

VDH-best practice

JACQUES A. WARNEZ

Hotelier im Herzen Bangkoks

MITGLIEDERVERSAMMLUNG 2010

VDH-event

Hochgenuss in luftigen Höhen und am See

DIPLOMFEIER 2010 NDS HF HOTELMANAGEMENT

VDH-career

Nicht nur Schule, sondern Lebensschule



Check-in

Johann Rudolf Meier
Präsident VDH
jr.meier@berest.com



Ein Netzwerk über Generationen

Seit 40 Jahren bildet das Unternehmerseminar erfolgreiche Führungspersonen für Hotels und Gastronomie aus. Die VDH, gegründet von den damaligen Pionieren unserer Branche, begrüsst unterdessen die dritte Generation von Mitgliedern. Von den ersten Ausbildungszyklen sind immer noch einige Aktive an den Anlässen anzutreffen. Ihnen möchte ich an dieser Stelle für ihr grosses Engagement besonders danken.

Professionelle und persönliche Kontakte über Generationen zu spannen, erachte ich als wesentliche Aufgabe der VDH. Viele Abschlussklassen sind unter sich gut vernetzt und organisieren ihre eigenen Treffen. Das macht Sinn. Um das grosse VDH-Netzwerk effizient nutzen zu können, reicht es aber nicht. Mit abwechslungsreichen und informativen Anlässen bieten wir laufend Möglichkeiten, den entscheidenden Schritt zu machen. Am Anfang braucht es für Einzelne etwas Mut. Wer sich allerdings die Zeit nimmt, regelmässig dabei zu sein, profitiert rasch von jüngeren oder älteren Kolleginnen und Kollegen.

Vor 40 Jahren haben sich innovative Hoteliers und Gastronomen aufgemacht, starre Strukturen in den Betrieben aufzubrechen. Das hat Vieles verändert. Ein Meilenstein war die Gründung des Unternehmerseminars. Denn gute Ausbildung ist die beste Investition in ein Team. Seither haben Ideen dieser Denkfabrik die Branche wesentlich beeinflusst.

Inhaltsverzeichnis

4 JACQUES A. WARNEZ: Leidenschaft für Asien



Als Jacques A. Warnez 1982 nach Asien zog, um in der Hotellerie neue Erfahrungen zu sammeln, plante er, bis zu zwei Jahre zu bleiben. Es sind über 28 Jahre geworden. Der Hotelier mag das Klima und das gute Essen, ihm gefallen die kontrastreichen Landschaften und Bangkoks Mischung zwischen Chaos und fernöstlichem Charme sowie die Gastfreundschaft und die Liebenswürdigkeit der Menschen.

6 MITGLIEDERVERSAMMLUNG 2010: Hochgenuss in luftigen Höhen und am See 12 STADTFINDEN 2010: Viel zu tun in Thun

8 NDS HF HOTELMANAGEMENT: So viele Absolventen wie noch nie



Am 19. Juni 2010 konnten 32 und damit so viele Absolventinnen und Absolventen des Nachdiplomstudiums HF Hotelmanagement wie noch nie in Bern ihr Diplom in Empfang nehmen. Nach dem anderthalbjährigen Studium und dem erfolgreichen Bestehen der Prüfungen, die auch eine aufwändige Diplomarbeit beinhalten, dürfen sie nun den in der Branche einzigartigen geschützten Titel «dipl. Hotelmanagerin/Hotelmanager NDS HF» tragen. Im Bild Diplomredner Martin Barth von der Fachhochschule Luzern.

9 NDS HF HOTELMANAGEMENT: Preis der Stiftung Hans Schellenberg 2010

10 NDS HF HOTELMANAGEMENT: Supplément

14 CHECK-OUT: Wirkungsvoll Führen: «Das Pain-Pleasure-Prinzip»

VDH-best practice

VDH-event

VDH-career

VDH-background

VDH-Kolumne

IMPRESSUM

Verleger, Herausgeber und Redaktion:
Vereinigung Diplomierter Hoteliers
Restaurateure SHV / Hotelmanager NDS HF
www.vdh.ch

Auflage: 13'000 Exemplare
Erscheinungsweise: halbjährlich (Apr. + Nov.)

Anzeigen-Verkauf:
VDH Geschäftsstelle, Silvia Tschumper (S.T.)
Zürichstrasse 78, 8118 Pfaffhausen
Email: welcome@vdh.ch
Telefon: 043 355 57 82

Textmitarbeiter in dieser Ausgabe:
Marietta Dedual (M.D.)
Peter B. Grossholz (P.B.G.)
Tobias Heisig (T.H.)

Fotos: Jacques A. Warnez in Kooperation mit
Irene Thepper (Titelstory), M.D. und S.T.

Konzept, Layout und Realisation:
Howald & Partner PR AG, Bern

Druck:
Jost Druck AG, Hünibach



Dieses Produkt wurde auf
umweltschonendem Papier gedruckt



Durchblick

Nachdiplomstudium HF Hotelmanagement

Unternehmerseminar hotelleriesuisse

Informationsveranstaltungen 2011

22. März 2011
Hotel Seedam Plaza, Pfäffikon

26. Mai 2011
Hotel Allegro, Bern

24. August 2011
Hotel zum Storch, Zürich

www.hotelleriesuisse.ch/nds
Infos/Anmeldung: Tel. +41 (0)31 370 43 01
weiterbildung@hotelleriesuisse.ch



Hotelier im Herzen Bangkoks

«Der Tourismus war wohl noch nie so schlecht dran, wesentlich schlimmer noch als während der Flugplatzschliessung im November/Dezember 2008.» Diese Zeilen aus Asien erreichten Ende Mai die VDH-Geschäftsstelle. Absender war Jacques A. Warnetz, General Manager des Hotels Ambassador in Bangkok. Und da beim Hotelier kürzlich Ferien in Kandersteg angesagt waren, bot sich die Möglichkeit, den VDH-ler vom US-Zyklus 9 zu einem Gespräch zu treffen.



Hong Kong, Peking, Manila, Singapur und vor allem Bangkok: Jacques A. Warnetz kennt die Hotellerie-Eigenheiten in asiatischen Grossstädten bestens

M.D. «Besser. Eindeutig besser.» So zieht Jacques A. Warnetz Bilanz. Der Tourismus in Thailand hat eine harte Zeit hinter sich, aber die Krise ist noch nicht ausgestanden. Die politischen Unruhen hatten im letzten Frühsommer den Tourismus in der thailändischen Hauptstadt teilweise lahmgelegt. Warnetz: «Im Mai waren viele Hotels gänzlich geschlossen, einige operierten wochenlang mit 'single digit occupancy figures'...»

Im Zentrum Bangkoks

Im Ambassador Hotel lag die Zimmerauslastung im Mai unter 20 %, im Juni bei rund 35 %. Im Juli und im August sahen die Auslastungszahlen mit 78 und knapp 60 % gut aus, aber «nur dank sehr tiefen durchschnittlichen Zimmerpreisen», wie Warnetz betont. Das Hotel hat im «Tower Wing» 352 Vier-Sterne-Zimmer, im Hauptgebäude 408 Drei-Sterne-Zimmer, ins-

Glücklich, wenn die Gäste es sind

Name: Jacques A. Warnetz (60)
Sternzeichen: Fisch
Beruf: Hotelier
Ausbildung: Handelsdiplom, Hotelfachschule Luzern, Unternehmerseminar von hotellerie-suisse, Zyklus 9
Familie: Verheiratet mit Claudia Bivetti, ein Sohn Philippe (20, studiert internationale Wirtschaft in London)
Hobbies: Fliegen (Privatpilot seit 1980, einmotorige Flächenflugzeuge)
Stärken: Ist tolerant, kann zuhören, liebt seinen Beruf, ist Hotelier mit Leib und Seele
Schwächen: Gefahr laufen, sich in Details zu verlieren
Lebensmotto: To please people, d.h. glücklich und zufrieden zu sein, wenn es die Gäste und die Angestellten auch sind

gesamt also 760 Zimmer. Budgetiert war für 2010 ein Jahresumsatz von 500 Mio. Bath, was in etwa 16 Mio. Franken entspricht. Das gesetzte Ziel wird deutlich unterschritten, das Ergebnis wird laut Warnetz bei rund 12 Mio. Franken liegen. Das Ambassador Hotel ist beinahe 40 Jahre alt, und in den 70er und 80er Jahren, bevor hunderte von Wolkenkratzern wie Pilze aus dem Boden schossen, galt der «Tower Wing» des Ambassadors als geheimes Wahrzeichen der thailändischen Hauptstadt. Auf dem Weg vom alten Flughafen in die Stadt sah man den Turm schon von weitem. Warnetz, dem im Gespräch immer wieder ein englisches Wort einfließt: «Die exzellente Lage des Ambassadors, mitten im Zentrum von Bangkok, ist der Selling-Point Nummer eins.» Das Hotel an der beliebten Sukumvit Road, Soi 11, ist umgeben von exzellenten Shopping-Möglichkeiten, Banken, Spitäler, von guten Bars und Restaurants, und zu Fuss sind es nur knapp drei Minuten bis zur nächsten Skytrain-Station.



Ein bisschen Entwicklungshelfer

VDH-best practice

Fast 30 Jahren Asien, da bleibt die Entwicklung nicht stehen. Warnez, der rundum dem Bild des eloquenten polyglotten Hoteliers entspricht, schmunzelt: «Am Anfang war man als Hotelmanager auch ein bisschen Entwicklungshelfer, heute jedoch sind die Mitarbeitenden schon recht weit fortgeschritten.» Das Land habe ein grosses Potenzial an Mitarbeitenden, die man ausbilden müsse. Es bedürfe eines stetigen «coaching, guiding and training». Der Hotelier: «Der Thailänder ist sehr service-minded, die Leute sind nett und freundlich.» Im Ambassador hatte Warnez 538 Mitarbeiter. Der Mindestlohn beträgt in Bangkok 206 Baht pro Tag, zirka 7 Franken, dazu kommt die Service-Charge von 10 Prozent, die an alle Angestellten verteilt wird. Wer ins Kader aufsteigt, verdient für Landesverhältnisse sehr gut. Warnez: «Im Ambassador hatten wir Kadermitarbeitende, die über 3000 Franken im Monat verdienten. Dazu noch eine Kennzahl: Die Personalkosten belaufen sich im Ambassador auf etwa 24 Prozent des Umsatzes, eine Zahl, von der Schweizer Hoteliers nur träumen können.»

Zuletzt führte Warnez das Ambassador Bangkok. Ein Koloss mit insgesamt 760 Zimmern, 352 davon im Vierstern-Segment. Da blieb selten Zeit für eine Pause an der Bar...

Die Mitarbeiterführung in Thailand sei relativ einfach, wenn der Hotelier wisse, wie er ihnen begegnen muss. Warnez: «Never get loud, immer nett sein und lächeln.»

Doch der Tourismus in Thailand tut sich mit dem Lächeln im Moment noch schwer. Wie es weitergeht, hängt in dem Land, das eine höchst komplizierte Vernetzung von Armut und Reichtum aufweist, von vielen Faktoren ab. «Es dürfte eine Zeit dauern, bis das Lächeln des Landes wieder zurückkommt», ist Warnez überzeugt.

Kernkompetenz: asiatische Spitzen-Hotellerie

Nach der Hotelfachschule in Luzern war Jacques A. Warnez während 12 Jahren in verschiedenen Positionen in Hotels in der Schweiz tätig. Stationen seiner Karriere waren der Schweizerhof Luzern (Receptionist/Cashier), das Palace Gstaad (Receptionist/Cashier), Hotel Beatus, Merligen (2. Empfangschef) und das Grand Hotel Dolder in Zürich (Personalmanager). In Asien arbeitete er bei der Peninsula Group als Resident Manager in Hongkong, Beijing und Manila. Weiter gings nach Bangkok (Eröffnung des Royal Garden Riverside Hotels als Hotel Manager, heute Marriott Resort and Spa), dann als General Manager ins Leela Kempinski nach Bombay. Schliesslich zog es ihn wieder nach Südostasien, nach Singapur, ins Goodwood Park Hotel als Hotelmanager. Zurück nach Bangkok, knapp 6 Jahre als General Manager des Amari Boulevard Hotels und dann als General Manager gut 2 Jahre im Ambassador Hotel, ebenfalls Bangkok.

Das Gästesegment im Ambassador ist vielfältig. Am stärksten vertreten war im Sommer 2010 Indien. Das Haus hat dank seinen grossen Seminar- und Banketträumen viel Mice-Business (Meeting, Incentive, Convention, Exhibition); im grossen Saal können 2000 Leute untergebracht (Theaterbestuhlung) und auch am selben Tag, in anderen Räumlichkeiten, gepflegt werden – ideal für grosse Organisationen.

Mischung zwischen Chaos und Charme

Als er 1982 nach Asien zog, um sein Palmares mit internationaler Erfahrung zu erweitern, plante Warnez, ein bis zwei Jahre zu bleiben. Doch dann entdeckte er seine Leidenschaft für Asien – mittlerweile sind es über 28 Jahre geworden. Für ihn ist es keine Option, einer Arbeit wegen in die Schweiz zurückzukehren. Warnez: «Ich besuche die Schweiz sehr gerne; zweimal im Jahr bin ich sicher da.» Im Sommer verbringe er seine Ferien in Kandersteg, er besuche seine Mutter in Meggen, und im Dezember müsse er, der leidenschaftliche Flieger, jeweils für die Erneuerung der Privatpilotenlizenz zur ärztlichen Flugtauglichkeits-Untersuchung. «Doch am liebsten möchte ich auch in Zukunft in oder um Bangkok tätig sein.»

Aber was ist es, was ihn an den fernen Osten fesselt, was macht die Faszination aus? Warnez erwidert: «Das Klima behagt mir, das Essen ist gut, und das Leben ist günstiger als in der Schweiz. Mit 2000 bis 3000 Franken monatlich kann man hier wunderbar leben.» Mitunter ein Grund, weshalb AHV-Pensionäre Thailand als neue Heimat sehen. Ausserdem mag Warnez die kontrastreichen Landschaften, Bangkoks Mischung zwischen Chaos und fernöstlichem Charme, die Gastfreundschaft und die Liebenswürdigkeit der Menschen – auch wenn sie sehr oft bloss oberflächlich ist.

Abends trifft er sich meist mit seiner Frau Claudia, die er übrigens vor mehr als 30 Jahren im Grand Hotel Dolder in Zürich kennengelernt hatte, zum Essen in einem der zahllosen Restaurants «in walking distance» zu seinem Wohnort, knapp zwei Kilometer vom Ambassador entfernt.

Offen für eine neue Herausforderung

«In order to revive tourism» wurden, als die Krise am stärksten war, im Hotel grosszügige Promotionen durchgeführt: «Two nights at the price of one» und und und. Der in Luzern aufgewachsene Hotelier erwähnt als Beispiel: «Im Juli war die Buchung eines Zimmers im Ambassador für zwei Nächte für 2470 Baht möglich, Einzel- oder Doppelbelegung, inklusive Service-Charge, Warenumsatzsteuer und amerikanischem Frühstück. Das entspricht in etwa 80 Franken.» Über den Sinn und Unsinn von so ausgeprägten Promotionen und Rabatten gibt es unterschiedliche Auffassungen: die einen befürchten, den Markt kaputt zu machen, die anderen befürworten solche Massnahmen. Warnez: «Ich bin nicht unbedingt ein Freund solcher extremen Aktionen, aber die Hotel-Eigentümerinnen wollten es so.» Der geringe Umsatz zog eine rigide Sparpolitik nach sich, notabene eine Politik, die auch für den Hotelmanager Folgen hatte. Sein Vertrag lief Ende August aus, und die Eigentümerinnen beschlossen, ihn nicht zu verlängern. Sechs Frauen gehören zum Bord of Directory und vier werden künftig die Direktionsaufgaben selber übernehmen. Jacques A. Warnez ist offen für eine neue Herausforderung.

Hochgenuss in luftigen Höhen und am See

VDH-event

Informationen aus erster Hand über die Gesamterneuerung des historischen Berghotels Pilatus-Kulm und über die Pilatusbahnen sowie kulinarische Freuden auf dem Berg und im Hotel Schweizerhof in Luzern machten die VDH-Mitgliederversammlung 2010 zum mehrfachen Hochgenuss.



VDH-Lunchtime
im Berghotel
Pilatus-Kulm



Mystische Morgen-
stimmung auf dem
Weg zum Pilatus

M.D. Am Vortag der VDH-Mitgliederversammlung vom 21. Juni in Luzern ging es hoch hinauf: Ziel war das Hotel Pilatus Kulm auf 2132 M.ü.M. «Wenn man den Namen Pilatusbahn hört, denkt man primär an eine Bergbahn – wir sind aber viel mehr.» So André Zimmermann, CEO Pilatusbahnen, der das Unternehmen vorstellte. Die Pilatusbahnen sind der führende Anbieter eines touristischen Gesamtangebotes in der Zentralschweiz. Und so betonte Zimmermann nicht ohne Stolz: «Wir gehören zu den besten Sommerdestinationen». Damit das auch so bleibt, investiert die Unternehmung 30 Millionen Franken, 25 Millionen davon direkt in die Hotellerie und Gastronomie. Die vier Profitzentren der Pilatusbahnen-

Bergbahnen, Hotel und Gastronomie, Merchandising, Freizeitanlagen (Fun and Action) – erwirtschaften jährlich einen Umsatz von rund 22 Millionen Franken, 60 Prozent davon entfallen auf die Bahnen.

Jon Clalüna, Leiter Hotels und Gastronomie bei den Pilatusbahnen, orientierte über die Um- und Neubauprojekte in der Hotellerie- und Gastronomie und sprach auch über die baulichen Herausforderungen (Logistik, Wetter usw.), die auf dem Berg doch ein wenig anspruchsvoller sind als auf dem Talboden. Der anschließende Stehlunch war dann in doppelter Hinsicht ein Hochgenuss: Die VDH-Mitglieder waren begeistert und kehrten – trotz Schnee und Nebel – gutgelaunt und mit vielen neuen Erkenntnissen nach Luzern zurück, um am nächsten Highlight, dem Gala-Abend im Hotel Schweizerhof, teilzunehmen.

Zur Mitgliederversammlung am Montagmorgen trafen weitere «VDH-ler» im Hotel Schweizerhof in Luzern ein. Die traktandierten Geschäfte gingen diskussionslos über die Bühne. VDH-Präsident Johann Rudolf Meier und die beiden VDH-Vorstände Therese Bernet und Peter B. Grossholz wurden mit Applaus für eine weitere Amtsperiode von drei Jahren wiedergewählt.

Im Anschluss an die Mitgliederversammlung bat Silvia Tschumper, Geschäftsführerin VDH, Anneliese Leu, gute Fee zu spielen und die Gewinner des VDH-Wettbewerbs zu ziehen. Die «dipl. Hotelière» der ersten Stunde – Anneliese Leu war Teilnehmerin des US-Zyklus 1 – brachte zwei Personen Glück: Josef Müller, Flims-Waldhaus, gewann eine Übernachtung für zwei Personen im Alden Hotel Splügen-schloss und Milan Havranek vom Restaurant Seehuus in Hergiswil durfte im Hotel Le Vieux Manoir in Murten-Meyriez übernachten, selbstverständlich ebenfalls mit Begleitperson und reichhaltigem Frühstück.

Zum Abschluss verwöhnte Clemens Hunziker, Direktor Hotel Schweizerhof Luzern, seine VDH-Kolleginnen und -Kollegen mit einem reichhaltigen Lunchbuffet, bevor diese mit vielen Anregungen und nachhaltigen Eindrücken in alle Himmelsrichtungen abreisten.



1



2

1: André Zimmermann, CEO Pilatusbahnen im Gespräch mit Clemens Hunziker, Direktor Hotel Schweizerhof Luzern.
2: Jon Clalüna, Hoteldirektor Pilatus Kulm und Silvia Tschumper, Geschäftsführerin VDH.

3: Frauenpower: Monique Moretti und Latifa Meier.
4: Informationsaustausch: Nicoletta Müller und Barbara Urfer Wyss.
5: Vier mal die Zwei: Armin Ziltener, Peter und Ursi Taylor und Suad Sadok, alle vom US-Zyklus 2.



3



4



5

VDH-event



6



7



8

6: Gute Fee: Annelise Leu, Arosa, zog die Gewinner des VDH-Wettbewerbs. Rechts im Bild Silvia Tschumper.



9



10



11

7: Therese Bernet vom VDH-Vorstand mit Richard Holzer, Mädiswil.

8: Immer gerne dabei: Beat Schenkel und Spuler Maria, Zürich.

9: Architekt Werner Bänziger.

10: Jung, dynamisch, engagiert: Yvonne Ehret und Jörg Staub, Blycolin Textilservice GmbH, Liestal.

11: Doris Jaluzot, Aduno SA, Lugano.



12



13



14

12: Oliver Stoldt, Alpensymposium, Grindelwald.

13: Andreas Marti, Zollikerberg.

14: Helene und Erwin Bellwald, Hotel Nest- und Bietschhorn, Blatten.



15



16



17

15: Ein VDH-Biber für Clemens Hunziker, überreicht vom VDH-Präsidenten Johann Rudolf Meier.

16: Wolfgang Pinkwart im Gespräch mit Wolfgang Langer, Pfeffingen.

17: Nazan Durmus (L) und Nicole Wagner, beide Hero.

Nicht nur Schule, sondern Lebensschule

Nachdem sie gelernt, diskutiert, recherchiert, Prüfungen geschrieben und eine Diplomarbeit abgeliefert hatten, konnten 32 Absolventinnen und Absolventen des Nachdiplomstudiums HF Hotelmanagement die Früchte ihrer Arbeit ernten. Die Freude an der Diplomfeier vom 19. Juni im Empire-Saal des Rathauses Zum Äusseren Stand in Bern war gross, und alle waren sich einig: Der Aufwand hat sich gelohnt.

VDH-career



Die Diplomierten

v.l.n.r.: Peter B. Grossholz, hotelleriesuisse, Bern, Seminarleiter
Schulz-Jander Oliver, Kulm Hotel St. Moritz, St. Moritz
Raemy Brigitt, Hotel Isola, Bern
Coray Marcel, Kantonsspital Graubünden, Chur
Bergo-Schneebeli Silvia Ruth, Hotel Fex, Sils/Fex
Ruffin Gerda Maria, Turicum Hotel Management AG, Zürich
Carizzoni Bruno, Hotel Krone, Thun
Hofmann Bastian, Hotel Stella, Interlaken
Ulrich Thomas, Cascada Swiss Quality Hotel, Luzern
Rath Rudolf, Hotel Freienhof, Thun
Hirschi Urs, ElfenauPark, Bern
Süss Christian, Suvretta House, St. Moritz
Stiller Jan-Andreas, Hotel zum Storch, Zürich
Marti Markus, Widder Hotel, Zürich
Rickenbach Stephan, Best Western Hotel Storch, Schönenwerd
Vogel Patric, Art Deco Hotel Montana, Luzern
Mani Markus, mani's gmbH, Thun (leicht verdeckt)
Brun Simone, Hotel Seeburg, Luzern
Eisner Daniel, Hotel Chesa Montana, Samnaun
Bieler Conrad, Ferien & Seminarhotel Säntis, Unterwasser
Joch Mario, Hotel Excelsior, Arosa
Walt Simone, Hotel Hirschen, Wildhaus
Farmer Eugene James, SV Group, Electro Suisse, Fehraltorf
Della Rocca Sandra, Four Points Sheraton/Sihlcity Hotelbetriebs AG, Zürich
Nussbaumer Thomas, Kantonsspital Bruderholz, Bruderholz
Müller Karin, Hotrest & Night AG, Hotel Rössli + Seehof, Zürich
Bubendorf Felix, Hotel Schweizerhof, St. Moritz
Nicht auf dem Foto: Ackermann Cyrill, Hotel Grischa, Davos Platz
Albrecht Christoph, Zürich
Maier Adrian, Bürgenstock Hotel + Resort, Bürgenstock
Salathé Andreas, SV (Schweiz) AG, Mensa Universität, Basel
Senn Paul, Restaurant Kronenhalle, Zürich
Ziegler Tobias, Best Western Premier Hotel Glockenhof, Zürich

M.D. Peter B. Grossholz, Leiter Weiterbildung hotelleriesuisse, der in seiner Funktion als fachlicher Kursleiter des NDS jeweils die Höhen und Tiefen der NDS-Absolventinnen und NDS-Absolventen miterlebt, bei Prüfungen mitfiebert, bei Misserfolgen Mut macht und sich bei den Erfolgen mitfreut, hiess die zahlreichen Gäste willkommen und moderierte

die Feier gut gelaunt und entspannt. Der Zyklus 35 schloss mit 32 Diplomübergaben, so vielen wie noch nie in der Geschichte des NDS. Diese Diplomanden haben sich im vierteiligen Studiengang neben umfassenden ökonomischen Kenntnissen und unternehmerischen Methoden ein grosses Beziehungsnetz erworben und sind nun bestens ausgerüstet, um in einem Unternehmen Führungsverantwortung zu übernehmen.

In ihrer Begrüßungsrede betonte Francoise Aramendi, Leiterin Beruf & Bildung hotelleriesuisse, dass die Diplomanden stolz auf sich sein können. Die erfolgreich abgeschlossene Ausbildung mache sie zu Botschaftern der Qualität in der Schweizer Hotellerie.

«Engagieren Sie sich auf Destinationsebene»

Diplomredner Martin Barth, Leiter Weiterbildung am Institut für Tourismuswirtschaft ITW, Hochschule Luzern, outete sich als verkappter Hotelier. Er zeigte auf, wie wichtig es ist, gemeinsam an zukunftsfähigen Lösungen zu arbeiten und betonte, dass die Tourismus- und die Hotelbranche ein Ganzes seien. Er wandte sich direkt an die frischgekrürten Berufsleute: «Zeigen Sie, dass Sie während Ihrer Weiterbildung nicht nur Ihr Metier als Hotelier vervollständigt haben, sondern auch im Bereich Kooperationen dazugelernt, sich weiterentwickelt haben. Ich fordere

Sie auf: Engagieren Sie sich auf der Ebene der Destination.»

Der eigentliche Höhepunkt der Feier ist jeweils die Diplomübergabe, die von Guglielmo L. Brentel, Präsident von hotelleriesuisse, mit sichtlicher Freude vorgenommen wurde. Er beglückwünschte die Frischgekrürten, die nun den eidg. anerkannten Titel «dipl. Hotelmanagerin NDS HF» resp. «dipl. Hotelmanager NDS HF» tragen dürfen und betonte, dass ein grosser Schritt in die richtige Richtung gemacht worden sei. Die wirtschaftliche Ist-Situation verlange Kreativität, Sachverstand und intelligentes Handeln. Matchentscheidend sei die richtige Positionierung, welche klare Erwartungen beim Gast auslöse. Brentel: «Diese zu erfüllen ist unsere Aufgabe». Wie schon Martin Barth in seiner Laudatio betonte auch Brentel die Bedeutung der Destinationen. Brentel wünschte den NDS-Absolventinnen und -Absolventen in ihrem beruflichen Alltag Begeisterung, Leidenschaft und Empathie und schloss mit den Worten: «Einsatz und Beharrlichkeit lohnen sich, auch wenn es um Dinge geht, die vermeintlich in Stein gemeisselt sind».

Beste Arbeit ausgezeichnet

Johann Rudolf Meier, Präsident der Stiftung Hans Schellenberg und der Vereinigung Diplomierter Hoteliers VDH, durfte dem überraschten und stolzen Jan-Andreas Stiller aus Zürich den Stiftungspreis für die beste Diplomarbeit überreichen. Ausgezeichnet wurde eine Arbeit, die beim Kriterium «Nutzen für den Betrieb» am meisten punktete (siehe Beitrag rechts) und sich – wie die ganze Managementausbildung – durch Praxisnähe und konkrete Umsetzungshinweise auszeichnet.

Traditionsgemäss lassen die NDS-Absolventen an der Diplomfeier ihre Ausbildungszeit Revue passieren. Stellvertretend für den Zyklus 35 ergriff Markus Mani das Wort. In einer launigen Rede zitierte er aus dem allen NDS-lern wohlbekannten Buch «Die Kunst des Krieges», interpretierte das Gelesene und begeisterte die Festgemeinde mit persönlichen Schlussfolgerungen, wie ein Manager sein sollte. Abschliessend meinte er: «Für uns war dieser NDS nicht nur Schule, sondern Lebensschule.»

Auch Absenzen müssen gemanagt werden

Krankheitsbedingte Absenzen sind für jeden Betrieb ein wirtschaftliches Risiko. Der durchschnittliche Schweizer Arbeitnehmer bleibt pro Jahr zirka sechs Tage der Arbeit fern. Jan-Andreas Stiller hat sich im Rahmen seiner Diplomarbeit des NDS HF Hotelmanagement ausführlich mit dieser Problematik befasst. Für seine Erkenntnisse, Analysen und Lösungsvorschläge wurde er mit dem diesjährigen Preis der Stiftung Hans Schellenberg ausgezeichnet.



M.D. Krankheitsbedingte Absenzen? Für die meisten Betriebe ein unangenehmes Thema, um das oft auch gerne ein grosser Bogen gemacht wird. Nicht so bei Jan-Andreas Stiller, Vizedirektor und Personalchef im Hotel zum Storchen, Zürich. Für seine Diplomarbeit des Nachdiplomstudiums HF Hotelmanagement hat er die krankheitsbedingten Absenzen im 4-Sterne-Superior Hotel zum Storchen erfasst, interpretiert und verglichen. Der Betrieb verzeichnet zirka 26'000 Logiernächte pro Jahr, hat 400 Sitzplätze in diversen Restaurationen und erwirtschaftet mit seinem durchschnittlichen Mitarbeiterbestand von 120 Personen einen Jahresumsatz von rund 17 Mio. Franken. Diese betrieblichen Kennzahlen und der Benchmark von 14 weiteren Stadt-Hotels dienten als Grundlage für die Untersuchung.

«In meiner Funktion als Personalchef gehört es zu meinem Alltag, immer wieder mit der Problematik von krankheitsbedingten Absenzen konfrontiert zu werden.» So der mit dem Preis der Stiftung Hans Schellenberg ausgezeichnete Jan-

Andreas Stiller. Das Spektrum der krankheitsbedingten Absenzen reiche von «Blaumachen» bis hin zur unheilbaren Krankheit. Die Einschätzung jedes Falles, die Suche nach den geeigneten Massnahmen und die gerechte Behandlung der Mitarbeitenden seien immer wieder eine Herausforderung. Die Schwierigkeit liege oft darin, objektiv und sachlich zu bleiben, den Mitarbeitenden richtig einzuschätzen und ihn ernst zu nehmen. «Falsche Vorgehensweisen und Anschuldigungen können für den Betrieb und den Mitarbeitenden weitreichende Konsequenzen haben», hält Stiller fest. Zusätzlich seien krankheitsbedingte Arbeitsausfälle für den Betrieb ein finanzielles Risiko und auch dem Arbeitsklima nicht förderlich. Daher sei ein betriebliches Gesundheitsmanagement unumgänglich.

Als Teil des Gesundheitsmanagements hat Stiller in seiner Siegerarbeit explizit das Absenzen-Management betrachtet und den Prozess von der Krankmeldung eines Mitarbeiters bis hin zu seiner Rückkehr und Wiedereingliederung untersucht. Die Resultate zeigen die Handlungsfel-

der und das Potenzial für das Hotel zum Storchen auf. Aus einer «Werkzeugkiste» werden die entsprechenden Mittel – Bonus, Malus, administrative Mittel – ausgewählt. Als Resultat steht dem Betrieb ein individuelles und transparentes Absenzen-Managementsystem zur Verfügung, welches ISO-konform aufgebaut ist und einfach in das bestehende Qualitätsmanagementsystem integriert werden kann. Stiller: «Ziel ist, durch gesunde und zufriedene Mitarbeiter eine bessere Erfolgsrechnung zu erhalten, um weitere Mittel in das betriebliche Gesundheitsmanagement investieren zu können.»

Es war das 6. Mal, dass sich eine kleine Gruppe von Mitgliedern der VDH traf, um die beste Arbeit aus den «Best of...» des aktuellen Zyklus zu küren. Bei der Bewertung der Arbeit stehen jeweils Kriterien wie Nutzen für die Branche, Neuheit und Präsentation im Vordergrund. Stillers Arbeit überzeugte durch ihren grossen Nutzwert. Johann Rudolf Meier, Präsident der Stiftung Hans Schellenberg, in seiner Laudatio: «Es ist eine Aufgabe, um die man als Führungskraft nicht herumkommt. Die ausgezeichnete Diplomarbeit 'Untersuchung der krankheitsbedingten Absenzen und Lösungsvorschläge für das Hotel zum Storchen, Zürich' ist für die Hotellerie geschrieben, das erarbeitete Absenzen-Managementsystem lässt sich aber auf jede andere Branche übertragen.» Für Jan-Andreas Stiller, der viel Zeit in seine Diplomarbeit investiert hat, ist der Preis eine «sensationelle Bestätigung meines Einsatzes».

Abschliessend darf festgehalten werden: «Ein Arbeitgeber sollte aus eigenem Interesse alles daran setzen, grundsätzlich gesunde und motivierte Mitarbeiter zu rekrutieren und das Möglichste für deren Gesundheit zu tun.»

VDH-career

Ein strahlender Jan-Andreas Stiller durfte den mit 2800 Franken dotierten Preis der Stiftung Hans Schellenberg entgegennehmen. Überreicht wurde er vom Stiftungs- und VDH-Präsidenten Johann Rudolf Meier (rechts) und von Peter B. Grossholz, Leiter Weiterbildung hotelleriewisss (links)

Der Preisträger 2010

Name:	Jan-Andreas Stiller (32)
Sternzeichen:	Löwe
Ausbildung:	KV, Hotelfachschule Thun, NDS Zyklus 35
Beruf:	Vizedirektor, Personalchef/Leiter Administration im Hotel Storchen, Zürich.
Auszeichnung:	2009 in Zürich als bester Junghotelier geehrt
Betrieb:	bald im Lenkerhof alpine resort
Familie:	Liiert mit Heike Schmidt
Hobbies:	Skifahren, Sporttauchen, Velo fahren, Inlineskaten usw.



Supplément

«Toll, wie sich dieser Servicemitarbeiter macht, seit wir ihn ins A-la-Carte-Restaurant rüber genommen haben. Wie der auf die Gäste eingeht, das scheint ein echtes Naturtalent und er repräsentiert genau das, was die verwöhnten Gäste dort erwarten. Da ist es ja auch kein Wunder, dass er solche Zusatzverkäufe macht. Da müssen wir etwas unternehmen. Der kann doch ab nächstem Monat die Leitung in der Brasserie übernehmen.»

Peter B. Grossholz, Leiter Weiterbildung hotellerisches und Vorstandsmitglied VDH

P.B.G. So oder ähnlich laufen in manchen Fällen Karriereplanungen in unserer Branche ab. Und eigentlich ist das wunderbar. Denn wo kann man heute so schnell Karriere machen wie in Hotellerie und Restauration?

Es gibt Nachwuchsleute, die dank ihrer Motivation – jaja, das gibt es tatsächlich, denn dieses Gewerbe übt nach wie vor eine grosse Faszination aus – schnell begreifen, dass sie ihre Situation verbessern können. Und sie lassen sich nicht lange bitten. Schliesslich geniessen sie das Feedback und die Wertschätzung der Kunden, sie beherrschen ihr Métier und sind gewillt weiter zu kommen.

Ohne lange zu überlegen steigen sie ein, machen den nächsten Schritt ihrer Karriere. Glauben sie. Und hier beginnt die Geschichte eigentlich erst.

Eine überzeugte, ausgewiesene Fachfrau weist sich durch all diese Elemente aus, die eben eine gute Spezialistin ausmachen: hohe Fachkompetenz, persönliches Engagement, grosses Interesse an Fachfragen, gespannte Neugier für neue Themen. Eine solche Haltung fällt auf, das macht Freude und gleichzeitig auch etwas Angst: wird sie uns bald verlassen, weil wir ihr nicht genug Entwicklung bieten können? Wird sie mit einer nächsten Forderung unser ausgeklügeltes geheimes Salärssystem sprengen? Werden sich allfällige Investitionen in ihre Weiterbildung in Luft auflösen?

Da besteht Handlungsbedarf.

Und so bieten wir ihr das an, was wir haben: eine neue Herausforderung als Führungskraft. Bei unserer Fluktuationsrate sind neue Führungsaufgaben im Halbjahresrhythmus im Angebot (warum das

so ist, können wir uns auch nicht erklären....)

Die Fachkraft wird also mit einer für sie neuen Fachaufgabe betraut. Wir schliessen aufgrund ihrer Fachkompetenzen, dass eine interessante Zusatzaufgabe kein Problem sein wird. Ein verkraftbares Supplément, vielmehr noch, es ist ja eine Art Auszeichnung, weil es eine Beförderung ist.

«Mehr vom Gleichen signalisierte Grosszügigkeit, Zuwendung, Fachkompetenz, Führungsarbeit ist aber nicht, Mehr vom Gleichen, sondern etwas völlig anderes.»

In solchen Dingen verfügen wir über viel Erfahrung. So wie wir alle zur Schule gegangen sind und somit Experten für Pädagogik sind, so wie wir alle schon auswärts gegessen haben und also etwas von Restaurant-Management verstehen, so sind wir alle schon mal irgendwo geführt worden und drum mit diesen Themen vertraut. Das schaffen wir schon.

Und der engagierte Mitarbeiter ist stolz auf die Beförderung und macht es so gut er kann. Nur, und das wissen wir alle, das reicht so nicht.

Drei Jahre Ausbildung für ein überschaubares Fachgebiet mit all seinen Facetten, null Tage Ausbildung für ein anspruchsvolles komplexes Fachgebiet, in welchem es um Dinge wie Vertrauen, Motivation, Wertschätzung, Haltung, Konflikte geht.

Ich erinnere mich an frühere Zeiten in bestimmten Restaurants, da war man nach der ersten Riesenportion mit dem Supplément konfrontiert: Mehr vom Gleichen signalisierte Grosszügigkeit, Zuwendung, Fachkompetenz. Führungsarbeit ist aber nicht ‚Mehr vom Gleichen‘, sondern etwas völlig anderes. Fachkompetenz heisst nicht automatisch auch Führungskompetenz. Pfliffige Spezialisten sind zwar in der Lage so zu tun, als beherrschten sie Führungstätigkeiten. Wie gesagt, wir alle wissen ja in etwa wie es funktioniert.

Führungsarbeit wird den Mitarbeitenden als Supplément angeboten und täuscht sie so gewaltig. Am meisten täuscht man sich aber selber. Und das macht Schaden. Denn Führungsarbeit ist nicht wie Facharbeit. Wenn man den Fachkittel am Ende des Tages vielleicht noch an den Haken im Betrieb hängen kann und sorglos den Feierabend geniessen, so hinterlassen persönliches Engagement, fremde Emotionen oder eigene Betroffenheit Spuren, die wir nicht mit dem Schliessen der Tür hinter uns zurücklassen. Sie sind in uns und wir nehmen sie mit.

«So lange Führungsaufgaben nur Zusatz-Charakter aufweisen, so lange werden wir keine wirklichen Fortschritte machen.»

Durch die persönlichen Fragen und Probleme der Untergebenen belastet, fangen selbst routinierte Fachkräfte an, ihre ureigene Facharbeit notgedrungen zu

vernachlässigen. So entstehen Stress und Frust, weil das, was man gerne machte und gut konnte nun kompromittiert wird durch etwas Bedeutendes, das man aber nicht wirklich gut kann. Auch nach zwei, drei Weiterbildungskursen nicht.

- So lange Führungsaufgaben nur diesen wenig attraktiven Zusatz-Charakter haben, so lange werden wir keine wirklichen Fortschritte machen;
- So lange Führungsarbeit nicht gelehrt und gelernt wird, so lange werden wir in der schwierigen Arbeitssituation die anstehenden Fragen und Sorgen nicht bewältigen können;
- So lange Führungsausbildung nicht eine unabdingbare Qualifikation für Führungskräfte ist, so lange werden wir im Qualitätswettbewerb nicht vorne dabei sein können;
- So lange Fachkompetenz höher eingestuft wird als soziale Kompetenz gepaart mit Methodenkenntnis, so lange werden wir unsere Dienstleistung nicht auf ein anspruchsvolles, ansprechendes Niveau heben können;
- Und so lange Führungskompetenz nicht durch lange Erfahrung unterstützt und entwickelt wird, so lange werden führende Fachkräfte Fluktuationsraten auf allen Stufen weiter erhöhen.

«Führungsausbildungen stehen bereit für die, welche wissen, dass Führung gelernt werden will.»

Woher kriegen also Führungskräfte Engagement, Leichtigkeit, Spass an der Verantwortung und all die anderen Dinge, die ihnen spannende Arbeitstage in der Dienstleistung bescheren?

Sicher nicht durch ein blosses Supplément, eine weitere Fachaufgabe. Sondern indem sie lernen zu führen. Das ist der Schlüssel zum Erfolg. Deshalb stehen wir auf Führungsausbildungen auf allen Stufen. Sie stehen bereit für die, welche wissen, dass Führung gelernt werden will.

Daraus entsteht zusätzlicher Nutzen. Als Supplément.

EIN GANZ BESONDERES NETZWERK

Networking auf genussvolle Art

VDH-Events sind nicht nur für unsere Mitglieder ein guter Netzwerk-Treffpunkt, sondern auch für unsere Partner. Gerne zeigen diese sich an den Anlässen und geniessen zusammen mit den Mitgliedern spannende Erlebnisse, kulinarische Genüsse und vor allem gute Gespräche.



Networking, genussvoll: VDH-Partner Pierre Alain Favre von Scana Lebensmittel AG (rechts) im Gespräch mit Johann Rudolf Meier (links) und René Ulrich (Mitte)...

S.T. «Networking», wie es so schön heisst, ist en vogue! Aber bringt es auch den Erfolg, den man sich erwartet?

In meiner Aufgabe als VDH-Geschäftsleiterin und als Verantwortliche für den Tourismopool, erlebte ich viele Arten von «Networkern». Die einen kommen an den Tisch und fangen sofort vom Geschäft an zu reden, was eher ein «don't» als ein «do» ist. Die anderen und glücklicherweise auch der grössere Teil haben das Geheimnis entdeckt, wie «Networking» wirklich funktioniert: Das Rezept eines erfolgreichen Networkings ist nämlich der sanfte Aufbau einer Beziehung zu Menschen, mit denen man geschäftliche oder private Wege gemeinsam beschreiten möchte. Wo könnte das wohl einfacher gehen als in der ungezwungenen Atmosphäre eines Anlasses der VDH?

Zudem sind VDH-Mitglieder meistens Entscheidungsträger, und somit sind VDH-Treffen eine gute Gelegenheit, gewichtige Beziehungen zu knüpfen. Man darf gespannt sein!

Der VDH-Vorstand hat für 2011 ein wirkliches spannendes Event-Programm

mit neuen Inhalten erstellt, welches gegen Ende des Jahres auf www.vdh.ch kommuniziert wird.

Wir freuen uns auch im kommenden Jahr wieder auf zahlreiche neue Partnerfirmen, welche die Grundsätze und Ziele der Vereinigung mit Ihrer Partner-Mitgliedschaft unterstützen und aktiv am Vereinsleben teilnehmen. Auskünfte und Informationen erteilt die VDH-Geschäftsstelle sehr gerne:

Telefon: 043 355 57 82
Email: welcome@vdh.ch

Silvia Tschumper
VDH-Geschäftsleiterin



VDH-background

Networking, bildend: Besuch des Fliegermuseums Dübendorf, unter anderem mit dem VDH-Partner Urs Züttel von Hero (ganz links)...

Viel zu tun in Thun

Thun ist ein richtiges VDH-ler Nest. Grund genug für den VDH-Vorstand, das diesjährige «Stadtfinden» in Thun stattfinden zu lassen. Das Konzept des Anlasses «eine andere Sicht der bekannten Dinge und Zeit füreinander» begeisterte und überraschte die rund 40 Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

VDH-event



1: Stadtführung mit dem Erzähl-talent Jon Keller, Stadtarchivar a.D.

M.D. «Ich war noch nie in Thun». So eine Zürcher VDH-lerin verschämt. Sie habe die Gelegenheit sehr gerne beim Schopf gepackt, um im wahrsten Sinne des Wortes Stadt zu finden.

Der Thunersee ist ein USP des Berner Oberlandes und lockt jährlich tausende von Touristen. Auch die VDH-ler ließen sich das Vergnügen nicht entgehen. Auf der einstündigen Fahrt auf der MS Stock-

horn mit grandioser Sicht auf die Berner Alpen gab es erste Gelegenheit, Kontakte aufzufrischen oder neu zu knüpfen.

Schiffahrt Thunersee: Eindrückliche Zahlen

Die Schiffahrt Thunersee feiert dieses Jahr ihr 175-jähriges Bestehen. Michael

Lüthi, Leiter BLS Schiffahrt, gab den Teilnehmenden einen Überblick über die touristischen und wirtschaftlichen Herausforderungen. Zehn Schiffe, 17. Mio. Franken Umsatz, 118 000 Kilometer Fahrleistung: Die Einblicke und eindrucklichen Zahlen stiessen bei den Hoteliers auf grosses Interesse. Die Gastronomie auf dem Thuner- und auf dem Brienzersee liegt in den Händen von



2: Für die Gastronomie auf dem Thuner- und Brienzensee zuständig: Josef H. Pircher.

3: Bruno Carrizoni, Direktor Hotel Krone, stellte seinen Betrieb vor.

4: Vier vom NDS-Zyklus 35: Urs Hirschi, Elfenu Park Bern, Brigitt Raemy, Hotel Isola, Bern, Simone Walt, Hotel Hirschen, Wildhaus und Adrian Meier, Bürgenstock Hotels AG

5: Michael Lüthi, Leiter BLS Schifffahrt auf dem Thuner- und Brienzensee.

6: Daniel Schlegel, DS Treuhand Dietikon, Claudia Schnell und Karl Suter, Zuzwil.

7: Lunch mit Blick auf die Aare auf der Terrasse des Hotes Freienhof.

8: Aufmerksame Zuhörer.

9: Genossen die Schifffahrt: Gustav und Rosmarie Lorenz, Lachen.

10: Richard Holzer, US-Zyklus 9.

SV Schweiz. Betriebsleiter Josef H. Pircher gab einen kurzen Überblick über die logistischen Herausforderungen der Schiffsgastronomie. Kurz zusammengefasst: Schlechtes Wetter – tausend Frequenzen auf dem See, gutes Wetter 18000 Frequenzen. Notabene eine Problematik die – im kleineren Rahmen – auch jeder Restaurateur mit einer grossen Terrasse kennt. Der Umsatz der Schiffsgastronomie auf dem Thunersee beträgt sechs Mio. Franken, derjenige auf dem Brienzensee zirka 2 Mio. Franken.

Angeregt diskutierend ging es dann weiter zur Hotelfachschule Thun, wo der Fachlehrer und NDS-Absolvent vom Zyklus 36, Daniel Ruoss, zu einer weiteren Betriebsbesichtigung und zum Aperolud. Chillen über der Aare hiess es beim Lunch im Hotel Freienhof bei VDH-Mitglied Rudolf Rath (Zyklus 35).

Stadtbummel mit dem Erzähl talent Jon Keller

Frisch gestärkt machte sich die muntere Gesellschaft zur Nachmittagstour auf und flanierte mit Jon Keller, Stadtarchivar a. D., durch die gemütliche und wunderschöne Altstadt. Kultur, Geschichte, Architektur, wirtschaftliche Entwicklung und so manche Anekdote: das Erzähl talent Jon Keller zog die Gesellschaft völlig in seinen Bann. Viel zu schnell war der Tag zu Ende. Zum Ausklang setzten sich die VDH-ler noch zu Kaffee und Kuchen bei Bruno Carrizoni (Zyklus 35), Direktor Hotel Krone, auf die Terrasse und genossen die spätnachmittäglichen Sonnenstrahlen, bevor sie – entspannt, bereichert und zufrieden – in den Arbeitsalltag zurückkehrten. Das Feedback der Teilnehmenden hat den VDH-Vorstand bestärkt: Nächstes Jahr findet es wieder statt, das Stadtfinden.



CHECK-OUT

Wirkungsvoll Führen: das «Pain-Pleasure-Prinzip»

Das Jahr lief gut in der Hotellerie. Vor allem die Schweizer selbst wissen die Swissness zu schätzen. Ebenso die Deutschen, die sehr gerne Gast in der Schweiz sind. Noch: denn der schwache Euro schlägt auf den Geldbeutel und mittelfristig auch aufs Gemüt.

Tobias Heisig,
*Geschäftsführer
und Partner
Ceveyconsulting
GmbH Tübingen,
Dozent am
NDS HF
Hotelmanagement*

T.H. Hinzu kommt die Frage nach der Qualität. Diese stimmt in vielen Betrieben – dafür wird die Schweiz geschätzt. Sie ist jedoch nur durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sicherzustellen, die bereit sind, immer besser zu werden. Zugespielt formuliert: Wer gutes Personal hat und eine gute Qualität – der steht zukünftig auf der Sonnenseite. Wer diese Themen nicht realisiert, läuft Gefahr, sich im Wettbewerb um Gäste und Mitarbeiter nicht durchsetzen zu können.

Die Komfortzone verlassen

Der Ausgangspunkt unserer Diskussion ist gleichermaßen offensichtlich wie einfach. Wir brauchen Menschen, die sich den Ansprüchen an die Qualität und damit an die Strategie des Betriebes in allen Bereichen stellen. Offener und versteckter

Widerstand, der die Umsetzung dringend benötigter Umsetzungsschritte blockiert, muss überwunden werden. Die Bereitschaft nach immer besserer Leistung ist zu fördern.

Dies ist leichter gesagt als getan, denn die konsequente Erfüllung der Anforderungen gegenüber dem Gast erfordert nicht nur Fachkompetenz, sondern auch Energie, Ausdauer, Wille zur Spitzenleistung und besonders: eine positive Grundhaltung. Den Kadern kommt hier eine anspruchsvolle Führungsaufgabe zu, da in komplexen Situationen auch die Komplexität des Faktors «Mensch» erfahrbar wird – mit allen Höhen und Tiefen. Wir erleben hier sehr persönliche Einstellungsmuster: «Solange ich mich im Gewohnten bewege, fühle ich mich sicher, habe die Dinge im Griff, die Sache läuft. Ich bin in der Komfortzone.» Das Problem: An-

spruchsvolle Ziele liegen meist ausserhalb des Gewohnten, ausserhalb der Komfortzone. Der Schritt aus der Komfortzone ist ungemütlich und erzeugt manchmal auch Angst. Angst vor Versagen, Angst vor unangenehmen Situationen, Angst davor, dass andere besser sind als ich... Zumeist wird dies aber so nicht kommuniziert. Die persönliche Einschätzung «Ich kann das nicht» wird nach aussen gerne benannt als «das geht nicht». Aus Führungssicht geht es somit darum, den Weg zu Spitzenleistung und damit nach ausserhalb der Komfortzone zu fördern. Die Komfortzone zu verlassen, kann auf zwei Wegen geschehen: mit Pain und Pleasure. Beides ist wichtig. Beides sind emotionale Lernprozesse.

«Die Komfortzone zu verlassen, kann auf zwei Wegen geschehen: mit Pain und Pleasure. Beides ist wichtig. Beides ist legitim.»

VDH-Kolumne

Massgeblich für das «Pain-Pleasure-Prinzip» sind 3 Erfolgsfaktoren:

Erfolgsfaktor 1: Zieldefinition («pleasure»): Der erste Erfolgsfaktor ist die klare Definition des Ziels im Kontext einer Vision und einer Unternehmenspolitik. Auch wenn es der Betriebsleitung bzw. den Kadern offensichtlich erscheinen mag, was die Anforderungen sind, so werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aber auch Lieferanten unter Umständen eine andere Auffassung davon haben. Deshalb gilt es, Ihnen die Sinnhaftigkeit des Ziels und der Anforderung visionär und emotional positiv zu vermitteln.

Erfolgsfaktor 2: Wertschätzung («pleasure»): Gerade in anspruchsvollen Zeiten benötigen die Mitarbeiter viel Anerkennung, Rückhalt und «Nestwärme». Die Kader sollten deshalb eine Ausstrahlung an den Tag legen, die gegenüber allen Mitarbeitern folgende Botschaften vermittelt: «Du bist ok» – «Du gehörst zu uns» – «Ich bin interessiert an Deinem Erfolg» – «Ich bin interessiert an Deiner Entwicklung» – «Ich bin Interessiert an Deinem Wohlergehen» – «Ich bin offen zu Dir».

Erfolgsfaktor 3: Realität («pain»): Gerade der letzte Punkt – «Ich bin offen zu Dir» – führt uns zum nächsten Teil des hier beschriebenen Prinzips. Die unbeugsame Konfrontation mit der Realität kann aktivieren und damit Handeln im Sinne des Erfolgs fördern. Wie? Durch Betroffenheit. Kader sollten deshalb sicherstellen, dass die Botschaft auch ankommt und beim Gegenüber emotional etwas auslöst. Bleibt die emotionale Betroffenheit aus, so fehlt der Antrieb, etwas zu tun. Zur Realität gehört insbesondere das Ziel des Unternehmers: Er setzt das Ziel als «Bodenpunkt» – als etwas, was nicht diskutierbar sondern konsequent zu verfolgen ist. Zu den Bodenpunkten gehören in erster Linie der Unternehmensgewinn, aber auch die dazu erforderlichen Qualitätsmerkmale: Serviceleistungen, Gästefreundlichkeit, Ambiente, Qualität des F&B etc. Ebenso gehören dazu die individuellen Zielerreichungsgrade und damit das persönliche Feedback: wertschätzend und zugleich im Klartext.

«Wollen» aktiv fördern durch das «Pain-Pleasure-Prinzip»

In komplexen Situationen, kommt das Wollen nicht von allein. Es ist vielmehr eine vordringliche Aufgabe der Führungskräfte, das Wollen zu erzeugen. Hierbei müssen die Ebene «Einstellung» und «Persönlichkeit» aller wichtigen Beteiligten angesprochen werden (Wollen), um in der konkreten Umsetzung (Können) Ergebnisse zu erzielen.

In einer Kopplung aus Realität (Ziele, «Druck», Anforderung, «Pain») und positiver Zielprojektion («Sog», Vision, «Pleasure») gilt es, die Akteure emotional anzusprechen und im Hinblick auf das gemeinsame Ziel auch «out of the box» zu bringen.

WETTBEWERB – Mitmachen und gewinnen

FRAGE: Wie heisst der Gewinner des Hans-Schellenberg-Preises 2010?

Die Preise, gesponsert von zwei VDH-Mitgliedern:



Erleben und erholen Sie sich in der bezaubernden Walliser Bergwelt! Und geniessen Sie eine Übernachtung für zwei Personen inklusive Halbpension im Ferienart Resort & Spa in Saas-Fee, für den VDH-Wettbewerb zur Verfügung gestellt von «Hüttenwart» Beat Anthamatten, US-Zyklus 15.



Nach dem Welcome-Apéro und einer Übernachtung im Doppelzimmer Alpenpanorama Süd im Hotel Belvédère in Scuol geniessen Sie und Ihre Begleitperson das alpine Schlemmerbuffet und die Bäder- und Saunalandschaft im Engadin Bad Scuol, zur Verfügung gestellt von Gastgeber Kurt Baumgartner, US-Zyklus 32.



Wettbewerb aus der April-Lobby 2010: Eine Gewinnerin und ein Gewinner

Vor einem halben Jahr gab es an dieser Stelle eine Übernachtung für zwei Personen im Themen- oder Künstlerzimmer im Hotel Le Vieux Manoir in Murten Meyriez und eine Übernachtung für zwei Personen in einer Alden-Suite im Alden Hotel Splügenschloss in Zürich zu gewinnen. Jo Müller aus Flims gewann die Übernachtung in der Alden-Suite. Überreicht wurde ihm der Preis anlässlich der diesjährigen VDH-Mitgliederversammlung von der Hoteldirektorin Maria Büeler. Die Übernachtung im Hotel Le Vieux Manoir gewann Milan Havranek.



Bitte senden Sie Ihre Lösung bis zum 10. Januar 2011 an folgende Adresse:

VDH Geschäftsstelle, Stichwort: Wettbewerb, Silvia Tschumper, Zürichstrasse 78, 8118 Pfaffhausen

Über den Wettbewerb wird keine Korrespondenz geführt, der Rechtsweg ist ausgeschlossen. Die Gewinner werden persönlich benachrichtigt.

ANTWORT: _____

Vorname: _____

Name: _____

Strasse: _____

Ort: _____

Mail: _____

Telefon: _____

GEMEINSAM STARK



Diese Partner unterstützen die Ziele und Grundsätze der VDH und profitieren von unserem Netzwerk. Möchten auch Sie mit Ihrer Firma aktiv dabei sein? Das neue Partner-Konzept und die Kontakte zu unseren bestehenden Partnern finden Sie auf:

www.vdh.ch