

Op weg naar **excellente commerciële dienstverlening** in de reisbranche

Witboek
Oktober 2009
Reiswerk
versie 0.1



reiswerk 

Voor u ligt de eerste werkversie van het witboek *Op weg naar excellente commerciële dienstverlening in de reisbranche*. In dit witboek hebben werkgevers en werknemers in de reisbranche samen met opleiders uit de reisbranche *via de belevingsweg* voorbeelden van en ervaringen met excellente dienstverlening verzameld. Daarnaast hebben de partijen houding- en gedragkenmerken geïdentificeerd die bij deze voorbeelden horen. Die kenmerken vormen de basis voor het profiel van een excellente commerciële dienstverlener in de reisbranche.

Met het witboek, waarvan deze eerste versie de komende periode zal worden vervolmaakt en gevalideerd, daagt de reisbranche opleiders - bekostigd, particulier en bedrijfsopleiders - uit mee te werken aan het realiseren van excellente commerciële dienstverlening door de houding- en gedragskenmerken in het witboek als uitgangspunt te nemen bij het opleiden.

De opsomming van voorbeelden van excellente (commerciële) dienstverlening binnen en ook buiten de branche in dit witboek is natuurlijk niet uitputtend. Er zijn veel meer en veel andere voorbeelden te noemen die niet zijn opgenomen. Dat is ook niet de bedoeling. De reisbranche wil met het witboek ook niet vastleggen wat de gewenste handelingen zijn in een bepaalde situatie, maar wel wat de gevraagde houding en het gevraagde gedrag is van een excellente commerciële dienstverlener.

De juiste inzet van die houding en dat gedrag zijn vervolgens de basis voor het bieden van excellente commerciële dienstverlening aan de klant in elke willekeurige situatie.

Excellente commerciële dienstverlening is de toegevoegde waarde van het werk en het werken in de reisbranche. Daarmee kan de erkende reisbranche zich richting de klant onderscheiden van andere, niet-erkende reisaanbieders en op de arbeidsmarkt van andere branches. En daarvoor maakt het niet uit in welke sector van de branche je werkt. En ook niet via welk verkoopkanaal je actief bent. Het maakt zelfs niet uit of je veel of weinig commerciële ervaring hebt.

Iedereen kan een excellente commerciële dienstverlener zijn!

*Bestuur Reiswerk
Oktober 2009*

Excellente dienstverlening zit in mensen. Mensen die in staat zijn problemen bij anderen te herkennen. Wijzelf - als consument - herkennen het meteen wanneer er sprake is van excellente commerciële dienstverlening. Wij herkennen situaties en kunnen beschrijvingen geven van topervaringen. Vanuit die eigen ervaringen kunnen we destilleren wat de kenmerken zijn van mensen die de excellente ervaringen realiseren. Het gaat daarbij om de - voor ons als consument - onverwachte kant van dienstverlening.

“Op een braderie loop ik langs een kraampje van een opticien. Met een groot plakkaat wordt aangekondigd dat alle brillenkokers voor 1 euro van de hand worden gedaan. Ik kijk naar de ruime variatie in vorm en print. De jongen achter de kraam zoekt actief contact met mij. Hij adviseert mij om goed te kijken of mijn bril wel past in de koker. Hij laat er een paar zien en samen zoeken we naar een passende koker. Ik koop er twee en ga met een glimlach verder. Twee effecten :

- **Ook voor 1 euro kun je dus excellente service krijgen.**
- **Ik ga zeker nog een keer naar deze opticien want als ze deze service al geven bij een koopje van 1 euro!**

Inlevingsvermogen

Dienstbaarheid

Wat doet iemand die zo'n ervaring teweeg brengt? Is dat te ontwikkelen of te trainen? Laten we teruggaan naar de basis: onverwachte positieve inbreng. Wat wij in excellente dienstverlening niet kunnen beïnvloeden is de kant van de klant. Maar welke gedragingen laat de jongen achter de kraam zien? Twee voorbeelden zonder uitpuittend te willen zijn:

- Dienstbaarheid.
- Inlevingsvermogen.

Het gaat hierboven ook om het overtreffen van verwachtingen. Je ontwikkelt een referentiekader voor het omgaan met situaties die te maken hebben met dienstverlening. Dat kader vul je in aan de hand van je ervaringen. Als er dan iets gebeurt dat buiten die kaders valt dan kun je aangenaam verrast worden.

Begrijpen

Inlevingsvermogen

Authenticiteit

Deskundigheid

“In de voorbereidingen op onze reis naar Peru wilden we graag tickets hebben voor het lopen van de Inca trail. Die tickets waren slechts via via te krijgen. Wij stuurden een flink aantal e-mailtjes uit naar bureaus die bemiddelden in die tickets. Van verschillende bureaus kregen wij e-mails terug met de korte zakelijke mededeling dat die tickets beschikbaar waren. Er werden verschillende prijzen genoemd voor die tickets. Maar er was 1 e-mail die er uit sprong. De e-mail begon met een enthousiaste zin over het feit dat wij die Inca trail gingen lopen en dat we naar Peru gingen. De schrijver feliciteerde ons met onze keuze en gaf gelijktijd een aantal tips voor de reis. Dit feit gaf de doorslag dat we de tickets bij hem kochten. De prijs was niet meer van belang.”

Een duidelijk voorbeeld van het overtreffen van verwachtingen. Dat kwam in bovenstaande case tot uiting in het enthousiasme van de schrijver van de e-mail. Ook de authenticiteit van de schrijver telt hier mee. Het is een prachtig voorbeeld van iemand die zijn eigen kennis en kunde weggeeft vanuit de passie voor de klant. Juist als je in staat bent om te delen kan je klanten voor je winnen zonder directe aan harde verkoop te doen. Het gaat hierbij om vooruit denken: het effect van je handelen op de toekomstige relatie met de klant. *Beyond Information* is de term die in dit geval excellente commerciële dienstverlening typeert. Meegaan in de belevingswereld van de klant en de klant echt begrijpen is daarbij een sleutelvaardigheid.

Zeker als je een lage verwachting hebt over de service, kan dat tot verrassende effecten leiden:

Klantgerichtheid

Communicatie-
vaardigheden

“Ik liep de ETOS binnen zonder gericht te zijn op de service van de medewerkers. Met een lijstje werkte ik mij als een echte ‘lonely shopper’ door de boodschappen heen. Ik wilde afrekenen toen een medewerkster zei: “Heeft u alles gevonden wat u zoekt?” Dat raakte mij omdat ik niet had verwacht dat ze bij de ETOS met mij mee zouden denken.”

Vaak wordt het vermogen van meedenken en meeleven genoemd bij voorbeelden van excellente commerciële dienstverlening. Natuurlijk heeft dat te maken met de ervaring van de dienstverlener. Je hebt het als dienstverlener al allemaal een keer meegemaakt en je klanten niet. De cabaretier die 365 dagen achtereen dezelfde voorstelling speelt erkent dat het publiek de voorstelling elke keer weer voor het eerst ziet. Daar kun je ook als dienstverlener natuurlijk op inspelen.

“Op een terrasje in Vlissingen keken mijn vrouw en ik uit op de bewegingen van de schepen. Een loodsboot voer langs een enorm schip. Beide boten voeren met een redelijke snelheid door terwijl de loods aan boord moest klimmen. Wij konden het niet goed zien en stonden op om de activiteiten goed te kunnen zien. De ober zei: “Oh, dat is inderdaad zo’n bijzonder tafereel. Zal ik even een verrekijker voor u halen zodat u het beter kunt zien?”

Inlevingsvermogen

Ervaring

De voorbeelden geven een beeld van het onverwachte deel van de service. Maar wat nou als je iemand tegenkomt die over de top gaat. De *Amerikaanse* wijze van begroeten zonder een sprankje aan eigenheid. Het duidelijk aangeleerde gedrag van een verkoper dat voelt als en je herkent als onecht.

Authenticiteit

Durf

Soms gaat het bij dienstverlening om het overnemen van de zorg van de klant. Dat vraagt om ruimte bij de medewerkers. Die moeten oplossingen vinden die enerzijds aansluiten bij de klant en anderzijds passen bij de filosofie van het bedrijf. Het oplossen van problemen door een medewerker vraagt om durf. De organisatie zou daarbij moeten kijken naar authenticiteit en ontwikkelbaarheid. Hou je van klanten en hou je van je organisatie? Dat maakt het gemakkelijker.

“Via het internet bestelde ik bij een ANVR touroperator - zoals elk voorjaar - een weekje vakantie naar dezelfde zonnige bestemming. Zoals altijd bestelde ik er ook een huurauto bij. De volgende dag werd ik gebeld door iemand van het contact center. Dat ze blij waren dat ik weer mijn reis bij hen boekte. Maar dat ze een voorstel hadden om de reis nog iets beter te maken. Als ik mijn huurauto via een andere aanbieder zou afnemen, moest ik € 10,- meer betalen. Maar het zou me op locatie wel € 150,- schelen aan afkoop eigen risico. Zo hielpen ze me heel gemakkelijk een mooi bedrag te besparen. En dat op gewoon een standaardreis! Prima dus!”

Begrijpen

Deskundigheid

Klantbelang gericht

Een combinatie van kennis, systemen en klantgerichtheid maken het voor een werknemer eenvoudig om goed te reageren op een klant. Het wordt voor een klant *excellent* als er sprake is van een ongedacht voordeel of aangename aandacht. Voor een werknemer wordt het gemakkelijk als alles klopt: de systemen, de structuur en de aandacht voor de klant. Het wordt pas moeilijk als je buiten de grenzen van de normale structuur moet reageren. Dat vraagt om meer dan de zekerheid van de organisatie. Het vraagt om eigen inbreng. Creativiteit en vrijheid zorgen daarbij voor de broodnodige ruimte.

Creativiteit

Begrijpen

Verrassend

Ondernemend

“Voordat wij met ons gezin terugvlogen van onze vakantiebestemming werden we in plaats van bestemming Amsterdam, omgeboekt naar Düsseldorf. Vandaar werden we met bussen naar Schiphol gebracht. Met onze drie kleine kinderen waren we best aanwezig. De tocht ging via Utrecht. Daar wonen wij. In overleg met de chauffeur heeft hij een route gekozen langs ons huis, waar hij ons uit de bus zette.”

In de genoemde voorbeelden gaat het vaak om de betrokkenheid. De mensen die dienst verlenen laten zien hoe ze met de klant begaan zijn. Hierbij gaat het om ondernemend gedrag. Niet wachten op instructies maar zelf het initiatief nemen. Het lijkt of sommige mensen zich ondernemer voelen. Alsof ze eigenaar zijn van het bedrijf. Daarbij laten ze zien dat de relatie met de klant voorop staat. Aandacht en betrokkenheid spelen daarbij een voorname rol. Als ondernemer wil je de klant hebben en vasthouden voor een langere tijd. Dat vraagt een investering in de relatie.

Begrijpen

Inlevingsvermogen

Ervaring

Dienstbaarheid

Begrijpen

“Toen wij in voorbereiding op onze trouwdag locaties gingen bekijken, hadden wij een paar heel verschillende ervaringen. Op één locatie was de manager meteen heel druk bezig met vertellen wat zij allemaal te bieden hadden. De keuze was inderdaad enorm, maar er was maar weinig interesse voor onze wensen. Op een andere locatie ging het compleet anders. Daar stelde de manager veel vragen: Wat wij wilden van de dag, naar welke ervaring we voor ons en onze gasten op zoek waren. Daarna ging hij aan de slag om te kijken op welke manier hij dat zo goed mogelijk voor ons kon regelen. Het is duidelijk dat we voor de tweede locatie hebben gekozen.”

Durf

Dienstbaar

Kennis

Inlevingsvermogen

Bij excellente commerciële dienstverlening gaat het om het begrip voor de klant. Daarbij wil je antwoorden vinden op vragen. Vragen als: wie is de klant, wat wil de klant, waar is de klant mee bezig? Begrijp je de klant? Weet je welke keuzes moeten worden gemaakt? Weet je welke dilemma's de klant tegenkomt. Zonder direct aan de eigen producten en diensten te denken is het de kunst in het vel van de klant te kruipen. Het is moeilijk om geen fouten te maken. Soms is je eigen denkwijze of je eigen gevoel totaal tegengesteld aan dat van je klant. Het wordt excellente commerciële dienstverlening als je dat inzicht hebt. Nog sterker is het je fout in te zien en een collega in te schakelen.

“Een tijdje geleden had ik een probleem met een aanbieder van internet en telefonie. Na tijden van het kastje (de ene afdeling) naar de muur (de andere afdeling) te zijn gestuurd, begon ik behoorlijk geïrriteerd te raken. Zeker toen zo’n jongen ook nog op zo’n in een script vastgelegde manier inlevingsvermogen begon te tonen. Boos beëindigde ik het telefoongesprek. Even later werd ik gebeld door een andere collega van dat bedrijf. Zonder zijn collega of het bedrijf af te vallen, maakte hij oprechte excuses voor het ontstane probleem en probeerde een oplossing te vinden waarmee ik uit de voeten kon. Uiteindelijk kreeg ik niet wat ik eigenlijk wilde (wat dat bleek ook gewoon helemaal niet te kunnen), maar wel de best mogelijke oplossing.”

Dienstverlening lijkt soms ook erg voor de hand te liggen. Is excellente commerciële dienstverlening dan zo iets bijzonders? Als er ervaringen worden uitgewisseld dan hebben veel mensen wel voorbeelden. Die voorbeelden vallen op omdat ze een verwachting overtreffen. Excellente commerciële dienstverlening kan ook plaatsvinden in de gewone gang van zaken. Aangenaam behandeld worden met aandacht voor je wensen kan ook een aangename ervaring achteraf zijn. Het loopt dan allemaal zo soepel dat je het als *normaal* ervaart.

Begrijpen

Deskundigheid

“Wij gingen met vrienden lekker uit eten in een goed restaurant en alles werd tot in de puntjes verzorgd. We werden ontvangen bij de deur, naar onze tafel begeleid, de ober hielp ons met het samenstellen van een heerlijke maaltijd en kwam ook nog op de proppen met een tweetal prachtige wijnen die heel goed pasten bij het eten. En het was helemaal geen duur restaurant. Na afloop zeiden we nog tegen elkaar: dat was nou echt excellente dienstverlening! Of zou dat eigenlijk standaard moeten zijn?”

Zonder van een standaard uit te gaan heeft excellente commerciële dienstverlening wel een basis. Een basis van uniforme gedragingen. Daarbij komt steeds terug dat de dienstverlener meedenkt en meevoelt.

Het is een open deur: leef je in, in de klant. En daar zit de sleutel tot excellente dienstverlening.

Begrijpen

Inlevingsvermogen

Verrassend

“Mijn lease auto is niet geschikt voor de wintersport. Zeker als we met onze kinderen willen gaan. Ik vroeg om een busje bij de lease maatschappij. Dat konden ze regelen voor het tarief van mijn lease auto. Na een rit van 1500 kilometer zette ik het busje neer bij de lease maatschappij. Ze gingen mijn auto halen. Ik wist niet wat ik zag: gewassen, gepoetst, gezogen en met flesjes water in het console. Vrolijk reed ik terug naar huis.”

Houding- en gedragkenmerken van de excellente commerciële dienstverlener

- Begrijpen (de klant begrijpen), begrip hebben, begrip tonen.
- Inlevingsvermogen.
- Dienstbaarheid of dienstverlenendheid.
- Authenticiteit of oprechtheid.
- Deskundigheid - kennis.
- Communicatief.
- Klant (belang) gericht - focus op klantwens, aandacht.
- Trots.
- Durf (lef, moed).
- Ervaring.
- Eigenaarschap (wij, niet zij) en pro-activiteit.
- Creatief en oplossingsgericht.
- Ondernemend.
- Verrassend (in de zin van overtreffen van verwachtingen).

Zo ervaar je dat het meeleven met een klant veel verder kan gaan. De medewerkers van de lease maatschappij wisten waarschijnlijk niet van de vermoeiende reis. Ze kenden de vervellende verplichtingen van een auto bezitter: schoon houden en opruimen. Daar speelden ze perfect op in. Het wordt een cadeautje. Een cadeautje met een garantie dat je terugkomt!

Het is de vraag of je excellente commerciële dienstverlening kan aanleren. Zit het in je of niet? Is je persoonlijkheid gericht op mensen en service? Of zit het eigenbelang je in de weg? De persoonlijkheid van mensen heeft wel een belangrijke invloed op dienstverlening.

Toch kan iedereen een excellente commerciële dienstverlener zijn.

Aan een kant van het spectrum staan weliswaar mensen die open staan voor contact en service. De andere kant bestaat misschien uit mensen die meer in zichzelf gekeerd zijn. Toch kan iedereen excellent commercieel dienstverlenen door met de klant mee te leven en mee te denken.

“Ik was met mijn kinderen bij de Albert Heijn en de baby huilde. Toen de assistent bedrijfsleider me vroeg wat er aan de hand was, vertelde ik hem dat ze het koud had. Hij ging weg en even later kwam hij weer terug met twee prinsessen wantjes en een muts. Gratis!”

Opvallend bij het inventariseren van best practices was dat de voorbeelden uit de eigen omgeving kwamen. Direct herkenbaar en voelbaar vanuit de eigen ervaringen. Dat betekent voor deze eerste versie van het witboek: *Op weg naar excellente commerciële dienstverlening in de reisbranche* dat het referentiepunt bij de lezer ligt. Wij hebben gekozen voor de belevingsweg: eigen ervaringen boven een bureaucratische route. Meer vanuit de subjectieve weg dan vanuit de objectieve waarnemingen.

En toch komt er dan een beeld uit met gedragscriteria die niet ter discussie staan. De optelsom van subjectieve ervaringen die leiden tot een objectief beeld: *excellente commerciële dienstverlening*.