

Personal & Entwicklung in der Touristik



Alles ist im Umbruch und wir bleiben uns treu?

Konstruktiver Umgang mit Veränderung

5 Erfolgsfaktoren für Personalführung im Zielgebiet

WRE Roundtable: Personal & Entwicklung in der Touristik

Die Generation Y verändert die Tourismusbranche



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Die Zeitungen waren in den letzten Monaten voller Pleiten: Air Berlin, Niki, JT Touristik, Glückskäfer Reisen... Ein trauriges Jahr 2017 für die Touristik? Ich glaube nicht! Denn viele Touristik-Unternehmen haben 2017 einen guten Job gemacht und ihre Umsätze gesteigert.

Was ging also in den insolventen Unternehmen schief? Womöglich haben sie den Spagat zwischen Umbruch + Wandel sowie Kontinuität + Treue nicht geschafft. **Denn die richtigen Entscheidungen darüber, wann das Unternehmen auf einen Zug aufspringt oder eben nicht, entscheiden über Gewinn und Verlust.**

Um genau diesen Spagat geht es in dieser Ausgabe „Alles ist im Umbruch und wir bleiben uns treu.“ Auf **Seite 4** zeige ich Ihnen einen konstruktiven Weg, um mit Kontinuität und Veränderung gut umzugehen.

Beim täglichen Nachrichtenprogramm abends auf dem Sofa im Fernsehen beobachten wir die Kulturveränderungen in unserer Gesellschaft. Alte machtorientierte Patriarchen á la Helmut Kohl sind heute unzeitgemäß. Moderierende, integrierende Politikerinnen und Politiker feiern Erfolge. Dieser Wandel zeigt sich auch in der Touristik. Einsame Firmenlenker mit Mercedes-Benz haben ausgedient. Junge und ehrgeizige Touristikerinnen und Touristiker leben eine neue Arbeitskultur. **Wie diese „New Work“ funktioniert, zeigen wir auf Seite 6.**

Wer ist auf dem Markt das Gesicht Ihres Unternehmens? Wer prägt beim Kunden Ihr Reiseprodukt? Es sind nicht die Mitarbeiter in Ihrer Zentrale, sondern die Kollegen im Außendienst oder die Teams im Zielgebiet. **Externe Teams richtig einbinden**, anleiten, motivieren, entwickeln und kontrollieren – dazu haben wir TUI Deutschland, Robinson Club und MSC Kreuzfahrten befragt und berichten auf **Seite 9**.

Als regelmäßiger Leser dieses Magazins kennen Sie schon unseren halbjährlichen **WRE Roundtable: „Personal und Entwicklung in der Touristik“**. Vielleicht waren Sie sogar schon dabei? Am 07. Dezember 2017 haben wir uns bei ruf Jugendreisen getroffen: Ein sehr spannendes Event mit viel wertvollem Input und Austausch! Unseren Bericht und den Film über den Tag finden Sie auf **Seite 13**.

Übrigens, der nächste WRE Roundtable findet am 17.05.18 in Berlin statt. Melden Sie sich heute an: info@wre-trainings.de

Herzliche Grüße und viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen

Wibe Rissling-Erdbrügge

W. Rissling-Erdbrügge

WRE Training für Touristiker
www.wre-trainings.de

In dieser Ausgabe:

- Seite 4 **Alles ist im Umbruch und wir bleiben uns treu?**
Konstruktiver Umgang mit Veränderung
Ein Kommentar von Wibke Rissling-Erdbrügge
- Seite 6 **Wandel in der Arbeitswelt**
Was gestern selbstverständlich war ist heute undenkbar!
Die Generation Y verändert die Tourismusbranche und verlangt neue
Personalkonzepte
- Seite 9 **Das Herzstück im Reisegeschäft ist der Außendienst**
Fünf Erfolgsfaktoren für gelungene Personalführung im Zielgebiet
- Seite 13 **WRE Roundtable: Personal & Entwicklung in der Touristik**
Wie viel Kontinuität und wie viel Dynamik tut Ihrem
Unternehmen gut? Zu Gast bei ruf Jugendreisen in Bielefeld

Alles ist im Umbruch und wir bleiben uns treu?

Die Touristik verändert sich rasant. Unternehmen brauchen aber Kontinuität. Coach Wibke Rissling-Erdbrügge zeigt einen konstruktiven Umgang mit diesem Spannungsfeld.



Wibke Rissling-Erdbrügge,
Trainerin und Coach für
Touristikunternehmen

Was tun und was lassen? Das ist eine der zentralen Fragen, die mir als Coach für Firmen der Reiseindustrie immer wieder gestellt wird. Unternehmenslenker, die die Meinungen in der Fachpresse, in sozialen Medien, auf Tagungen oder Kongressen verfolgen, verzweifeln an der Menge der Möglichkeiten, das

eigene Geschäft weiter zu entwickeln: Vom Onlineshop bis zum Job Sharing, die Angebote moderner Unternehmensführung sind unendlich! Zugleich erwarten Mitarbeiter, Partner und Kunden Kontinuität, Verlässlichkeit, Planbarkeit und Routine. So werden viele tägliche Entscheidungen zum Drahtseilakt.

Was ist der rote Faden, die Leitlinie, das Guidebook für erfolgreiche Unternehmensentwicklung in der Touristik? Alles auf einmal und gleichzeitig? Klappt nicht! Stehen bleiben? Ist Rückschritt!

Die Antwort findet sich in den Anfängen. Unternehmensgründungen brauchen eine erfolgsversprechende Gründungsidee. Der Gründer geht ein hohes Risiko ein und investiert viel Zeit und Geld. Das ist es ohne eine starke Idee nicht wert.

Eine Gründungsidee beinhaltet eine konkrete Vision eines erfolgreichen zukünftigen Unternehmens. Die Gründungsidee ist die markante Leitlinie für alle Entwicklungsschritte und resultiert in einem kraftvollen Alleinstellungsmerkmal. Und - das berichten Existenzgründer immer wieder - die starke Gründungsidee macht Unterstützer aufmerksam, die in das Vorhaben Geld, Zeit oder Knowhow investieren.

Gute Idee und alles wird gut? Leider nein, denn bei vielen touristischen Mittelständlern verliert die Gründungsidee in den folgenden Jahren an Kraft und Orientierung. Zu viele Kompromisse werden eingegangen, die kurzfristig den Umsatz pushen, aber das Alleinstellungsmerkmal am Markt verwässern.

So überlegt der Unternehmer im fünften, achten oder zehnten Jahr seiner Existenz auf welches Pferd er setzen soll, um das Unternehmen weiter zu entwickeln. Alles da draußen scheint im Umbruch, lohnt es sich treu zu sein? Ich sage ja!

Genau an diesem Punkt braucht das Unternehmen einen Relaunch seiner Vision und eine frische Idee über das, was es ausmacht und was es kann.

Klingt einfach, ist aber komplex. Wie beim Hausputz muss ordentlich ausgeräumt und gefegt werden: Benefits, die die Geschäftsführung wie Mitarbeiter über die Jahre gesichert haben, werden auf den Prüfstand gestellt. Beziehungen, die schon lange bestehen werden überdacht, unliebsame Aufgaben, die immer liegen bleiben müssen jetzt angepackt werden.

Was bleibt?

Eine starke Mission, die erklärt, was die Kunden als Konsumenten der einzigartigen Dienstleistung davon haben, dass es das Unternehmen gibt. Eine glasklare Idee über die Zukunft des Unternehmens: über das Wachstum, über die notwendigen Kompetenzen und Aufgaben der Mitarbeiter und über die Leistungen, die den Kunden überzeugen und binden.

Auf dieser Basis kann eine Strategie entwickelt werden, die es in sich hat. Da glänzen dem Inhaber schon mal die Augen, Stakeholder stehen Schlang, Mitarbeiter spucken in die Hände und kremeln die Ärmel hoch.

Doch Vorsicht, in den darauf folgenden Monaten gilt es, nicht in alte Muster zurück zu fallen und wiederum neue Kompromisse einzugehen. Ziele und Kennzahlen helfen, den Erfolg der Strategie zu messen und zu kontrollieren. Unternehmenswerte sowie Regeln werden definiert und geben allen Orientierung.

Mein Fazit: Wer kontinuierlich Mut zum Fokus hat wird dauerhaft durch Anerkennung und Ertrag belohnt. Die immer wieder kehrende Frage, was tun und was lassen ist dann leicht zu beantworten.

Wibke Rissling-Erdbrügge:

„Wer kontinuierlich Mut zum Fokus hat, wird dauerhaft durch Anerkennung und Ertrag belohnt.“

Wandel in der Arbeitswelt - was gestern selbstverständlich war ist heute undenkbar!

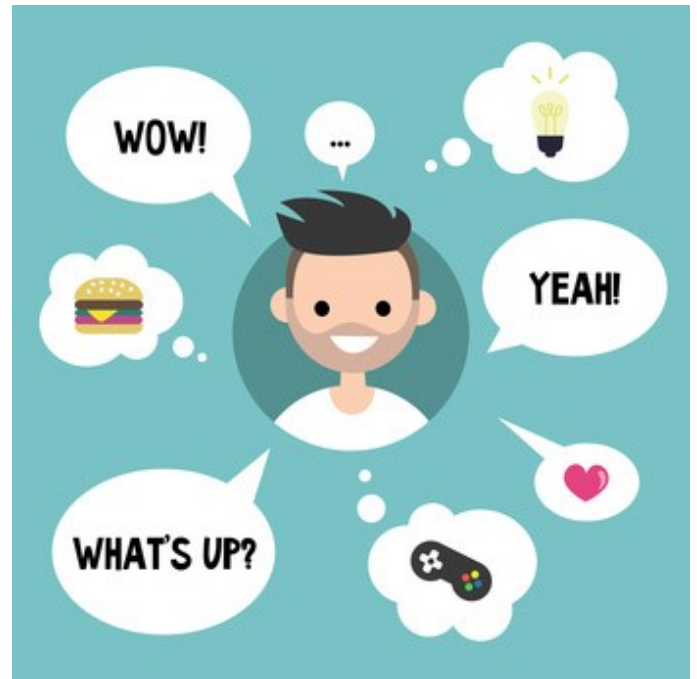
Alte Patriarchen, zementierte Strukturen, einsame Entscheidungen von oben, starre Hierarchien: Das wirkt nicht mehr! Es schadet. Junge Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bringen mit ihren Erwartungen viel frischen Wind in die Touristik.

Kristin*, 28 Jahre, schulterlanges blondes Haar, wacher Blick. Der Master in Tourismuswissenschaften hängt seit drei Jahren über ihrem Ikea-Schreibtisch. Der Schreibtisch steht in ihrem 35-qm Appartement in Hamburg Ottensen und Kristin sitzt kaum einen Meter entfernt auf ihrem Bett gegenüber. Großstädte sind teuer und die Touristik zahlt keine großen Gehälter. Das zeigt sich in Kristins beengtem Zuhause.

Voller Tatendrang, so erzählt sie, wollte sie 2015 den Arbeitsmarkt erobern. Sie hatte einiges im Köcher: ein Highschool-Jahr in den USA als Teenager, ein Auslandssemester als Studentin, ein Praktikum bei einem großen Tourismuskonzern, der gute Uni-Abschluss sowie fließende Sprachkenntnisse in Englisch und Spanisch. Doch alles half nichts.

„Alle sprechen vom Fachkräftemangel. Als Absolvent bist Du keine Fachkraft sondern blutiger Anfänger und die wollen die meisten Unternehmen nicht.“ erklärt Kristin.

Dennoch hat sie nach ein paar Monaten frustrierender Suche einen Job gefunden. Die klassische „Ochsentour“ über ein schlechtbezahltes Praktikum hat ihr die Brücke zum Job gebaut. Und heute arbeitet Kristin im Bereich Sales bei einem mittelständischen Reiseveranstalter.



Zufrieden ist sie trotzdem nicht. Was fehlt? Kristin benennt die Missstände: „Unsere Abteilungsleitung hat selten Zeit für mich, denn sie ist in zu viele operative Projekte eingebunden. Die Zusammenhänge, die meine Aufgaben und meine Arbeit prägen sind mir selten klar. Entscheidungen werden ohne Einbeziehung meiner Erfahrungen und dem Wissen meiner Kollegen von oben nach unten bekannt gegeben. Teammeetings gibt es kaum und leider ist nicht transparent, was den Erfolg meiner Arbeit und der meiner Kollegen ausmacht. Das alles ist unterm Strich nicht besonders

*Name geändert

motivierend." Viele Studien belegen: Die Generation Y, geboren nach 1980 hat andere Ansprüche an ihren Arbeitsalltag als die Generation X, deren Angehörige in den 60ern und 70ern geboren sind und heute die Schlüsselpositionen in den Unternehmen besetzen.

Was unterscheidet sie? Arbeitnehmer und Führungskräfte der Generation X, die heute vierzig und älter sind, wurden von Eltern und Lehrern geprägt, die zum Teil den letzten Krieg noch erlebten. Gehorsamkeit gegenüber Autoritäten, Fokussierung auf wirtschaftlichen und materiellen Erfolg, überdurchschnittliche Leistungsorientierung mit hoher Bereitschaft zu Überstunden, Durchhaltevermögen in schwierigen Job-Situationen, eindeutige Rollenverteilungen zwischen den Geschlechtern und offene patriarchische Machtdemonstrationen sind der Erfahrungshorizont der Kriegskinder und die Prägung ihrer Nachkommen aus den Jahrgängen der 60er und 70er Jahre.



Prof. Matthias Straub, von der SRH Hochschule ermutigt junge Arbeitnehmer zu ihren Bedürfnissen zu stehen.

Junge Arbeitnehmer im Jahr 2018 hingegen sind in liberalen Elternhäusern aufgewachsen und wurden von kooperativ denkenden Lehrern oder Cheffinnen beeinflusst. Die Zukunftsinstitut GmbH arbeitete 2013 in ihrer Trendstudie „Generation Y – das Selbstverständnis der Manager von morgen“ folgende Kernwerte, die attraktive Jobs auszeichnen, heraus: Unabhängigkeit, Spaß und Sinn.

Richtig ist für diese Mitarbeiter/innen zwischen 25 und 35 nicht das, was der mächtigste Mann in der Firma vorgibt, sondern richtig ist das, was am meisten Sinn macht. Spaß entsteht durch Gestaltungsspielräume. Wirtschaftliche Sicherheit ist für sie selbstverständlich. Der Wunsch nach Selbsterfahrung und nach Aufgaben, die den persönlichen Stärken und Vorlieben entsprechen erblüht. Das Durchhaltevermögen bei Jobs, die keine Freude machen und die Bereitschaft zeitlich für die Firma alles zu geben, hat dabei deutlich an Relevanz verloren.

Prof. Matthias Straub, Studiengangsleiter Tourismuswissenschaft an der SRH Hochschule beobachtet diesen Trend bei seinen Studenten: "Ich bewundere ihren Mut und auch ihre gesunde Anspruchshaltung gegenüber möglichen Arbeitgebern. Unser Arbeitsmarkt entwickelt sich

zunehmend zu einem Arbeitnehmermarkt. Fitte Leute können und sollen auch Forderungen stellen!"

Die Qualität der Führungsarbeit in Touristik-Unternehmen muss sich also verbessern: Partizipation und Transparenz als gelebte kulturelle Werte, die Integration Vieler in Entscheidungsprozesse, mehr Moderation anstatt strikte Vorgaben, Personalentwicklung als das zentrale Kriterium, um als guter Arbeitgeber langfristig anerkannt zu sein.

Erfolgreiche Führungskräfte der Generation X überdenken ihre Werte und arbeiten stärker kooperativ und mitarbeiterorientiert. Dafür brauchen sie vor allem Zweierlei: Zeit und Kompetenz.

Prof. Straub: "Gute Führungsarbeit besteht darin, die Bedürfnisse der Mitarbeiter ebenso wie die unternehmerischen Ziele im Blick zu haben und zwischen beiden Ebenen zu vermitteln. Das erfordert gutes Zuhören, Vermitteln und passgenaue Kommunikation." Denn leistungsorientierte Kollegen wünschen sich Überblick und wollen verstehen, worin der Sinn ihrer Arbeit liegt. Gelungene Kommunikation im täglichen Miteinander sowie institutionalisierte Foren für Austausch und Abstimmung

müssen gewährleistet werden. Konflikte können heute nicht mehr durch Machtdemonstrationen gelöst werden, ebenso wenig lassen sie sich unter den Teppich kehren. Führung braucht Persönlichkeiten, die sich trauen, Konflikte anzupacken und zu lösen. Zu guter Letzt: ein tolles Gehalt ist wichtig, schlussendlich entscheidet aber der gemeinsame Spirit über die Leistungstärke des Teams. Den Spirit bekommt kein Unternehmen geschenkt, er ist immer Ergebnis des Gesamtkunstwerkes Werte + Ideale, Menschen + Teams, unternehmerische Pflichten + Ziele in kluger Balance zu halten. Das bestätigt die Studie der Zukunftsinstitut GmbH.

Kristin hat gekündigt. Sie verlässt Hamburg und geht zu einem mittelständischen Touristikunternehmen in der Provinz. Das Gehalt ist dort auch nicht besser, aber sie hat im Kennenlerngespräch eine aus ihrer Sicht deutlich wertschätzendere Atmosphäre gespürt. Das ist ihr der Umzug und Neuanfang wert.

Das Herzstück im Reisegeschäft ist der Außendienst

Das Besondere an der Tourismusbranche ist, dass die wichtigsten Mitarbeiter nicht in der Zentrale sitzen, sondern im Außendienst. Diese setzen das Reiseprodukt vor Ort um. Lesen Sie welche Aspekte dabei zum Erfolg führen.



Wenn Menschen auf Reisen gehen, kaufen sie im Reisebüro zunächst nur ein Versprechen. Ein Versprechen über schöne Landschaften, exzellenten Service, spannende Abenteuer oder umfassende Erholung. Je besser es der Reiseveranstalter schafft, dieses Versprechen einzulösen, desto erfolgreicher ist das Reiseprodukt und das Unternehmen.

Wie werden externe Mitarbeiter, die das Reiseprodukt vor Ort umsetzen und nicht in der Zentrale arbeiten so geführt, dass sie verbindlich und nachhaltig einen Top-Job machen und andere - Vertriebspartner wie Gäste - überzeugen?

Dieser Frage gehen wir in diesem Artikel nach.

Marion Glasmeyer von der TUI Deutschland ist die Schnittstelle zwischen Destination und Veranstalter und bestätigt: „Die Kollegen in den Zielgebieten sind unsere besten und wichtigsten Pferde im Stall. Sie haben ja täglich Kontakt zu unseren Gästen. Wenn diese Kollegen glücklich und zufrieden sind, dann sind auch unsere Gäste glücklich und zufrieden, und wir haben einen guten Job gemacht.“

Aspekt Produkt und Marketing

Je besser das Unternehmen auf dem Markt aufgestellt ist, je bekannter die Marke, je innovativer das Marketing und je erfolgreicher die Produkte, desto mehr Menschen möchten mitgestalten und bewerben sich.

Die gute Nachricht ist: Reisen sind überaus attraktiv und seit Jahrzehnten der beliebteste Zeitvertreib der Deutschen. Die Schlussfolgerung aus dem Hobby Beruf zu machen ist für viele Reisebegeisterte naheliegend. Gute Leute sind also zu kriegen.

Professionelles Marketing ist für die Kundengewinnung unerlässlich. Wer professionelles Marketing betreibt, hat auch große Vorteile in der Personalgewinnung und -bindung. Professionelles Marketing kostet aber viel Geld und daher haben es die großen Unternehmen nach wie vor einfacher, kompetentes Personal zu gewinnen und aufzubauen. Doch auch kleinere Unternehmen können durch gezielteres Employer Branding von sich reden machen und gute Mitarbeiter gewinnen.

Die Begeisterung für das Produkt Reisen nutzt zum Beispiel MSC Kreuzfahrten. Daniela Block, dort als HR Managerin tätig: „Wir sorgen dafür, dass gerade unser Außendienst viele Berührungspunkte mit unseren Schiffen und Produkten bekommt. Das wirkt. Du müsstest die vielen glänzenden Augen nach einer Schiffstaupe sehen ...“

Aspekt Mensch

Nicht jeder ist für einen Job im Zielgebiet oder im Außendienst geschaffen. Eine gute Personalauswahl ist essentiell. Eigenverantwortung, Selbstdisziplin, Offenheit für neue Menschen und unvorhergesehene Situationen sind Grundvoraussetzungen für einen erfolgreichen Einsatz.

Parallel erfordert es im Bewerbungsprozess von Seiten des Arbeitgebers eine gehörige Portion Transparenz und Ehrlichkeit. Stefanie Razouane, Personalbetreuung und –recruiting bei der Robinson Club GmbH und zuständig für die Kollegen in den Clubs: „Wir sagen ganz offen und ehrlich, was von den Mitarbeitern erwartet wird und wie ein typischer Arbeitstag im Zielgebiet aussieht. Unsere Mitarbeiter transportieren unsere Kultur und prägen die Beziehungen zu unseren Gästen. Da darf man keine falschen Erwartungen wecken“.

Für Berufseinsteiger ist das Leben und Arbeiten im Zielgebiet eine besondere Erfahrung. Jungen Leuten wird schnell viel zugetraut, sie lernen ihre Stärken und ihre Schwächen kennen. Die tolle Atmosphäre des Gastlandes tut ihr übriges zur spannenden

den Selbsterfahrung. Die Familie und der Freundeskreis sind für die Kollegen im Zielgebiet weit weg, da entsteht sofort eine besondere Verbundenheit. Es macht Freude so eng zusammen zu arbeiten. „Das 'Wir-Gefühl' trägt zum Spaß an der Arbeit vor Ort bei. Das ist in der Personalbetreuung und -bindung für uns ein zusätzliches Plus.“ erklärt Bärbel Schreck, Head of HR bei Robinson Clubs.

Fazit: Man muss den Job wohl lieben. Sonst werden beide Seiten enttäuscht. Und wie bei einer Liebesbeziehung müssen alle Karten auf den Tisch!

Aspekt Standards

Hohe Motivation, Leidenschaft und Liebe zum Produkt reichen dennoch nicht aus. Die Gäste erwarten eine stimmige Qualität in allen Bereichen: Von der Sauberkeit der Unterkünfte über die Freundlichkeit der Reiseleiter bis hin zur Pünktlichkeit des Shuttlebusses – alles muss funktionieren.

Dafür werden zentral Standards entwickelt, geschult, stetig überprüft und optimiert. Am Ende muss das Reiserprodukt weltweit funktionieren, da überlassen die Reiseveranstalter möglichst wenig dem Zufall. Aber auch für die Kollegen vor Ort sind Standards eine Erleichterung. Nicht jedes Rad

muss neu erfunden werden, die gesparte Zeit kann für Kommunikation oder Extraservice für die Gäste investiert werden.

Standardisierungen erfordern professionelle Analyse, kluges Vordenken, umfassende Vorbereitung und Kontrolle. Ist der Standard definiert, muss er mit Überzeugungs- und Durchsetzungskraft eingeführt werden. Auch die Definition von messbaren Zielen hilft herauszufinden, ob die Teams draußen einen guten Job machen.

Aspekt Kommunikation

Da das spontane Kaffeeküchengespräch durch die räumliche Distanz nicht möglich ist, sind andere Medien zentral. Regelmäßige Skype-Konferenzen, WhatsApp Gruppen, Facebook Nachrichten, Präsenzmeetings, Onlinemeetings, Weihnachtsfeiern, Sommerfeste, Webinare – es wird stetig auf allen Kanälen mit den weltweiten Mitarbeitern kommuniziert.

Daniela Block von MSC Kreuzfahrten warnt: „Die Ziele beim Einsatz von Kommunikationstools sind Schnelligkeit und Vereinfachung: Weniger Aufwand, weniger 'hin und her'.“ Gut aufgestellt ist, wer durchdacht den Medienmix auswählt und in Folge alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit passenden Smartphones oder Tablets ausstattet und schult.

Aspekt Qualitätsmanagement

Sind alle diese Aspekte erledigt bleibt die Frage: Was sagen die Gäste? Das zentrale Instrument des Qualitätsmanagements der TUI Deutschland ist die Gästebefragung. Der Reisekonzern misst, ob alle Bemühungen um das Wohlergehen der Gäste die richtige Wirkung erzeugen. Er analysiert, ob die Arbeit der Kollegen vor Ort in den Augen der Gäste wertvoll ist. Ein erheblicher aber lohnens-

werter Aufwand! So messen die Umfragen den Return on Invest aller Aktivitäten, denn wer zufrieden war, kommt wieder. Und bei schlechten Ergebnissen kann und wird direkt verändert und verbessert. „Anhand der Gästebefragung sehen wir gleich, wie gut unsere Personalauswahl und -ausbildung funktioniert hat“, stellt Marion Glasmeyer von der TUI Deutschland klar.



Drei Personalerinnen die wissen, wie man Mitarbeiter im Außendienst führt. V.li. Marion Glasmeyer, (TUI Deutschland), Stefanie Razouane (Robinson Club GmbH), Daniela Block (MSC Kreuzfahrten GmbH).

Wie viel Kontinuität und wie viel Dynamik tut Ihrem Unternehmen gut?

Bericht zum WRE Roundtable: Personalentwicklung in der Touristik am 07. Dezember 2017 bei ruf Jugendreisen in Bielefeld mit dem Thema „Alles ist im Umbruch und wir bleiben uns treu?“



Bielefeld im Dezember. Der kalte Wind weht durch die Straßen, feuchter Nieselregen von allen Seiten, Grau in Grau, die Menschen eilen mit hochgezogenen Schultern durch die Stadt. Doch nicht überall in Bielefeld herrscht die winterliche Tristesse. Mit pinken Sofas, Tischkickern, aufblasbaren Flamingos und einem bestgelaunten Sebastian Diekmann empfängt uns ruf Jugendreisen im eigenen Seminarzentrum mit Karibikfeeling.

Der vierte WRE Roundtable „Personal & Ent-

wicklung in der Touristik“ steht heute auf dem Programm. Die Fragestellung, die wir am diesem Tag diskutieren lautet: Alles ist im Umbruch und wir bleiben uns treu?

Im Umgang mit Umbrüchen sind der Personaler Sebastian Diekmann und das Team von ruf Jugendreisen seit 35 Jahren in der Touristik Vorreiter, denn ihre Zielgruppe ändert stündlich ihre Vorlieben. Zwanzig Touristiker tauschen sich an diesem Tag am Roundtable aus. Wieviel Veränderung und wieviel Kontinuität



Die lockere Atmosphäre bei ruf lädt die Teilnehmer zum offenen Austausch ein.

braucht mein Unternehmen? Denn Mitarbeiter, Kunden, Partner, die technische Entwicklung und der Markt erfordern ständiges Nejustieren. Und König ist der, der sich dabei nicht verzettelt!

Was ist Deine Vision? Was ist Deine Mission? fragt Wibke Rissling-Erdbrügge, Geschäftsführerin von WRE Training für Touristiker und Initiatorin des Roundtable, ihre Gäste. Wer sich über die Vision und die Mission des eigenen Unternehmens im Klaren ist, kann zielgerichtet steuern. Da reicht leider ein von der Marketingabteilung erfundener Slogan nicht aus. Es braucht eine starke Botschaft, die Mitarbei-

tern wie Gästen das Funkeln in die Augen zaubert, erläutert sie in ihrem Vortrag .

Oft findet sich die Mission in der Gründungsgeschichte eines Unternehmens, denn niemand gründet ein Unternehmen ohne Vision und Mission. In den Jahren der Unternehmensentwicklung geht dies vielfach verloren: Es werden zu viele Kompromisse, die zwar zum Umsatz aber nicht zur Positionierung beitragen, geschlossen. Daher der eindeutige Appell: Nur wer Klarheit über seine Vision und Mission hat, kann die richtige Mischung von Kontinuität und Dynamik finden und bleibt sich bei allen Umbrüchen doch immer treu.

Sebastian Diekmann kann dies bestätigen. Reisen für Jugendliche erfordern sich in kurzen Zyklen stetig neu zu erfinden. Was bei Ruf Jugendreisen gestern noch erfolgreich war, z.B. in den 2000er Jahren der Reisebürovertrieb, ist heute Neuem gewichen – 2017: neunzig Prozent Onlinevertrieb. Das braucht ein sehr dynamisches Team. Wo andere Unternehmen klammern ist für ruf Jugendreisen Fluktuation Strategie. „Wir holen aus unseren studentischen Reiseleiterteams die Besten zu uns ins Haus. Niemand kennt unser Produkt besser als



Auch der Spaß kam nicht zu kurz, als Burkhard Schmidt-Schönefeldt und Sebastian Diekmann die Türen von ruf Reisen für unsere Teilnehmer öffneten.

diese Leute aus der Saison! Als Berufseinsteiger prägen sie für zwei bis drei Jahre unser Produkt, dann wünschen wir, dass sie das Unternehmen wechseln, damit wir wieder neue, frische Leute an Bord holen.“ erläutert der Personalchef.

So sind die, die das Reiseprodukt umsetzten auch die wichtigsten Impulsgeber in der Firmenzentrale. Doch so ganz mag man sich nicht auf die „jungen Wilden“ verlassen. „Wir arbeiten sehr zahlenorientiert“, klärt Burkhardt Schmidt-Schönefeldt auf, Geschäftsführer, Betriebswirt und Grand Seigneur des inno-

vativen Unternehmens. Gerade im Onlinemarketing kann man jeden Schritt des Kunden sehr gut analysieren und so Erfolg vordenken und planen. Am Ende lautet das Fazit: der Dreh- und Angelpunkt ist die Firmenphilosophie, die alle im Unternehmen, egal ob jung oder alt, aus vollem Herzen mittragen müssen.

Die Runde der geladenen Touristiker diskutiert eifrig und wird sich schnell einig. Reiseprodukte sind emotional, daher muss auch der Umgang mit Kunden sowie Mitarbeitern das richtige Feeling erzeugen, um auf allen Ebe-



Prof. Dr. Straub (SRH Hochschule) und Sebastian Diekmann ruf bereicherten die Veranstaltungen mit themenrelevanten Vorträgen. Nicht nur Marion Glasmeyer (TUI) und Stefanie Razouane (Robinson Club) lauschten gespannt.

nen erfolgreich zu sein. Prof. Matthias Straub von der SRH Hochschule ergänzt diese Erkenntnisse durch seine Beobachtungen. Er leitet den Studiengang Tourismusmanagement und beschäftigt sich daher von Haus aus mit der Generation Y und Z. Prof. Straub sensibilisiert die Runde: Studenten und junge Mitarbeiter/innen blicken in Deutschland auf ein Leben in Wohlstand und Sicherheit zurück. Der materielle Status ist selbstverständlich und hat daher als Arbeitsmotivation deutlich verloren. Für einen BMW machen Mitarbeiter unter 30 keine Überstunden mehr.

Partizipation, Flexibilität, Integration sowie Sinnhaftigkeit sind heute wichtiger denn je. Der Firmen-Patriarch, der die Linie ohne Wenn und Aber vorgibt ist aussortiert. Die Unternehmen brauchen Fähigkeiten im Bereich Moderation, Teamentwicklung und individuelle Personalentwicklung um heute zu bestehen. Wie geht das? Man muss die Menschen, Kunden wie Mitarbeiter fragen, fragen, fragen lautet die Antwort der Diskussionsgruppe.

Mit Erstaunen blickt die Runde am Abend auf den Tag zurück. Wer hätte gedacht, dass so viel Vertrautheit, Offenheit und Kooperations-

bereitschaft in einer Runde entsteht, in der sich die meisten am Vormittag nicht kannten. Die Teilnehmer sagen beim Abschlussfeedback, sie haben an diesem Roundtable Ideen, Innovationen oder Feedback bekommen. Und interessante Weise: Jeder etwas anderes!

Ein letzter Schluck aus dem Prosecco-Glas, das den Abschluss des Tages markiert und los geht es mit den vielen bunten Ideen in das dunkle und grau-winterliche Bielefeld. Aber mit so viel Farbe im Kopf lässt sich das jetzt gut aushalten.



Video: Der ganze WRE Roundtable in 90 Sekunden!
Lassen Sie sich inspirieren.

Wir bedanken uns für die freundliche Unterstützung mit Wort und Bild bei Daniela Block, Marion Glasmeyer, Stefanie Razouane, Prof. Dr. Matthias Straub.

Bilder von Fotolia, Pixabay und aus den Unternehmen.

Herausgeber:
WRE Training für Touristiker
Müggelseedamm 233
12587 Berlin

info@wre-trainings.de
www.wre-trainings.de

