

Qualitätsmanagement im Tourismus



Bettina Plattner

In der Hotellerie ist fast alles emotional. Die so verschiedenen Menschen mit so unterschiedlichen Mentalitäten und Bildungen zu einem gemeinsamen Ziel zu führen, ist eine grosse Herausforderung. Ebenso anspruchsvoll ist es, mit dem Zeitgeist zu gehen, den heutigen Erwartungen und Bedürfnissen gerecht zu werden und gleichzeitig die Trends von morgen zu erkennen und das Hotel fit für eine erfolgreiche Zukunft zu machen.

Wirtschaftliche Faktoren erhöhen den Wettbewerbsdruck auf die Schweizer Tourismusbranche. Das Angebot an Führungsinstrumenten und Hilfsmitteln im Qualitätsmanagement ist vielfältig. Hoteliers und Touristiker verwenden unabhängig von Standort, Struktur und Reifegrad ein für ihr Unternehmen brauchbares Managementsystem.

Wie gehen Hoteliers und Touristiker mit dem Wandel um und wie können sie den Unternehmenserfolg nachhaltig sicherstellen? Was ist entscheidend für den Erfolg exzellenter Unternehmen in einer Branche, die davon lebt, Menschen zu begeistern?

Seit über 15 Jahren ist das EFQM Excellence Modell eine in Theorie und Praxis bewährte Gedankenstütze für optimales unternehmerisches Tun und Wirken. Business Excellence heisst, Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsstärke aufbauen, erhalten

und steigern. Bei der Arbeit mit dem EFQM Excellence Modell handelt es sich um einen Managementansatz, der Qualität in den Mittelpunkt der Entscheidungen stellt und alle Geschäftsbereiche des Unternehmens erfasst. Über die Zufriedenheit von Kunden, Mitarbeitern und Gesellschaft wird ein langfristiger Unternehmenserfolg angestrebt. EFQM ist deshalb weit mehr als Qualitätsmanagement – es ist ein Führungsstil. Die praxisorientierte Grundstruktur des EFQM Excellence Modells bietet den Rahmen für eine ganzheitliche Bewertung und Steuerung der Organisation. Alle für den Unternehmenserfolg relevanten Elemente werden in Beziehung zueinander gebracht und überprüft. Das Modell unterstützt dadurch das ganzheitliche Verständnis von Ursache-Wirkungszusammenhängen. Bestehende und neue Führungsinstrumente können mit dem Modell problemlos verbunden werden. Das unternehmerische Denken der Mitarbeitenden wird durch EFQM in hohem Masse gefördert.

Aber stimmt das wirklich? Und welche Rolle spielen ERFA-Gruppen, Gästebefragungen und Mystery Checks? Kennt der Gastgeber die Gründe für 85% Kundenzufriedenheit oder 25% neue Gäste? Umfassende Weiterbildungsmöglichkeiten für die Mitarbeitenden allein beinhalten noch keine Aussage über die Schulungsergebnisse und den damit verbundenen Anteil am Unternehmenserfolg. Hier besteht einer der zentralen Unterschiede zwischen der Anwendung des EFQM Excellence

Modells und einem prozessorientierten Managementsystem. ISO 9001:2008 bietet die Struktur, Excellence ist das Ziel. Das EFQM Excellence Modell ermöglicht es, die Zusammenhänge zwischen dem, was das Unternehmen tut und den daraus resultierenden Ergebnissen besser zu verstehen.

Schrittweise zum Erfolg! «Wer nicht weiss, wo er steht, weiss auch nicht, wohin er geht.» Nach detaillierten Prozessbeschreibungen nun ein Modell komplexer Bewertungsstruktur? Nein. Der Wandel vom klassischen Qualitätsmanagement zur Führungs- und Unternehmensentwicklung ist ein Zeichen der Zeit. Durch die Unternehmensentwicklung mit dem EFQM Excellence Modell beginnen alle Beteiligten, die gleiche Sprache zu sprechen. Assessments fördern den kontinuierlichen Verbesserungsprozess und es entsteht ein Lernprozess auf allen Ebenen. Dadurch wird automatisch eine Verbesserung der Dienstleistungsqualität erreicht und es entsteht eine sehr hohe Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit. Stetiges Wachstum ist die Folge davon.

Und was bringt es am Ende? Die Zusammenarbeit macht mehr Spass, neue Ideen entstehen und Sie haben mehr Zeit für die Kernaufgaben.

Bettina Plattner-Gerber (plattner&plattner AG Pontresina, ehemals Direktion Hotel Castell Zuoz und GL Hotel Saratz Pontresina) ist Mitglied des Kernteams von TEN Tourism Excellence Network, einem Branchennetzwerk der SAQ Swiss Association for Quality.

Anmerkung der Redaktion: Die Themenwahl ist für unsere Kolumnisten frei.