaub – mehr als der Hotelaufenthalt	3
1.1.2	Die Sichtweise der Branche	4
1.1.3	Kaufentscheidungsprozess	5
1.2	Der Kundenlebenszyklus eines Urlaubers	6
1.2.1	Die Phase der Inspiration	7
1.2.2	Die Phase der Information	9
1.2.3	Die Buchung	9
1.2.4	Das Produkterleben vor der Reise	10
1.2.5	Das Produkterleben während der Reise	12
1.2.6	Das Produkterleben nach der Reise	15
1.3	Fazit	16
	Literatur	16

O. Ratajczak (✉)

Ihre-Kundenbrille.de, Brockhauser Straße 256, 44797 Bochum, Deutschland

E-Mail: buch@vom-pax-zum-gast.de

A. Jockwer

Rebenweg 28, CH-8472 Tägerwilten, Schweiz

E-Mail: axel@jockwer.com

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2016

O. Ratajczak, A. Jockwer (Hrsg.), *Kundenorientierung und Kundenservice in der Touristik*,

DOI 10.1007/978-3-658-05683-4_1

Zusammenfassung

Mit den Augen des Kunden betrachtet ist Urlaub weit mehr als die Summe der Einzelteile, zugleich ist der Erfolg eines Urlaubs stets nur so sicher wie das schwächste Glied der komplexen Wertschöpfungskette es zulässt.

Die Tourismusbranche sollte deutlich aktiver die Produktionsbrille ablegen und zugunsten einer performanten Kundenbrille tauschen.

Schwach ausgeprägte Loyalität zu Marken und das daraus resultierende geringe Vorhandensein von Stammkunden sind große Herausforderungen für Unternehmen im Tourismus. Der Artikel zeigt die Komplexität des Kundenlebenszyklus auf und wirft dabei einen detaillierten Blick auf die Erlebniswelt eines Urlaubsreisenden. Dabei analysiert er eine Vielzahl von Möglichkeiten, positive Akzente zu setzen, Markenerlebnisse zu schaffen und Urlaubsfrust zu vermeiden.

1.1 Urlaub – ein hochemotionales Thema

Kaum etwas beschäftigt die Deutschen mehr als der Urlaub,¹ kaum ein Thema eignet sich besser für Small Talk, abendfüllende Diskussionen und Erfahrungsaustausch unter Freunden, Bekannten und Kollegen. Die Urlaubsreise scheint den Deutschen heilig,² denn die freie Zeit ist limitiert und somit doppelt kostbar, das Produkt nicht selten teuer und die Erwartungen dementsprechend hoch. In der Summe handelt es sich zweifellos um ein hochgradig emotionales und erwartungsbehaftetes Gut, das von Statussymbol bis Massenware reicht, von Luxusgut bis Bürgerrecht. Ein Verzicht ist für den Großteil der Bevölkerung selbst in wirtschaftlichen Krisenzeiten absolut undenkbar.³

Ein Reinfall wird zur Katastrophe, denn geht der Urlaub schief, ist die schönste Zeit des Jahres unwiederbringlich dahin, die Hoffnung auf Erholung zerstört, der Familienfriede einer harten Prüfung unterzogen.

Kein Wunder also, dass die Deutschen hier ganz besonders auf Sicherheit setzen – gerade da es um eine so wertvolle Zeit und ein so erwartungsbehaftetes Gut geht. Beim Thema „Urlaub“ sichert man sich gerne ab, plant genau, wagt wenig und informiert sich so gut es geht. Für diese These sprechen verschiedene Faktoren:

¹ „Urlaub“ wird in diesem Text häufig synonym mit „Urlaubsreise“ verwendet. Unter Urlaub versteht man jedoch eigentlich nur die Möglichkeit, der Arbeit für eine bestimmte Zeit fern zu bleiben. Ob man in dieser Zeit eine Reise tätigt und somit zum Touristen wird, bleibt dahingestellt: vgl. Mundt 2006, S. 9 f.

² Dafür sprechen die stabile Höhe der Ausgaben, die Konsumenten jedes Jahr in die Urlaubsreise investieren (FUR RA 2013: Seit 2004 belaufen sich die Ausgaben für Urlaubsreisen pro Jahr auf stabil über 800 €), sowie die konstant hohe Urlaubsreiseintensität (FUR RA 2013: 76,3% der deutschsprachigen Bevölkerung).

³ Vgl. Abfrage der Konsumprioritäten FUR RA 2009.

1. Auffällig ist die relative Stabilität der Destinationswahl der deutschen Urlaubsreisenden. Weder in den Top 20 der beliebtesten Reiseziele⁴ noch in den kollektiven Urlaubsträumen⁵ hat es in den letzten Jahren massive Verschiebungen gegeben.
2. Der Erfolg der Hotelbewertungsportale seit 2004⁶ ist mit Sicherheit auf eine breite Akzeptanz des zentralen Alleinstellungsmerkmals – nämlich Sicherheit bei der Urlaubsplanung zu geben – zurückzuführen.
3. Die Anzahl der genutzten Internetportale im Vorfeld der Buchung einer Urlaubsreise,⁷ die Fülle der investierten Zeit sowie der große Abstand zwischen Erstrecherche und Buchung⁸ spricht für den Argwohn und die geringe Risikobereitschaft der Deutschen.

1.1.1 Urlaub – mehr als der Hotelaufenthalt

Der Kunde nimmt die Urlaubsreise als ein sehr umfassendes Produkt wahr, das für viele Konsumenten bereits bei der Planung beginnt und erst dann zu Ende ist, wenn die Koffer wieder ausgepackt werden. Alles, was zeitlich dazwischen stattfindet, erleben viele Konsumenten als ursächlich mit ihrem Urlaub verknüpft und daher schwer von dem Aufenthalt am Urlaubsort abstrahierbar.

Und genau hier liegt der Schlüssel zu einem sehr brisanten Thema, denn diese Form der Wahrnehmung bedeutet ja auch, dass jedes Produkterleben eines einzelnen Elements entlang der komplexen Wertschöpfungskette einerseits zum Gelingen des Urlaubserlebnisses, aber andererseits auch zu dessen Scheitern beitragen kann. Zugespitzt könnte man also sagen, dass auf den ersten Blick scheinbar „nebensächliche“ Einzelleistungen, wie etwa das überteuerte Parkhaus am Flughafen, die pampige Stewardess im Flugzeug oder der technische Mangelzustand eines Transferbusses in der Destination, unter Umständen einen Urlaub zum „Reinfall“ werden lassen können oder zumindest die Wahrnehmung anderer Elemente maßgeblich mit beeinflussen.

⁴ FUR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V.: Reiseanalyse (FUR RA).

⁵ Eine erstaunliche Stabilität zeigen die Antworten von 1991 und 2013 auf die Frage nach dem „Traumurlaub“: Deutsche Tourismusanalyse der BAT-Stiftung für Zukunftsfragen 2013.

⁶ Nicht nur Google Trends (Stand 01.02.2015) zeigt eindrucksvoll den Aufstieg des Keywords „Holidaycheck“ seit 2004, auch die von der AGOF veröffentlichten Zahlen sprechen deutlich für die Nachfrage der Konsumenten nach den Inhalten des größten deutschen Hotelbewertungsportals. Zur Reichweite und Bedeutung des Portals vgl. auch VIR Daten & Fakten 2012.

⁷ Laut FUR RA online 11/2010 surfen deutschsprachige urlaubsreisende Onliner bei der Planung von Urlaubsreisen pro Reise im Schnitt 9 h auf 13 unterschiedlichen Websites.

⁸ Hinweise auf die investierte Zeit und den Abstand zur Buchung geben u. a. die geringen Conversion Rates auf Urlaubswebseiten sowie zahlreiche Marktforschungsstudien der einzelnen Portale. Diese Aussage gilt in dem Maße nicht für die Buchung von Reiseleistungen, die nichts mit der Haupturlaubsreise zu tun haben.