

Personal & Entwicklung in der Touristik

**ES GIBT NOCH
VIEL ZU TUN!**

Fördermittel für Personalarbeit +++ Die 7 Effekte einer Personalstrategie
+++ Best Practise Personal bei der aovo Touristik AG +++ HR Themen ITB



Personal & Entwicklung in der Touristik: Es gibt noch viel zu tun!

Liebe Leser,

Als Trainer, Coaches und Berater begleiten wir seit dreizehn Jahren Touristikunternehmen dabei, sich zu verbessern.

Mit der ersten Ausgabe unseres Magazins: **Personal & Entwicklung in der Touristik** wollen wir für Sie eine Ideenschmiede mit Fachartikeln, Tipps, Meinungen und spannenden Leuten starten.

Die Touristik ist die wichtigste Dienstleistungsbranche in Deutschland. Dienstleistung lebt von den Menschen, die sie machen, und wir möchten diese Menschen in den Fokus rücken. Wir sind der Meinung: Da gibt es noch viel zu tun!

In unserer ersten Ausgabe lesen Sie, warum der Mittelständler aovo Touristik AG aus Hannover so viel Wert auf Personalarbeit legt und mit welchen Maßnahmen sie diesem Anspruch gerecht wird. (S.4)

Wir zeigen sieben Effekte, die eine qualifizierte Personalstrategie im Unternehmen erzielt. (S.6)

Touristikunternehmen bekommen bis zu 8000 Euro Förderung für qualifizierte Personal- und Strategieberatung. Wir berichten auf [Seite 7](#).

Wir waren bei der ITB. Ich habe dort zwei Vorträge gehalten. Der Filmmacher Uwe Knott hat mich dabei begleitet:



Einer hat alle Vorträge gesehen: Der Moderator Tobias Klöpf. Wir haben ihn nach seinen Highlights und seinen Einschätzungen gefragt. (S.8)

Wir freuen uns über Feedback zu unserer ersten Ausgabe an

info@wre-trainings.de

W. Rissling-Erdbrügge

Wibke Rissling-Erdbrügge
Geschäftsführung



Personal & Entwicklung in der Touristik

In dieser Ausgabe:

- Seite 4 **Der Mittelständler aovo Touristik AG hat Personalentwicklung im Fokus.** Eine schlaue Strategie am Standort Hannover, wo die TUI ein starker Wettbewerber um die besten Köpfe ist. >>
- Seite 6 **Leistung & Leidenschaft** Die sieben Effekte einer Personalstrategie in der Touristik. >>
- Seite 7 **Gut beraten in die Zukunft.** Zuschüsse für touristische Mittelständler. >>
- Seite 8 **Was sind die brennenden HR-Themen in der Touristik?** Wir haben Tobias Klöpf, den Moderator des Bühnenprogramms der ITB Karrierewelt gefragt: Wo schlägt zurzeit das Herz der Branche? >>

Der Mittelständler aovo Touristik AG hat Personalentwicklung im Fokus.

Eine schlaue Strategie am Standort Hannover, wo die TUI ein starker Wettbewerber um die besten Köpfe ist

„Wir müssen als Mittelständler neben den Großen im Bereich Personal bestehen können. Gute Personalarbeit ist daher unerlässlich“, erklärt Simone Kohl, Leiterin Personalwirtschaft bei der aovo Touristik AG mit 65 Mitarbeitern.

Der Standort Hannover ist für das Personalmarketing eine Herausforderung. Die TUI Deutschland sitzt vor der Tür und ist an qualifizierten Touristikern sehr interessiert. Die aovo Touristik AG schafft es dennoch, gute Mitarbeiter an sich zu binden. Der Fokus auf professionelle Personalarbeit und das Versprechen an Bewerber, viel bewegen zu können, gewinnt und hält gute Leute.

Simone Kohl hat früh entschieden, dass ihre persönliche Entwicklung und Weiterbildung einen Schwerpunkt in ihrem Berufsleben haben soll. Als Sie Anfang der 2000er Jahre bei der aovo Touristik AG anfang, hatte sie Glück: Die Geschäftsführung unterstützte ihre Ambitionen. Für Personal und Personalentwicklung schätzen die Kollegen sie als eine authentische und versierte Expertin

Ein wichtiger Baustein der Personalarbeit ist das interne Trainee-Programm. „Insbesondere Hochschulabsolventen möchten als wertvoll wahrgenommen werden und sich im Unternehmen entwickeln dürfen“, sagt Kohl. „Wir binden Berufseinsteiger sofort in das Tagesgeschäft ein und fordern sie fachlich.

Nach Abschluss des Trainee-Programms erhalten die guten Absolventen ein Jobangebot. Das bringt unverbrauchte und frische Gedanken in unser Unternehmen und motiviert auch die altgedienten Mitarbeiter dazu zu lernen.“

Das Unternehmen setzt auf flache Hierarchien, Job Enrichment und interne Weiterbildung. Denn nur gut ausgebildete Leute können Verantwortung übernehmen und qualifizierte Entscheidungen treffen.

Kommunikation, Telefonschulungen oder Elevator Pitch sind Themen, die Frau Kohl intern trainiert. Sie freut sich, wenn die Kollegen anerkennen: „Wow, wir werden intern richtig gut geschult.“

Als besonders hilfreich hat es sich erwiesen, wenn erfahrene Mitarbeiter junge Kollegen begleiten und ihr Wissen weitergeben. Da sich das Wissen stetig wandelt, sind so auch altgediente Kollegen als Ausbilder gefordert, am Puls der Zeit zu sein. Das motiviert sowohl Berufseinsteiger als auch die Berufserfahrenen.

Touristikunternehmen, die ihre Personalarbeit optimieren wollen, rät Simone Kohl die Unternehmensstrategie als Grundlage zu nehmen: „Wo will ich als Touristikunternehmen hin und was bedeutet das für den Bereich Mitarbeiter im Unternehmen? Das Unternehmensleitbild und die Werte des Unternehmens geben vor, welche Personalstrategie die Richtige ist.“ >>



Simone Kohl, Leiterin
Personalwirtschaft
aovo Touristik AG

Insbesondere Hochschulabsolventen möchten als wertvoll wahrgenommen werden und sich im Unternehmen entwickeln dürfen.

Frau Kohl warnt: "Bloß nicht wild streuen in alle Richtungen. Mit einem großen Portfolio weckt man zu viele Erwartungen, die dann nicht befriedigt werden können. Die Etablierung von Standards wie Führungskräfteprogramme, die von allen Mitarbeitern durchlaufen werden, ist auch keine gute Idee. Besser ist es, individuell zu schauen, welche Fähigkeiten Einzelner oder von Teams weiterentwickelt werden müssen. Ich glaube, das macht viel mehr Sinn!"

Die aovo Touristik AG gibt es seit 15 Jahren. Ein junges Unternehmen, das die Erfahrung machen musste: Bestehende Produktpaletten erreichen den Markt nicht immer. Neu denken und Neues schaffen - das ist die Herausforderung, der sich das Unternehmen unablässig stellt. Viele Unternehmen machen den Fehler, nicht stringent zu sein. „Entscheidet sich ein Unternehmen für Innovation als zentrale Strategie, so darf dort nicht mit Kreide und Schiefertafel geschult werden.“

Die Fluktuation so zu steuern, dass Mitarbeiterwechsel dem Unternehmen ein gutes Maß an Erneuerung bringt, ist eine Aufgabe guter Personalarbeit bei der aovo Touristik AG. Jeder verlorene Mitarbeiter produziert hohe Kosten für Personalgewinnung, für Einarbeitung und für verlorenes Wissen. Zu viel Fluktuation schadet, daher ist für Frau Kohl Personalbindung existentiell. Sie rät: „Ermitteln Sie die Kosten. Dann sehen Sie, dass sich gutes Personalmanagement lohnt.“

Personalentwicklung ist ein Weg, der gemeinsam mit jedem Mitarbeiter über einen längeren Zeitraum beschritten wird. Mitarbeiter ziehen immer wieder Bilanz: Was bietet mir das Unternehmen? Sorgt es gut für mich und fühle ich mich wohl bei der Arbeit? Je positiver die Bilanz ausfällt, desto treuer sind die Mitarbeiter. „Wie sprechen unsere Mitarbeiter über uns privat?“, ist daher auch eine Frage, die Frau Kohl motiviert, ihren Aufgabenbereich mit Umsicht zu führen.

Aber neben klassischer Führungs- und Personalentwicklung ist auch das Sommerfest oder die Weihnachtsfeier ein wichtiger Bestandteil der Kultur der aovo Touristik AG. Es soll ja vor allem Spaß machen dort zu arbeiten!



Leistung & Leidenschaft

Die sieben Effekte einer Personalstrategie in der Touristik

Eins. Personalentwicklung spart Geld.

Niemals würde ein Autobauer darauf verzichten, seine teuren Maschinen regelmäßig zu warten. Eine kaputte Maschine bedeutet erhebliche Kosten. Gute Personalentwicklung verhindert, dass Mitarbeiter langfristig bei niedriger Leistung hohe Gehaltskosten produzieren. Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit werden kontinuierlich gefördert.

Zwei. Personalentwicklung fördert das größte Kapital, das ein Dienstleistungsunternehmen besitzt: Das Know-how, die Kreativität und die Motivation der Mitarbeiter. Je erfolgreicher jede/r Einzelne/r im Unternehmen arbeitet, desto erfolgreicher ist das Unternehmen. Personalentwicklung ist strategischer Bestandteil der Unternehmensentwicklung.

Drei. Gezielte Personalentwicklung fördert und hält Mitarbeiter im Unternehmen.

Fluktuation ist dann gefährlich, wenn interne Missstände der Grund dafür sind. Jeder verlorene Mitarbeiter nimmt unwiederbringliches Wissen mit und produziert enorme Kosten für Mitarbeitergewinnung, Einarbeitung und Veränderungen in der Teamkonstellation. Sie hilft übrigens auch, den Krankenstand zu minimieren.

Vier. Personalentwicklung garantiert, dass das Unternehmen immer auf dem neuesten Stand ist.

Die Touristik ist ein schnelllebiges Geschäft. Nur wer fachlich hoch gebildet ist, hält der Dynamik stand. Ein kluges internes Weiterbildungsprogramm schult bedarfsorientiert die Fachthemen, die zur Entwicklung des gesamten Unternehmens notwendig sind. So bleibt das Unternehmen in allen relevanten Bereichen am Ball.

Fünf. Mitarbeiter profitieren von guter Personalentwicklung und arbeiten motivierter.

Motivation entsteht durch: ein faires Gehalt, ein engagiertes Team mit hohem Wir-Gefühl und inhaltlich spannende Aufgaben. Gute Mitarbeiter möchten in ihrem Job wachsen. Personalentwicklung stärkt die fachliche Weiterentwicklung und fördert Teamwork. Übrigens wird auch die Gehaltserhöhung weniger relevant, wenn die Aufgaben und das Team gut aufgestellt sind.

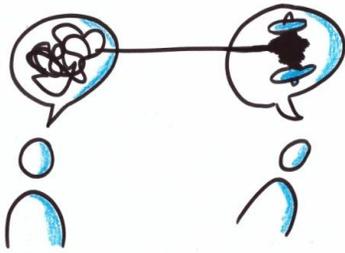
Sechs. Personalentwicklung sorgt für kontinuierlich hohe Leistungen.

Vielfach liegen die Grenzen guter Arbeit nicht in fachlichen Fragen, sondern in fehlender sozialer Kompetenz. Das gilt insbesondere für Führungsarbeit. Mitarbeiter bleiben weit unter ihren Möglichkeiten, wenn sie unzureichend geführt werden. Personalentwicklung fördert Führungskräfte in ihrer Persönlichkeit und sorgt so für bessere Leistungen im Team.

Sieben. Gute Personalentwicklung fördert die ethischen Prinzipien und Grundwerte eines Unternehmens.

Nimmt das Unternehmen die Mitarbeiter ernst? Wird Kritik konstruktiv aufgenommen? Ist der Einzelne wertvoll? Wird in Menschen und ihre Arbeitskraft investiert? Hat das Unternehmen begeisternde Zukunftsvisionen? Werden alle in der Entwicklung mitgenommen? Leistungsorientierte Mitarbeiter wollen heute einen tieferen Sinn in ihrer Arbeit sehen. Ein Schreibtisch, ein Titel und ein festes Gehalt reichen nicht aus.

Gut beraten in die Zukunft Zuschüsse für touristische Mittelständler



„Jetzt habe ich mir schon wieder 16 Seiten in der Beratung mitgeschrieben. Das ist sehr intensiv“, freut sich Philipp Boecker, Geschäftsführer von SAPIO Kulinarische Entdeckungsreisen. Herr Boecker ist einer von 3000 Unternehmen deutschlandweit, die ihre Personal- und Unternehmensstrategie optimiert und dabei auf die Fördermittel des Programms *unternehmensWert:Mensch* zurückgegriffen haben.

Die Bundesregierung hat sich zum Ziel gesetzt, Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten dabei zu fördern, ihre Mitarbeiter in das Zentrum der Unternehmensentwicklung zu setzen. Der Name der Förderung ist Programm: *unternehmensWert:Mensch*.

Prof. Dr. Jutta Rump, Leiterin des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE an der Hochschule Ludwigshafen und Botschafterin für das Programm, erklärt: „Starre Strukturen sowie das Streben nach homogenen Belegschaften gehören der Vergangenheit an. Stattdessen zeigt sich mehr und mehr eine Diversität unter den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, auf die sich Führung und Personalmanagement einstellen muss.“

Weitere Informationen: WRE Training & Beratung für Touristiker, 030 / 65075621 oder auf der Website des Förderprogrammes: www.unternehmens-wert-mensch.de

Zu Ende gedacht würde der Umgang mit Vielfalt eine Individualisierung der Personalarbeit bedeuten... Mehr Perspektiven und mehr Potenziale, die es zu heben gilt, tragen dazu bei, den Unternehmenserfolg zu sichern.“

Die Unternehmen bekommen 50 bis 80 Prozent der Beratungskosten erstattet, wenn sie mit einem zertifizierten Beratungsunternehmen zusammen arbeiten.

Wibke Rissling-Erdbrügge, Geschäftsführerin von WRE Training & Beratung für Touristiker, ist als Beraterin zertifiziert: „Das Programm ist ideal für die Touristik. Erstens fußt der Erfolg touristischer Dienstleistung auf den Mitarbeitern, zweitens ist die Touristik mittelständisch geprägt und drittens ist die Unterstützung von Touristikunternehmen auch politisch eine hervorragende Wirtschaftsförderung im Land der Reiseweltmeister.“

Das Programm ist vielen noch nicht bekannt.

Ab August 2015 können die sogenannten Beratungsschecks bei den Erstberatungsstellen des Programms beantragt werden. Es hat sich gezeigt, dass es für den Verantwortlichen im Touristikunternehmen klug ist, sich vorab mit einem passenden Berater oder Beraterin zu treffen. Schließlich geht es um fünf- bis achttausend Euro Fördersumme.

„Wir haben in zwei Projekten 2014 sehr gute Erfahrungen mit dem Förderprogramm gesammelt. Es hat sich als eine ideale Unterstützung für Touristikunternehmen mit kleineren Teams gezeigt. Sehr gern beraten wir interessierte Unternehmer/innen und Personalverantwortliche dazu“, bietet Wibke Rissling-Erdbrügge an.

Philipp Boecker von SAPIO Kulinarische Entdeckungsreisen bekräftigt: „Das war der richtige Schub zur richtigen Zeit für unser Unternehmen!“, und gewinnt im März 2015 die goldenen Palme der Zeitschrift GEO Saison.

Was sind die brennenden HR-Themen in der Touristik?

Die Halle Karrierewelt auf der diesjährigen ITB bot ein fünftägiges Bühnenprogramm mit viel Prominenz. Von Moderator Tobias Klöpf wollten wir wissen: Wo schlägt das Herz der Branche?

WRE: Herr Klöpf, Sie haben als Moderator durch die fünf Tage Bühnenprogramm geführt. Gab es Themen, die besonders hervorstechend waren?

KLÖPF: Das Thema Technologiekompetenz ist wichtig. IT-affine Mitarbeiter haben deutlich bessere Chancen im Job. Außerdem wurde das Thema interkulturelle Kompetenz in sehr vielen Beiträgen auf der Bühne angesprochen. Wir hatten sogar zwei Sessions, die nur interkulturelle Kompetenz beleuchtet haben. Das ist gerade ein brennendes Thema.

WRE: Geht es bei interkultureller Kompetenz eher um die Vielfalt, Stichwort „Diversity“ im Unternehmen, oder um die Kommunikation in den Destinationen?

KLÖPF: Beides ist wichtig. Die Frage, wie man im Ausland Geschäfte macht, ist natürlich eine zentrale in der Touristik. Das Bewusstsein für die Dos und Don'ts zu wecken - das war der Anspruch der Veranstaltungen. Dabei hat sich herausgestellt, dass sich das Knüpfen von Kontakten im Ausland bereits in jungen Jahren auszahlt: Es ist für das gesamte weitere Berufsleben wertvoll. Je besser man die Menschen in anderen Kulturen versteht, desto einfacher lassen sich auch Geschäfte machen. Natürlich war dann auch dieses Thema wichtig: Wie geht die Touristik mit den politischen Krisen um?

WRE: Da gibt es noch viel zu tun. Was hat Sie noch beeindruckt?

KLÖPF: Wir hatten natürlich auch ein paar der ganz Großen auf der Bühne. Beeindruckt hat mich Erich Sixt. Auf die Frage, wie man Karriere und Familie unter einen Hut bekommen kann, antwortet er: „Indem man die Familie miteinbezieht.“

WRE: Das zeigt ja, wie sich die Grenzen zwischen Arbeit und Privat immer mehr vermischen.

KLÖPF: Richtig! Zudem hat er die junge Generation gelobt, sie sei ideologiefrei. Ich denke, das Abwenden von Ideologien unterstützt den Prozess der stetigen Verfügbarkeit, aber auch die Erleichterung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Es gibt immer zwei Seiten einer Medaille.

WRE: Gab es Themen, die Sie sich nach Auswertung der diesjährigen ITB für das nächste Jahr vorgenommen haben? Was wird uns 2016 erwarten?

KLÖPF: Die Touristik schaut noch viel zu wenig bei anderen Branchen. Das ist eine „Black Box“ und folglich unser Vorhaben für das nächste Jahr. Vieles, was die Touristik an guter Personalarbeit noch nicht kennt, hat sich z.B. in der Automobilindustrie schon etabliert. Von anderen Denkweisen profitieren, dabei kann man viel lernen!

WRE: Was war denn bei dem großen Bühnenprogramm der wichtigste Tipp für Personalierer?

KLÖPF: Bessere Stellenanzeigen schreiben! Oft sind Stellenanzeigen zu oberflächlich und Bewerber können sich nicht einordnen. Je detaillierter eine Stellenanzeige ist, desto passender sind auch die Bewerber. Das ist für beide Seiten ein großer Vorteil.



Tobias Klöpf, Moderator
Bühnenprogramm ITB Karrierewelt



WRE

Training & Beratung für Touristiker
Müggelseedamm 233
12587 Berlin

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