

# hotel objekte

Planung Design Einrichtung Ausstattung Digitalisierung Management C&B



Persona  
potential

Beratung | Seminare | Coaching®

## Mitarbeiter finden & binden

Fachbeitrag

Seite/Page 22

Perle in neuem Glanz

New Lustre for the Pearl

Objektbericht/Property Feature

Seite/Page 14

Kassen & Hotelsoftware

POS Systems & Hotel Software

Special

Seite/Page 26



Fachbeitrag



◀ Offen, fördernd, sinnhaft: In einem zukunftsreichen Unternehmen wird die Führungskraft zum Mentor / XXXXX

Diese werden von anspruchsvollen Bewerbern im Tagesgeschäft schnell als Lippenbekenntnisse entzaubert. Also Achtung: Wir kommen mehr und mehr in das Zeitalter, in dem sich die Firmen bewerben und nicht die Kandidaten.

► Soft Skills 4.0 – der Manager als Mentor

Offen, fördernd, sinnhaft: Ein zukunftsreiches Unternehmen sollte all diese Qualitäten besitzen und die Hierarchien stets so flach halten, dass Mitarbeiter und Führungskräfte jederzeit kommunizieren und zu einem kreativen Kollektiv verschmelzen können. Doch was zeichnet den idealen Vorgesetzten aus? Eine Grundeigenschaft für den internen Wandel ist sicher der dynamische Führungsstil, verbunden mit einer Bereitschaft zum gelegentlichen Perspektivwechsel. Stets mit einem einfühlsamen Blick auf die prägenden Erfahrungen in der Karrierebahn jedes Einzelnen: von der Einführung ins Unternehmen über die ersten Karriereschritte, einen eventuellen begleiteten Standortwechsel, neue Aufgaben als Experte, die eigene Work-Life-Balance bis hin zum persönlichen Krisenmanagement und dem potenziellen Verlassen des Unternehmens. Anstatt fertige Programme vorzugeben, gilt es nun, ein möglichst überzeugendes Mitarbeitererlebnis zu schaffen. Dabei setzt das Management im Idealfall auf eine Kooperation mit der Belegschaft, die von der Eingliederung bis hin zum Leistungsmanagement stützende Wirkung hat. Damit dieses Zusammenspiel auch funktioniert, ist ein grundlegendes Umdenken erforderlich.

► Die Mitarbeiter bei Laune halten

Häufig ist der direkte Vorgesetzte oder eine andere Führungskraft der Grund dafür, weshalb auch erfolgreiche und gut bezahlte Experten nach einem neuen Arbeitgeber suchen. Mangelnde Rückendeckung in schwierigen Situationen, Nichtbeachtung von Werten, geringe Wertschätzung und damit verbundenes mangelndes Feedback, cholerisches „Ausrasten“ oder das direkte Ausleben von „Macht“ führen zu einer Unzufriedenheit, die den Nährboden für

hotel objekte – September/Oktober 2019 23

## Mitarbeiter finden & binden

Gutes Personal ist rar. Worauf es bei Suche, Ansprache und Umgang mit geeigneten Kandidaten ankommt, weiß Personalberater Thomas Frey

Mit uns kann man quasi alles machen, wir werden schlechter behandelt als Tiere! – so die Aussage eines der streikenden Zimmermädchen, die im August dieses Jahres gegen die Arbeitsbedingungen in Spanien auf die Straße gegangen sind. Nicht nur Streiks, auch die sich rasant ändernde Arbeitswelt und die sich wandelnde Alterspyramide müssen automatisch zu einer Änderung im Umgang mit den Menschen, die am Gast arbeiten, führen. Fachlich versierte und gut weitergebildete Mitarbeiter sind wichtiger denn je. Das beginnt bereits bei der richtigen Suche und setzt sich später im Umgang mit den Bewerbern bzw. Mitarbeitern fort.

► Doch welche Menschen werden benötigt?

Die Hotellerie in all ihren Facetten wird von digitalen Innovationen ordentlich durchgeschüttelt. Und davon sind nicht nur Man-

keting und Verkauf betroffen, sondern auch logistische Prozesse oder der Service. Das hat massive Auswirkungen auf die Frage, welches Know-how Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zukünftig mitbringen müssen. Hier sollten sich Personalverantwortliche schon vor der Suche intensiv mit der Funktion der Stelle beschäftigen, um die notwendigen Kompetenzen zu ermitteln.

► Bewusste Suche nach der „Fachkraft“

Der potenzielle Bewerber soll sich durch eine Stellenanzeige angesprochen fühlen und in der Beschreibung erkennen können. Wenn also ein Front Office Manager gesucht wird, der sich in der Rolle des Gastgebers wohlfühlt, eine natürliche Freundlichkeit und ausgeprägte kommunikative Fähigkeiten besitzt, selbst schwierige Menschen mit einem gewinnenden Lächeln in zufriedene Kunden verwandelt und entsprechendes Know-how in der Planung

von Abläufen am Empfang mitbringt, wird das zwar viele Menschen „berühren“, aber mit Sicherheit keine spezifische Gruppe „ansprechen“. Wenn jedoch der Kundenflüsterer (m/w/d) für den Bereich Empfang eines Vier-Sterne-Hauses am besten Platz gesucht wird, der als Organisationstalent versiert mit dem Planungsprogramm HS/3 umgehen kann und mit der Gestaltung von Abläufen für einen reibungslosen Ablauf am Empfang und dem Beherrschen eines professionelles Beschwerde-Managements dazu beiträgt, dass Mitarbeiter immer und gerne am Gast arbeiten, der zudem noch Erfahrung mit Kommissionsabrechnungen sowie Kenntnisse mit Budget- und Forecast-Erstellung mitbringt, ist eine Beschreibung spezifischer formuliert. Es werden Menschen angesprochen, die sich in dieser „Welt“ bewegen. Daher ist es notwendig, sich schon vor der eigentlichen Suche bewusst damit auseinanderzusetzen. Hier muss die Führungskraft,

an die der zukünftige Mitarbeiter berichtet, den maßgeblichen Beitrag für die jeweilige Stellenbeschreibung liefern. Auch ein fachlich versierter, externer Berater kann hier wertvolle Unterstützung bieten.

► Arbeits(um)welt und Bewerbungsprozess im Wandel

Die Anforderungen an zukünftige Mitarbeiter verändern sich immer schneller. Häufig halten die Abläufe der Personalabteilung mit diesem Tempo nicht mehr Schritt. Entsprechend komplex gestaltet sich der Bewerbungsprozess. Bewerberprofile werden von Algorithmen vorgefiltert. Die Vernetzung über Social Media und Netzwerke sorgt für steigende Transparenz. Und auch die Personalentscheider in den Firmen müssen sich an neuen Regeln orientieren. Wer die Bewerbungsunterlagen von Menschen erhält, sollte diese mit Respekt behandeln und mit den Bewerbern „in Kontakt“ bleiben. Zum guten Ton gehört es, nach Eingang eine freundliche Mitteilung zu verfassen und sich für den Erhalt der Unterlagen zu bedanken. Keine oder bestenfalls kurze Wartezeiten für die Kandidaten, wenn diese zum Vorstellungsgespräch im Unternehmen erscheinen, passende Fragen, genügend Zeit und eine angenehme Atmosphäre während des Gesprächs tragen dazu bei, dass sich ein Unternehmen von anderen

Betrieben wohltuend unterscheidet, denn der Bewerbungsprozess gilt für beide Seiten.

► Ins rechte Licht gerückt – was Unternehmen in der Hotellerie heute sexy macht

Pickten sich früher die Personalchefs mit spitzen Fingern geeignete Kandidaten aus einem breit angelegten Bewerber-Pool heraus, verhält es sich heute oft genau umgekehrt: Speziell junge High Potentials fragen verstärkt nach der Work-Life-Balance. Deshalb profiliert sich ein Unternehmen mit arbeitnehmerfreundlichen Angeboten wie flexibler Arbeitszeit. Doch wie kann sich eine attraktive Arbeitgebermarke noch vom Wettbewerb absetzen? Die Hotellerie hat hier eigentlich viel zu bieten – es muss nur richtig kommuniziert werden. Beispielsweise können Mitarbeiter

- zu attraktiven Mitarbeiterpreisen in den jeweiligen Häusern selbst Gast sein,
- zusammen mit dem Team regelmäßig tolle Events veranstalten und Erfolge gemeinsam mit dem Unternehmen feiern,
- viele interessante internationale Menschen kennenlernen oder
- mit den Hotelketten wachsen und sich an neuen Standorten einbringen.

Allzu häufig fallen noch vollmundige Floskeln wie „wir bieten hohe Gestaltungsspielräume“ oder „schnelle Verantwortung“.

22 hotel objekte – September/Oktober 2019

## Personalmanagement

Fachbeitrag

Personalberater bildet, die den Wechsel zu einem neuen Arbeitgeber dann erfolgreich begleiten. Das Management eines Unternehmens sollte sich darüber bewusst sein, dass sich die Aufmerksamkeit der Fachkräfte permanent auf die Menschen fokussiert, die in einem Unternehmen für einen bestimmten Bereich die Weichen stellen. Daher sollte sich jeder Unternehmer, Direktor und Geschäftsführer genau mit dem Führungsteam (den Abteilungs- oder Gruppenleitern) eines Hauses beschäftigen. Die Führungs-

kraft ist für den zu verantwortenden Bereich ein maßgebender Faktor, der oft den Unterschied bei der Frage macht, ob ein Bereich, eine Abteilung, ein komplettes Haus oder die gesamte Kette erfolgreich handelt. Eigenschaften wie natürliches Urteilsvermögen, gute Manieren, angemessenes Verhalten auch in schwierigen Situationen, Interaktions- und Dialogfähigkeit, Selbstreflexion und Hartnäckigkeit beim Lösen von Problemen sind deshalb nur einige der Fähigkeiten (Soft Skills), die von Führungskräften erwartet werden.



▶ Beim Lösen von Problemen kommt es vor allem auf die Soft Skills von Führungskräften an / XXXXXXX

## Find employees – retain employees

Good staff is rare. Personnel consultant Thomas Frey knows what matters when searching for, addressing and dealing with suitable candidates

They can do anything with us, we are treated worse than animals! – That's what one of the striking maids said who took to the streets in Spain in August of this year against working conditions. Not only strikes, also the rapidly changing world of work and the changing age pyramid must automatically lead to a change in the way those people are treated who work with our guests. Professionally savvy and well-trained employees are more important than ever. This starts with the right search and continues later in dealing with the applicants or employees.

► But what kind of people are needed?

The hotel industry in all its facets is viciously shaken by digital innovations. And this affects not only marketing and sales, but also logistical processes or service. This has a massive impact on the question of which know-how employees will have to bring with them in the future. In this case, personnel managers should intensively look into the function of the job, before they start their search, in order to determine the necessary skills.

► Conscious search for the “professional”

The potential applicant should feel appealed by a job advertisement and be able to

identify with the description. Therefore, if a front office manager is sought, one who feels comfortable in the role of the host, has a natural friendliness and pronounced communicative skills, manages to handle the most difficult guests with a winning smile, turning them into satisfied customers, and who possesses the appropriate expertise in the planning of the processes at the reception, then that job description might “touch” many people, but it certainly will not “address” a specific group. However, if you are looking for THE customer whisperer (m/f/d) for the reception area of a four-star hotel at the best address in town, one who knows how to work the planning program HS/3 and can handle the process design for a smooth process at the reception and who masters complaint management professionally, who contributes to the fact that employees always like to work on the guest, who also has experience with commission statements and knowledge of budget and forecast preparation, a description is formulated more specifically: It addresses people who move about in this “world”. Therefore, it is necessary to consciously deal with the search before even conducting it. Here, the manager, to whom the future employee reports to must provide the relevant contribution to the respective job description. This is when an expert external consultant can also offer valuable support. The requirements for future employees are changing more and more rapidly. Often, the processes in the HR department do not keep

up with this pace. The application process is correspondingly complex. Applicant profiles are pre-filtered by algorithms. Networking via social media and networks ensures increasing transparency.

► Change in work force and work environment begs for change in recruitment

And the personnel decision-makers in the companies also need to follow new rules. Anyone who receiving application documents should treat them with respect and remain “in contact” with the applicants. It is imperial to write a friendly message upon receipt and to express gratitude for sending personal documents. No, or at best short waiting times for candidates when they appear in the company for the job interview, appropriate questions, enough time and a pleasant atmosphere during the interview contribute to the fact that a company differs well from other companies. After all, the application process applies to both sides.

► In the right light – what makes companies in the hotel industry sexy today

In the past, personnel managers picked suitable candidates out of a broad pool of applicants with pointed fingers; today it is often the opposite: especially young high potentials are increasingly asking for a work-life balance.

For this reason, a company with employee-friendly offers such as flexible working hours stands out. But how can an attractive employer brand stand out from the competition? The hotel industry has a lot to offer here – it only needs to be properly communicated. For example, employees can

- stay at attractive employee prices in the respective houses,
- regularly organize great events together with the team and celebrate successes together with the company,
- get to know many interesting international people or
- grow with the hotel chains and get involved in new locations.

All too often there are still full-bodied phrases such as “we offer high scope for design” or “quick responsibility”. These are quickly disenchanted as lip service by demanding applicants in day-to-day business. So beware: we are getting more and more into the age when the companies are applying and not the candidates.

► Soft Skills 4.0 – the manager as a mentor

Open, encouraging, meaningful: A sustainable company should possess all these qualities and keep the hierarchies so flat that employees and managers can communicate at any time and merge into a creative collective. But what distinguishes the ideal superior? A fundamental characteristic for internal change is certainly the dynamic leadership style, coupled with a willingness to change one's own perspective occasionally. Always with an empathetic view of the formative experiences in the career path of each individual: from the introduction to the company to the first career steps, an eventual accompanying change of

location, new tasks as an expert, work-life balance, to personal crisis management and potential abandonment of the company. Instead of predicting ready-made programs, it is now necessary to create the most convincing employee experience. Ideally, the management relies on a cooperation with the workforce, which contributes from integration to performance management. In order for this interaction to work, fundamental rethinking is required.

► Keeping the staff happy

Often, the direct manager or another manager is the reason why successful and well-paid experts are looking for a new employer. Lack of support in difficult situations, non-observance of values, low esteem and associated lack of feedback, choleric “snap-offs”, or the direct realization of “power” lead to dissatisfaction, which

is the breeding ground for recruitment consultants, who then accompany staff to move successfully to a new employer. The management of any company should be aware that the attention paid to professionals should constantly focus on the people who are setting the course in a company for a particular area. Therefore, every entrepreneur, director and managing director should closely work with the management team (department or group leaders) of a house. The manager is a decisive factor in the area to be responsible, which often makes the difference in the question of whether an area, a department, a complete house or the entire chain is successful. Attributes such as natural judgment, good manners, adequate behavior even in difficult situations, the ability to interact and communicate, self-reflection and persistence in solving problems are therefore just a few of the skills expected by executives.

Der Autor/The Author

Der Buchautor Thomas Frey ist Personalberater und besetzt seit 2011 erfolgreich Positionen in Ladenbau, Handel und Bauindustrie. Dabei kann er auf seine langjährige Erfahrung im Ladenbau-Management und auf ein umfassendes Shopfitting-Netzwerk zurückgreifen, da Frey vorher u. a. langjährig bei Procter & Gamble global verantwortlich für Produktion & Logistik von Friseur-Einrichtungen war. Weitere Informationen: [www.ladenbau.careers](http://www.ladenbau.careers) Book author Thomas Frey is a HR Consultant and has successfully filled positions in shopfitting, retail and the construction industry since 2011. He can draw on his many years of experience in shopfitting management and a comprehensive shop fitting network: Frey previously worked for

Procter & Gamble for many years, where he was globally responsible for the production and logistics of hairdressing equipment. For more information visit [www.ladenbau.careers](http://www.ladenbau.careers)

