

# BLICKPUNKT WIRTSCHAFT

Nº 01

## MEHR POWER FÜR DIE GASTRO-BRANCHE!

Angebote für wissbegierige  
Azubis und Ausbilder

Tempo bei Digitalem,  
Straßen und Ausbildung

Stabwechsel  
sicher planen



# FORTSCHRITT

# MEHR POWER FÜR DIE GASTRO-BRANCHE!

*IHK-Initiative HOGANEXT sagt dem Fachkräftemangel den Kampf an*

*Autorin: Ursula Bartz*

*Fotos: TreeState Productions (S.8 und S.10) / Thewalt*

HOTEL- UND GASTRONOMIEBETRIEBE SIND DAS RÜCKGRAT DER TOURISMUSWIRTSCHAFT UND FÜR DIE MENSCHEN VOR ORT EIN STÜCK LEBENSQUALITÄT. DOCH MITARBEITER UND AUSZUBILDENDE FEHLEN – EIN INZWISCHEN EXISTENZBEDROHENDES PROBLEM. HOGANEXT HILFT DEN UNTERNEHMEN, IHRE PERSONALPOLITIK NEU AUFZUSTELLEN.





*Glückliche Angestellte sind der Schlüssel, um Personal zu gewinnen und langfristig zu halten, ist Hotelier Matthias Ganter überzeugt.*

Verrückt, liebenswert, jung, dynamisch, offen, freundlich, jemand, mit dem man viel lachen und Spaß haben kann: So sollen sie sein, die „neuen Moselschlösschen“, erklären die drei Hotel- und Restaurantfachfrauen in ihrem Youtube-Video. „Werde auch DU ein Teil vom WIR!“ Mit diesem Slogan sucht das Traben-Trarbacher Vier-Sterne-Hotel Mitarbeiter, „um unsere Gäste glücklich zu machen“.

Und glücklich, das sollen auch die Angestellten sein, sagt Geschäftsführer Matthias Ganter. Denn gerade dieser Branche mit viel Zeitdruck und unbequemen Arbeitszeiten fällt es schwer, Personal zu finden und zu halten. Nach der jüngsten Saisonumfrage Tourismus der IHK Trier ist der Fachkräftemangel mit Abstand das größte Risiko für die wirtschaftliche Entwicklung der Hotel- und Gaststättenbranche. 77,5 Prozent der Beherbergungsbetriebe und 83,3 Prozent der Gastronomiebetriebe in der Region klagen darüber.

Vor allem der Nachwuchs fehlt. 71 Prozent der befragten Betriebe haben für das laufende Ausbildungsjahr überhaupt keine Bewerbungen erhalten. Jeder Dritte beklagt die zu geringe Qualifikation der Bewerber. Seit 2005 ist die Zahl der neu eingetragenen Auszubildenden in der Tourismuswirtschaft der Region Trier um 45 Prozent gesunken. Im Durchschnitt liegt der Koch, etwas höher ist das Minus beim Hotelfachmann (- 55 Prozent). Am stärksten ist der Rückgang bei den Fachkräften im Gastgewerbe (- 66 Prozent) und den Restaurantfachleuten (- 71 Prozent). Knapp 500 junge Menschen absolvieren aktuell in der Region eine Gastro-Ausbildung.

### Ohne Gastronomie kein Tourismus

Die Folgen des Fachkräftemangels sind schon jetzt zu spüren, denn viele fahren ihr Angebot bereits deutlich zurück, nehmen beispielsweise zusätzliche Aufträge wie Familienfeiern nicht mehr an oder reduzieren die Öffnungszeiten. Manche Betriebe schließen sogar, weil ihnen Mitarbeiter fehlen. Außerdem führt das Problem zu einer Mehrbelastung der bestehenden Belegschaft.

Was aber wäre eine Wanderung über den Eifelsteig ohne ein gemütliches Abendessen, eine Schiffstour nach Bernkastel-Kues ohne Kaffee und Kuchen? Tourismus ist ohne Hotels und Gastronomie nicht denkbar. Und für das Leben und das Miteinander in der Region ebenso unerlässlich.

„Dort, wo Gäste gerne Urlaub machen, werden touristische und kulturelle Attraktionen sowie das Freizeitangebot und damit die Orte selbst belebt“, sagt Anne Morbach, Tourismusreferentin der IHK Trier. Das ziehe nicht nur Menschen, sondern auch Unternehmen an. Attraktives Wohnen und Arbeitsplätze tragen zum ganzheitlichen



*Tourismus wertet Kommunen auf und macht sie auch attraktiver für die Ansiedlung von Unternehmen, sagt Anne Morbach, Tourismusreferentin der IHK Trier.*

Wohlstand von Kommunen bei, erklärt Morbach: Tourismusgemeinden böten gleichzeitig Lebensqualität für die einheimische Bevölkerung. „Dazu brauchen wir auch kleinere Landgaststätten, denn sie sind ein wichtiger Treffpunkt im Ort.“

## Region verliert Marktanteile

Der Tourismus sei nicht nur ein wichtiger Wirtschaftsfaktor, sondern eine Zukunftsbranche. Doch schränken immer mehr Betriebe ihr Angebot ein oder schließen gar, fehlen Unterkünfte für Touristen. So zeigt sich: Während die Übernachtungszahlen bundesweit deutlich steigen, hat Rheinland-Pfalz in den vergangenen Jahren Marktanteile verloren – auch die Region Trier.

Seit 2007 ist hier die Zahl der Hotels um 13 Prozent gesunken. Noch deutlicher ist der Rückgang mit 34 Prozent bei den Gasthöfen, allerdings gibt es gleichzeitig 23 Prozent mehr Pensionen – die Küche bleibt also inzwischen oft kalt.

IHK-Hauptgeschäftsführer Jan Glockauer spricht von einer alarmierenden Entwicklung. „Wir können die Auszubildenden zwar nicht herbeizaubern, aber wir wollen Sie unterstützen, die Ausbildung in der Gastronomie zu verbessern, um attraktiver für junge Menschen zu werden.“ Deshalb hat die IHK Trier die Qualitätsoffensive HOGANEXT gestartet. Das mehrstufige Modell setzt sowohl bei den Betrieben als auch bei den Azubis und den IHK-Ausbildungsberatern an, um das Image der Branche zu verbessern und die Nachwuchssorgen zu lindern.

## HOGANEXT unterstützt Betriebe

Der Startschuss ist mit einer Kick-off-Veranstaltung in Trier gefallen, bei der Thomas Pütter, Berater für Organisationsentwicklung und Change Management, sowie Marketing-Experte Martin Schmitz grundlegende Tipps zur Herangehensweise gegeben haben: Warum finden Betriebe keine Mitarbeiter? Was machen sie bei der Personalsuche falsch? Wie lässt sich die Beziehung zwischen Arbeitgeber und -nehmer verbessern?

Weiter geht es nun mit drei Workshops (siehe Infokasten). Sie zeigen den Betrieben auf, wie sie interessanter insbesondere für junge Mitarbeiter werden: mit einer konsequenten Unternehmensphilosophie, guten Ausbildungskonzepten, einer modernen Kommunikation und einer hohen Wertschätzung für ihre Angestellten.

Die IHK-Azubi-Akademie richtet sich mit spannenden Weiterbildungsmöglichkeiten direkt an den Branchen-Nachwuchs. Tagesseminare vermitteln beispielsweise Wissen über den richtigen Umgang mit Gästen, die Organisation von Veranstaltungen und Meetings, Grundlagen des kaufmännischen Rechnens, Sprachen im Service und Zeitmanagement.

Zudem vertieft die IHK ihre Ausbildungsberatung und fokussiert sie auf die Bedürfnisse der Hoga-Betriebe. Schulungen speziell für die Ausbilder in den Unternehmen sensibilisieren sie für die Denkweise junger Menschen, geben ihnen Tipps für die zielgerichtete Förderung von Azubis, die Kommunikation mit ihnen und die Gestaltung des Übergangs ins Berufsleben.

„Schön wäre es auch, wenn wir interessierte Ausbildungsbetriebe in einem Netzwerk zusammenbringen könnten, damit sie gemeinsam neue Ideen entwickeln können“, wünscht sich Jan Glockauer. Hat die Qualitätsoffensive Erfolg, könne sie auch als Modell für andere Branchen dienen.



## Heraus aus der Opferrolle

Weniger Personal, weniger Angebot, weniger Gäste: Wie gelingt es, diesen Teufelskreis zu durchbrechen? Kosmetik allein reicht nicht, sagt Schmitz, der mit seiner Marketing-Agentur im Sauerland und in der Eifel ansässig ist und insbesondere für die Gastro-Branche tätig ist. Ein Unternehmen müsse zunächst sein gesamtes Konzept durchleuchten. „Das Problem sind nicht die anderen, es fängt bei dir an“, sagt er den Betroffenen. Zu häufig würden die Rahmenbedingungen beklagt, anstatt sich selbst zu hinterfragen und aktiv zu werden. „Wieder und wieder in die Opferrolle hineinzuschlüpfen, bringt uns keinen Schritt weiter. Banken und Handwerk beispielsweise haben ähnliche Probleme.“ Oft entsprächen die Erwartungen der Bewerber nicht der Realität, sei das Personal-Management schlecht und das Menschenbild veraltet. Die größte Baustelle der Gastronomie sei das Image, vor allem mit Blick auf die Vorbehalte der Eltern. „Unsere Botschaft muss es daher sein, das Großartige am Beruf herauszustellen.“ Die Auszubildenden durchliefen unterschiedlichste Abteilungen, von Housekeeping und Service über Marketing und Verkauf bis hin zur Buchhaltung. „Das gibt unglaublich viel Orientierung für den künftigen Berufs- und Lebensweg und hilft jungen Menschen, zu erkennen, wer sie sind.“ Zudem gebe es gute Chancen, sich schnell nach oben zu arbeiten.

Spannend sei die Branche insbesondere für Menschen, die bereit sind, sich von ihren Wurzeln zu trennen und die viel von der Welt sehen wollen. Während der Koch unglaublich kreativ und unabhängig von der Sprache überall auf der Welt arbeiten könne, wie Hotelier Matthias Ganter erklärt, lernten Hotelfachleute vor allem die professionelle Kommunikation: an vorderster Front offen auf Menschen zu- und auf ihre Wünsche einzugehen.

## Selbstverwirklichung steht hoch im Kurs

Zu bedenken sei bei der Bewerbersuche, dass die sogenannten Generationen Y und Z andere Wertvorstellungen hätten. Für die heute 20- bis 30-Jährigen seien der Sinn einer Tätigkeit, Werte und Selbstverwirklichung von hoher Bedeutung, sagt Pütter, der viele Jahre die Geschicke des Nells Park Hotels in Trier als Geschäftsführer geleitet hat.

Auf der anderen Seite gebe es nicht DIE Generation, sondern natürlich auch hier immer große Unterschiede, erklärt Schmitz. Die meisten Betriebe begingen den Fehler, dass sie eine zu breite Masse von Bewerbern anzusprechen versuchten. Sein Credo lautet: „Erkenne, wer du bist – und dann, wen du haben willst und wer zu dir passt!“

Zu Beginn des Recruiting-Prozesses stehe also der Betrieb selbst. Der Unternehmer müsse für sich klären, für was er stehe, was ihn antreibt, was sein Markenkern ist. Erst wenn der Unternehmer seine Ziele und Visionen klar definiert habe, könne er auch andere überzeugen. Die Unternehmenskultur müsse begeistern. Das beeinflusse die Betriebsstruktur und die Art der Führung: Wie gehen wir mit den Gästen und miteinander im Team um?

Strategien zum Ausarbeiten der eigenen Marke wollen Schmitz und Pütter den Teilnehmern der HOGANEXT-Workshops an die Hand geben. Denn aus diesem Konzept ergebe sich, wie sich der Betrieb insgesamt präsentiert und für sich wirbt, also in welcher Tonalität, mit welchen Bildern, auf welchen Kanälen. Und es bedingt eben auch, welche Mitarbeiter dort gebraucht werden.

## Welchen Typ Mensch suchen Sie?

Ein Wellness-Hotel in der Eifel, das naturnahe Erlebnisse schaffen und zum Genießen und Träumen einladen will, brauche beispielsweise einfühlsame Mitarbeiter, die

Gäste verwöhnen wollen, sagt Schmitz. Dieser Typ Mensch werde wiederum von bestimmten Bildern und Kanälen angesprochen – beispielsweise eher einer Ästhetik, wie sie auf dem sozialen Netzwerk Pinterest zu finden ist. Und so sollten auch die Anzeigen gestaltet sein: Naturmotive, lachende Menschen, sanfte Farben.

Ein Tagungshotel, das primär auf Businesskunden abziele, benötige einen ganz anderen Typus von Mitarbeitern und müsse diese ebenso individuell ansprechen. Nur so fänden die passenden Arbeitgeber und -nehmer langfristig zusammen und ließen sich Ausbildungsabbrüche reduzieren, sagt Schmitz.



*Bei Bewerbungsverfahren zielgenau Persönlichkeitsprofile in den Blick nehmen, die zum eigenen Unternehmen passen, rät Marketing-Experte Martin Schmitz.*

Das „Ich suche EINEN motivierten Mitarbeiter“ müsse also aufhören, „denn DEN EINEN gibt es nicht.“ Die Persönlichkeit sei auf lange Sicht relevanter als die formelle Qualifikation. Und die sozialen Medien ermöglichen es, zielgenauer auf die individuellen Typen zuzugehen.

Stellenanzeigen sollten daher sehr konkret auf den Arbeitgeber, die jeweilige Stelle und die gesuchten Bewerber eingehen – und zudem grafisch exzellent gestaltet sein, mit Liebe zum Detail und passend zum Kanal, auf dem sie gespielt werden. Viele Betriebe verkauften sich hier sehr schlecht, es fehlten Angaben zu Gehalt und Arbeitszeitmodellen, was für die Bewerber aber von hoher Relevanz sei.

Grundsätzlich müsse die Strategie heißen: Ganz oder gar nicht, sagt Schmitz. „Wenn ich bereit bin, umzudenken, mich zu hinterfragen und unternehmerisch in



Bei der Kick-off-Veranstaltung zur IHK-Qualitätsinitiative HOGANEXT kommen im Trierer Broadway-Kino Vertreter von Hotellerie und Gastronomie mit Experten ins Gespräch über Ausbildung und Marketing.

die Vollen zu gehen, kann ich auch Erfolg haben und in Hotellerie und Gastronomie viel Geld verdienen. Bin ich dazu nicht bereit, könnte die Suche eines Nachfolgers oder sogar Aufgabe des Betriebs die vielleicht einzige sinnvolle Option sein.“

## Gute Arbeit will belohnt werden

Wie wichtig es ist, sich um die Mitarbeiter zu bemühen, zeigen mit Erfolg die Hotels Moselschlösschen und Bellevue in Traben-Trarbach. Zuhören, auf Wünsche eingehen, gute Arbeitsbedingungen, ein ordentliches Gehalt und Weiterbildungsmöglichkeiten, so lässt sich die Strategie von Geschäftsführer beziehungsweise Inhaber Matthias Ganter zusammenfassen.

Die Ausbildung war schon immer ein starker Pfeiler der Personalpolitik der beiden Häuser; aktuell sind es 17 Auszubildende. „Sie müssen wir heute intensiver betreuen und an die Hand nehmen als früher“, sagt Ganter. Die jungen Menschen müssten gleichzeitig lernen, ihre Gedanken und Verbesserungsvorschläge klar zu äußern – ein Feedback, das der Arbeitgeber einfordern und auf das er auch entsprechend reagieren müsse. Regelmäßige Personalgespräche, bei denen Kritik und Wünsche offen ausgesprochen werden können, sind aus Sicht Ganters daher das A und O.

Zudem müsse es die Möglichkeit geben, sich im Betrieb weiterzuentwickeln. Azubis des Moselschlösschens und

des Hotels Bellevue mit Hochschulreife können die Zusatzqualifikation „Hotelmanagement“ an der Berufsbildenden Schule für Ernährung, Hauswirtschaft und Sozialpflege in Trier erwerben. Weitere Extras sind Wohnungen für Mitarbeiter, Vergünstigungen fürs Fitnessstudio und viele weitere „Kleinigkeiten“, die den Angestellten in der Summe zeigen, dass sie wertgeschätzt werden, so Ganter.

Ein grundlegender Faktor sei natürlich das Gehalt. Auch dank der Nacht-, Sonntags- und Feiertagszuschläge sowie dem Trinkgeld sei der Verdienst in der Gastronomie zwar meist akzeptabel, allerdings sei es für die Rente oft zu wenig. Deshalb gibt sein Betrieb zukünftig einen Zuschuss zur privaten Altersvorsorge. Plus: Urlaubs- und Weihnachtsgeld, Belohnungen für gute Schulnoten und andere gute Leistungen.

Die Chancen, aufzusteigen, seien nicht nur in der Gastronomie gut, sondern die Mitarbeiter würden beispielsweise auch von Industriebetrieben abgeworben – weil sie gut mit Stress umgehen können, nicht ständig auf die Uhr schauen, serviceorientiert und kommunikativ seien.

„Wir müssen uns in den Köpfen umstellen – sowohl für unsere jetzigen Mitarbeiter als auch mit Blick darauf, dass wir multikultureller und bunter werden.“ Schon jetzt sei internationales Personal vielerorts Gang und Gäbe. Für sie alle gelte. Die Unternehmer müssen nicht nur die Gäste, sondern auch ihre Mitarbeiter fragen, „was können wir für Sie tun?“

## HOGANEXT-Workshops

An drei Standorten in der Region bietet die IHK Trier Workshops für die Hotel- und Gastronomiebranche an: jeweils montags, am 21. Januar in Trier (Park Plaza), am 11. Februar in Traben-Trarbach (Hotel Moselschlösschen) und am 25. März in Schalkenmehren (Michels Wohlfühlhotel). Die Agenda der Workshops ist identisch; sie beginnen jeweils um 10:00 Uhr und enden gegen 16:00 Uhr.

- Thomas Pütter spricht über „Führung & Arbeitsorganisation: Die 7 Motivatoren für Mitarbeiter“. Er erklärt, wie Betriebe wieder mehr Spirit in ihr Unternehmen bekommen und die Mitarbeiter begeistern. Im Anschluss heißt es, „So organisieren Sie Ausbildungskonzepte mit Erfolg“: Was bei Aufbau und Implementierung von Ausbildungskonzepten zu beachten ist.

- Martin Schmitz widmet sich dem „Azubi-Marketing mit Pfiff“, veranschaulicht anhand von Beispielen schlechte und gute Azubi-Marketingmaßnahmen und zeigt Do's und Dont's auf.

- Mit „Best Practice: Mit Ausbildungskonzept von Null auf 100!“ erklärt schließlich Ondrej Novotny, Direktor Fasanerie (Zweibrücken), wie Betriebe ein Ausbildungskonzept in nur drei Monaten implementieren können – trotz schwieriger Rahmenbedingungen.

Die Teilnahme ist kostenfrei und natürlich auch für Betriebe möglich, die nicht beim Kick-off dabei waren. Anmelden können Sie sich bei **Jana Rommelfanger**,

**Telefon (05 61) 97 77-3 02,**

**E-Mail: rommelfanger@trier.ihk.de**