

Sehnsucht NACH *Wissen*

**Die Management-Akademie für
erfahrene Geschäftsführer/
Hoteldirektoren (DiA)**

Langfassung der Inhalte

Juli 2020

Elfriede Krempf & Tina Brandstetter

Die Inhalte der DiA & was es braucht "in Zeiten wie diesen " bestens vorbereitet zu sein

Ein Beitrag von Helmut Peter

„Erstens kommt es anders und zweitens als man denkt“

Diese alte Weisheit bekommt in Coronazeiten neue Bedeutung. Wir lernen nach einem Jahrzehnt erfolgreichen touristischen Wachstums, dass die Bäume nicht in den Himmel wachsen. Krisenmanagement ist gefragt. Wir stellen uns gänzlich neuen Herausforderungen, denen wir mit ernsthafter Gelassenheit begegnen müssen. Langfristige Planung, so wichtig diese ist, kann kurzfristig zum Menetekel werden, wenn sich die Parameter des Wirtschaftens über Nacht ändern. Zehn Gedanken können im Krisenmanagement helfen:

1. Kurzfristig gewinnt das Liquiditätsmanagement Vorrang vor der Rentabilität.
2. Offene Kommunikation mit dem Eigentümer und den finanzierenden Banken ist Voraussetzung zur Lösung der Liquiditätsfragen.
3. Öffnungszeiten müssen neu überdacht werden.
4. Leadership besonders in unsicheren Zeiten baut Vertrauen im Team auf, das Mitarbeiter/Innen gerade jetzt suchen.
5. Teamgeist gewinnt in Zeiten kurzfristigen Auslastungsschwankungen an Bedeutung.
6. Die Mitarbeiterstruktur ist vollkommen neu zu überdenken, um die Krise als Chance zu nutzen.
7. Die Zusammenarbeit in der Destination gewinnt weiter an Bedeutung.
8. Investitionsschritte sind weiter, wenn auch langfristig zu planen.
9. Die Kommunikation mit den Märkten wird noch wichtiger.
10. Yield Management ist Stand der Technik. Auslastung und Preis aber der Erfolg.



Helmut Peter

„Altwirt“ Romantikhotel im Weissen Rössl &
Ehrenpräsident der ÖHV

Die DiA-Inhalte:

Management Skills & neues Mindset

Die DiA ist vielschichtig: Sie vermittelt alle erforderlichen **Skills der Management-Anforderungen** für das immer komplexer und sich schneller ändernde Wirtschaftsumfeld. Verstärkt wird dies insbesondere durch die Pandemie, aber gleichzeitig fort-schreitende Digitalisierung und Künstliche Intelligenz. Die Management-Skills betreffen alle fachlichen & betriebswirtschaftlichen Bereiche wie zum Beispiel:

- **Leadership & Führungsqualität:** wie Sie den neuen Anforderungen nach mehr Selbstbestimmung entgegenen & Ihre mentale Stärke nutzen können – wir geben neue Impulse
- **Zeit- & Selbstmanagement:** wie Sie die eigenen Ressourcen gezielt einsetzen – wir vermitteln Tools
- **Employer Branding:** wie Sie in Zeiten des Wandels als starker Arbeitgeber wahrgenommen werden – wir liefern das Format
- **Unternehmensmarke:** wie Sie Ihre Marke beim Gast zum Schwingen bringen – wir liefern neue Ansichten
- **Marketing in allen Facetten:** wie Sie Ihr Marketing-Budget „in Zeiten wie diesen“ einsetzen und gleichzeitig Ihre Marke konsequent umsetzen – wir liefern die neuesten Trends
- **Controlling & Finanzen:** wie Sie trotz Planungsunsicherheit Ihre Rentabilität und Liquidität im Griff haben – wir zeigen Szenarien auf

Radikale Veränderungen in Technologien und der Märkte sowie neue Ansätze in Gesellschaft und in unseren Beziehungen in den vergangenen Jahren erfordern ein völlig neues Denken und Handeln. Nun geht es darum, die Zukunft nachhaltig neu zu definieren. Dadurch wecken wir in der DiA aber auch den **gesamten Geist der DiA-Teilnehmer**. Jenen Geist, der über persönlichen Erfolg und Nicht-Erfolg entscheidet. Den Geist, der zum wirkungsvollen Mindset wird.

Aber was ist ein **Mindset**? Am einfachsten lässt sich das Mindset als persönliche Sammlung von Prinzipien, Glaubenssätzen und Einstellungen beschreiben. Also die persönliche Kultur, **die das persönliche Denken und Handeln bestimmt** – und damit auch die jeweilige Wirkung, die damit erzielt wird. In der DiA haben wir eine transparente Methode, wie Sie sich selbst durchleuchten und neuen Fokus für **Ihr wirkungsvolles neues Mindset** setzen.

Inhaltsverzeichnis

NETZWERK: mehr als nur Erfahrungsaustausch	5
RESILIENZ : was mich durch Krisen trägt.....	6
FÜHRUNGS-CHECK: das neue Mindset beginnt bei MIR!	7
LEADERSHIP: Als Führungsperson muss man.....	8
MARKE: Worauf mich festlegen?!?.....	9
MARKETING: die konsequente Umsetzung der Marke	10
ONLINE MARKETING: Ohne Online geht gar nix!	11
EMPLOYER BRANDING: Passt die Arbeitgeber-Marke wie angegossen?	12
HUMAN RESOURCES: Mindset für New Work	13
ORGANISATION & JOB DESIGN: oder wie Sie Stärken bündeln	14
ZEIT- & SELBSTMANAGEMENT: Manches braucht Zeit – schaffen Sie sie sich!	15
CONTROLLING: wie man aus Zahlen Geld macht.....	16
FINANZ: alles ist nichts ohne „cash in the ‚Täsch““	17
PROJEKT- & DIPLOMARBEIT: Das Beste zum Schluss	18
Die DiA kann noch mehr	19
Auszug aus der Referenten-Liste.....	20
Unternehmer-Gespräche und Exkursionen.....	21
Auszug aus den Veranstaltungsorten	22
DiA-Absolventen- & Teilnehmer	22

NETZWERK: mehr als nur Erfahrungsaustausch

"Dein Netzwerk gibt dir eine bessere Sichtweise – nicht deine Brille." (Ronald Burt, Soziologe & Universitäts-Lektor)

Wir möchten, dass Sie in der DiA von MEHR als nur den Inhalten profitieren. Das Schaffen eines einzigartigen DiA-Netzwerks ist uns eines der Hauptanliegen:

- Networking ist auf jeder Veranstaltung möglich. Das stimmt. Aber Erfahrungsaustausch ist nicht gleich Erfahrungsaustausch.
- Wir fördern durch unser Lern-Setting aktiv das Vertrauen untereinander – mit dem Ziel, dass Ihre Anliegen offen und ehrlich diskutiert werden können.
- Das Durchschnittsalter der DiA-Teilnehmer liegt bei rund 40 Jahren. Ihre langjährige persönliche Erfahrung macht die hohe Qualität des Austauschs Hotelierskollegen aus.
- Wir leben in einer Zeit der Fast-Communication. Im DiA-Präsenzmodul wollen wir bewusst einen Gegentrend setzen: erstklassige Referenten nehmen sich Zeit für Ihre Fragen.



Sehnsucht nach Wissen kennt keine Beschränkung. Denn lernen kann man am besten von den Besten der Branche:

Gerade in sich wandelnden Zeiten ändern sich Trends und Lösungen ständig. Wir sind laufend mit den kreativsten und erfolgreichsten Köpfen der Branche in Kontakt und organisieren für Sie Unternehmer-Gespräche und Fachexkursionen.

- Wie bieten Ihnen dadurch den Informationsvorsprung und gleichzeitig Austausch auf Augenhöhe.
- Wie unterscheiden Sie kurzfristige (Branchen-)Strömungen von langfristigen Veränderungsbewegungen?
- Wie können Sie internationale wirtschaftliche und technologische Trends in einen hotellerie-spezifischen Zusammenhang setzen?
- Welche Best Practice-Cases bieten Ihnen die Basis für Ihren Wettbewerbsvorteil?

RESILIENZ : was mich durch Krisen trägt...

„Die schwierigste Zeit in unserem Leben ist die beste Gelegenheit, innere Stärke zu entwickeln.“ (Dalai Lama, tibetanisches Oberhaupt)

Jahrelang sprachen wir über die VUKA-Welt* und ihre Auswirkungen auf uns und unser Unternehmen. Durch die Covid-19-Pandemie ist VUKA Wirklichkeit geworden! Und damit stehen wir alle vor einer Zeit des stetigen Wandels, die uns täglich vor neue Herausforderungen stellt und die Planung ad absurdum führt.

Wir möchten, dass Sie die letzte Krise als Lernfeld nehmen und Ihre Resilienz in der DiA aktiv fördern:

- Sie als „Stehaufmännchen“ in der nächsten Krise?: Wie stärken Sie Ihre Widerstandskraft & Flexibilität – also Ihre Resilienz?
- Wie können Sie Ihre Perspektive – nach im „Sturz“ – ändern, ohne dabei den Boden unter den Füßen nicht zu verlieren?
- Wie können Sie eine Krise nicht nur meistern, sondern aktiv als Anlass für Entwicklung nutzen? Nach dem Motto: Der Weg ist das Ziel.
- Wie können Sie Ihre Resilienz auf Ihr Unternehmen übertragen?



Nach Viktor Frankl

Wie erreichen wir das?

- Wir leiten Sie an, Ihr „Immunsystem für Ihre Seele“ zu stärken, damit Sie Ihre mentalen Kräfte gegen Krisen und Stress rascher bündeln können.
- Wie können Sie sich auch im größten Stress mental emanzipieren, um selbst Herr über die äußeren Ereignisse zu bleiben?
- Wie können Sie Ihr Vertrauen in die Selbstwirksamkeit heben, um gut durch Zeiten der Unsicherheit & Unplanbarkeit der Post-Corona-Ära zu kommen?
- Wie können Sie in Ihrem Unternehmen Komplexitäts-Kompetenz aufbauen, um für schwere Zeiten widerstandsfähiger zu werden?

* VUKA bezeichnet Umstände, bei denen nichts vorhersehbar ist und wo sich alles von einem Tag auf den anderen ändern kann. Es ist die Abkürzung für Volatilität (Unbeständigkeit), Unsicherheit, Komplexität & Ambiguität (Mehrdeutigkeit).

FÜHRUNGS-CHECK: das neue Mindset beginnt bei MIR!

„Indem du dich selbst verstehst und schätzt, wirst du auch lernen, andere zu verstehen und zu schätzen.“ (Ned Herrmann, Begründer des HBDI® -Profils)

Wir möchten, dass Sie für sich folgende Fragen beantworten können:

- Welches Mindset bestimmt derzeit Ihr Denken & Handeln?
- Was wissen Sie über sich als Person und wo haben Sie noch einen blinden Fleck?
- Welche Potentiale können Sie noch stärker leben?
- Wie setzen Sie die neuen Erkenntnisse im täglichen Handeln um?

Wie erreichen wir das?

Das wissenschaftlich validierte Online-Check HBDI®- Profil ist einer der modernsten Führungstests, die es momentan gibt - Sie untersuchen damit Ihr Potential als Führungskraft und finden heraus:

- Was sind Ihre typischen persönlichen Verhaltensmuster?
- Was können Sie besonders gut? Wie können Sie Ihre Potentiale noch besser einsetzen?

Wir lassen Sie mit den Ergebnissen natürlich nicht allein! Im Einzelgespräch erklärt Ihnen der Experte des Führungstests und bespricht mit Ihnen Ihre ganz eigenen Lernziele für die Direktoren-Geschäftsführer-Akademie (DiA).



LEADERSHIP: Als Führungsperson muss man...

„Der Blick über den Tellerrand ermöglicht nicht nur einen neuen Horizont, er zeigt auch die eigenen Begrenzungen auf.“ (Irmgard Nägele)

Wir möchten, dass Sie über sich selbst folgendes herausfinden:

ICH als Person

- Wie führen Sie sich selbst? Was spielt sich da in Ihrem Kopf ab - was wollen Sie erreichen?
- Können Sie sich auf Ihr Bauchgefühl verlassen und wo projizieren Sie Ihre eigenen Erfahrungen und Glaubenssätze?

ICH als Führungskraft

- Wie können Sie Ihren Blickwinkel erweitern und welche neue Möglichkeiten zum Handeln eröffnen sich ‚in Zeiten wie diesen‘?
- Kommen Sie mit ‚der Jugend‘ zurecht? Was müssen Sie tun, um sich auf Ihre älteren Mitarbeiter einzustellen - wie können Sie Ihren Führungsstil entsprechend anpassen?
- Und wie gehen Sie mit Werthaltungen aus anderen Kulturen um? Mitarbeiter aus 12 verschiedenen Kulturkreisen in einem Unternehmen sind ja keine Seltenheit mehr...

ICH als Manager

- Wie führen Sie in der VUKA-Welt, die sich durch dynamischen Wandel, hohe Veränderungsgeschwindigkeit, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit auszeichnet?

Wie erreichen wir das?

- Wir geben Ihnen Einblick in die neuesten Erkenntnisse der Psychologie & Gehirnforschung, um die neuen Herausforderungen in der „neuen Welt“ besser meistern zu können.
- Die jungen Generationen Y und Z – aber auch die Baby Boomer und andere Kulturen – reagieren ganz anders, als wie wir das gewohnt sind. 2 Mindsets – nicht zuletzt aufgrund der VUKA-Welt – prallen aufeinander. Durch die Zusammensetzung der Gruppe entstehen neue Blickwinkel und alte Einstellungen verschieben sich automatisch.
- Wir unterstützen Sie über die gesamte Akademie-Dauer, Ihre eigenen Grenzen auszuloten und zu verschieben, bestehende Denkmuster in Frage zu stellen und alte Glaubenssätze durch bewusste Entscheidungen zu ersetzen.
- Methoden aus dem Mentaltraining helfen in Krisenzeiten, um sich schnell und effizient zu entspannen, Stress besser auszuhalten beziehungsweise nicht mehr als solchen zu empfinden und sich selbst zu motivieren.
- Wir arbeiten mit Führungs-Situationen aus Ihrer täglichen Praxis, die Sie unter Anleitung von Experten analysieren und lösen.

MARKE: den guten Ruf des Unternehmens verfestigen

„Eine Marke, die Ihren Verstand erobert, verändert das Verhalten. Eine Marke, die Ihr Herz erobert, führt zu echter Bindung.“ (Scott Talgo, Markenstrategie)

Wir möchten, dass Sie mit einer klaren Vorstellung nach Hause fahren, was Ihre Hotelmarke ist und was sie kann. Sie sollten also beantworten können:

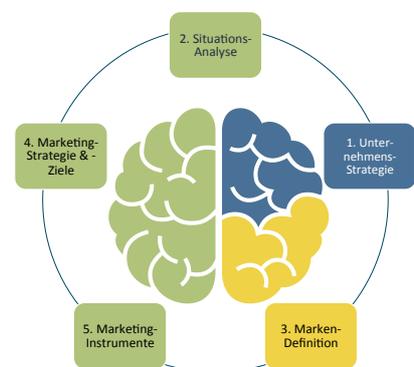
- Wie finden Sie den Daseinssinn, den Purpose Ihres Unternehmens?
- Wie finden Sie Ihre Inspirationsquelle, also jene Trends, die dem Wertesystem des Unternehmens und der zukünftigen Gäste entsprechen?
- Was ist die DNA, der ganz spezifische Charakter Ihres Unternehmens?
- Wer ist Ihre Marken-Community - Ihre Gäste - und wie machen Sie sie zu Fans?
- Wie muss ich kommunizieren, damit der Gast die Schwingung und Emotionalität der Marke aufnimmt?
- Und wo distanzieren Sie sich von Leistungen, die die Marke nicht „auflädt“?
- Sind Ihre Mitarbeiter auch Marken-Botschafter und Teil der Markenfamilie?

Wie erreichen wir das?

Sie betrachten Ihren Betrieb aus der Vogelperspektive und finden heraus, was Sie antreibt, welchen Purpose Sie dienen, welchen Gästebedürfnissen ihre Marke Sinn gibt und wie Sie sich (noch) klarer positionieren können. Ein Marken-Experte liefert Ihnen das theoretische Rüstzeug dazu und wir übersetzen es mit Ihnen in die Praxis.

- Sie erkennen anhand Ihrer eigenen Eckdaten das WHY und den Purpose Ihres Unternehmens.
- Wie wird Ihr Betrieb zur Marke?
- Sie bestimmen Ihre Marken-Kontaktpunkte und nutzen sie, um Geschichten zu erzählen – mit Storytelling zu Markenvertrauen.
- Wir zeigen Ihnen an einigen Beispielen, wie Sie eine Marken- und Standortanalyse durchführen und den objektiven Marktwert eines Betriebes errechnen.

Unternehmens-Marken-Bildungsprozess der DiA



MARKETING: die konsequente Umsetzung der Marke

Die Marke ist das große Bild, die Geschichte. Das MARKETING bringt die Geschichte an den Gast.

Eine Marke allein verkauft noch keine Zimmer. In der DiA erarbeiten oder überprüfen Sie alle Ihre strategischen und operativen Marketing-Maßnahmen und ob Ihre Angebote und Ihr CI die Einzigartigkeit Ihrer Marke ausdrücken.

In der DiA haben Sie die Wahl:

- Wollen Sie eine starke Marke für Ihr Unternehmen festlegen?
- Oder sind Sie mitten im Markenbildungsprozess?
- Oder haben Sie bereits eine erfolgreiche Marke?
- Oder ist für Sie derzeit ein Markenbildungs-Prozess zu aufwändig und sie wollen mit Ihrer bestehenden Positionierung weiterarbeiten?

Dafür stellen wir Ihnen vielfältige Tools zur Verfügung:

- der komplette Markenbildungs-Prozess mit den 12 steps to profile,
- das Umsetzungstool zur Verankerung der bestehenden Marke und zur Stärkung des Markenvertrauens oder
- den strategischen Marketingplan für effizienten und gezielten Einsatz des Marketing-Budgets.



Wir möchten, dass Sie nach Abschluss der DiA wissen:

- Wie können Sie aus Ihrer Marke bzw. Positionierung die klare Marketingstrategie ableiten und Ihre Ziele setzen?
- Sie wissen, welche Zielgruppen & Märkte Sie wie bespielen können & sollen.
- Sie sind in der Lage sind, Vorgaben für Ihren Marketingmix –die 4 P's (siehe Grafik) – für interne und externe Instanzen setzen.
- Welche Marketingaktivitäten bieten den höchsten Return on Investment?
- Wie können Sie flexibel auf Nachfrage-Schwankungen & Krisen reagieren?
- Wie groß ist Ihre Markenelastizität – wie viele Produkte kann Ihre Marke perfekt bedienen?

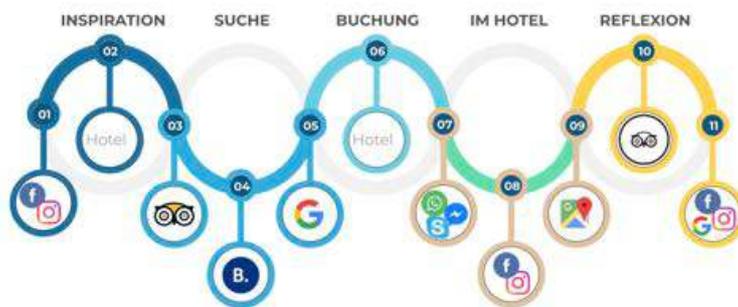
Der strategische Marketingplan schafft Klarheit, wohin die (Marken-)Reise gehen soll. Covid-19 hat uns gelehrt, dass eine schnelle Reaktion erfolgsentscheidend ist. Wir in der DiA denken mit Ihnen die Zukunft in Szenarien voraus – und Sie sind dadurch besser vorbereitet!

ONLINE MARKETING: Ohne Online geht gar nix!

„Anstelle einer einseitigen Unterbrechung, geht es beim Online Marketing darum, zum perfekten Zeitpunkt hilfreichen Content zu liefern, nämlich dann, wenn der Kunde es braucht.“ (David M. Scott, Online Marketing Strategie)

Wir möchten Ihr Bewusstsein für die Bedeutung von Online Marketing schärfen:

- Welche Trends sollten Sie im Online Marketing unbedingt kennen?
- Ist Ihr Online-Auftritt State-of-the-Art, oder geht es noch effizienter?
- Welche digitale Strategie müssen Sie verfolgen und wie Ihr Online-Budget dosieren, um im Direktvertrieb optimal aufgestellt zu sein?



Wie erreichen wir das?

Ein Online Marketing-Spezialist aus der Hotellerie gibt Einblick in die Bandbreite der digitalen Werkzeuge und erklärt unter anderem

- Wie schaffen Sie einen Online-Auftritt, der ins Schwarze trifft?
- Wie stellen Sie eine erfolgreiche Content Strategie auf?
- Wie bleiben Sie nicht nur bei Suchmaschinen-Optimierung und Adwords am Ball, sondern optimieren den Online-Auftritt auch für Sprachassistenten?
- Wie setzen Sie eine ausgewogene Vertriebspolitik um? Zum Beispiel: Wie finden Sie die ideale Plattform für Ihre affinity groups?
- Wie schaffen Sie hohe Conversion mit Strategien des Direktvertriebs?
- Wie schaffen Sie relevante Social Media Kanäle auf Facebook, Instagram, YouTube & Co? Sind Influencer Fluch oder Segen?
- Wie können Sie durch Tracking & Benchmarking Ihr Online Budget und – Ressourcen gezielter planen?

Die praktische Umsetzung ist uns in der DiA wichtig! Deshalb werden als Anschauungsbeispiele die Websites von Ihnen und Ihren DiA-Kollegen herangezogen, Analyse und anschließend erarbeitete Verbesserungsvorschläge kommen der gesamten Gruppe zugute!

EMPLOYER BRANDING: Passt die Arbeitgeber-Marke wie angegossen?

„Mitarbeiter wollen nicht gehalten oder gebunden, sondern fasziniert und beflügelt werden.“ (Jörg Schlegel, Employer Branding Experte)

Wir möchten, dass Sie nach der DiA eine klare Vorstellung haben:

- Wofür stehen Sie als Arbeitgeber (in Zeiten des Wandels)?
- Warum können Sie als starker Arbeitgeber am Mitarbeitermarkt gerade in sich wandelnden Zeiten punkten?
- Wie bauen Sie Ihre Arbeitgebermarke auf- beziehungsweise aus?
- Wie stellen Sie Ihre Organisation so auf, dass genau die Mitarbeiter sich bewerben, die Sie sich wünschen?
- Welche Werte werden in Ihrem Unternehmen wirklich gelebt– und bleiben nicht nur Lippenbekenntnisse?
- Wie stellen Sie sicher, dass Employer Branding auch in herausfordernden Zeiten von innen heraus stärkt und Kräfte mobilisiert?



Wie erreichen wir das?

- Wir analysieren gemeinsam die IST-Situation: Sie fragen sich, wie Sie am Mitarbeitermarkt wahrgenommen werden. Wer sind Ihre (erfolgreichen) Mitbewerber am Mitarbeiter-Markt und was machen sie besser als Sie?
- In 4 Schritten formulieren Sie ein Arbeitgebermarken-Versprechen bzw. überprüfen die bestehende Marke.
- Die Arbeitgebermarke ist eng verzahnt mit der Unternehmens-Gäste-Marke. Wie können Sie eine sinnvolle Verknüpfung sicherstellen?
- Welche HR-Instrumente stehen Ihnen zur Verfügung, um das neue Mitarbeiter-Markenversprechen einzulösen?
- Employer Branding hört nie auf: Wie können Sie mit den Mitarbeitern ein Verantwortungsgefühl für das gemeinsame Ganze aufbauen?
- Wie können Sie die Jobziele und das Jobverständnis der Mitarbeiter mit den Erwartungen der Gäste und des Unternehmens in Einklang bringen?

HUMAN RESOURCES: Mindset für New Work

„Wir haben jahrhundertlang mit den Händen gearbeitet, dann mit dem Kopf und heute müssen wir auch mit dem Herz arbeiten. Was wir arbeiten, wie wir arbeiten, aber vor allem WARUM wir arbeiten, wird immer essenzieller.“ (Janin Kugler, Personal-Vorstand der Siemens AG)

Wir möchten, dass Sie nach der DiA Ihre HR-Maßnahmen neu denken:

- Wie begegnen Sie dem gesellschaftlichen Wandel, der durch die Covid-19-Pandemie wesentlich beschleunigt wird?
- Wie schaffen Sie die Balance aus „alter und neuer Welt“: die branchentypischen Hierarchien vs. dem Wunsch nach mehr Selbstbestimmung?
- Wie schaffe ich Begeisterung für die Marke und die Markenphilosophie im Service an jede meiner Mitarbeitergruppen zu wecken bzw. entstehen zu lassen?
- Wie wirkt sich die Digitalisierung auf Ihren Bewerbungsprozess und auf das Mitarbeitertraining aus?
- Welche Auswirkungen haben Künstliche Intelligenz & Co nicht nur auf Ihre Mitarbeiter-Suche, sondern auch auf Mitarbeiter-Loyalität und –Entwicklung?

Wie erreichen wir das?

- Wir zeigen Ihnen mithilfe von internationalen Instituten und Top-Experten auf, wie sozialer Wandel, die Post-Corona-Wirtschaft und Wertetransformation die neue Arbeitswelt der Zukunft prägen werden.



Die HR-Welt ist derzeit stark im Wandel – trotz unsicherer Planung braucht es handfeste Instrumente, um die HR-Arbeit flexibel umsetzen zu können.

- Deshalb begeben wir uns gemeinsam auf die Reise des Mitarbeiters in Ihrem Unternehmen und identifizieren die Highlights Ihrer Candidate & Employer Journey.
- Wie schaffen Sie transparente, klare Mitarbeiter-Kommunikation, die die herausfordernde, schnelllebige Zeit erfordert?
- Sie versuchen selbst Ihre Aufgaben in Bezug auf die Arbeitgebermarke zu definieren – denken Sie konkret an Einstellungsgespräche, Mitarbeiterentwicklungsgespräche, Konfliktsituationen und die Möglichkeiten, die Ihnen ein gut durchdachtes Trennungsgespräch bieten kann, um zu ehrlichem Mitarbeiterfeedback zu kommen!

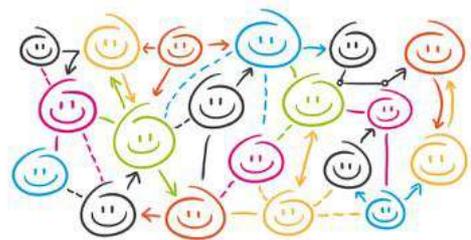
ORGANISATION & JOB DESIGN: oder wie Sie Stärken bündeln

The greatest danger in times of turbulence is not the turbulence, it is to act with yesterday's logic" (Peter F. Drucker, Management-Pionier)

Die Covid-19-Pandemie hat Organisationen durchgewirbelt: Kurzarbeit, unberechenbare Auslastung und Fokus auf Kostenreduktion erfordern neues Denken. Für wie lange? Das wird aus derzeitiger Sicht von Unternehmen zu Unternehmen sehr unterschiedlich sein!

Wir möchten, dass Sie in folgenden Punkten Klarheit bekommen:

- Agilität, Selbstorganisation und digitale Transformation werden von Management-Gurus als Heilmittel verkauft. Wie können Sie die neuen Methoden zur Stärkung Ihrer Abteilungsleiter nutzen?
- Wie können Sie die Stärken der Menschen in Ihrer Organisation produktiv einsetzen?
- Hygiene-Prozesse sind gekommen, um zu bleiben. Welche Prozesse müssen in der „neuen Welt“ noch neu gedacht werden?
- Wie können Sie Verantwortungen verteilen, um die Kräfte jedes einzelnen zu vervielfältigen?
- Wo setzen Sie Ihre Ressourcen gewinnbringend ein, um den Herausforderungen der sich wandelnden Welt zu begegnen? Und wovon lassen Sie besser die Finger?



Wie erreichen wir das?

- Sie bekommen von uns Einblick in die State-of-the-Art-Management-Buzzwords.
- Sie stellen Ihre Prozesse auf den Prüfstand: gemeinsam mit der „Crowd-Intelligenz“ Ihrer DiA-Kollegen & Vortragenden setzen Sie neue Standards.
- Sie erfahren die Gratwanderung zwischen Vertrauen und Kontrolle, die Sie für wirksame Delegation benötigen. So bekommen Sie Zeit für Dinge, die wirklich nur Sie tun können und tun sollten.
- Sie starten das Job Design bei sich selbst und stellen Ihren Aufgaben das DiA SOLL-Profil gegenüber – natürlich unter Berücksichtigung der Stärken Ihres Online-Führungs-Checks.

ZEIT- & SELBSTMANAGEMENT:

Manches braucht Zeit – schaffen Sie sie sich!

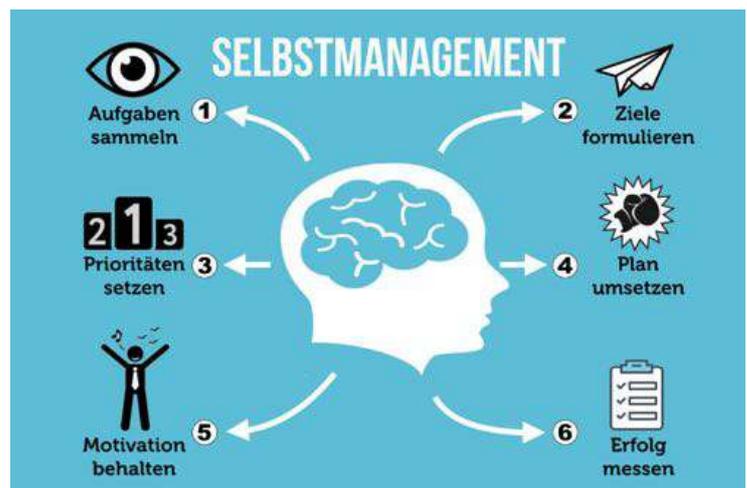
„Es gibt nur einen Erfolg: Das Leben nach eigenen Vorstellungen leben zu können.“ (Zitat von Christopher Morley, US-Schriftsteller)

Wir möchten, dass ‚burn-out‘ für Sie ein Fremdwort bleibt! So geht es:

- Finden Sie Ihren eigenen idealen Umgang mit Zeit und Ressourcen, nicht jeder Mensch funktioniert da gleich – vielleicht ist Ihr Weg ganz speziell? Welches Mindset steckt dahinter?
- Was sind Ihre nächsten Ziele?
- Unser Tipp: Stärken Sie ihre Persönlichkeit, arbeiten Sie an Ihren Stärken, für ein Höchstmaß an Klarheit.

Wie erreichen wir das?

- Wir schreiben ein „Drehbuch des Lebens“, entdecken Sie für Sie typische Verhaltensmuster und Glaubenssätze – also Ihr Mindset!
- Der Online-Führungscheck gibt Ihnen Antworten.
- Wir befassen uns gemeinsam mit Ihren Werten und Ihrer Vision als persönlichen Leitstern: es mag Ihnen zwar zunächst Kraft kosten, dann aber sehr viel Kraft geben!
- Eigenmotivation ist die Kunst, sich persönliche Ziele zu setzen.



Zeitmanagement ist der Schlüssel zu mehr Lebensqualität und mehr Arbeitszufriedenheit.

- Durch Maximierung persönlicher Effizienz schaffen Sie mehr Lebensqualität für sich.
- Zeitmanagement braucht Methode: Wir geben Ihnen einen Überblick über die wichtigsten Zeitmanagement-Instrumente.
- Nehmen Sie sich Zeit, das für Sie ideale Instrument zu finden – es gibt für jeden eine Methode, die zu den eigenen Stärken und Talenten passt.

CONTROLLING: wie man aus Zahlen Geld macht

„Wenn Dein einziges Werkzeug ein Hammer ist, wirst Du jedes Problem als Nagel betrachten.“ (Zitat von Mark Twain, US-Schriftsteller)

Wir möchten, dass Sie aus der DiA hinausgehen mit einem guten Gefühl dafür, wo es in nächster Zeit in Ihrem Betrieb eng werden könnte. Zu diesem Zweck sollten Sie sich bewusst machen:

- Controlling ist mehr als nur Budgetierung und Soll-Ist-Vergleich!
- Aber was nützt das beste Budget, wenn eine Pandemie Ihre Planung über Nacht über den Haufen wirft? Wie können Sie durch Szenarien-Denken gesichert & handlungsfähig bleiben?
- Wie stellen Sie sicher, dass die Kurzfristige Erfolgsrechnung (KER) bereits zu Beginn des Folgemonats verfügbar ist?
- Wie hoch sind Ihre fixen und variablen Kosten sowie Ihr Mindest-Umsatz, der sog. Break Even Point, mit dem die Fixkosten noch zu decken sind?

Zahlen von Jun-Okt 20 (gerundet)	Szenario mit 30% Auslastung	Szenario mit 50% Auslastung
Fixe Kosten (ohne MA-Kosten)	€ 250.000,-	€ 290.000,-
Gesamt-Erlöse	€ 589.000,-	€ 900.000,-
-variable Kosten	€ 90.000,-	€ 154.000,-
-Mitarbeiter-Kosten	€ 389.000,-	€ 461.000,-
= Deckungsbeitrag zur Teilabdeckung der Fixkosten	€ 110.000,-	€ 285.000,-
Fixkosten, die nicht gedeckt werden können	-€ 140.000,-	-€ 5.000,-

Wie erreichen wir das?

- Der „Corona-Sommer 2020“ hat gezeigt, wie wichtig der Rechenstift in Krisenzeiten ist. Wir zeigen Ihnen zum Beispiel, wie Sie Fixkosten einsparen und welche Öffnungszeiten für Sie rentabel sind. Mehr in [unserem Blog](#).
- Kennzahlen und Benchmarking signalisieren Ihnen Schwierigkeiten, bevor es zu spät ist. Wie schaffen Sie sich selbst mit Ihrer KER und Ihrem Manager Report ein Frühwarnsystem?
- Wie gehen Sie mit Abweichungen in der Soll-Ist-Analyse um und welche Maßnahmen sind am effektivsten?
- Welche Szenarien für die Post-Corona-Zeit sind am wahrscheinlichsten und wie wirken sich diese auf Ihre Ergebnisse aus?
- Wen dürfen und wen müssen Sie in Ihrem Betrieb in die Führung mit Zahlen einbeziehen – wer spielt mit? Wie kommen Sie mit wenig Mitteln aus?

Nach bewährter DiA-Praxis geben wir Ihnen zunächst Einblick in die Theorie des modernen Controllings, bevor wir die wichtigsten Begriffe anhand Ihrer eigenen Zahlen gemeinsam abgrenzen und einordnen.

FINANZ: alles ist nichts ohne „cash in the ‚Täsch‘“

„Es ist nicht notwendig, außergewöhnliche Dinge zu tun, um außergewöhnliche Resultate zu erzielen.“ (Zitat von Warren Buffet, Finanz-Tycoon)

Außergewöhnliche Zeiten erfordern präzise Werkzeuge. Wir möchten, dass Sie nach der DiA den Durchblick haben:

- Liquidität, Liquidität. Liquidität. Wie sichern Sie diese in der (Post-)Corona-Ära?
- Heißt jetzt die Devise ‚Liquidität vor Rentabilität‘? Wie können Sie den Grad zwischen sinkender Auslastung, größerem Preisdruck und Liquiditäts-Engpässen erfolgreich meistern?
- Aus Sicht des Eigentümers: wie können Sie bei Kapitalverzinsung und Entschuldungsdauer durch gezielte Maßnahmen korrigierend eingreifen?
- Wann ist die beste Zeit für eine Investition? Und wie gehen Sie vor, um nicht nur die potentiellen Gäste zufriedenzustellen, sondern auch die Geldgeber?
- Welche Annahmen müssen Sie treffen, um einem Investor schmackhaft zu machen, dass er bei Ihnen investieren soll?



Wie erreichen wir das?

Gerade im Finanz-Bereich ist es uns besonders wichtig, dass Sie eine Vorstellung davon bekommen, wie die einzelnen Instrumente in der Praxis funktionieren ([Beispiel aus unserem Newsletter](#)). Daher geht unser Finanz-Experte auch auf alle Fragen ein:

- Wir stellen sicher, dass der Cashflow und die Kapitalflussrechnung „Ihre besten Freunde“ werden. Denn auf den besten Freund gibt man in Zeiten wie diesen besonders Acht...
- Wie sieht Ihr persönliches Cockpit an (Bilanz-)Kennzahlen und Zielwerten für fundierte Finanz-Entscheidungen aus?
- Banken sprechen ihre eigene Sprache. Wie kann die Kommunikation mit den finanzierenden Banken zur win-win-Situation werden?
- Welche Arten von Finanzierung gibt es – in Zeiten der Digitalisierung und verschärften Kreditvergabe-Richtlinien?

PROJEKT- & DIPLOMARBEIT: Das Beste zum Schluss

Bevor Sie sich über Ihr DiA-Abschlussdiplom freuen dürfen, gilt es noch ein Praxisprojekt umzusetzen und eine Diplomarbeit zu schreiben – dann haben Sie es geschafft!



Bereits im Modul zwei suchen wir gemeinsam mit Ihnen Ihr Thema und Sie haben dann volle zehn Monate Zeit, Ihr Projekt daheim in Ihrem Betrieb - begleitend zur Direktoren-Geschäftsführer-Akademie - umzusetzen. Dabei achten wir persönlich darauf, dass Sie Ihr Wissen aus der Akademie praktisch anwenden und coachen Sie auch entsprechend auf diesem Weg. Das Projekt bildet die Basis für Ihre schriftliche Diplomarbeit, in der Sie Ihr Thema vertiefend wissenschaftlich aufarbeiten, wobei natürlich vor allem Ihre Erkenntnisse aus der Praxis einfließen sollen.

Auszug aus den Themen der vorigen DiA-Lehrgänge

- Neupositionierung und Aufbau einer Unternehmens-Marke
- Markenentwicklung eines neu eröffneten Chalet-Dorfs
- Situations- & Mitbewerberanalyse als Basis für die Positionierung als Hotelbetreibers
- Strategien des familiengeführten Hotels anhand von Szenarien-Berechnung
- Implementierung eines strukturierten, zusammenhängenden Controlling-Systems laut STAHR
- Employer Branding – auf dem Weg zur eigenen Arbeitgeber-Marke
- Vom familien- zum managementgeführten Unternehmen
- Reorganisation einer Abteilung durch einen nicht fachkundigen Abteilungsleiter
- Einführung effizienter Instrumente zur Verbesserung der internen und externen Kommunikation in und zwischen den Abteilungen
- Etablierung von Storytelling als essentielles Marketing-Werkzeug
- Erhöhung der Qualität: Gleichbleibende Einschulung durch Einsatz von modernen Trainingsmethoden
- Einführung von Prozessmanagement als Basis für Duplizierbarkeit

Die DiA kann noch mehr

Praxisumsetzungs-Arbeiten

Die DiA ist Praxis!

Die Praxis-Umsetzungsarbeiten und die Projektarbeit sind auf die Bedürfnisse Ihres Betriebes abgestimmt. Beides ist der entscheidende Faktor für die Transferwirksamkeit.

eLearning

Wir sind stolz auf moderne Inhalte und integrieren, wo immer es geht, moderne Lern- und Lehrmethoden – damit das Lernen immer spannend bleibt!

Durch eLearning wird das aktuellste Management-Wissen vermittelt und bereits vor den Präsenz-Modulen der IST-Status des Hotels aus der Vogelperspektive analysiert. So erzielen Sie von Anfang an Umsetzungserfolge.

Natürlich arbeiten wir auch mit den allen Medien – neben unserem begleitenden Webtraining ‚accelerate‘ bieten wir auch einige Webinare und online-Vorträge an!

Webinare der vorigen Lehrgänge

- Mitarbeiter-Produktivität – am Beispiel Housekeeping
- Purpose Driven Organisations: Perspektivenwechsel hin zum Sinn
- Blockchainbased Workplacedesign Application: neue Wege im Mitarbeiterereinsatz
- Einführung in die Lernplattform „accelerate“

Wir tragen den Kriterien des digitalen Zeitalters Rechnung und vermitteln, welche Anforderungen an Führungskräfte in der Hotellerie gestellt werden. Digitalisierung bedeutet für uns nicht nur den aktuellen Stand der Technik zu betrachten, sondern den Blick auf mögliche relevante zukünftigen Entwicklungen zu richten.

Auszug aus der Referenten- Liste

- **Prof. Elfriede Krempl & Mag. (FH) Tina Brandstetter**
Vortragende & Akademie-Leiterinnen
- **Michael Anfang**
CEO Max Group
- **Elke Berger**
Direktor of Human Resources Metro Ö
- **Dr. Franz Hartl**
Universitätslektor & Geschäftsführer Österreichische Tourismusbank i.R.
- **Mag. Philipp Kazianka**
Institute of Brand Logic
- **Mag. Susanne Kraus-Winkler**
CoFounder & Partner Loisiium Resorts & Obfrau Fachverband Hotellerie
- **Mag. Lukas Prodinge**
Geschäftsführung Prodinge Beratungsgruppe
- **Thomas Reisenzahn**
Geschäftsführer Prodinge Tourismusberatung
- **Marco Riederer**
Geschäftsführer Prodinge Tourismusberatung
- **Dr. Manfred Schekulin**
Geschäftsführung, Prodinge & Partner St. Johann Steuerberatung
- **Mag. Silke Seemann**
Universitätslektorin & Eigentümerin Hallstatt Hideaway
- **FH-Prof. Mag. Hubert Siller**
Leiter Department & Studiengänge MCI Innsbruck
- **Ralf Tometschek**
identifire® - Employer Branding & Corporate Culture Agentur
- **Mag. Harald Ultsch**
Eigentümer Harrys Home Gruppe
- **Martin Winkelhofer**
Trainer Winkelhofer Coaching
- **& internationale Top-Experten mittels Online-Vorträgen und Webinaren**

Unternehmer-Gespräche und Exkursionen

Lernen Sie im persönlichen Gespräch erfolgreiche Unternehmer und arrivierte Hoteldirektoren kennen und tauschen Sie Erfahrungen aus.

Werfen Sie bei unseren Exkursionen zu interessanten Hotel-Konzepten einen Blick hinter die Kulissen von Low Budget bis Luxus-Klasse!

Auszug aus den vergangenen Lehrgängen

- **Gözde Eren,**
GM Andaz Vienna am Belvedere, Wien
- **Andrea Fuchs,**
GM Hotel Sans Souci, Wien
- **Familie Hettegger,**
Eigentümer Edelweiss Mountain Resort, Grossarl
- **Mag. Benedikt Komarek,**
CEO Schani Hotels, Wien & München
- **Mag. Engelbert König,**
Eigentümer Vivea Gesundheitshotels & Resorts, Österreich & D
- **Martin Lachout,**
CEO Arcotels & Resorts, Österreich, Deutschland, Kroatien
- **Florian Mayer,**
Geschäftsführer Familux Resort Dachsteinkönig, Gosau
- **Norbert Niederkofler,**
2-Sterne Koch Hotel Rosa Alpina, St. Kassian, Alta Badia
- **Renate & Hubert Oberlader,**
Eigentümer Priesteregg & Mama Thresl, Leogang
- **Michaela Reitterer,**
Eigentümerin Boutiquehotel Stadthalle & ÖHV-Präsidentin
- **Heiner Raschhofer,**
CEO Soul Kitchen Gastronomie-Gruppe
- **Lisa-Maria Roos,**
Direktor Der Steinerwirt, Lofer
- **Mag. Christoph Schmuck,**
Eigentümer Hotel Forsthofgut, Leogang
- **Mag. Matthias Winkler,**
CEO Sacher Hotels Wien & Salzburg
- U.v.m.

Auszug aus den Veranstaltungsorten

- Mountain Resort Edelweiss, Grossarl (Familie Hettegger)
- Naturhotel Forsthofgut, Leogang
- Alpenhof Murnau*****, Murnau am Staffelsee, D
- Hotel Sans Souci, Wien
- Hotel & Chalets INNs HOLZ, Ulrichsberg/ Böhmerwald
- Hotel Mama Thresl, Leogang
- Hotel Miramonte, Bad Gastein
- Arcotel Donauzentrum, Wien
- aDLERS Hotel der Ultsch-Gruppe, Innsbruck
- Das Sieben, Gesundheits-Resort, Hotel & Spa der VIVEA-Gruppe
- 25hours beim Museumsquartier, Wien
- Hotel Edelweiss, Berchtesgaden, D
- Boutiquehotel Stadthalle, Wien
- Hotel Krallerhof, Leogang
- Mühlthalhof, Neufelden
- ...und viele mehr...

DiA-Absolventen- & Teilnehmer

Einen Auszug aus der Teilnehmer- & Absolventenliste können Sie hier downloaden:

[Genèratio Website/ Auszug aus der DiA-Teilnehmerliste](#)

Genèratio Hotel Management Consulting



Prof. Elfriede Krempl
Josefstädterstraße 43-45/2/35
A-1080 Wien
+43 664 53 459 53 | +43 1 40 79 323
e.krempf@generatio.at

Mag. (FH) Tina Brandstetter
Maurergasse 7
A-3200 Ober-Grafendorf
+43 664 55 22 448
t.brandstetter@generatio.at

www.generatio.at

ProdingeR Beratungsgruppe



Thomas Reisen Zahn
ProdingeR Tourismusberatungs GmbH
Parkring 12/ 80b, A-1010 Wien
Professor-Ferry-Porsche-Straße 28, A-5700 Zell am See
+43 6542 736 61-1644
t.reisen Zahn@prodingeR.at

www.prodingeR.at

