

Mitarbeiterverhalten als Erfolgsfaktor



Bettina Plattner

Professor John P. Kotter von der Harvard Business School hat gesagt: «Der Kern der Sache ist immer, das Verhalten der Menschen zu ändern.»

und trifft damit genau ins Schwarze. Nennen Sie es wie

Sie wollen: Mitarbeiterführung, Marketing oder Qualitätsmanagement. Die drei Disziplinen sind miteinander verzahnt und haben ein und dasselbe Ziel: Gäste zu begeistern und für alle Anspruchsgruppen Nutzen zu schaffen, begehrenswert und damit finanziell erfolgreich zu sein.

Das Verhalten von Führungskräften und Mitarbeitenden spielt dabei eine entscheidende Rolle. Sie geben dem Gast das Gefühl, ernst genommen zu werden und zeigen – oder eben nicht – ihre Leistungsbereitschaft. Visionen, Konzepte und Markenprozesse sind gut – sie umzusetzen ist noch besser. Die Umsetzung ist dabei der schwierigste Teil. Ob es sich um das Herunterbrechen der Markenstrategie einer ganzen Destination in ihre einzelnen Leistungsträger handelt oder um die Verankerung von Wertvorstellungen bei den Mitarbeitenden einer kleinen Dienstleistungsunternehmung spielt keine Rolle. Es geht immer darum, sicherzustellen, dass die für die Strategie nützlichen Prozesse richtig ausgeführt werden und dass die Werte, die

die Unternehmung ausmachen, an der Kundenfront gelebt werden. Es sind die Mitarbeitenden, die die gute oder eben weniger gute Kernleistung erbringen und durch ihr Verhalten über die Glaubwürdigkeit von Visionen, Konzepten und Strategien entscheiden.

Im Tourismus ist fast alles emotional: Konsum als Ereignis, Business als Bühne, Arbeit als Theater! Unser wahres Geschäft ist der Umgang mit Menschen, denn Faszination und Begeisterung entstehen durch Emotionen und Interaktionen mit Menschen. Tag für Tag, Saison für Saison und Jahr für Jahr die unterschiedlichsten Mitarbeitenden auf ein Ziel einzuschwören, zu Spitzenleistungen zu motivieren und dabei auch noch die eigene Leistungsfähigkeit und Freude zu fördern, ist eine grosse Herausforderung. Sie gelingt nur mit Leidenschaft und einer systematischen Einbindung der Mitarbeitenden in das unternehmerische Denken und Handeln.

Marken werden nicht nur durch Produkte und Marketingkommunikation aufgebaut und gepflegt, sondern vor allem durch das Verhalten von Mitarbeitenden und Führungskräften an der Kundenfront. Marken entstehen von innen. Die Bedeutung von Behavioral Branding, also der Umsetzung von markenkonsistentem Verhalten, spielt bei der erfolgreichen Markenprofilierung eine zentrale Rolle.

«Der Fisch beginnt am Kopf zu stinken» lautet ein berühmter und sehr

abgenutzter Spruch. Wahr ist er aber dennoch. Was im Unternehmensalltag wirklich zählt, ist das persönliche Beispiel und ein ganzheitliches Führungssystem. Die Basis dafür sind eine Vision, eine klare Botschaft, eine klare Strategie sowie die Begeisterung für unsere Aufgabe. Noch wichtiger als Mitarbeitende mit Fachwissen nach Lehrbuch sind ihre Freude am Umgang mit Menschen und ihre volle Bereitschaft, sich mit unseren Visionen, Werten und Zielen zu identifizieren.

Es ist egal, ob wir von Markenprozess, Qualitätsmanagement oder Unternehmensführung sprechen, es braucht weder ein Psychologiestudium noch zahlreiche Managementseminare und Bücher, um es zu verstehen – und Sie können es drehen und wenden wie Sie wollen: Der Mensch steht immer im Mittelpunkt. Wenn der menschliche Kontakt gelingt, sind wir stark. Wenn wir also die Kunden- und Mitarbeiterorientierung und damit das Verhalten unserer Mitarbeitenden kompromisslos in den Vordergrund stellen, werden wir erfolgreich sein. Als Destination, als Leistungsträger, als Dienstleistungsunternehmen, als Mensch.

Bettina Plattner-Gerber wohnt mit ihrer Familie in Pontresina und ist Mitinhaberin von Plattner & Plattner. Sie wird am ersten Markenstammtisch von Pontresina am 27. April die Markenkontaktanalyse für das Konzept «Alpine Lodging» präsentieren.

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