

Service braucht Leadership

Der Erfolg eines Hotels ist untrennbar mit all jenen Menschen verbunden, die ihren Dienst am Gast erbringen. Sie sind der Erfolgsfaktor schlechthin



SABINE HÜBNER
ist eine österreichische
Unternehmerin, Keynote-
Speaker, Management-
beraterin und Fachbuch-
Autorin.

www.sabinehuebner.de

Man kann mit Neueröffnungen oder hochpreisigen Modernisierungen um Gäste buhlen. Alles schön und gut. Aber leider ist das nicht allein entscheidend, um Kunden an sich zu binden. Viel wichtiger sind all jene Mitarbeiter, die ihren Dienst am Gast erbringen. Sie sind der Schlüssel zum Erfolg. Das gilt übrigens nicht nur für die Hotellerie. „Es ist die Summe aller Geschichten, die sich Kunden erzählen.“ So definiert Managementberaterin und Serviceexpertin Sabine Hübner in ihrem Vortrag in Kitzbühel einen Begriff,

der vielleicht inflationär verwendet wird, aber heute dennoch einen wesentlichen Erfolgsfaktor darstellt. Die Rede ist von der Servicekultur.

Drei Säulen

Die Servicekultur stehe auf drei Säulen, betont Hübner. Einerseits wäre da die Dienstleistung: Je austauschbarer ein Produkt ist – etwa die Vermietung eines Hotelzimmers –, desto wichtiger ist die Dienstleistung rund um dieses Produkt. Zweite Säule sind Abläufe und Standards, etwa der Room-

KURZ GESAGT

Je austauschbarer ein Produkt ist – etwa die Vermietung eines Hotelzimmers –, desto wichtiger ist die Dienstleistung rund um dieses Produkt.

service. Hübner nennt ein Beispiel: In 50 Prozent der Fälle fehlen bei der Dienstleistung „Roomservice“ Salz- und Pfefferstreuer. Und drittens das Mitarbeiterverhalten, also wie sich der Mitarbeiter in nicht planbaren Situationen verhält. Dabei spielt die Empathie eine wesentliche Rolle, also die Fähigkeit, Gedanken und Emotionen einer anderen Person zu erkennen und zu verstehen. Aber ist Empathie erlernbar? Es gibt Menschen, denen Empathie in die Wiege gelegt ist. „Sachlich betrachtet, entsteht Empathie in vier Stufen“, sagt Hübner:

Konzentration: Blick in die Augen, Aufmerksamkeit

Wahrnehmung

Inspiration/Fantasie: Was fällt einem Mitarbeiter in einer bestimmten Situation ein, z. B. eine persönliche Geste

Mut: Eine Idee beherzt umsetzen

Jede dieser Stufen lässt sich laut Hübner bei Mitarbeitern durch richtige Maßnahmen entwickeln: So ist Konzentration oft eine Frage der Organisation, und Wahrnehmung lässt sich sowieso trainieren. Aber wie sieht es mit der Fantasie aus? Sie entsteht, wenn ein Unternehmen Kreativität zulässt und fördert. Mut ist auch erlernbar. Er entsteht, wenn Mitarbeiter das Gefühl bekommen, dass etwas zurückkommt – etwa Anerkennung von ihren Gästen und die Zuwendung des Chefs.

Was Gäste wirklich wollen


Die Frage, was der Gast eigentlich wünscht, bringt die Serviceexpertin so auf den Punkt: Orientierung, Vertrauen, Einfachheit, Sicherheit. Gäste bewerten Qualität folgendermaßen:

**Potenzialqualität
(Zimmer, Wellnessbereich etc.)**

**Prozessqualität
(persönliche Betreuung)**

Ergebnisqualität

Bei Gästen bleibt laut Hübner die Prozessqualität stärker haften. Sie kann auch mangelnde Potenzialqualität teilweise kompensieren. Und Geschichten, also das episodische Gedächtnis, werden eher gespeichert als Zahlen (semantisches Gedächtnis).

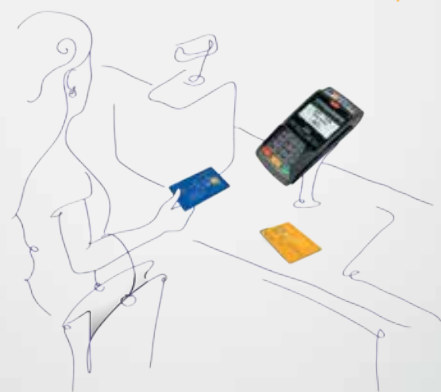
Wichtig ist, dass jeder Mitarbeiter weiß, was sein Beitrag zum großen Bild der Servicekultur ist. Eine der wichtigsten Führungsaufgaben ist es, mit jedem Mitarbeiter das herauszuarbeiten. „Gefordert ist die Führung insofern, als stets die Individualität der Mitarbeiter gewährleistet werden sollte“, sagt Hübner. Dann lässt sich auch Qualität für den Gast erlebbar machen. 



Sabine Hübner:
Das beste Anderssein ist Bessersein.
240 Seiten
Redline Verlag, 2014
ISBN 978-3868815317
Euro 24,99

MEHR SERVICE, MEHR UMSATZ

Mit den Terminals von card complete



Alle Informationen auf
www.cardcomplete.com



card complete

Mehr als gute Kassen.