

WIRTSCHAFT IM FOKUS

«Das ist ein gesellschaftliches Problem»

FACHKRÄFTEMANGEL FAST ALLE BRANCHEN SIND MIT DEM PROBLEM KONFRONTIERT – AUF WELCHE WEISE, ZEIGEN VIER BEISPIELE

Mit dem Fachkräftemangel haben derzeit fast alle Branchen zu kämpfen. Diese Zeitung zeigt anhand von vier Beispielen aus den Bereichen Gastronomie, Pflege, Berufsbildung und Garagengewerbe auf, wie man mit der Problematik umgeht.

Das Gastgewerbe litt besonders stark unter den Restriktionen der Corona-Pandemie. Mittlerweile ist wieder Normalität eingetreten, und viele Gastronomiebetriebe sind regelmässig ausgebucht. Parallel dazu fehlt es jedoch vielen an Fachkräften. Für Moritz Rogger, unter anderem Präsident von Gastro Region Sursee und Stiftungsratspräsident der Stiftung für gastgewerbliche Berufsbildung (G'art), hat diese Situation mehrere Gründe: «Zum einen fehlte während der Zwangsschliessungen die natürliche Zuwanderung von jährlich rund 50'000 neuen Mitarbeitenden über zwei Jahre. Dies muss sich nun wieder einpendeln.»

Weiter habe das Gastgewerbe die gleichen Probleme wie sämtliche Branchen: Die gelernten Mitarbeitenden würden weiter- bzw. wegwandern oder sich in Kaderstellen weiterbilden. «Bei der Gastronomie muss man erwähnen, dass wir stressresistente, dienstleistende, belastbare Mitarbeitende haben, die sich gewohnt sind, Mehreinsatz für die Firma und auch am Wochenende Einsätze zu leisten», so Rogger weiter. Diese Mitarbeitende seien in vielen Branchen – zum Beispiel in der Logistik – gesucht, und man könne dort teilweise auch bessere Löhne bezahlen. Allerdings haben auch Gastrobetriebe, die ihrem Personal Löhne über dem Durchschnitt bezahlen, Mühe damit, offene Stellen zu besetzen. «Im Moment gibt der Markt einfach zu wenige Mitarbeitende her. Dies kann man auch mit überdimensionalen Angeboten nicht kompensieren», sagt Rogger dazu.

Wertschätzung fehlt teilweise

Ein weiterer Punkt ist für ihn, dass viele Saisonmitarbeiter ihr Heimatland nicht mehr verlassen, um zu arbeiten. Offenbar sind aber auch viele Mitarbeitende, die während der Pandemie die Gastrobranche verliessen, nicht zurückgekehrt. Der Präsident von Gastro Region Sursee bestätigt dies: «Leider sind wir seit der Pandemie keine krisensichere Branche mehr. Früher sagte man, gegessen wird immer und ins Restaurant gehen werden wir immer. Das hat sich nun etwas geändert.» Trotz Hilfe aus der Kurzarbeitsent-

«Was man nicht vergessen darf, ist, dass höhere Löhne immer mit Aufschlägen auf die Verkaufspreise verbunden sind.»

MORITZ ROGGER,
PRÄSIDENT GASTRO REGION SURSEE

schädigung hätten die Gastrobetriebe die Löhne nicht zu 100 Prozent ausbezahlen können, was in anderen Branchen teils möglich gewesen sei. Viele hätten sich grundsätzliche Gedanken gemacht und die Zeit dazu genutzt, sich neu zu orientieren, erklärt Rogger und betont nochmals, dass alle Branchen Fachkräfte suchten: «Dies ist grundsätzlich eine gesellschaftliche Herausforderung.»

Weiter gibt er zu bedenken, dass an manchen Orten die Wertschätzung fehle, teils von den Vorgesetzten, aber auch von den Gästen. «Es ist eine strenge Arbeit, bei der man stets freundlich bleiben muss – egal, was einem entgegenkommt.» Bei den Löhnen habe man in der Gastrobranche zugelegt – der Markt regle dies –, dazu kämen die Leistungen mit dem 13. Monatslohn vom ersten Tag an, fünf Wochen Ferien, 42-Stunden-Woche, Vaterschaftsurlaub und vielem mehr. Was man nicht vergessen dürfe, sei, dass höhere Löhne immer mit Aufschlägen auf die Ver-



Auch im Bereich der Altersbetreuung und Pflege ist der Fachkräftemangel akut (Bild: Pflegezentrum Feld, Oberkirch).

FOTO ANA BIRCHLER-CRUZ

kaufpreise verbunden seien: «Es ist eine Herausforderung, zu spüren, was der Gast zu zahlen bereit ist.»

«Ohne Work kein Life»

Wie lässt sich die Attraktivität der Gastrobranche für den Berufsnachwuchs verbessern? «Indem wir Ausbildungsplätze bieten, wo den jungen Berufsleuten Wertschätzung entgegengebracht und die Freude an einem wunderbaren Beruf weitergegeben werden. Wir können jeden Tag Menschen glücklich und zufrieden machen», rührt der G'art-Stiftungspräsident die Werbetrommel für die Gastronomie. Denn die jungen Leute seien nicht mehr bereit, Mehrleistungen zu erbringen, wenn auf der anderen Seite die Wertschätzung fehle. Die klassische

Zimmerstunde sei nicht mehr gewünscht, dafür seien Teilzeitpensen in Mode: «Die neue Generation will weniger arbeiten. Man hört da immer das 'Zauberwort' Work-life-balance. Bei der Erziehung ist es aber wichtig, dass man checkt, dass es ohne Work kein Life gibt.»

Was tut die Stiftung für gastgewerbliche Berufsbildung, um die Situation in Bezug auf den Fachkräftemangel zu entschärfen? «Wir sind im engen Kontakt mit dem Amt für Berufsbildung und stetig daran, Betriebe für die Ausbildung von Lernenden zu rekrutieren, um dadurch gut ausgebildete Fachkräfte zu generieren», lässt Rogger durchblicken. Leider sei die demografische Entwicklung im Moment so, dass sämtliche Branchen zu wenig Lernende finden und viele Ausbildungsplätze leer stehen. «Wir gehen heute bereits auf die Schulen zu und zeigen den Fachkräften von morgen die Attraktivität unserer schönen Berufe.»

Den Fokus auf den Sinn richten

Ebenfalls stark unter der Corona-Pandemie litten das Gesundheitswesen und die Altersinstitutionen. Der Nachhall der Pandemie sei immer noch spürbar, sagt der Geschäftsleiter des Alterszentrums St. Martin in Sursee, Marius Pfulg. Viele Mitarbeitende in sozialen Institutionen hätten sich in dieser Zeit neu organisiert. Im Alterszentrum St. Martin spüre man den Fachkräftemangel auch. Man habe aber die entstandenen Lücken entweder intern oder mit grossem Aufwand in der Personalrekrutierung abdecken können. «Sehr positiv wirkte sich dabei der Umstand aus, dass wir im St. Martin rund 30 Lernende und Studierende ausbilden, um so dem Fachkräftemangel aus eigener Kraft entgegenzuwirken», so Pfulg. Er ortet die Ursache der angespannten Situation bei den Fachkräften bei den sich verändernden Bedürfnissen der Mitarbeitenden, aber nicht nur. «Wir sind uns der veränderten Umstände rund um die Pandemie und ihre Folgen, der teilweise gestiegenen Ansprüche von Bewohnenden und Angehörigen oder auch der eigenen Bedürfnisse sehr wohl bewusst.» Die aktuelle Situation fordere die Mitarbeitenden stark, und die teilweise doch ziemlich negativen Schlagzeilen rund um den Pflegeberuf machten es Neueinsteigerinnen und -einsteigern, aber auch langjährigen Mitarbeitenden nicht immer einfach. «Leider wird der Fokus viel zu wenig auf die sinnstiftende Tätigkeit zum Wohl von Menschen gelenkt», gibt Pfulg zu bedenken. Auch sei man sich der Bedürfnisse der jüngsten (Arbeits-) Generation Y, die ihren Fokus verstärkt auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Beruf, Familie und Freizeit lege, bewusst: «Sie dürfen nicht unterschätzt werden.»

Mit der Stärkung der Kultur und Struktur, zeitgemässen und flexiblen Anstellungsbedingungen und Arbeitszeiten, fairem Lohn und gesunden Finanzen für eine nachhaltige Strategie trägt das Alterszentrum St. Martin den veränderten

Bedürfnissen Rechnung. Weitere Massnahmen, um dessen Attraktivität als Arbeitgeber zu erhalten bzw. zu erhöhen, sind gemäss dem Geschäftsleiter unter anderem die Investition in die Führungsausbildung von Leitungspersonen, das Angebot von internen und externen Weiterbildungsmöglichkeiten und Karriereplanung sowie die Bildung eines Pools mit flexiblen und zeitlich unabhängigen Mitarbeitenden im Bereich Pflege und Betreuung, um Ausfälle kurzfristig überbrücken zu können. Und nicht zuletzt diene auch die Planung eines Neubaus für eine moderne, zukunftsgerichtete Infrastruktur dazu, für potenzielle neue Fachkräfte attraktiv zu sein.

Offenheit und Kreativität nötig

Der Campus Sursee als eine der grössten Berufsbildungsinstitutionen der Schweiz ist vom Fachkräftemangel ebenfalls betroffen. «Wir suchen vor allem in den Bereichen Gastronomie/Hotellerie, Reinigung, Reception und Badbetrieb Fachpersonal. Die Herausforderung ist, dass die Auswahl an Bewerberinnen und Bewerbern verhältnismässig gering ist», sagt Direktorin Andrea Ming. «Dies erfordert bei uns ein

Umdenken und mehr Offenheit und Kreativität, wie wir die Stellen besetzen.» Für den Campus Sursee stehe gerade in dieser Phase die Qualität für die Kundin und den Kunden im Vordergrund. Notfalls reduziere man beispielsweise die Öffnungszeiten, um den Gästen eine gute Qualität sicherstellen zu können. Im Bereich Infrastruktur, Finanzen, ICT und auch in der Bildung ist der Campus Sursee im Moment sehr gut besetzt.

Andrea Ming stellt fest, dass sich die Bedürfnisse der Mitarbeitenden einerseits nach Corona stark verändert haben. Die unterschiedlichen Generationen (Babyboomer, Generationen X, Y, Z) hätten andere Werte und Eigenschaften, und sie setzten andere Schwerpunkte in ihrem Leben. «Das sehen wir stark bei den an uns gestellten Forderungen. Wir benötigen die Offenheit, uns auf diese neue Situation einzustellen und Lösungen zu finden, die trotzdem mit der Strategie des Campus Sursee kompatibel sind.» Die Ausgangslage habe sich gekehrt. Heute müsse man als Unternehmen für die Mitarbeitenden attraktiv bleiben und zukünftige Fachkräfte von sich überzeugen. «Früher war es umgekehrt.»

Um den veränderten Rahmenbedingungen zu begegnen, hat der Campus Sursee seine Benefits aufgebessert und modernisiert. Es erhalten hierarchienunabhängig alle dieselben Benefits. Zudem lasse man die Löhne auf Markt- und Branchenkonformität überprüfen. «Wir lassen uns aber nicht verbiegen und halten uns bei den Lohnforderungen an unsere Möglichkeiten, die den Erfolg des Campus Sursee auch langfristig sicherstellen», macht die Direktorin indessen klar. Zudem suche man neue Wege bei der Rekrutierung, die am besten zum Campus Sursee passten.

Das «Grundrauschen» spüren

Die Schwierigkeit, gute Fachkräfte zu finden, ist auch im Garagengewerbe ein Thema. In einem Blog auf LinkedIn stellte der Geschäftsführer der Surseer Centralgarage, Markus Niffeler, die These auf, dass es ohne zufriedene Mitarbeitende keine zufriedene Kunden gebe. Deshalb stünden zufriedene Mitarbeitende für ihn an erster Stelle. «Da ich tagtäglich durch den Betrieb gehe, spüre ich das nötige 'Grundrauschen', sagt er. «Als Chef sollte man in der Lage sein, das nötige Feingefühl zu entwickeln und zu spüren, ob die Menschen zufrieden sind oder ob sie einfach den Job erledigen.» So biete er den Mitarbeitenden Mitspracherecht, Entscheidungsrecht und die Möglichkeit, sich weiter zu entwickeln.

Im Frühling 2022 suchte die Centralgarage für ihre Werkstatt Mechatroniker, Diagnostiker und Kundendienst-Berater, weil der Betrieb gewachsen ist. «Wir leiteten damals das ganze Rekrutierungsprozess zum ersten Mal ausschliesslich über Social-Media-Kanäle in die Wege. Es war absolutes Neuland – aber siehe da: Wir konnten drei top motivierte Mitarbeiter rekrutieren», gibt Niffeler ein Beispiel aus der Praxis. Die angestammten Wege mit einem Online- oder Print-Inserat funktionierten heute

«Die Ausgangslage hat sich gekehrt. Heute muss man als Unternehmen für die Mitarbeitenden attraktiv bleiben und zukünftige Fachkräfte von sich überzeugen. Früher war es umgekehrt.»

ANDREA MING,
DIREKTORIN CAMPUS SURSEE

in seiner Branche nicht mehr. Den veränderten Bedürfnissen der Mitarbeitenden trägt die Centralgarage Rechnung, indem sie neuerdings den interessierten Mitarbeitenden ermöglicht, ihr 100-Prozent-Pensum auf vier Tage zu verteilen. «Das ist eine Win-win-Situation

für meine Arbeitnehmenden und mich als Arbeitgeber», ist Niffeler überzeugt. Ab dem kommenden Monat arbeitet das Unternehmen zudem mit einem Tool, das für die Mitarbeiterkommunikation eingesetzt wird. Konkretes dazu will der Geschäftsführer noch nicht preisgeben. Nur so viel: «Wir sind erst in der Aufbauphase, doch bin ich absolut begeistert von diesem Tool. Es ist eine App einer Surseer Firma.»

DANIEL ZUMBÜHL