



Strategien gegen den Personalmangel in der Gastronomie

Der Mangel an qualifizierten Arbeitnehmenden macht sich bekanntlich auch in der Gastronomie bemerkbar. Mit einer guten Planung und einer Rekrutierungsstrategie gelingt es den Betrieben im Gastgewerbe besser, passende Talente anzuziehen. **Die wichtigsten Tipps sowie ein Experteninterview.**

TEXT MATHIAS STEGER

Eine Studie von JobCloud, dem Betreiber der Jobportale jobs.ch und jobscout.24.ch, ergab, dass aktuell in der Schweiz jede fünfte Stelle unbesetzt bleibt. Im Februar 2024 waren auf jobs.ch rund 1000 Arbeitsplätze in der Kategorie Service/Bar und Küche ausgeschrieben. Hauptursachen des Personalmangels sind laut JobCloud-Studie fehlende Kompetenzen, die allgemeine Situation auf dem Arbeitsmarkt sowie hohe Lohnansprüche. Flexible Arbeitszeiten, attraktive Konditionen und zusätzlich gewünschte Benefits werden ebenfalls genannt. Hier können Unternehmen ansetzen und diverse Strategien entwickeln, um mehr Bewerbende für die Gastronomie und die Hotellerie zu erreichen.

Optimale Erfahrung für Bewerber

Da die Bewerbenden oft aus mehreren Stellen auswählen können, sollen sie beim Bewerbungsprozess besonders gut betreut werden und von einer optimalen Erfahrung im Prozess profitieren. Es soll für interessierte Personen unkompliziert sein, sich bei einem Betrieb zu bewerben. Das reicht von einem einfachen Stelleninserat bis zu einem klar strukturierten Bewerbungsprozess. Oft sind Bewerbungstools zu kompliziert und haben unzählige Felder, die ausgefüllt werden müssen. Eine Möglichkeit, den Bewerbungsprozess zu vereinfachen, ist der Verzicht auf ein Bewerbungsschreiben. Auch zeitnahe Antworten auf Bewerbungen seitens der Betriebe respektive nach einem Jobinterview gehören zu einer guten Erfahrung für Stellenbewerbende.



Rudi Bindella jr.: «Wir pflegen eine familiäre Arbeitskultur, in der die Kreativität und Leidenschaft für die Branche und das persönliche Wohlbefinden Hand in Hand gehen.»

Aktives Employer Branding

Auch kleine Gastbetriebe sollen aktives Employer Branding betreiben, um sich als attraktive Arbeitgeber zu positionieren. Dazu gehört etwa eine Karriereseite mit einer authentischen Darstellung, was einen Arbeitgeber auszeichnet und wie ihre Firmenkultur ist. Dies schlägt sich ebenfalls in der Strategie des Gastronomiegrossbetriebs Bindella nieder: «Unser Credo, um die Herausforderungen des Fachkräftemangels zu meistern, basiert auf zwei Säulen. Zum einen investieren wir kontinuierlich in die Bildung und Karriereentwicklung unserer

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um sie fachlich und persönlich zu fördern», sagt Firmenleiter Rudi Bindella jr. Zum anderen sei es essenziell, dass neben der Fachkompetenz auch das Menschliche stimmt. «Wir pflegen eine familiäre Arbeitskultur, in der die Kreativität und Leidenschaft für die Gastronomie und das persönliche Wohlbefinden Hand in Hand gehen.»

Die eigenen Mitarbeitenden sind zudem die beste Werbung für den Betrieb. Sie können den Arbeitgeber in ihrem Umfeld bekannter und beliebter machen. Ein Arbeitgeber kann Mitarbeitende bitten, Firmenbewertungen auf Onlineportalen wie Kununu zu schreiben.

Vorteile und Arbeitsformen

Flexible Arbeitszeiten und Arbeitsformen sind in der Gastronomie oft schwer realisierbar. Dennoch sollten die Arbeitsbedingungen so attraktiv wie möglich gestaltet werden. Vielleicht gibt es die Möglichkeit zu flexiblen Arbeitszeiten. Ein Gastrobetrieb sollte bestmöglich mit den Mitarbeitenden reden und nicht einfach Arbeitszeiten vorschreiben. Flache Hierarchien sind vor allem bei der Generation Z sehr beliebt. Zudem werden Benefits erwartet, die Mitarbeitende tatsächlich nutzen können, etwa in den Bereichen Mobilität und Sport, beim Essen oder Vergünstigungen. Um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, hat die Tibits AG eine eigene Strategie entwickelt. Es gibt nicht nur hohe Flexibilität bei den Arbeitsbedingungen, etwa durch Teilzeitanstellungen oder Co-Leitungsfunktionen, sondern es wer-



den Quereinsteigende rekrutiert und Lernende ausgebildet.

Faire Löhne, aber nicht bei allen

Eine JobCloud-Studie von 2023 zeigt, dass der Lohn noch immer ein wichtiger Faktor bei den Jobsuchenden für eine neue Stelle ist. Die Löhne sollten fair sein und den Qualifikationen der Bewerbenden entsprechen. Wenn Bewerbende im Voraus den ungefähren Lohn wissen und Löhne transparent im Stelleninserat kommuniziert werden, schafft das einen Wettbewerbsvorteil. Dazu kommt, dass Jobinserate mit Lohnangaben bei den Suchergebnissen auf Stellenportalen oder auf Google prominenter angezeigt werden. Allerdings: Der häufigste Kündigungsgrund für Millennials und die Generation Z ist nicht das Geld. Sie wollen einer sinnstiftenden Arbeit nachgehen. Ist das nicht der Fall, scheuen sie sich nicht davor, den Job zu wechseln.

Attraktive Stelleninserate

Das Inserat ist oft der erste Kontakt zu einem potenziellen Arbeitgeber. Umso wichtiger ist es, dieses attraktiv zu gestalten. Den Gastrobetrieb kurz vorzustellen und einen authentischen Einblick in die Firmenkultur zu geben, sorgt für einen guten Eindruck, etwa durch Fotos oder Videos. Im Anforderungsprofil sollten nicht zu hohe Ansprüche gestellt werden, um nicht potenzielle Mitarbeitende abzuschrecken. Studien zeigen, dass besonders Frauen ihre Bewerbung zurückziehen, wenn sie nicht alle Anforderungen erfüllen. Attraktive Benefits sollten erwähnt werden.

Zielgruppengerechte Ansprache

Nicht alle suchen auf denselben Kanälen nach einem Job. Je nach Alter und Generation werden verschiedene soziale Medien oder Internetseiten vermehrt genutzt. Daher sollen potenzielle Mitarbeitende zielgruppengerecht angesprochen werden und Unternehmen auch auf Kanälen wie TikTok oder Instagram auf sich aufmerksam machen, um die jungen Generationen zu erreichen. Fachmessen oder Veranstaltungen an Schulen können zum Erfolg führen. Je zielgruppengerechter die Rekrutierungskanäle sind, desto höher sind die Erfolgchancen.

Mitarbeiterbindung

Am wenigsten neues Personal braucht es, wenn die bestehenden Mitarbeitenden lange im Betrieb bleiben. Daher sollen sich diese wohlfühlen, das Unternehmen soll auf ihre Wünsche bestmöglich eingehen und ihnen Fortbildungs- oder Umschulungsmöglichkeiten anbieten. Firmenanlässe und eine wertschätzende Kultur tragen einen Teil zu mehr Mitarbeiterzufriedenheit bei. Eine gute Bindung der Mitarbeitenden startet bereits bei einem strukturierten und herzlichen Onboarding-Prozess bei einer neuen Person. Übrigens sollen auch motivierte Quereinsteiger bei der Personalsuche berücksichtigt werden. «Wir fördern eine gesunde und wertschätzende Unterneh-



menskultur. Das beinhaltet Willkommenstage für neue Mitarbeitende, Team-events und die gezielte Förderung von Mitarbeitenden. Wir pflegen zudem regen Kontakt zu unseren ehemaligen Mitarbeitenden, sodass bereits viele zum zweiten Mal den Weg ins Tibits gefunden haben», sagt Monika Lechner, stellvertretende Personalleiterin bei der Tibits AG.



Wie können Betriebe Mitarbeitende optimal erreichen?

Lukas Wohlgemuth (32) ist einer der zwei Gründer von heyMia, einer Personalvermittlungsplattform für die Schweizer Gastronomie und Hotellerie. Das Portal hilft Gastronomie- und Hotelleriebetrieben, möglichst schnell qualifiziertes Fach- und Führungspersonal zu finden.

Lukas Wohlgemuth, wie kann es Gastronomiebetrieben besser gelingen, Mitarbeitende zu erreichen?

LUKAS WOHLGEMUTH: Um Talente zu gewinnen, muss ein Betrieb etwas bieten können, das über monetäre Anreize hinausgeht. Es kommt sehr gut an, wenn Stellensuchende die Work-Life-Balance verbessern können. Schlagwörter sind beispielsweise «Keine Zimmerstunde», «Viertagewoche» oder «Keine Sonntagsarbeit». Selbstverständlich hat nicht jeder Betrieb die gleichen Möglichkeiten für solche Benefits. Doch wenn ein Betrieb jeden Tag offen hat, nur mit Zimmerstunde arbeitet und auch immer einen vollen Wochenenddienst verlangt, dann wird die Personalsuche zu einer noch grösseren Herausforderung.

Wie kann sich ein Betrieb von den Mitbewerbenden abheben?

Am meisten Bewerbende ziehen Betriebe an, die gezielt mit einer besseren Work-Life-Balance, sprich besseren Arbeitszeiten, werben. In einem Arbeitnehmermarkt muss man den Stellensuchenden etwas bieten. Konkrete Employer-Branding-Massnahmen sind beispielsweise «2 garantierte freie Wochenenden pro Monat», «7 Ferienwochen pro Jahr» oder «Sonntag immer frei».

Welche Massnahmen für Employer Branding empfehlen Sie?

Am wichtigsten ist, dass die Massnahmen über das Branding hinausgehen und diese auch wirklich gelebt und umgesetzt werden. Die günstigste Art, Mit-

arbeitende zu rekrutieren, ist, wenn man bestehende Mitarbeitende dazu bewegen kann, möglichst lange im Betrieb zu bleiben. Nicht zu vernachlässigen sind in diesem Zusammenhang ein angenehmes Betriebsklima und eine gesunde Arbeitskultur.

Was ist Ihrer Meinung nach wichtig, um gegen den Personalmangel anzugehen?

Eine grosse Problematik ist, dass viele ausgebildete Fachkräfte die Branche verlassen. Gerade wenn man eine Familie gründen will, sind die Rahmenbedingungen nicht immer attraktiv. Daher müssen gastronomische Berufe attraktiver gemacht werden. Die grössten Hebel sind hier Work-Life-Balance und Lohn. Das würde nicht nur mehr Junge dazu bewegen, eine Lehre zu absolvieren, sondern vor allem auch die Abwanderung in andere Branchen reduzieren.

Wo kann sich die Gastronomie noch verbessern?

Ich empfehle den Betrieben, sich vor allem darauf zu fokussieren, dass sie eine tiefe Mitarbeiterfluktuation haben. Diese ist nämlich eine der höchsten über alle Branchen hinweg. Gelingt dies, muss man sich auch viel weniger um die Personalrekrutierung kümmern, die im momentanen Marktumfeld herausfordernd ist.



Lukas Wohlgemuth