

JAMMERN IST VERBOTEN



Das Hotel The Harmonie Vienna ist ein außergewöhnliches Haus mit einer beeindruckenden Hotelière. Sonja Wimmer im Gespräch über Führungsstile, welche Rolle der Sport für den Erfolg des Hauses und für sie als Gastgeberin spielt und warum Bewertungsplattformen so wichtig sind.

AUTOR: THOMAS SCHWEIGHOFER

Fotos: Inge Prader, Cathrine Stukhard

Wenige Schritte entfernt hatte Sigmund Freud seine Praxis, gleich ums Eck tat vor 110 Jahren Friedrich Torberg seinen ersten Schrei, die Strudelhofstiege ist nur einen Katzensprung entfernt. Der 9. Wiener Gemeindebezirk Alsergrund ist vollgepackt mit Geschichte und Geschichten. Auch das The Harmonie Vienna verdankt seinen Namen einem ehemaligen Theater gleichen Namens. Sonja Wimmer empfängt mich mit einem herzlichen Lächeln. Ihr Boutiquehotel trägt unverkennbar ihre Handschrift – sowohl im Bild nach außen, aber vor allem beim Verständnis dafür, was Gastgebertum heute leisten muss.

Hotel & Touristik: Sie waren sehr jung bei der Übernahme des Hotels (Anm.: 2006 im Alter von 25 Jahren). Wie haben Sie sich darauf vorbereitet?

Sonja Wimmer: Ich bin so richtig ins kalte Wasser gesprungen (lacht). Die erste Zeit hat das Harmonie sehr fixkostenminimierend funktioniert. Es gab keine Abteilungsleiter – das war alles ich. Die langjährigen Mitarbeiter in den Abteilungen haben sich ausgemerkt, waren aber voll in der Operative beschäftigt. In dieser Zeit habe ich sehr viel gelernt, weil ich alles gemacht habe, zum Beispiel Frühschichten an der Rezeption.

Das hat sich nach der Generalsanierung geändert?

Unser großes Ziel war, das Hotel nicht mehr über den Preis zu verkaufen, sondern über die Emotion. Eine Marke entwickeln, Geschichten erzählen. Nicht besser oder schlechter als andere sein, sondern unvergleichbar. Dazu brauchte ich spezielle Charaktere, die das mit mir tragen und leben. Als die Richtung gepasst hat, habe ich eine Führungskultur entwickelt, die das komplette Gegenteil von früher war.

Wie würden Sie Ihren Führungsstil umschreiben?

Mit einem Schlagwort: kooperativ. Ich begegne meinen Führungskräften auf Augenhöhe und lege viel Wert auf ihre persönliche Einschätzung und ihre Ideen. Schließlich sind sie Experten in ihrem Bereich. Entscheidungen entstehen in einer gemeinsamen Diskussionsphase. Das ist zeitlich aufwendig, dafür können sich alle mit Entscheidungen identifizieren.

Nicht alle Entscheidungen können diskutiert werden?

Die Rahmenbedingungen diskutiere ich nicht. Im operativen Ablauf, um die Effizienz zu optimieren, lasse ich relativ viel freien Handlungsspielraum.

Merken die Gäste etwas davon?

Durch das gemeinsame Lösungsfinden entsteht ein positives Selbstwertgefühl und das tragen wir an unsere Gäste heran. Wir sind es gewohnt, lösungsorientiert zu denken und zu

arbeiten. Wenn wir einem Gast begegnen, der ein Anliegen hat, finden wir einen Weg. Jammern ist verboten, Lösungen sind gefragt.

Wie schwer ist das für manche einzuhalten?

(Lacht) Manchmal muss man ein bisschen Dampf ablassen. Aber das Erfolgserlebnis, dass wir es in Zukunft besser machen, zählt schlussendlich. Damit holt man jeden früher oder später ab.

Inwieweit sind in diesem Diskussionsprozess die Mitarbeiter unter der Führungsebene eingebunden?

Dem kooperativen Führungsstil zugrunde liegt eine Meeting-Struktur. Diese unterliegt meiner eisernen Konsequenz, weil es im operativen Betrieb viele Gründe gäbe, abzusagen. Wir haben einmal in der Woche ein Abteilungsleitermeeting, tägliche, kurze Meetings im Housekeeping und in der Rezeption sowie einmal wöchentlich im F&B-Bereich. Die Mitarbeiter können

hier erzählen, wie es ihnen im Ablauf geht. Die Meetings beginnen grundsätzlich mit dem, was wir gut gemacht haben. Sonst spricht man nur darüber, was nicht funktioniert. Dabei sind wir in 95 Prozent der Fälle erfolgreich.

Die Anfangsjahre rückblickend betrachtet: Was würden Sie anders machen mit dem Wissen von heute?

Ich hätte die Entwicklung nicht abkürzen können. Es war am Anfang notwendig, was ich gemacht habe. Ich habe als Führungskraft angefangen und habe versucht, zu überleben. Das Team war damals nicht auf diese schnelle Veränderung eingestellt, und manche waren mir nicht positiv gesinnt. Das erste Adventwochenende, im Dezember 2005, das Haus war zu 50 Prozent überbucht, die Krankenstände haben sich auf meinem Schreibtisch gestapelt, die Dienstplangestaltung bei den männlichen Rezeptionisten war eingefroren.

THE HARMONIE VIENNA

Das Hotel ist Teil der V.A. Hotel GmbH, zu der noch das Holiday Inn Vienna City und das Best Western City Hotel Moran Prag gehören. Sonja Wimmer ist eine von drei Geschäftsführerinnen der Gruppe. Das The Harmonie Vienna ist ein Hotel der 4-Sterne-Superior-Kategorie (Best Western Premier Collection) mit 66 Zimmern und liegt im 9. Wiener Gemeindebezirk. Kunst und Tanz sind zentraler Teil des Konzepts. Die Preise beginnen ab 153 Euro im Doppelzimmer.

www.harmonie-vienna.at



Ich habe im Sport trainieren können, was ich im Job gebraucht habe und umgekehrt. Das hat mir viel ermöglicht.



„Das Feedback von außen ist uns wichtig“, sagt Hotelchefin Wimmer. Bewertungsplattformen sieht sie daher auch als Chance, noch besser zu werden.

Wie haben Sie das gemeistert?

Was ich mein Leben lang gelernt habe, war, mich selbst in den Hintergrund zu stellen und das Wohl des Gastes und die Qualität in den Vordergrund. Ich habe parallel mit dem Einstieg mit meiner Leistungssportkarriere als Triathletin begonnen. Im Sport fand ich die Möglichkeit, meine Ausdauerleidenschaft, die positive Zukunftseinstellung mental und körperlich zu trainieren. Das habe ich in meinem Berufsalltag mitgenommen und umgekehrt. Beim ersten Triathlon war das Ziel, nicht Letzte zu werden. Ich wurde Vorletzte. Im Job wollte ich die erste Woche überleben – und dann schauen wir uns die zweite Woche an. So ist das über viele Jahre immer einen Schritt nach vorne gegangen.

Sie hätten's leichter haben können?

Es hat mir beide Wege ermöglicht. Nach ein paar Jahren sind beide Wege in Höchstleistungen gemündet. Wenn man bei Rennen vorne mit dabei ist, Menschen an einen glauben und einen tragen, der Sport im Beruf eine Generalsanierung mit ermöglicht – dann lässt man nicht so schnell los. Ich habe durch den Sport und die Eröffnung des Hotels große mediale Aufmerksamkeit bekommen. Das war eine existenzielle Angst, schließlich haben wir Millionen investiert. Der Druck war zu groß, um den Sport aufzugeben, das hätte ich mich nicht getraut. Den Frieden mit der sehr leistungsorientierten Zeit kann ich finden, weil ich im September eine eigene Familie haben werde.

Hatten Sie Ängste oder Zweifel?

Ängste zu haben ist menschlich. Natürlich ist in der sehr hohen Leistungsorientiertheit nicht viel Platz für solche Gefühle. Die Sonnenseite ist, dass ich mich so entwickelt habe, und die Schattenseite in diesen Jahren war, dass meine menschlichen Beziehungen und Emotionen in den Hintergrund gerückt sind. Das ist durch den Wegfall meiner Leistungskarriere im Sport seit drei Jahren sehr präsent und auch dem The Harmonie zugutegekommen, weil einfach mehr Muse und Zeit für Gespräche da ist.

Das Zeitmanagement war deshalb besonders wichtig?

Das war beinhart. Um 6 Uhr in der Früh im Schwimmbad stehen und trainieren, um 8 Uhr am Weg in die Arbeit schminken und essen. Dann bis 18 Uhr arbeiten und dann nochmals trainieren. Das Wochenende war sowieso immer Training, an Feiertagen Arbeit oder Training. Jeder Urlaub war ein Trainingslager. Ich bin jahrelang durchmarschiert, mit eiserner Konsequenz.

FRAU WIMMER, NOCH DREI KURZE FRAGEN ...

Sind Sie eine gute Tänzerin?

Ich war eine. Ich habe für neun Jahre Jazzballett getanzt, mit sehr viel Leidenschaft.

Würden Sie für ein großes Kettenhotel arbeiten wollen?

Ich bin sehr individuell, es würde mir wahrscheinlich schwerfallen, Standards umzusetzen, hinter denen ich nicht wirklich zu hundert Prozent stehen kann.

Was ist Ihr größter sportlicher Erfolg? Und was Ihr größter beruflicher?

Hotelier des Jahres ist die größte Auszeichnung. Im Sport war es mein letztes Rennen, die Wolfgangsee Challenge, der härteste Cross-Triathlon Österreichs.



Fotos: Cathrine Stukhard, Inge Prader

Wie viel haben Sie vom Spitzensport für den Job mitnehmen können?

Ich habe nie ein Rennen gewonnen, bei dem alles super gelaufen ist. Gewonnen habe ich meistens dann, wenn es unvorstellbar war: die Wasserflasche verloren, das Rad ist in der Wechselzone umgefallen und ich hab's nicht gefunden, ich hab beim Schwimmen zu viel Wasser geschluckt und mir ist schlecht geworden ... Den anderen ist es ebenso gegangen, und die Frage war, wer hat die Kraft, dran zu bleiben in diesen scheinbar ausweglosen Situationen.

Das gleiche Prinzip gilt in der Wirtschaft?

Da kann ich nur für mich sprechen. Natürlich ist niemand immer gut drauf, aber Verzweiflung nimmt einem die Zukunftsperspektive. Sinnvoller ist es sich zu überlegen, was tun wir, damit es besser wird? Welche Schritte wollen wir setzen?

Wie weit planen Sie in die Zukunft? Wie schwer ist es, den Verlockungen des kurzfristigen Erfolges zu widerstehen?

Ich bin sehr nachhaltig eingestellt. Das bedeutet für mich Qualität, denn das versprechen wir unseren Gästen. Kurzfristigkeit ist für mich Ausbeutung: Ein Gast zahlt einen nicht gerechtfertigten Preis, weil er eh nicht mehr kommt. Oder ein Mitarbeiter fühlt sich unterbezahlt für seine Leistung.

Was ist das langfristige Ziel für das Haus?

Die Qualität weiterentwickeln und Trends aufgreifen, die zu uns passen. Wir haben viele Kooperationen, von der Vienne bis zur Staatsoper, vom Siegmund Freud Museum bis zum Kunsthaus Wien. Dann haben wir mehrere Qualitätssiegel wie das Österreichische Umweltabzeichen, Österreichische Biozertifikat, Europäische Allergikersiegel, Österreichische Tagungssiegel. Das ist nur ein Auszug unserer Partner, die uns authentisch machen.

Wie nehmen die Gäste diese Gütesiegel und Kooperationen wahr?

Wir haben unser Konzept in einem Slogan formuliert: „Art. Boutique. Unique.“ Art ist unser Kunstkonzept Signapura, Boutique unsere Wohlfühlatmosphäre und die Bewusst-Leben-Philosophie und Unique machen uns die Kooperationen. Dazu gehören die Siegel, und diese Geschichten machen uns unvergleichbar. Wir behaupten nicht nur etwas von uns, sondern wir bekommen von außen die Anerkennung dafür, wofür wir stehen. Auf dem Niveau höchster Qualität.

Was sind momentan die Trends, die Sie bewegen?

Das Onlinemarketing, Search Engine Optimization, Google Adwords – die Sichtbarkeit und hohe Transparenz gegen-


TourismusBank

**SOMMERFRISCHE
INNOVATIONEN**

LEUCHTTURMFÖRDERUNG 2018
**JETZT AUF WWW.OEHT.AT INFORMIEREN
UND BIS ZUM 31. AUGUST EINREICHEN!**



Das Konzept des Harmonie beinhaltet eine große Nähe zu Kunst, Kultur und Tanz. Für die vielen internationalen Gäste ist das in einer Stadt wie Wien sehr authentisch.

über dem Kunden. Überall dort steckt eine unglaubliche Dynamik drinnen; und es ist international. Ein Trend ist auch die Dynamik der Preise in der Branche. Im Reisekatalog stehen nur mehr Ab-Preise. Das stellt klassische Angebote in Frage von Wholesalern, Veranstaltern und Incomern. Da geht es um dynamische Raten und Two-Way-Interface.

Wie sehr sind Sie von Buchungs- und Bewertungsplattformen abhängig?

Sehr. Die Bewertungen sind das, was unsere Qualität nach außen trägt. Mit den Bewertungen sind wir glaubhaft.

Wie schwierig ist es in Wien für ein Hotel zu reüssieren? Trotz des Städtereisebooms ist es kein Selbstläufer?

Ich habe ins Harmonie meine ganze Lebensenergie gesteckt. Bei der Generalsanierung war es sehr wichtig für mich, dass ich etwas Neues starte, von dem ich überzeugt bin; wo ich meine Leidenschaft, Ausdauer und Zukunftsorientierung reinlegen kann. Bei einigen Themen hatte ich das Gefühl, damit können wir den Unterschied ausmachen: hauptsächlich die neuen Medien, die Transparenz, Social Media, Bewertungen, Internationalität, Homepage, Onlinemarketing, Storytelling.

Die Preisdiskussion wird in der Stadt schon lange geführt. Wie ist Ihre Preisgestaltung?

Wir sind sehr gut über den Durchschnitt. Das ist Teil unseres „Art. Boutique. Unique.“-Konzepts, das wir uns mit unseren Geschichten positionieren und womit wir nicht mit den

Preisen eines normalen 4-Sterne-Hotels vergleichbar sind. Diesen Zugang würde Wien noch ein bisschen mehr vertragen.

In Zeiten von Airbnb und Co: Wie erreichen Sie jene Gruppen, die Reisen und Nächtigen vielleicht anders verstehen als die Generationen vor ihnen?

Ich sehe es nicht so, dass die einen das so machen und die anderen anders. Gäste buchen heute einmal im Park Hyatt, dann im The Harmonie und dann fahren sie nach Lissabon und nächtigen in einer Airbnb-Wohnung. Die Leute gästieren auf den Portalen und verbringen viel Zeit mit Vergleichen und der Entscheidung, wo es hingehen soll.

Das macht es aber nicht leichter, sie „einzufangen“?

Das ist richtig. Daher sollte man sich zu Themen positionieren, mit denen man entdeckt wird.

Was verlangt der Städtereisende heute? Ist die Sternekategorisierung noch wichtig?

Alles was Qualität signalisiert nach außen macht es dem Gast einfacher, es einzuordnen. Für eine große Hotelkette, die für bestimmte Standards steht, ginge es wahrscheinlich ohne Sterne. Aber so ganz ohne Klassifizierung ist es für den Kunden schwierig.

Der Preis und die Gästebewertungen alleine reichen nicht?

Nein. Wenn es irgendwo abgewohnt ist, aber so günstig, ein Schnäppchen, scheint die Bewertung in einem ganz anderen Licht. Eine unabhängige Sternekommission beurteilt nach bestimmten, nachvollziehbaren Standards. Wir lassen uns klassifizieren und nehmen alles mit was geht, weil wir die Erwartungen im besten Fall noch übertreffen wollen. Das Feedback von außen ist uns wichtig.

Das The Harmonie ist Teil der Best Western Premier Collection Hotels. Wie wichtig ist es Teil einer Hotelkooperation zu sein?

Für mich ist es eine gute Zusammenarbeit, die schon viele Jahre besteht. Es gibt Vor- und Nachteile: Es ist groß, schwerfällig. Schnelligkeit und Dynamik, die momentan alle Branchen beherrschen, sind ein bisschen in den Hintergrund getreten. Allerdings schätze ich sehr den Input zu Trends und was der Gast für wichtig empfindet, den eine internationale Kette durch Erfahrungswerte ermöglicht. Von Vorteil ist auch ein Reservierungssystem im Hintergrund angebunden zu haben, das den amerikanischen Markt abdeckt. Im Onlinemarketing treten wir aber nur mehr als The Harmonie Vienna auf, weil wir damit in unserer Linie und unserem Konzept klarer sind.

&