**Der Hotel-CEO der Zukunft**

**Die Anforderungen an einen zukunfts-fitten Hotelmanager haben sich maßgeblich verändert – touristisches Branchenwissen ist nicht mehr ausreichend. Effiziente Mitarbeiterführung und gelungene Zusammenarbeit sind zukünftig strategische Erfolgsfaktoren. Durch den Wandel in Demographie und Gesellschaft und die zunehmende Komplexität der Arbeit nimmt Führung eine immer wichtigere Rolle ein.**

Der Job eines touristischen CEO ist anspruchsvoller geworden, gleichzeitig ist Bescheidenheit auf die eigene Person gefragt. Während es früher einen Hang zum Personenkult gab, gilt heute, als CEO in den Hintergrund zu rücken – die Erwartungshaltung von schnellen Erfolgen ist dabei unverändert geblieben.

Eine weitere Herausforderung ist die Generationen-Vielfalt am Arbeitsmarkt: Gekürzte Ausbildungszeiten und die Erhöhung des Pensionsantrittsalters führen zu erheblich längeren Erwerbszeiten. Die Folge davon ist, dass mittlerweile bis zu fünf Generationen gleichzeitig am Arbeitsmarkt tätig sind. Dies erfordert von Führungskräften, dass sie die Werte, Einstellungen und Erwartungshaltungen jeder Generation kennen und entsprechend reagieren. Nur durch angepasstes Führen jeder Generation ergeben sich hohe Produktivität, gute Arbeitsmoral und lange Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter.

**Welche Kompetenzen sind gefragt?**

Erfolgreiche Hotelmanager der Zukunft müssen Führungsqualitäten aufweisen und auf Veränderungen in unserer schnelllebigen Welt reagieren können. CEOs sollten sich – vor allem im Tourismus – auf das fokussieren, was sie am besten können und alles andere delegieren. Das Finden der Balance zwischen Conversion-Optimierung und Gästezufriedenheit gilt als eines der Erfolgsgeheimnisse. Hinter den Kulissen müssen Netzwerke und Kooperationen gefördert und Teams richtig und zielorientiert zusammengestellt und motiviert werden.

Gerade die viel umworbene Generation Y verlangt von Führungskräften im Tourismus eine außerordentliche kommunikative Fähigkeit. Sie müssen in der Lage sein, Visionen und Ideen mit dem Team zu kommunizieren, zuhören zu können, die Mitarbeiter zu verstehen sowie für jeden einzelnen die richtige Gesprächsbasis finden. Nur eine Führungskraft, die mit den Mitarbeitern interagieren kann, ist eine effektive Führungskraft. Besonders von Bedeutung sind neben Allgemeinwissen und Hausverstand starke Persönlichkeitsmerkmale.

**Auf 3 Wissensbereiche kommt es an**

Die Kompetenzen eines CEO der Zukunft (Hoteldirektor bzw. General Manager) lassen sich auf folgende drei Wissensbereiche unterteilen:

* **1/3 touristisches Branchenwissen:** Das Wissen über die klassischen Abläufe in der Hotellerie bleibt ein wichtiger Bereich, wenngleich dies allein nicht mehr reicht, um ein Hotel erfolgreich zu führen.
* **1/3 Transformationswissen:** Der Hoteldirektor von morgen braucht eine generalistische Grundkompetenz. Integrative Tourismuszukunftsforschung, sowie Umsetzung und Analysefähigkeit von neuen Rahmenbedingungen (z.B. neues Arbeitszeitgesetz vs. Kollektivvertrag) bilden einen wichtigen Kompetenzbereich.
* **1/3 digitales Wissen:** In der digitalen Tourismuswelt bleibt kein Stein auf dem anderen. Das Wissen rund um neue Tools und Entwicklungen (Revenue Management, Bewertungsportale, Social Media, Benchmarking, Mobile Marketing, Buchbarkeit auf der Website, Online-Buchungsplattformen, Hotelsoftware-Erfahrung, …) bildet den Grundstock für die erfolgreiche Führung eines Hotels.

Der CEO der Zukunft wird Haltung, Werte und Einstellungen hochhalten und vor allem auch Visionen entwickeln und vermitteln können. Dabei gilt es vor allem auch, den Wert einer touristischen Führungskraft richtig einordnen zu können:

* Ein guter Hotelmanager investiert mindestens 5 Tage pro Jahr in die eigene Weiterbildung.
* Es zeugt von Managementqualität auch kurzfristig erreichbar zu sein und wichtige Aufgaben delegieren zu können.
* Ein guter Hotelmanager liefert regelmäßig und konstruktiv-kritische Vorschläge.
* Zielvereinbarungen, Potentialbeurteilungen und Hotelbenchmarks sind für gute Manager Herausforderung und Erkenntnis.
* Ein guter Hotelmanager kennt den Markt und die touristischen Mitbewerber. Er denkt in schwierigen Situationen nicht nur an Kostenreduktionen, sondern vor allem an Chancen und Innovationen und versucht das Humankapital zu erhalten und zu fördern.
* Wer alle ein bis zwei Jahre Job wechselt, hat die langfristige Wirkung seiner Aktivitäten noch nie unter Beweis gestellt. Seine Stabilität für den aktuellen Job ist zu hinterfragen.
* Ein guter Hotelmanager bildet Nachwuchskräfte aus.

**Die** **Prodinger Tourismusberatung unterstützt beim Recruiting-Bereich auf Führungsebene**:

* Definition der Aufgabenbereiche
* Erstellung eines Anforderungsprofils mit Stellenbeschreibung
* Vorauswahl der geeigneten Kandidaten
* Standardisierte Stellenbeschreibungen
* Leitfaden Mitarbeitergespräche
* Mitarbeiterbeurteilungskatalog (Grundlage des Mitarbeiterentwicklungsgesprächs)
* Vertragliche Vereinbarung (Dienstvertrag)
* Vertrag für den Rückersatz von Ausbildungskosten
* Steuerliche Behandlung von Weiterbildungs- und Bonifikationszahlungen
* Ausarbeitung eines Bonifikationsmodells

Ohne den persönlichen Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kann kein Hotel erfolgreich sein. Als ausgezeichnetes Instrument zur Leistungsmotivation gelten Bonifikationen und Weiterbildungsmöglichkeiten.

Mit dem **Prodinger „Work for equity“-Modell** für Tourismusbetriebe wurde auch ein praxistaugliches Mitarbeiter-Beteiligungsmodell entwickelt.

Rückfragen und Kontakt:

Thomas Reisenzahn, Prodinger Tourismusberatung  
[t.reisenzahn@prodinger.at](mailto:t.reisenzahn@prodinger.at)

Als führende Wirtschaftsberatung unterstützt die PRODINGER BERATUNGSGRUPPE ihre Kunden in den Geschäftsfeldern Steuerberatung, Unternehmensberatung, Tourismusmarketing und Tourismusberatung. Die Firmengruppe hat Spezialisten in den Branchen Tourismus, Bau- und Baunebengewerbe, Immobilienwirtschaft, freiberufliche Tätigkeiten, Handel, Gewerbe und Dienstleistung. Die Beratungsgruppe hat Standorte in Bad Hofgastein, Bozen, Innsbruck, Lech am Arlberg, Linz, Mittersill, München, Saalfelden, Salzburg, St. Johann im Pongau, Velden, Wien und Zell am See.

Die Netzwerkgruppe betreut aktuell mehr als 6.000 Kunden, davon über 500 Hotelbetriebe, 30 Destinationen und 40 Bergbahnen. Derzeit sind 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an 13 Standorten tätig.

Die PRODINGER BERATUNGSGRUPPE ist Mitglied in mehreren Netzwerken. Die Prodinger Steuerberatung ist unabhängiges Mitglied der GGI Geneva Group International. Die Prodinger Tourismusmarketing ist integriert in der Serviceplan Gruppe / Saint Elmo‘s Travel mit 26 Standorten weltweit.