



# internationale gäste gewinnen und begeistern

CELINE CHANG | SUSANNE DROUX | AXEL GRUNER

MATTHAES





# internationale gäste

## gewinnen und begeistern

ERFOLGREICH DURCH INTERKULTURELLE KOMPETENZ

CELINE CHANG, SUSANNE DROUX, AXEL GRUNER

---

MATTHAES VERLAG GMBH  
Ein Unternehmen der dfv Mediengruppe

## ANMERKUNG ZUM SPRACHGEBRAUCH

Der leichten Lesbarkeit halber wird im Text die in der deutschen Sprache übliche maskuline Substantivform verwendet (z. B. »der Gastronom«). Es soll an dieser Stelle explizit darauf hingewiesen werden, dass immer Frauen und Männer gemeint sind.



ISBN 978-3-87515-300-2

**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.**

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

**Konzept und Gestaltung: die basis | Ideenwerk. Kommunikation. Design.  
Lektorat: Dr. Ulrike Strerath-Bolz, usb bücherbüro, Friedberg in Bayern**

**Printed in Germany**

## VORWORT

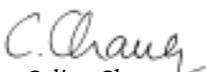
*Ein oberflächlicher Blick auf die in der Hotellobby verweilenden Geschäftsreisenden aus aller Welt, die mit den gleichen Laptops und Smartphones kommunizieren, könnte zu der Annahme führen, dass sich diese Manager nur unwesentlich unterscheiden. Die Businesswelt ist international. Auch in der Ferienhotellerie kann dieser Eindruck entstehen, wenn Gäste verschiedener Nationalitäten mit denselben Koffern und ähnlicher Freizeitbekleidung an der Rezeption einchecken.*

*Doch wie beim Eisberg trägt auch hier der Schein: Das Wesentliche liegt unter der Oberfläche verborgen. Werte, Überzeugungen, Einstellungen und Verhaltenspräferenzen basieren auf den in der jeweiligen Gesellschaft geltenden kulturellen Besonderheiten. Kultur beeinflusst unser Denken und Handeln. Nur wenn der Gastgeber die jeweiligen kulturellen Besonderheiten kennt, ist er in der Lage, den Erwartungen von Gästen aus anderen Kulturen gerecht zu werden.*

*Hoteliers, Gastronomen und Touristiker müssen sich daher interkulturelles Wissen aneignen, wenn sie im Umgang mit internationalen Gästen erfolgreich sein wollen. Neben dem Wissen um die kulturellen Besonderheiten basiert der Erfolg im Umgang mit verschiedenen Gästekreisen auf dem tiefen Respekt und der Akzeptanz unterschiedlicher Lebensweisen.*

*Dieser Ratgeber kommt aus der Praxis und ist für die Praxis gedacht. Er soll denen dienlich sein, die mit Menschen aus anderen Kulturen erfolgreich kommunizieren und zusammenarbeiten möchten.*

*Die Berufserfahrung der Autoren, spannende Expertengespräche und eine umfassende Aufarbeitung vielfältiger Quellen liefern die Basis für praxisorientierte Tipps im Dienst eines erfolgreichen Umgangs mit internationalen Gästen.*

  
Celine Chang

  
Susanne Droux

  
Axel Gruner

---

## INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	6
Grußwort	8
<b>1 Hintergrund und Aufbau des Buchs</b>	<b>12</b>
<b>2 Interkulturelle Kompetenz als Erfolgsfaktor für den Tourismus</b>	<b>15</b>
2.1 Das Fremde, das Eigene, das Interkulturelle	17
2.2 Interkulturelle Kompetenz: Was bedeutet das konkret?	19
2.3 Entwicklung interkultureller Kompetenz: Erleben, Lernen, Verstehen, Handeln	23
2.4 Erfolgsfaktor Mitarbeiter: Förderung der interkulturellen Kompetenz im Unternehmen	25
2.5 Zusammenfassung und Ausblick	28
<b>3 Der arabische Gästekreis</b>	<b>31</b>
3.1 Reiseverhalten und Reisemotive	32
3.2 Beherbergung	37
3.3 Gastronomie	45
3.4 Aktivitäten vor Ort	47
3.5 Kulturelle Besonderheiten, interkulturelle Herausforderungen und erfolgreiche Handlungsstrategien	48
3.6 Zusammenfassung und zukünftige Entwicklung	53
<b>4 Der US-amerikanische Gästekreis</b>	<b>57</b>
4.1 Reiseverhalten und Reisemotive	59
4.2 Beherbergung	60
4.3 Gastronomie	65
4.4 Aktivitäten vor Ort	68
4.5 Kulturelle Besonderheiten, interkulturelle Herausforderungen und erfolgreiche Handlungsstrategien	69
4.6 Zusammenfassung und zukünftige Entwicklung	74
<b>5 Der russische Gästekreis</b>	<b>79</b>
5.1 Reiseverhalten und Reisemotive	80
5.2 Beherbergung	83
5.3 Gastronomie	88
5.4 Aktivitäten vor Ort	89
5.5 Kulturelle Besonderheiten, interkulturelle Herausforderungen und erfolgreiche Handlungsstrategien	90
5.6 Zusammenfassung und zukünftige Entwicklung	95

---

<b>6</b>	<b>Der chinesische Gästekreis</b>	<b>99</b>
6.1	Reiseverhalten und Reisemotive .....	101
6.2	Beherbergung .....	107
6.3	Gastronomie .....	113
6.4	Aktivitäten vor Ort .....	117
6.5	Kulturelle Besonderheiten, interkulturelle Herausforderungen und erfolgreiche Handlungsstrategien .....	118
6.6	Zusammenfassung und zukünftige Entwicklung .....	125
<b>7</b>	<b>Der jüdische Gästekreis</b>	<b>131</b>
7.1	Reiseverhalten & Reisemotive .....	133
7.2	Beherbergung .....	136
7.3	Gastronomie .....	141
7.4	Aktivitäten vor Ort .....	152
7.5	Kulturelle Besonderheiten, interkulturelle Herausforderungen und Handlungsstrategien .....	153
7.6	Zusammenfassung und zukünftige Entwicklung .....	154
<b>8</b>	<b>Der indische Gästekreis</b>	<b>159</b>
8.1	Reiseverhalten und Reisemotive .....	162
8.2	Beherbergung .....	163
8.3	Gastronomie .....	167
8.4	Aktivitäten vor Ort .....	170
8.5	Kulturelle Besonderheiten, interkulturelle Herausforderungen und Handlungsstrategien .....	171
8.6	Zusammenfassung und zukünftige Entwicklung .....	175
<b>9</b>	<b>Der japanische Gästekreis</b>	<b>179</b>
9.1	Reiseverhalten und Reisemotive .....	180
9.2	Beherbergung .....	183
9.3	Gastronomie .....	191
9.4	Aktivitäten vor Ort .....	198
9.5	Kulturelle Besonderheiten, interkulturelle Herausforderungen und erfolgreiche Handlungsstrategien .....	198
9.6	Zusammenfassung und zukünftige Entwicklung .....	205
<b>10</b>	<b>Fazit</b>	<b>210</b>
	<b>Die Autoren</b>	<b>212</b>
	<b>Die Interviewpartner</b>	<b>214</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>216</b>
	<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>224</b>
	<b>Bildnachweis</b>	<b>224</b>

## GRUSSWORT

*Gastfreundschaft genießt in allen Ländern der Welt schon seit der Antike hohes Ansehen. Das Bewirten, Beherbergen und Unterhalten von Fremden war eine Ehre und zudem eine Gelegenheit, Neuigkeiten zu erfahren. So wurde jeder Gast willkommen geheißen, und an der Tafel wurde ihm der Ehrenplatz eingeräumt.*

*Auch in der Hotellerie und Gastronomie sind Gäste aus aller Welt seit jeher willkommen. Urlaubsreisen, internationale Messen, Kongresse sowie Kultur- und Sportereignisse bringen jährlich etwa vierhundert Millionen Übernachtungen von Gästen aus dem In- und Ausland nach Deutschland.*

*Unsere internationalen Gäste wollen einerseits das Gastgeberland kennenlernen, andererseits auch mit ihren Lebensgewohnheiten, Speisegewohnheiten und kulturellen Besonderheiten willkommen sein. Voraussetzung hierfür ist das Wissen um die Wünsche fremdländischer Kulturkreise.*

*Daher hat der DEHOGA Bayern mit Unterstützung des bayerischen Wirtschaftsministeriums bereits vor Jahren den touristischen Ratgeber »Andere Länder, andere Sitten« herausgegeben, der deutschlandweit große Beachtung fand. So begrüße ich ausdrücklich die Neuausgabe, nun als Buch im Matthaes Verlag, das auf den Erkenntnissen des Ratgebers aufbaut.*

*Das vorliegende Buch soll allen touristischen Unternehmen, die internationale Gäste betreuen, hilfreiche Anregungen geben und zum Verstehen der Erwartungen unserer Freunde aus aller Welt beitragen. Dabei können insbesondere Hotels und Gastronomiebetriebe sich auch mit den regionalen Tourismusorganisationen abstimmen, ob und welcher Gästekreis für das eigene Haus geeignet ist und welche Vermarktungsmöglichkeiten bestehen, wenn sie ihr Angebot auf den ein oder anderen Kulturkreis speziell ausrichten.*

*Im vorliegenden Buch werden aus Sicht von Hoteliers und Gastronomen detailliert Erwartungen, kulturelle Regeln, aber gerade auch Tabus internationaler Gäste erläutert. Da insbesondere Gäste aus China, Japan, Russland, Indien und arabischen Ländern einen Wachstumsmarkt darstellen, werden schwerpunktmäßig Erwartungen dieser Kulturkreise aufgezeigt.*

*Dieses Buch bringt es auf den Punkt und ist damit ein ideales Geschenk für jeden Unternehmer, Kollegen und verdienten Mitarbeiter.*

*Für die fachkundige Mitarbeit namhafter Hotels und Institutionen sowie der Vertreter einzelner Kulturkreise, allen voran der Hochschule für angewandte Wissenschaften, Fakultät für Tourismus, München, sei ausdrücklich gedankt.*

**Ulrich N. Brandl**

*Präsident Bayerischer Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA Bayern e.V.*





# 1

## HINTERGRUND UND AUFBAU DES BUCHS

**Gäste aus aller Welt, aus verschiedenen Kontinenten, Ländern und Städten reisen in deutschsprachige Länder. Welche Erwartungen haben sie an eine Reise nach Deutschland, Österreich oder in die Schweiz? Was erwarten sie von ihrem Hotel und den gastronomischen Angeboten? Welche kulturellen Besonderheiten kennzeichnen diese Gästekreise und welche Herausforderungen erleben Hotelmitarbeiter, Gastronomen und Touristiker mit den jeweiligen Gästen?**

Um Antworten auf diese Fragen zu geben, erschien 2006 rechtzeitig zur Fußball-Weltmeisterschaft in der Ratgeberreihe des Bayerischen Hotel- und Gaststättenverbandes DEHOGA Bayern das Handbuch »Andere Länder, andere Sitten – Interkulturelle Kommunikation für Hoteliers, Gastronomen und Touristiker«, gefördert vom Bayerischen Wirtschaftsministerium.

Erstmals wurden in diesem Ratgeber detailliert Erwartungen und kulturelle Besonderheiten verschiedener Gästekreise erläutert und Empfehlungen für Hoteliers, Gastronomen und Touristiker in Hinblick auf ihre Dienstleistungen gegeben. Für die Redaktion zeichneten Susanne Droux (DEHOGA Bayern-Geschäftsführerin Berufsbildung) und die damalige DEHOGA Bayern-Referentin Silke Leimser verantwortlich. Der Ratgeber basierte auf über 30 Interviews mit Hoteliers, Touristikern und Vertretern der unterschiedlichen Kulturkreise. Diese Interviews hatte größtenteils die damalige Studentin Maike Nadrowski im Rahmen ihrer Diplomarbeit bei Professor Dr. Irmela Neu, Hochschule München, durchgeführt. Die erste Auflage des Ratgebers war bereits nach zwei Jahren vergriffen, jedoch wurde der Ratgeber auch in Form eines digitalen Buches eine von Betrieben und Schulen viel genutzte Schulungsunterlage.

Das vorliegende Buch »Internationale Gäste gewinnen und begeistern« baut auf diesem Ratgeber auf. Die Inhalte wurden aktualisiert, ergänzt und erweitert; ein Einführungskapitel zur Interkulturellen Kompetenz kam hinzu. Außerdem wurden zahlreiche weitere Interviews geführt (siehe Liste der Interviewpartner im Anhang), um branchenspezifische Fragen und Themen genau abzudecken.

Natürlich kann ein einziges Buch nicht alle Gästekreise darstellen. Daher wurde eine Auswahl nach folgenden Kriterien getroffen:

- ▶ **WICHTIGE QUELLMÄRKTE NACH ÜBERNACHTUNGSZAHLEN**
- ▶ **WACHSTUMSMÄRKTE**
- ▶ **GRAD DER KULTURELLEN VERSCHIEDENHEIT**

Das Buch ist als **Handbuch, Ratgeberbuch und Nachschlagewerk für Fach- und Führungskräfte in Hotels, Gastronomiebetrieben und Touristikunternehmen** gedacht, die sich auf einen erfolgreichen Gästekontakt mit ausländischen Gästen vorbereiten wollen. Der Fokus liegt hierbei auf ausländischen Gästegruppen in Deutschland, jedoch werden auch Zahlen und Besonderheiten der jeweiligen Gäste in Österreich und der Schweiz genannt. Erklärungen zur Kultur der Gästekreise liefern Hintergrundinformation zum typischen Verhalten der Gäste und bieten damit Orientierung für Branchenakteure. Schließlich lebt die Dienstleistungsbranche wie der Tourismus von der Zufriedenheit der Gäste.

Jedes der Kapitel über einen Gästekreis enthält die identisch gegliederten Unterkapitel »Reisemotive und Reiseverhalten«, »Beherbergung«, »Gastronomie«, »Aktivitäten vor Ort«, »Kulturelle Besonderheiten, interkulturelle Herausforderungen und erfolgreiche Handlungsstrategien« sowie »Zusammenfassung und künftige Entwicklung«. Als Einstieg in jedes Kapitel wird anhand von Gästezahlen die Bedeutung der Gästegruppen in deutschsprachigen Ländern sowie deren Reisestruktur und -dauer kurz umrissen. Im Teilkapitel »Reisemotive und Reiseverhalten« werden die Gründe der Gästegruppen für ihre Reisen in deutschsprachige Länder und ihr Verhalten auf Reisen dargelegt. Anschließend behandelt das Unterkapitel »Beherbergung« Besonderheiten, die bei der Aufnahme des Gastes signifikant sind. Sowohl die Ausstattung des Hotels als auch Aspekte, welche die Kommunikation und den Service betreffen, werden näher beleuchtet. Im Unterabschnitt »Gastronomie« liegt der Fokus auf dem Ess- und Trinkverhalten der Gäste. Aktivitäten vor Ort beschreiben die Freizeitgestaltung der Gäste auf ihren Reisen. Das Unterkapitel »Kulturelle Besonderheiten, interkulturelle Herausforderungen und Handlungsempfehlungen« greift kulturelle Besonderheiten sowie typische interkulturelle Situationen auf, die während des Aufenthaltes der Gäste in deutschsprachigen Hotels auftreten können, und gibt Empfehlungen zum professionellen Umgang mit dem Gast. Abschließend folgen eine zusammenfassende Betrachtung und ein Ausblick auf mögliche Entwicklungen in der Zukunft.





# 2

## INTERKULTURELLE KOMPETENZ ALS ERFOLGSFAKTOR FÜR DEN TOURISMUS

**Interkulturelle Kompetenz** gilt heutzutage in einer globalisierten Welt als **Schlüsselkompetenz**. Sie ist die Fähigkeit, mit Menschen aus verschiedenen Kulturen erfolgreich und für alle Seiten zufriedenstellend zu interagieren, d. h. umzugehen und in Kontakt zu treten.

Die **Kultur**, in der wir aufwachsen, unsere Schul- und Ausbildung erhalten und arbeiten, beeinflusst unsere Wahrnehmung, unsere Art zu denken und zu fühlen, unsere Wertvorstellungen und unser Handeln. Sie bietet uns Orientierung über das, was wichtig und richtig ist und was wir von anderen erwarten. Deshalb definiert der Psychologe Alexander Thomas Kultur auch als **Orientierungssystem**. Für jedes Orientierungssystem sind spezifische Symbole charakterisierend, z. B. Sprache, Gestik, Mimik, Kleidung und Begrüßungsrituale (vgl. Thomas 2003, S. 22).

Mitglieder einer Kultur teilen in der Regel gewisse Vorstellungen und Bewertungen über die Welt sowie Handlungstendenzen in bestimmte Situationen. Würde man beispielsweise hundert zufällig ausgewählte Deutsche und hundert zufällig ausgewählte Inder befragen, wie stark sie Arbeit und Privatleben trennen, dann würden die Deutschen hier im Mittel eine viel stärkere Tendenz zeigen als Inder. Dies kann dazu führen, dass Deutsche im beruflichen Kontext irritiert sind, wenn Inder sie nach ihrem Familienstand fragen. Und Inder wiederum könnten irritiert darüber sein, dass Deutsche sich so stark auf die Arbeit fokussieren und auf der persönlichen Ebene eher kühl und desinteressiert erscheinen. Diese von der Mehrheit der Mitglieder einer Kultur geteilten Vorstellungen, Bewertungen, Handlungstendenzen, Denk- und Wahrnehmungsmuster bezeichnet Alexander Thomas als »**Kulturstandards**«. Diese werden von den Mitgliedern einer Kultur als »normal, typisch und verbindlich« angesehen (Thomas 2003, S. 25). Das eigene Verhalten sowie das Verhalten anderer werden basierend auf den Kulturstandards beurteilt. Dabei gibt es einen gewissen Toleranzbereich. Verhält sich jedoch jemand außerhalb des Toleranzbereichs, wird dieses Verhalten abgelehnt (ebd.). Beispielsweise ist ein in Deutschland typischer Kulturstandard die Regelorientierung. Regeln werden als verbindlich angesehen, und auch von anderen wird erwartet, dass Regeln eingehalten werden (vgl. Schroll-Machl 2008, S. 98ff.). Gilt beispielsweise ein Rauchverbot in Gaststätten, dann wird mit hoher Wahrscheinlichkeit ein Gast, der trotzdem raucht, unter Hinweis auf das Rauchverbot gebeten, draußen zu rauchen. Zudem würden sich andere Gäste eher gestört fühlen als beispielsweise, wenn auf dem Bahnsteig außerhalb des durch Linien gekennzeichneten Raucherbereichs geraucht wird. Letzteres würde eher in einen Toleranzbereich fallen, da man einen anderen Wartepplatz aufsuchen kann und nur wenige Personen von der Regel abweichen.

Menschen aus verschiedenen Kulturen sind von unterschiedlichen Kulturstandards geprägt. Daher empfinden wir die Interaktion mit Menschen aus anderen Kulturen oft als überraschend, unklar, irritierend, aber auch exotisch und spannend. Die Art und Weise, wie wir solche Situationen interpretieren und mit ihnen umgehen, ist abhängig von unserer interkulturellen Kompetenz. Diese muss wie jede andere Kompetenz erlernt werden.

In folgenden Abschnitten wird näher darauf eingegangen, welche Fehler in interkulturellen Situationen häufig passieren, woran interkulturelle Kompetenz erkannt und wie diese entwickelt werden kann. Zudem wird reflektiert, wo die Grenzen der Betrachtung eines Gästekreises liegen.



## 2.1

### DAS FREMDE, DAS EIGENE, DAS INTERKULTURELLE

**Das, was wir kennen, ist normal für uns.** Unsere Wahrnehmung, unser Denken und Fühlen und unser Handeln sind geprägt von unserer Kultur. Dabei ist es wichtig, festzuhalten, dass wir neben der Zugehörigkeit zu einer Nationalkultur auch anderen Kulturen angehören, z. B. einer bestimmten Unternehmenskultur, einer regionalen Kultur und einer Gruppenkultur. Beispielsweise können wir Deutscher, Mitarbeiter einer nordamerikanischen Hotelkette, Bayer und Mitglied im Fanclub des FC Bayern sein. Alle diese kulturellen Zugehörigkeiten werden uns beeinflussen. Es kommt also auch darauf an, auf welche Ebene wir »hinzoomen«. Im Rahmen dieses Buches wird die Perspektive der **Nationalkultur** eingenommen. Dies stellt natürlich eine Vereinfachung dar: Innerhalb jeder Kultur gibt es viele Unterschiede und Besonderheiten. Jedoch können nicht alle Ebenen dargestellt werden. Wichtig ist es daher, im Hinterkopf zu behalten, dass immer nur **Durchschnittswerte und Verhaltenstendenzen** dargestellt werden können. Im Durchschnitt haben Deutsche z. B. eine hohe Regelorientierung. Es wird jedoch immer Deutsche geben, die Regeln weniger ernst nehmen oder Regeln eher flexibel interpretieren. Die Betrachtungsebene der Nationalkultur hilft, eine erste Orientierung über Menschen aus anderen Kulturen zu erlangen. Diese hilft wiederum, Erlebnisse im Umgang mit Gästen aus diesem Kulturkreis besser zu verstehen und einzuordnen.

Manchmal wird kritisiert, dass eine solche Betrachtung die Bildung von Stereotypen fördern würde. Erst einmal sind **Stereotype** jedoch per se nicht unbedingt schlecht; hinderlich wird es nur, wenn sie starr angewendet werden und negativ besetzt sind (»Deutsche sind formell und kühl«, »Amerikaner sind oberflächlich«

# internationale gäste

## gewinnen und begeistern

Wer in Gastronomie und Hotellerie ein guter Gastgeber sein will, muss sich auf Gäste aus aller Welt einstellen. Ob es sich um Businessreisende, internationale Reisegruppen oder Urlauber aus anderen Kulturen handelt – interkulturelles Wissen und Respekt vor dem Fremden sind ein Muss für jeden, der Gäste willkommen heißen will.

Dieser Ratgeber kommt aus der Praxis und ist für die Praxis gedacht. Er soll denen helfen, die mit Menschen aus anderen Kulturen erfolgreich kommunizieren und zusammenarbeiten möchten. Die Berufserfahrung der Autoren und spannende Expertengespräche liefern die Basis für viele Tipps zum erfolgreichen Umgang mit internationalen Gästen. Spezielle Kapitel sind dem arabischen Gästekreis, Gästen aus den USA und Russland, dem jüdischen Gästekreis sowie Gästen aus Indien, China und Japan gewidmet.

- Reiseverhalten und Reismotive internationaler Gäste
- Kulturelle Besonderheiten bei Beherbergung, Gastronomie und Aktivitäten vor Ort
- Interkulturelle Herausforderungen und erfolgreiche Handlungsstrategien
- Checklisten zur Überprüfung der betriebsspezifischen interkulturellen Kompetenz

**ERFOLGREICH DURCH INTERKULTURELLE KOMPETENZ**

**MATTHAES**

ISBN 978-3-87515-300-2

