

**BRANCHENBERICHT**  
**DIENSTLEISTUNG**  
STAND: 31.08.01

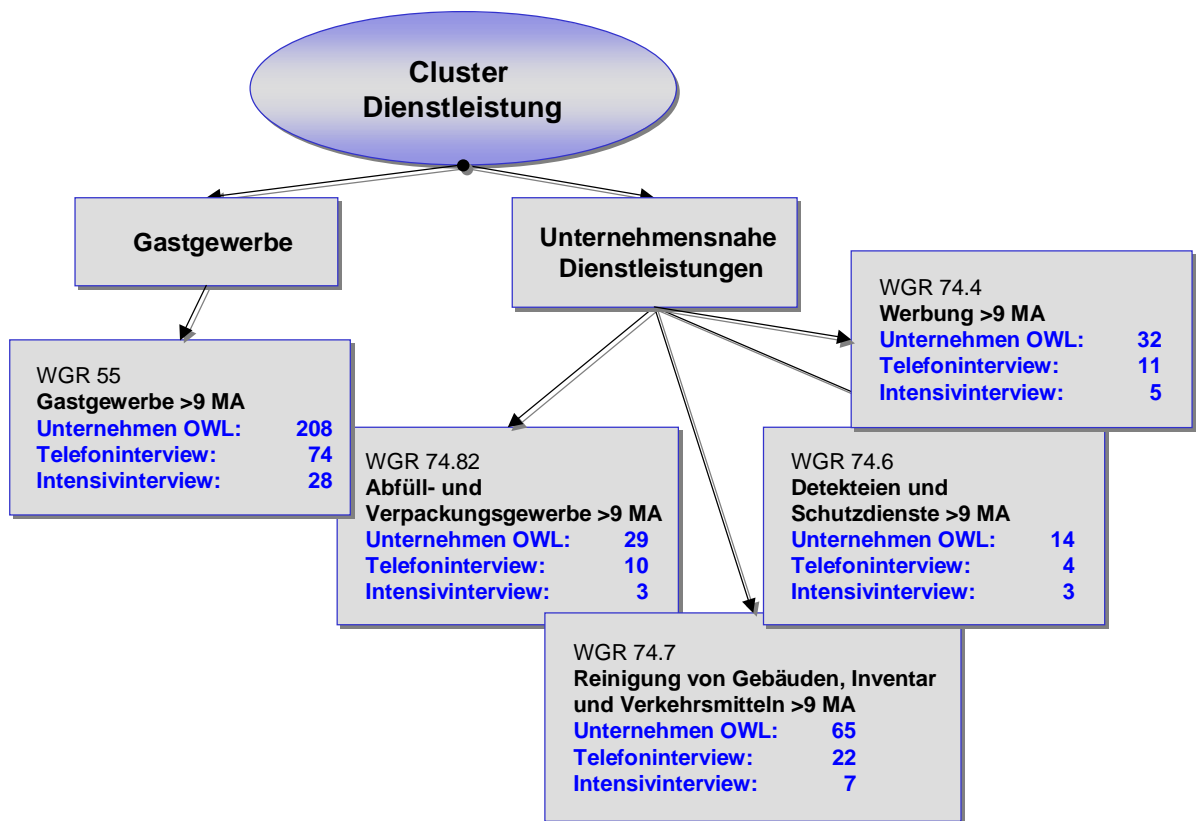


Ministerium für Arbeit,  
Soziales und Stadtentwicklung,  
Kultur und Sport  
des Landes  
Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE GEMEINSCHAFT  
Europäischer Sozialfonds

---



**PROSPECT – DIALOGORIENTIERTES REGIONALES ARBEITSMARKTMONITORING**  
**BRANCHENBERICHT DIENSTLEISTUNG**

**Bildungswerk der ostwestfälisch-lippischen Wirtschaft - BOW e. V.**  
 Geschäftsstelle: Böttcherstraße 11, 33609 Bielefeld  
 Telefon: 05 21/7 86-1 94 • Telefax: 05 21/7 86-1 59  
 E-Mail: info@bow-online.de • Internet: www.bow-online.de

## INHALTSVERZEICHNIS

---

<b>1. EINLEITUNG .....</b>	<b>1</b>
<b>2. BRANCHENAUSWAHL UND PORTFOLIOANALYSE .....</b>	<b>2</b>
<b>3. BEFRAGTE UNTERNEHMEN.....</b>	<b>5</b>
3.1 TELEFONINTERVIEW .....	5
3.2 BETRIEBSBESUCHE: DIE UNTERNEHMEN .....	7
3.2.1 ARBEITSPLATZPROFILE.....	11
3.2.2 WIE IST DIE MEINUNG ZUM EIGENEN PERSONAL?.....	14
<b>4. BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG VERGANGENE UND KOMMENDE 12 MONATE.....</b>	<b>17</b>
4.1 TELEFONINTERVIEW .....	17
4.1.1 STATUS QUO .....	17
4.1.2 BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG IN DEN LETZTEN ZWÖLF MONATEN.....	18
4.1.3 BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG IN DEN NÄCHSTEN ZWÖLF MONATEN.....	20
<b>5. AKTUELLER PERSONALBEDARF UND MITARBEITERINNENSUCHE .....</b>	<b>22</b>
5.1 TELEFONINTERVIEW .....	22
5.1.1 AKTUELLER PERSONALBEDARF UND ZAHL DER OFFENEN STELLEN .....	22
5.2 BETRIEBSBESUCHE: KONKRETER PERSONALBEDARF .....	23
5.3 TELEFONINTERVIEW: PROBLEME BEI DER MITARBEITERINNENSUCHE .....	23
5.4 BETRIEBSBESUCHE: PROBLEME DURCH NICHT BESETZTE STELLEN.....	25
5.5 TELEFONINTERVIEW: PERSONALBESCHAFFUNGSWEGE.....	26
5.5.1 ZWISCHENFAZIT ZUR BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG.....	27
5.6 BETRIEBSBESUCHE: PERSONALBESCHAFFUNGSWEGE.....	28
5.6.1 BETRIEBSBESUCHE: MEINUNGEN ZU ARBEITSVERWALTUNG UND ARBEITSUCHENDEN..	29
5.6.2 BETRIEBSBESUCHE: FACHKRÄFTE .....	31
5.6.3 BETRIEBSBESUCHE: UNGELERNTEN/ANGELERNTEN MITARBEITERINNEN .....	31
<b>6. WEITERBILDUNGSAKTIVITÄTEN UND –BEDARFE.....</b>	<b>34</b>
6.1 TELEFONINTERVIEW .....	34
6.2 BETRIEBSBESUCHE: WEITERBILDUNGSAKTIVITÄTEN UND -BEDARFE .....	37
<b>7. PROSPEKTIVER QUALIFIZIERUNGSBEDARF .....</b>	<b>39</b>
7.1.1 BETRIEBSBESUCHE: VERÄNDERUNGEN JETZT UND IN DER ZUKUNFT? .....	39
7.1.2 BETRIEBSBESUCHE: WELCHE QUALIFIKATIONEN BENÖTIGEN DIE MITARBEITERINNEN JETZT UND IN DER ZUKUNFT?.....	42
7.1.3 BETRIEBSBESUCHE: SYSTEMATISCHE PERSONALENTWICKLUNG .....	44
<b>8. AUSBILDUNGS- UND PRAKTIKANTENPLÄTZE .....</b>	<b>45</b>
8.1 TELEFONINTERVIEW .....	45
8.1.1 AUSBILDUNGSPLÄTZE AKTUELL UND ZUSÄTZLICH GEPLANT.....	45
8.1.2 PRAKTIKANTENPLÄTZE .....	46
8.2 BETRIEBSBESUCHE: AUSZUBILDENDE .....	48
<b>9. NUTZUNG ARBEITSMARKTPOLITISCHER FÖRDERHILFEN .....</b>	<b>50</b>
9.1 TELEFONINTERVIEW .....	50
9.1.1 WESENTLICHE ERGEBNISSE DER TELEFONBEFRAGUNG .....	51

<b>10. ZUSATZFRAGEN.....</b>	<b>54</b>
10.1 QUERSCHNITTTHEMA UNTERNEHMENSNAHE DIENSTLEISTUNGEN .....	54
10.2 GASTGEWERBE: BEDEUTUNG VON SAISONKRÄFTEN UND 630-MARK- KRÄFTEN .....	54
10.3 GASTGEWERBE: IMAGE DER HAUSWIRTSCHAFTSBERUFE.....	55
10.4 REINIGUNGSGEWERBE: AUS 630-MARK-KRÄFTEN VOLLZEITKRÄFTE MACHEN - ANSÄTZE, HINDERNISSE? .....	55
10.5 SCHICHTBETRIEBE: STATT WECHSELSCHICHTEN AUCH FIXE SCHICHTEN ANBIETEN (Z. B. FÜR ALLEINERZIEHENDE)? .....	56
10.6 INTERKULTURELLE KOMPETENZ - IN WIE WEIT FEHLEN DEUTSCHKENNTNISSE?.....	57
10.7 ÄLTERE ARBEITNEHMER: 45 +? .....	58
10.8 LOHNNIVEAU IN DEN UNTERNEHMEN? .....	59
10.9 BENACHTEILIGTE, BEHINDERTE (Z. B. FÖRDERUNG DER EINSTELLUNG BEKANNT)? .....	60
10.10 WELCHE ROLLE SPIELEN FRAUEN IM UNTERNEHMEN?.....	61
<b>11. STIMMUNGEN, MEINUNGEN, KOOPERATIONEN.....</b>	<b>62</b>
11.1 BETRIEBSBESUCHE.....	62
<b>12. ZUSAMMENFASSUNG .....</b>	<b>63</b>

## 1. EINLEITUNG

---

In zahlreichen Regionen Deutschlands haben Unternehmen Schwierigkeiten, ihre offenen Stellen mit den geeigneten Arbeitskräften zu besetzen, obwohl die Zahl der registrierten Arbeitslosen hoch ist. Diese von Experten auch als „Arbeitsmarkt-Mismatch“ bezeichnete Konstellation nimmt an Tragweite deutlich zu. Das Modellprojekt „Prospect - dialogorientiertes regionales Arbeitsmarktmonitoring“ soll hier entgegenwirken. Es wurde in Enschede, NL, entwickelt, um das Angebot und die Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt besser in Einklang bringen zu können. In vielen europäischen Ländern soll dieses Projekt nun im Auftrag der EU auf seine Übertragbarkeit hin getestet werden. Das Land Nordrhein-Westfalen wählte 6 Regionen aus, um die einzelnen Module zu prüfen.

Am 1.1.2000 startete diese Maßnahme beim Bildungswerk der ostwestfälisch-lippischen Wirtschaft - BOW e. V. in Bielefeld. Das BOW ist ein Zusammenschluss der Wirtschaftskammern, Arbeitgeber- und Unternehmerverbände, Kreishandwerkerschaften sowie der wirtschaftsnahen Bildungseinrichtungen in OWL. Der BOW-Verbund ist selbst kein Bildungsanbieter, verfügt jedoch über langjährige Erfahrungen in der Qualifizierungsbedarfsanalyse. Dieses Modellprojekt wird von 4 BOW-MitarbeiterInnen durchgeführt und von allen arbeitsmarktpolitischen Akteuren der Region gesteuert. Die Steuerungsgruppe besteht aus Vertretern der örtlichen Arbeitsämter, der Handwerkskammer Ostwestfalen-Lippe, der Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen, des Arbeitgeberbundes und des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Außerdem sind folgende Institutionen vertreten: „die Regionale Personalentwicklungsgesellschaft der Stadt Bielefeld“, „die Chance“ des Kreises Herford, „proArbeit“ des Kreises Minden-Lübbecke, das Wirtschaftsförderungsamt des Kreises Gütersloh und die Bertelsmann Stiftung. Die Ergebnisse der Befragungen werden in der Steuerungsgruppe diskutiert und von den Akteuren umgesetzt.

Das Projekt „Prospect“ besteht aus drei Bausteinen:

- **Untersuchung der Arbeitsnachfrage:**
  - Portfolio-Analyse, Sekundäranalysen und Expertenbefragung zu der regionalen Beschäftigungsentwicklung
  - Telefonische Betriebsbefragung
  - Betriebsbesuche und Intensivinterviews
- **Betrachtung des regionalen Qualifizierungsangebots**
- **Analyse des regionalen Arbeitskräftepotenzials**

Sie erhalten nun das Arbeitsergebnis aus der Analyse der Arbeitsnachfrage.

## 2. BRANCHENAUSWAHL UND PORTFOLIOANALYSE

---

In der ersten Befragungswelle wurde der industrielle Kernbereich der Region befragt und ausgewertet. Es handelte sich um die Branchen Maschinenbau, Elektrotechnik, Möbelherstellung und deren Zulieferindustrien (Herstellung von Eisen-, Blech-, Metallwaren und die Kunststoff-Produktion). Die Ergebnisse dieser Erhebung wurden im Herbst 2000 der interessierten Öffentlichkeit vorgestellt. Die Unternehmen äußerten einen hohen Personalbedarf im Bereich der FacharbeiterInnen, der sowohl momentan als auch in Zukunft schwer zu decken sein wird. In der Steuerungsgruppe wurden und werden nun für die Problembereiche der Ausbildung, der Personalbeschaffung und des prospektiven Qualifizierungsbedarfs Handlungsstrategien entwickelt.

Für die zweite Befragungswelle wurden folgende Branchencluster ausgewählt:

1. Logistik  
„Handesvermittlung und Großhandel - WZ 93-Nr. 51  
(Betriebe >50 MA)  
Einzelhandel - WZ 93 -Nr. 52  
(Betriebe >100 MA)  
Landverkehr - WZ 93 - Nr. 60  
(Betriebe >9 MA)  
Hilfs- und Nebentätigkeiten für den Verkehr - WZ 93 -  
Nr. 63 (Betriebe >9 MA)  
Postdienste und private Kurierdienste - WZ 93 - Nr.  
64.1 (Betriebe >4 MA)
  
2. Unternehmensnahe Dienstleistungen  
Werbung - WZ 93 - Nr. 74.4  
(Betriebe >9 MA)  
Detekteien und Schutzdienste - WZ 93 - Nr. 74.6  
(Betriebe >9 MA)  
Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln  
- WZ 93 - Nr. 74.7 (Betriebe >9 MA)  
Abfüll- und Verpackungsgewerbe - WZ 93 - Nr. 74.82  
(Betriebe >9 MA)  
Gastgewerbe - WZ 93 - Nr. 55  
(Betriebe >9 MA)

Vor der Branchenauswahl sieht die „Prospect“-Methode eine Portfolio-Analyse vor, die „Aufsteiger“ und „Absteiger“ auf dem Arbeitsmarkt aufzeigen und bildlich darstellen soll. Es wird eine Matrix erstellt, die auf der Vertikalen die Entwicklung der Beschäftigungszahlen einer bestimmten Branche der Region der entsprechenden regionalen Gesamtentwicklung gegenüberstellt (Beitragsrate). Auf der Horizontalen wird das Branchengewicht im Verhältnis zum Landesdurchschnitt dargestellt (Strukturindex). Es ergibt sich ein Schaubild, das nach McKinsey in vier Felder aufgeteilt werden kann:



Die **wild cats**, die ein stark überproportionales Wachstum aufweisen, am Arbeitsmarkt jedoch nur kleine Anteile haben. Es könnte sein, dass sich diese Branchen irgendwann zu „stars“ entwickeln. Allgemein ist zu sagen, dass hier i. d. R. viele MitarbeiterInnen benötigt werden und Personalwerbung, Weiterbildung und Schulung einen hohen Stellenwert haben.



Die **stars**, die sowohl ein überproportionales Wachstum als auch einen hohen relativen Marktanteil aufzeigen. Hier ist eine qualitative und quantitative Entwicklung des Personalbestandes angesagt, Maßnahmen der Organisationsentwicklung und Weiterbildung sollten verstärkt eingesetzt werden.







Die **cash cows** weisen zwar eine unterdurchschnittliche Beschäftigungsentwicklung auf, haben jedoch wegen ihrer Branchengröße für die Region eine hohe ökonomische Bedeutung.



Die **poor dogs** sind in jeder Beziehung „auf dem absteigenden Ast“. Häufig zeigt sich das in Entlassungen, Umschulungen und Verteilung auf Arbeitsplätze in anderen Branchen.

Das BOW fertigte auf Grund der offiziellen Arbeitsmarktdaten Portfolio-Analysen an. Die Beschäftigung in der Region stieg von 1997 bis 1999 um 11.812 Personen auf 463.318 Personen an. An dieser Entwicklung waren die ausgewählten Branchen mit Beitragsraten von bis zu 1,7 Prozent beteiligt. Im Vergleich zum nordrhein-westfälischen Durchschnitt sind alle Branchen unterrepräsentiert; sie sind deshalb alle im Bereich der **wild cats** angesiedelt. Für die Auswahlentscheidung wurden neben der Portfolio-Analyse auch Sekundäranalysen und Expertengespräche von den arbeitsmarktpolitischen Akteuren der Steuerungsgruppe berücksichtigt.

<b>Beitragsrate</b>	<b>Branchen-Portfolio</b>		
	<p>&gt;0,1 % Beitragsrate = größerer Beitrag zur Beschäftigungsentwicklung in der Region</p>	 <b>wild cats</b>	 <b>stars</b>
	<p>&lt;0,1 Beitragsrate = negativer Anteil an der Beschäftigungsentwicklung in der Region</p>	 <b>poor dogs</b>	 <b>cash cows</b>
	<p>&lt;90 % Strukturindex = in der Region weniger vertretene Branchen</p>	Landesdurchschnitt	<p>&gt;110 % Strukturindex= in der Region stärker vertretene Branchen</p>
<b>Strukturindex</b>			

### 3. BEFRAGTE UNTERNEHMEN

#### 3.1 TELEFONINTERVIEW

Gegenstand der zweiten Befragungswelle waren 869 Unternehmen aus ausgewählten Branchen des Dienstleistungssektors und des Bereiches Logistik der Region Ostwestfalen. Telefonisch erreicht wurden 437 Zielpersonen, von denen 271 (64 %) zu einem Interview bereit waren.

Im Ergebnis der Befragung sind die beiden Cluster aus folgenden Branchengruppen bzw. Branchen quantitativ wie folgt verteilt:

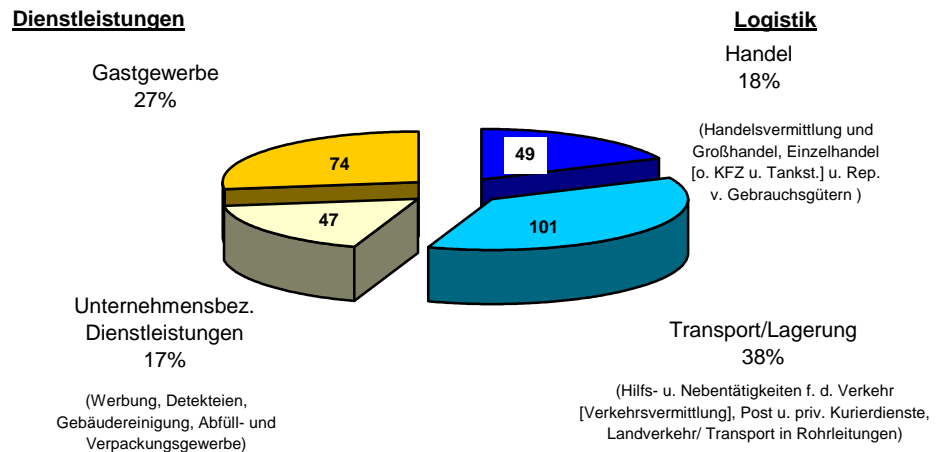


Abb.1

Auf den Dienstleistungsbereich, für den die Ergebnisse hier dargestellt werden, entfallen 121 der befragten Unternehmen. Dabei ergibt sich folgende Verteilung der einzelnen Branchen:

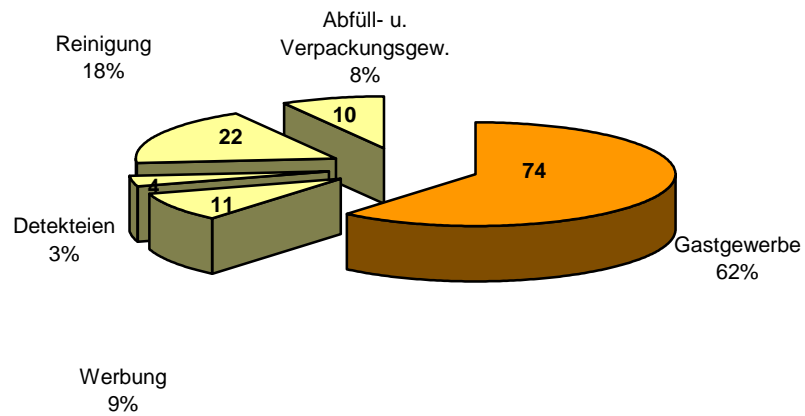


Abb. 2

Den Response der Unternehmen stellt die folgende Abbildung dar.

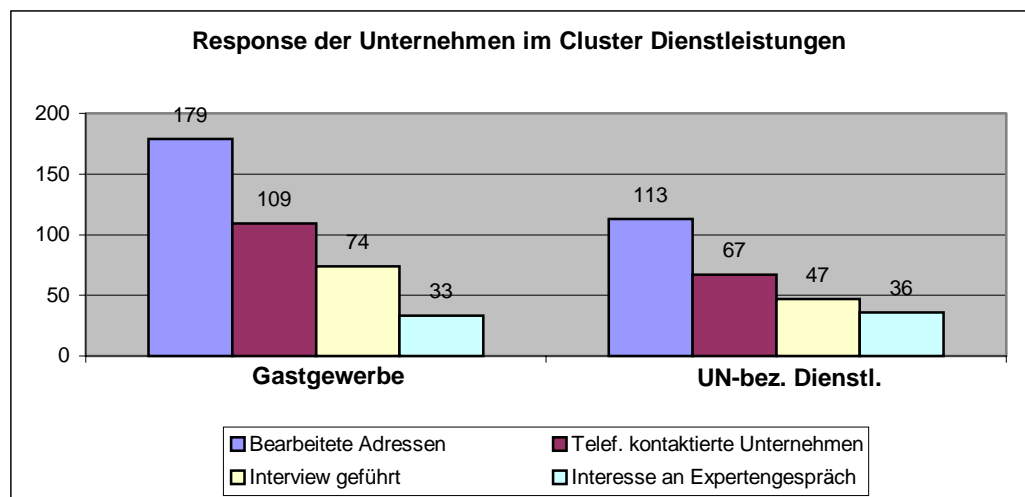


Abb. 3

In Hinblick auf die **Beschäftigtengrößenklassen** ergeben sich in Grundgesamtheit (= Unternehmen der ausgewählten Branchen in der Region) und Stichprobe (interviewte Unternehmen) folgende Verteilungen ( $n_{\text{Grundgesamtheit}}$  ohne Unternehmen 1-9 Mitarbeiter):

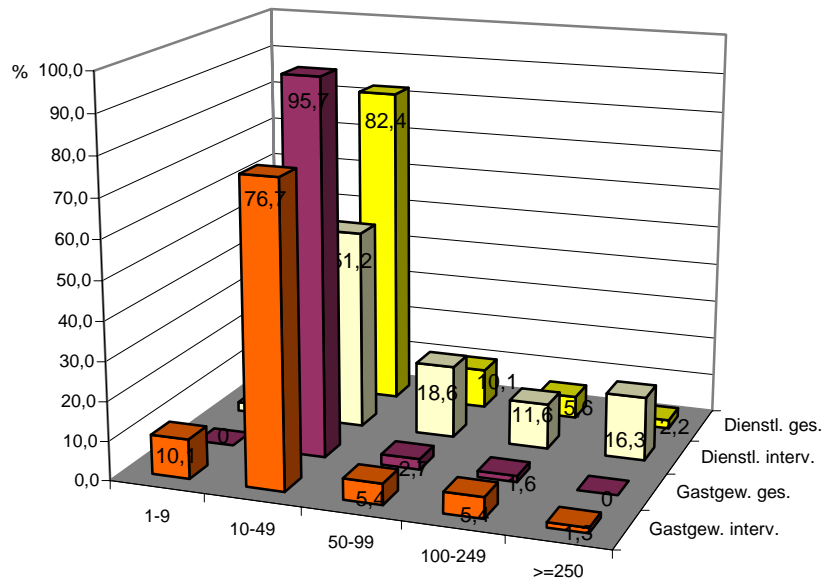


Abb. 4

Ausgewählt wurden für den gesamten Dienstleistungssektor Unternehmen mit mehr als 9 Mitarbeitern. Dass die Größenklasse mit 1-9 Mitarbeitern der Stichprobe trotzdem vertreten ist, liegt daran, dass diese zwischenzeitlich durch Personalabbau in diese Kategorie gelangt sind.

### 3.2 BETRIEBSBESUCHE: DIE UNTERNEHMEN

Für die Befragung wurden Betriebe ab 10 MitarbeiterInnen ausgewählt. Es haben 46 persönliche Gespräche stattgefunden:

- Gastgewerbe 28
- Werbung 5
- Detekteien und Schutzdienste 3
- Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln 7
- Abfüll- und Verpackungsgewerbe 3

#### Gastgewerbe

Hier war die Bereitschaft, ein persönliches Interview zu führen, besonders hoch mit einer großen Bandbreite von Unternehmensarten: Familienbetriebe; Cafés, große und kleine Hotels, Szenekneipen, Diskotheken, Caterer, und alle wiederum mit den unterschiedlichsten Profilen und Anforderungen.

Trotz des Statements eines Gastwirtes *"die Region ist die Durststrecke in der Gastronomie, in Süddeutschland hat sie einen ganz anderen Stellenwert..."*, sind die Zukunftsaussichten im Gastgewerbe grundsätzlich gut. Der Erfolg zeichnet sich auf einer Skala zwischen "Event" und "Beständigkeit" ab. Erfolgreiche Betriebe liegen entweder ganz im Trend (Szenekneipen/Erlebnisastronomie), bieten alle Besonderheiten, die der Gast wünscht und immer wieder neue Eindrücke, oder sie stehen auf mehr als einem Bein und machen Zusatzangebote zum täglichen Restaurant- und Hotelgeschäft: Saalbetrieb mit Familienfeiern und/oder große Feiern für Unternehmen, und/oder Montagsbüfett und/oder 365 Tage Büfett und/oder Catering.

Gute Zukunftsaussichten schließen nicht aus, dass der Existenzkampf hart ist. Familienunternehmen können die Preise niedrig halten, und die anderen müssen mitziehen. Der Gast wäre auch gar nicht bereit, mehr zu bezahlen.

Die Gastronomie zählt auf ihre Stammkundschaft. Stammkunden machen in vielen Unternehmen einen bedeutenden Teil des Umsatzes aus.

Äußere Einflüsse wie die 0,5-Promille-Grenze und die Änderung der Spesenregelung sind für die Gastwirte zum Engpass geworden. Die Spesenregelung hat denen, die früher Geschäfte mit Geschäftsreisenden gemacht haben, wesentliche Umsatzeinbußen gebracht.

*"Der Vorteil des Hauptgeschäftes war die hohe Frequenz der Bundesstraße. Viele Reisende fehlen uns jetzt. Seit der neuen Spesenregelung ist der Umsatz katastrophal zurückgegangen."*

*"Spesen sind weg - Geschäftsessen sind weg."*

Auch sonst haben sich die Gepflogenheiten bei Geschäftsessen geändert:

*"Das Mittagsgeschäft ist weniger geworden, Ursachen: Der Zeitfaktor, schnellere Autos und Kostengesichtspunkte stehen im Vordergrund."*

### **Werbung**

Viel Wettbewerb und wenig Kooperation sind in der Werbebranche anzutreffen. Ein Gesprächspartner beschreibt den Zustand als "eine eingebilddete Konkurrenz" (*"Es gibt 120 Werbeagenturen in Bielefeld"*), die Kooperation verhindert.

Was macht ein Unternehmen erfolgreich? Die besuchten Unternehmen haben Tradition (10 bis 30 Jahre). Sie haben sich den ständigen Veränderungsprozessen angepasst und sind mit den Kunden gewachsen.

*"Wir haben viele langjährige Mitarbeiter. Frischer Wind kommt durch die Anforderungen des Kunden und 2-3 Mitbewerber."* Die Werbebranche verdient ihr Geld "mit verkauften Stunden". In der Angebots- und Preispolitik muss man sich sehr stark am Markt orientieren.

Insbesondere die folgenden Unternehmenszweige "**Schutzdienste**" und "**Reinigung**" bieten neben dem Gastgewerbebranchen "Catering" die Leistungen an, die z. B. von Industrie - Unternehmen typischerweise ausgelagert werden. Wenn ein Unternehmen outsourct, übernimmt der Auftragnehmer die MitarbeiterInnen aus diesem Bereich oft in ein neues Arbeitsverhältnis am alten Arbeitsort.

### **Detekteien und Schutzdienste**

Das Bewachungsgewerbe deckt vier mögliche Geschäftsbereiche ab: Objektschutz, Alarmleitstelle, Geldtransport, Personenschutz.

Diese Leistungen werden fast ausschließlich von Unternehmen eingekauft. Der Aspekt der Wirtschaftlichkeit hat einen hohen Stellenwert. U. U. hat der Kunde vorher die gleiche Arbeit von eigenem Personal verrichten lassen und erwartet nun durch den Einsatz des Fremdunternehmens eine Kostensenkung.

*"Die Kunden greifen auf das billigste Angebot zurück."*

*"Es gibt große Veränderungen. Wir als Privatunternehmen sind viel, viel billiger. Wir müssen bei Krankheit Ersatz stellen, die Fahrzeuge und die Funkgeräte."*

Bei einem hohen Personalkostenanteil von bis zu 90 % ist der Dienstleister darauf angewiesen, dass der Kunde fristgerecht bezahlt. Das ist nicht immer der Fall.

*"Der Dienstleister steht auf der Hierarchiestufe ziemlich unten. Die Zahlungsmoral der Kunden ist schlecht. Die Mitarbeiter kann man beeinflussen, das Niveau der Kunden nur in bestimmtem Maße - der Ansprechpartner ist wichtig. Schleppende Zahlung wirkt sich auf die Entwicklung aus - durch Kreditierung geht Geld verloren."*

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Unter hohem Konkurrenz- und Preisdruck stehen auch die Gebäudereinigungsfirmen. Die Kunden sind anspruchsvoll, was Preis, Qualität und Verfügbarkeit angeht. Große Kunden machen in regelmäßigen Abständen neue Ausschreibungen.

Die Personalzu- und Abnahme ist sehr auftragsabhängig. Baut der Kunde eine neue Halle, muss regelmäßig gereinigt werden, oft am Samstag. Nach der Baumaßnahme muss der Personalbestand wieder zurückgefahren werden. Flexibilität als eine der Grundvoraussetzungen in diesem Gewerbe wird auch von den MitarbeiterInnen verlangt.

*"Die Kunden sind sehr anspruchsvoll, wollen oft ganz kurzfristig Großreinigungen und bringen den gesamten Personaleinsatzplan durcheinander."*

Der Kundenstamm reicht von den Kommunen über Betriebe, Altenheime und Krankenhäuser bis hin zu Privathaushalten (hier vor allem Fensterreinigung). Bei der Reinigung von Fleischereibetrieben *"beherrschen 2-3 Große den Markt"*.

### **Abfüll- und Verpackungsgewerbe**

Hier werden Verpackungsleistungen erbracht, z. B. die industrielle Fertigung von Verpackungsmitteln und die Verpackungsausführung. Es kann sich sowohl um die Vorbereitung auf einen schonenden Transport von Maschinen und Anlagen als auch von Südfrüchten handeln.

Ein Lohnarbeitservice verpackt, montiert alles, was maschinell nicht zu bewerkstelligen ist und demontiert zur weiteren Verarbeitung *"die Dinge, die die Unternehmen sonst wegwerfen würden"*. Es gibt e i n e Maschine, mit der z. B. Bücher, Glückwunschkarten oder Poster eingeschweißt werden können, sonst ist alles Handarbeit. Auch hier arbeitet man unter Zeit- und Kostendruck. Die Aufträge kommen spontan, *"wir haben eine Woche Zeit zum Eintüten von 750.000 Bildern"*.

### 3.2.1 ARBEITSPLATZPROFILE

---

#### **Gastgewerbe**

Hier steht die Bedeutung der menschlichen Qualifikation noch vor der fachlichen. In jedem Interview kommt irgendwann der Hinweis, wie wichtig Freundlichkeit ist.

Typische Arbeitsplatzprofile mit Ausbildung sind Restaurantfachmann/-frau, Hotelfachmann/-frau und Koch, in den Cafés Verkäuferin (Bäckereifachverkäuferin oder Fachverkäuferin im Lebensmittelhandwerk mit Schwerpunkt Konditorei), Bäcker und Konditor.

Typische Profile für angelernte Tätigkeiten finden sich besonders beim Servicepersonal und bei sonstigen Tätigkeiten als Küchenhilfe, als Nachtportier und Zimmermädchen, in Diskotheken an der Kasse, im Ordnungsdienst und als Thekenpersonal. In Diskotheken gibt es fast ausschließlich ungelernete Kräfte, von denen allerdings das gleiche Maß an Kundenorientierung und Motivation verlangt wird wie von den Gelernten.

Im Service müssen die MitarbeiterInnen "serviceorientiert" und teamfähig sein, bei den persönlichen Eigenschaften stehen Ehrlichkeit, Selbstbewusstsein ohne Arroganz und innere Stabilität im Vordergrund. Tätigkeiten in der Gastronomie sind gekennzeichnet von körperlicher Belastung ("*6-8 Stunden auf den Beinen - das verlangt Gewöhnung*") und Stress (auch durch ungleichmäßige Auslastung) - der Begriff "von Null auf Hundert" fällt mehrfach.

Ein Gesprächspartner hebt die Position des Meisters hervor: "*Ich brauche die Meister* (einen Bäcker, einen Konditor)".

#### **Werbung**

In der Werbebranche sind nahezu alle Stellen mit Fachkräften besetzt, die eine Ausbildung (z. B. Werbekaufmann/-frau, Schriftsetzer) oder ein Studium (z. B. Diplom-Grafikdesigner) absolviert haben. Quereinsteiger mit Ausbildung oder Studium haben gute Chancen als Gestalter für Printmedien/digitale Medien und als Texter.

Die Berufsbilder und Aufgaben sind vielfältig.

*"Im Kontakt- und Beratungsbereich sitzen die Werbekaufleute. Der Kontakter ist verantwortlich für die wirtschaftliche Ausrichtung der Aufträge. Er muss auch die Grafik beurteilen können und den Kontakt zum Kunden aufbauen und halten. Dann gibt es den Text- und Grafikbereich. Der Textbereich ist gut für Seiteneinsteiger. Im Grafikbereich werden die Aufträge per DTP (Desktop-Publishing) druckfähig bearbeitet. Grafiker können eher nicht die Arbeit von Textern machen - sie denken anders. Kontakter, Grafiker und Texter müssen gut kommunizieren - sie sind das Nadelöhr zwischen Agentur und Kunden."*

Alle MitarbeiterInnen müssen wegen des Termindrucks in hohem Maße stressresistent sein.

### **Detekteien und Schutzdienste**

Eine einschlägige Vorbildung wird nicht verlangt, e i n e Ausbildung überhaupt wird von den Gesprächspartnern allerdings für sinnvoll erachtet (*"jeder Beruf, optimal aus dem technischen Bereich, am besten aus Maschinenfabriken mit Nachtschicht"*).

Auch die Arbeit an der Pforte zählt zur Bewachungstätigkeit. Die Kunden wollen ausgebildete MitarbeiterInnen, die sich gut schriftlich und mündlich ausdrücken können.

Im Bewachungsgewerbe wird Prävention betrieben. Der Wachmann muss sich in der entsprechenden Situation psychologisch richtig verhalten und die Polizei informieren. Der Kunde erstellt einen Anforderungskatalog und kann auf Grund dessen die Leistung kontrollieren. Wachleute tragen entweder die Uniform des Dienstleisters und werben so für ihn, oder sie tragen die Uniform des Kunden.

In der Alarmleitstelle, die Tag und Nacht besetzt ist, arbeiten Techniker, Ingenieure oder Mitarbeiter mit sonstiger technischer Ausbildung.

Geldtransporte werden von jeweils zwei Mitarbeitern, die Waffen tragen, durchgeführt. Da Straftäter häufig mit hoher Brutalität vorgehen, müssen sich diese Personen umsichtig und „richtig“ verhalten, damit nichts passiert.

Der wirkliche Personenschutz wird von Mitarbeitern durchgeführt, die eine Ausbildung von der Polizei, vom Bundesgrenzschutz oder von Bundeswehr-Sondereinheiten mitbringen. Sie tragen verdeckt Waffen und *"brauchen Muskeln im Kopf"*.

Für die Kaufhausüberwachung werden mit Vorliebe Frauen eingesetzt, da sie sich unauffällig in allen Abteilungen bewegen können. Diese Arbeitsaufgaben benötigen keine Ausbildung, sie können von jeder / jedem ausgeführt werden, der / die über eine allgemeine Aufmerksamkeit und Arbeitsmotivation verfügt. Das Verhalten in kritischen Situationen wird in der Einarbeitungszeit vermittelt. Da diese Aufgabe viel Kritik mit sich bringt, sollte der Kaufhausdetektiv über ein gesundes Selbstbewusstsein verfügen.

Tätigkeiten im Bewachungsgewerbe sind von Belastungen geprägt, die aus Schichtbetrieb (*"80 % Nachtdienst"*) oder am Wochenende, wechselnden Einsatzstellen und teilweise einsamer Tätigkeit herrühren.

Stelleninhaber sollten über Lebenserfahrung, gesundes Selbstbewusstsein, geistige Fitness und einen positiven Leumund verfügen. Mobilität (manchmal wird ein eigenes Fahrzeug erwartet) und Disponibilität sind ebenso wichtig, denn Bewachungsobjekte haben unterschiedliche Dienstzeiten und liegen oftmals in Randzonen.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Zwar gibt es im Reinigungsgewerbe die Ausbildung zum Gebäudereiniger, für das Gros der Arbeit (Unterhaltsreinigung) ist jedoch keine Ausbildung notwendig.

Glas- und Sonderreiniger müssen den Umgang mit Chemie, mit Maschinen und mit Kunden beherrschen, hier ist eine Ausbildung zum Gebäudereiniger wünschenswert.

Die MitarbeiterInnen müssen zuverlässig, flexibel und freundlich sein, *"den Dienstleistungsgedanken verstanden haben"* und der körperlichen Belastung wie auch dem Termindruck gewachsen sein.

### **Abfüll- und Verpackungsgewerbe**

Verpackungstätigkeiten in diesem Bereich werden in erster Linie von angelernten Kräften ausgeführt. Oft sind computergesteuerte Maschinen zu bedienen, Kenntnisse und Erfahrungen werden über Training-on-the-Job erlangt. Wenn es um das Verpacken von Maschinen geht, sind Erfahrungen aus dem Holzbereich unerlässlich.

Die Mitarbeiter sollten teamfähig, motiviert und körperlich belastbar sein, lesen und schreiben können, über grundlegende Mathematik-Kenntnisse verfügen und die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen mitbringen.

Über alle Wirtschaftszweige dieses Clusters hinweg sind MitarbeiterInnen im kaufmännischen Bereich vertreten.

### **3.2.2 WIE IST DIE MEINUNG ZUM EIGENEN PERSONAL?**

---

Die Arbeit in diesem Cluster ist bei einer Vielzahl von Stellen von Voraussetzungen geprägt, die auf den ersten Blick als unbequem bezeichnet werden können. Die Arbeitszeiten liegen früh, spät oder nachts, sind entweder mit wenigen Stunden verbunden oder müssen u. U., falls es sich um Vollzeitstellen handelt, gesplittet werden (z. B. in der Gastronomie). Die Entlohnung ist, vor allem wenn es sich um ungelernte Kräfte handelt, eher gering - die Unternehmer beklagen fehlende Spielräume durch das Preisdiktat der Kunden. Ein hoher Anteil an 630-Mark-Jobs zeigt die obere Grenze der Verdienstmöglichkeit für einen großen Teil der ArbeitnehmerInnen. Wechselnde Einsatzorte oder Einsatz in Außenstellen (Reinigung, Schutzdienste) verlangen hohe Mobilität von den MitarbeiterInnen und erschweren ihre Bindung an das Unternehmen.

Gegen diese Mängel haben Unternehmer ihre eigenen Konzepte entwickelt, das Arbeitsumfeld so aufzuwerten, dass sie dennoch Personal finden und binden, indem sie z. B. die Arbeitszeiten flexibel gestalten, Mehrarbeit in Freizeit oder Geld ausgleichen und ungünstige Arbeitsbedingungen durch positives Firmenimage sowie kooperativen Führungsstil und gutes Betriebsklima ausgleichen.

Das Klima im **Gastgewerbe** scheint gut und kommunikativ zu sein. Man redet sich die Dinge von der Seele, bevor sie zu schwer wiegen; die GesprächspartnerInnen haben grundsätzlich eine positive Meinung von "ihren" Leuten. Hin und wieder wünschen sie sich allerdings *"ein bisschen mehr Freundlichkeit für den Gast"*.

*"Kellnern ist kein produktiver Job. Der Kellner fungiert wie ein Künstler, der zu seiner eigenen Kundschaft einen sehr persönlichen Kontakt aufbaut. Der Kellner wird immer mehr zum Vertrauten und Berater des Gastes. Darüber hinaus wäre es sehr vorteilhaft, wenn jede Servicekraft einige Zeit in der Küche verbringen würde, sie könnte dann ihre Gäste besser beraten."*

*"Die Leute müssten mehr aufs Trinkgeld angewiesen sein wie in den USA."*

Familienbetriebe, in denen der Chef und/oder die Chefin von morgens bis abends vor Ort ist (*"Arbeitszeit 7 Tage von 10:00 bis 23:00"*), können ihre MitarbeiterInnen offensichtlich besonders gut binden, sie berichten mehr als andere von Stammpersonal mit 10-jähriger Betriebszugehörigkeit und darüber hinaus.

*"Mehr MitarbeiterInnen sind länger dabei. Das liegt am Klima, das ist familiär. Es gibt keine Hackordnung, keine Hierarchie: Freiheit - die allerdings darf nicht ausgenutzt werden."*

Hier besteht ein festes Beziehungsgefüge, in dem von beiden Seiten auch Kompromisse hinsichtlich Arbeitszeit und Entscheidungsfindung möglich sind (*"Geführt wird über Zielvereinbarungen - der Weg ist frei. Die Leute lernen am eigenen Leibe."*)

Bindung lässt sich allerdings nicht nur an der Dauer der Betriebszugehörigkeit ablesen. In den großen Häusern ist eine lange Betriebszugehörigkeit für das berufliche Fortkommen nicht immer von Vorteil.

*"Die Mitarbeiter wechseln. Erfahrung verlangt Bewegung."*

*"Die MitarbeiterInnen wechseln im Jahresrhythmus. Das hat nichts mit Unzufriedenheit zu tun. In 5 Jahren durchläuft man 5-6 Betriebe. Wenn einer gar nicht wechselt, ist das negativ. Sie wollen/müssen immer wieder neue Betriebssysteme kennen lernen. Betriebssystem hat nichts mit EDV zu tun - EDV muss jeder können. Als Betriebssystem bezeichnen wir die Arbeitsabläufe im Haus, die in jedem Hotel anders sind."*

Oft haben die MitarbeiterInnen falsche Vorstellungen vom Job. Wenn sie dann die Möglichkeit haben, gehen sie lieber in große Kantinen, in denen sie bessere Arbeitszeiten und Bezahlung nach einem günstigeren Tarif haben.

Die Führung in den Unternehmen ist auf natürliche Art kooperativ. "Das Team" hat große Bedeutung, auch für den Unternehmer.

*"In den Teambesprechungen werden die Aufgabenstellungen diskutiert (z.B. wie können wir den Umsatz steigern). Zu Teamleitern werden die Nörgler ernannt und so in die Verantwortung genommen. Die Arbeit muss schließlich getan werden! Darüber hinaus finden regelmäßige Teamleiter-meetings statt, bei denen auch die Zahlen offengelegt werden."*

### **Werbung**

Eine Agentur hat eine interne Broschüre entwickelt, die eine Verbindung zum Mitarbeiter herstellt u. a. mit Themen zum Selbstverständnis, zum Klima der Zusammenarbeit und mit einer Beschreibung der Stellen im eigenen Unternehmen.

*"Der Druck auf die Mitarbeiter wird immer größer. Früher hat man ein Scribble abgeliefert, heute wird in der gleichen Zeit ein Plakat verlangt. Das Preisangebot wird nach Stunden gemacht - der Kunde sieht in erster Linie den Preis."*

Auch in den befragten, eingesessenen Agenturen ist das Stammpersonal vertreten, das seit 10, 20 Jahren im Unternehmen tätig ist. Man hat keine Sorge, einseitig zu werden, denn man wächst mit den Aufgaben, die der Kunde stellt.

### **Detekteien und Schutzdienste**

Viele Mitarbeiter sehen das Unternehmen nur ein- bis zweimal im Jahr. Motivation wird über die Identifizierung mit dem Unternehmen erreicht, zum Beispiel über das eigene Magazin, die Uniform oder über Werbung ("*Da sind die Leute stolz, wenn sie hier arbeiten*"). Objektleiter/-betreuer kümmern sich um die Mitarbeiter, es gibt regelmäßige Objektleiterbesprechungen und regelmäßigen Erfahrungs- und Gedankenaustausch zwischen Mitarbeitern und Objektleitern.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Die meisten MitarbeiterInnen sind wegen ihrer Arbeit vor Ort selten im Unternehmen. Sie wohnen möglichst in der Nähe des Auftraggebers. Auch hier werden Kontakte über ObjektleiterInnen gehalten, die meist ausgebildete Kräfte sind und relativ selbstständig arbeiten. Sie wissen über Chemie Bescheid und über Oberflächen und können mit Menschen umgehen.

Die Fluktuation in diesem Wirtschaftszweig ist hoch (30 % und mehr), es gibt aber auch, vor allem bei den Vollzeitkräften, langjährige MitarbeiterInnen, die bis zu 20 Jahre dabei sind.

### **Abfüll- und Verpackungsgewerbe**

Die befragten Unternehmer arbeiten mit den Menschen und halten das Klima für gut. Sie bestätigen den guten Kontakt zu ihren Leuten, ohne den man den Job nicht machen kann.

*"Dienstleistung ist Teamarbeit."*

## **4. BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG VERGANGENE UND KOMMENDE 12 MONATE**

---

### **4.1 TELEFONINTERVIEW**

---

#### **4.1.1 STATUS QUO**

---

Die **Zahl der Beschäftigten** in den interviewten Unternehmen liegt bei **11.679** (die Gesamt-Beschäftigtenzahl der Region in den ausgewählten Branchen beträgt 40.538 [Stand: 1999]), davon sind 35,6 % Männer, 64,4 % Frauen bei 49,7 % Voll- und 50,3 % Teilzeitkräften (44,2 % 630,-DM-Kräfte). Dabei entfallen auf die einzelnen Branchen:

	<b>MITARBEITER IN DEN INTERVIEWTEN UNTERNEHMEN</b>	<b>MITARBEITER IN DER REGION</b>	<b>MÄNNER IN DEN INTERVIEW- TEN UNTER- NEHMEN</b>	<b>FRAUEN IN DEN INTERVIEW- TEN UNTER- NEHMEN</b>	<b>VOLLZEIT</b>	<b>TEILZEIT</b>
<b>GASTGEWERBE</b>	3.132 (26,8 %)	8.506 (21 %)	50,6 %	49,4 %	72,5 %	27,5 %
<b>WERBUNG</b>	233 (2 %)	32.032 (79 %)	54,1 %	45,9 %	79,1 %	21,9 %
<b>DETEKTEIEN UND SCHUTZDIENSTE</b>	221 (1,9 %)		90,5 %	9,5 %	55,8 %	46,2 %
<b>REINIGUNG</b>	7.616 (65,2 %)		26,7 %	73,3 %	39 %	61 %
<b>ABFÜLL- U. VER- PACKUNGSGEW.</b>	477 (4,1 %)		45,5 %	54,5 %	54,9 %	45,1 %

Knapp 3/4 aller Beschäftigten in den befragten Unternehmen entfallen auf den Dienstleistungsbereich, was sich allerdings auch dadurch erklärt, dass die zwei größten befragten Unternehmen mit jeweils rund 2.500 bzw. 1.800 Mitarbeitern in diese Branche fallen. Allerdings entspricht diese Verteilung fast dem Verhältnis der Beschäftigtenzahlen dieser Branchen in der Gesamtregion.

Der Anteil der Frauen ist im Bereich Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln mit 73 % überdurchschnittlich hoch, unterdurchschnittlich dagegen im Bereich Detekteien/Schutzdienste.

Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten liegt im Reinigungsbereich mit 61 % deutlich über dem Durchschnitt, im Gastgewerbe und der Werbung deutlich darunter.

#### **4.1.2 BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG IN DEN LETZTEN ZWÖLF MONATEN**

---

Die Beschäftigungsentwicklung in den letzten 12 Monaten zeigt einen leicht positiven Saldo im Gastgewerbe und einen deutlich negativen im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen. Insgesamt steht einer Personalzunahme von 283 ein Personalrückgang von 304 Mitarbeitern gegenüber (vgl. Abb. 5).

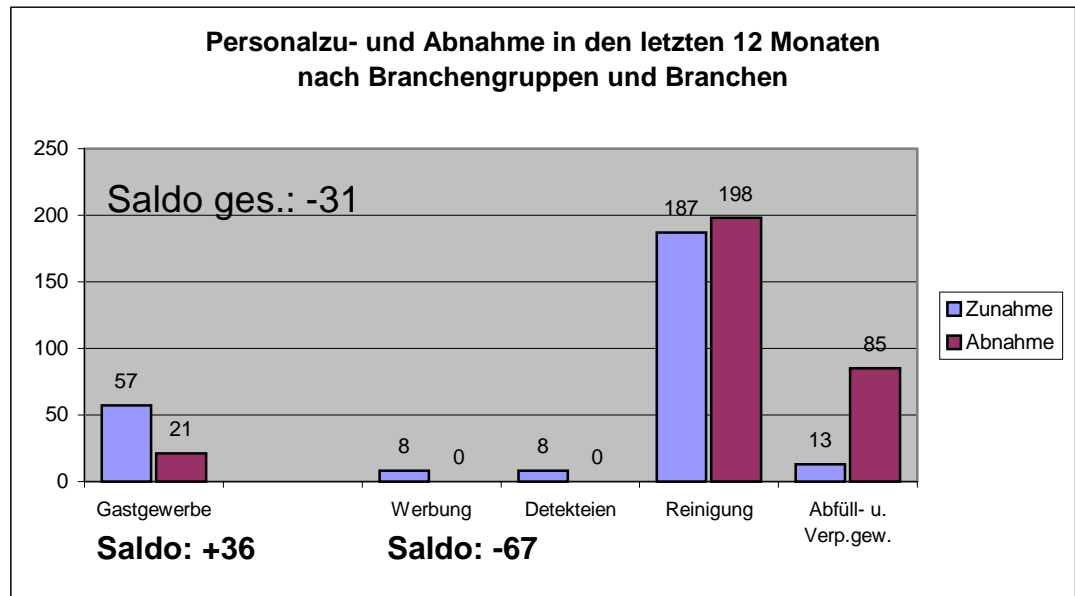


Abb. 5

Zu beachten ist hierbei, dass der starke Personalarückgang im Reinigungs- und im Abfüll- und Verpackungsgewerbe im wesentlichen auf das Konto von zwei Unternehmen geht.

Eine große Gebäudereinigungsfirma mit zum Zeitpunkt der Befragung 2.500 Mitarbeitern hat sich im letzten Jahr von 150 Beschäftigten getrennt und gab als Grund die vom Gesetzgeber geforderten Strukturveränderungen im Bereich der geringfügig Beschäftigten an. Gleichzeitig besteht im Unternehmen ein „genereller und ständiger“ Personalbedarf. Im Bereich des Abfüll- und Verpackungsgewerbes trennte sich ein Unternehmen mit zum Zeitpunkt der Befragung 150 Beschäftigten in den letzten 12 Monaten von 70 Mitarbeitern, fast alle aus dem 630-DM-Bereich.

Die beiden Unternehmen sind in ihren Branchen jeweils die größten in der Befragung. Damit schlagen sie zwar überproportional auf die Statistik durch, können andererseits sicher als Indikator für die Gesamtbranche dienen.

Auch im Gastronomiebereich betraf knapp die Hälfte des Personalabbaus im letzten Jahr 630-DM-Kräfte.

Hier scheint sich ein deutlicher Problembereich abzuzeichnen, der im Rahmen der Betriebsbesuche besonders thematisiert werden wird.

Als **Gründe für den Personalabbau** haben die Unternehmen folgendes angegeben:

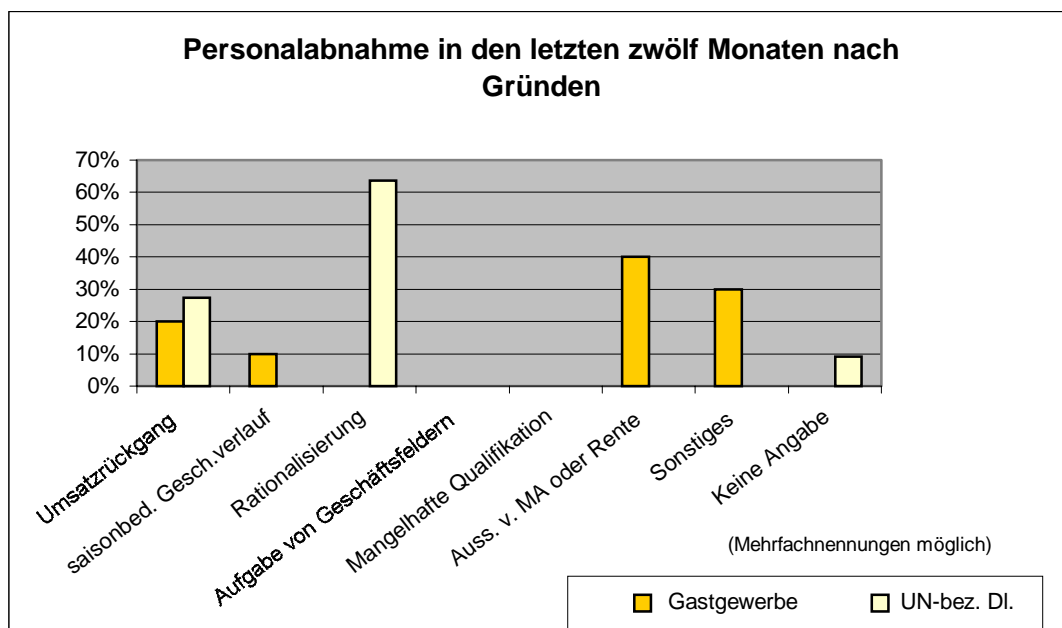


Abb. 6

Unternehmen im Gastgewerbe geben vor allem das Ausscheiden von Mitarbeitern oder Rente als Hauptgründe für den Personalrückgang an, es folgen bei den Nennungen Umsatzrückgang und saisonbedingter Geschäftsverlauf.

Im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen wird vor allem Rationalisierung aber auch Umsatzrückgang als Grund für den Abbau von Stellen genannt.

#### 4.1.3 BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG IN DEN NÄCHSTEN ZWÖLF MONATEN

Zur erwarteten Entwicklung des Personalbedarfs in den kommenden 12 Monaten lassen sich nur bedingt Aussagen treffen. Eine große Zahl der befragten Unternehmen im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen (74 %) machte hierzu keine Angaben. Das deutet auf eine große Unsicherheit in Hinblick auf den zukünftigen Personalbedarf hin, was sich in einem der ersten Betriebsbesuche in einer Gebäudereinigungsfirma bestätigte. Prospektive Personalplanung könne so gut wie gar nicht betrieben werden, da der Bedarf stark von der Auftragslage abhängt.

Die absoluten Zahlen der Befragung ergeben folgendes Bild, wobei zu bemerken ist, dass es sich um Angaben von sehr wenigen Unternehmen handelt:

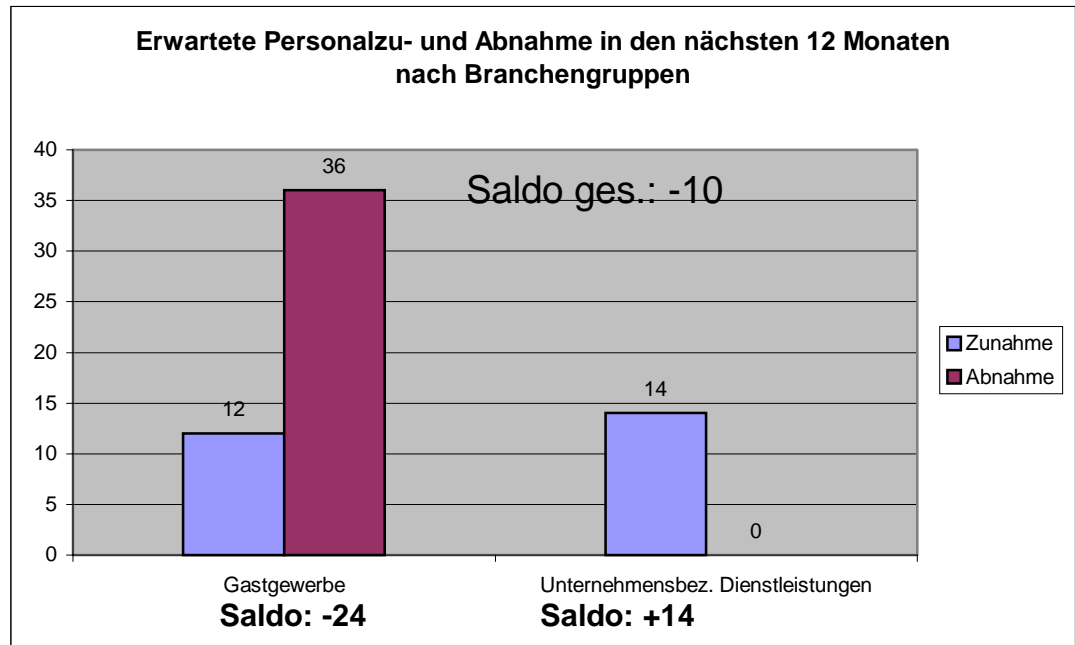


Abb. 7

Im Segment der unternehmensnahen Dienstleistungen wird ausschließlich eine Zunahme der Mitarbeiterzahlen erwartet.

Die voraussichtlich abnehmenden Stellen im Gastgewerbe gehen im wesentlichen (30 Stellen) auf das Konto eines fleischverarbeitenden Unternehmens, das wegen der BSE-Krise Personal abbaut. Wertet man diesen Fall als nicht repräsentativ für das gesamte Gastgewerbe, ergibt sich hier auch eher ein Trend zu Personalzunahme.

Der voraussichtliche Personalabbau im Gastgewerbe betrifft zu etwa 40 % die **Qualifikationsgruppe** der An- und Ungelernten und zu 60 % Fachangestellte.

Von der voraussichtlichen Personalzunahme sind zur Hälfte Facharbeiter und Fachangestellte betroffen. Im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen werden künftig zu 2/3 An- und Ungelernte, zu 1/3 Fachangestellte benötigt.

## 5. AKTUELLER PERSONALBEDARF UND MITARBEITERINNENSUCHE

### 5.1 TELEFONINTERVIEW

#### 5.1.1 AKTUELLER PERSONALBEDARF UND ZAHL DER OFFENEN STELLEN

Insgesamt sind in den befragten Unternehmen des Dienstleistungssektors derzeit **252 Stellen** (in 52 Betrieben) **vakant**. Davon entfallen 82 (in 35 Betrieben) auf das Gastgewerbe und 170 (in 17 Betrieben) auf den Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen. Der Personalbedarf verteilt sich dabei auf folgende Berufsgruppen:

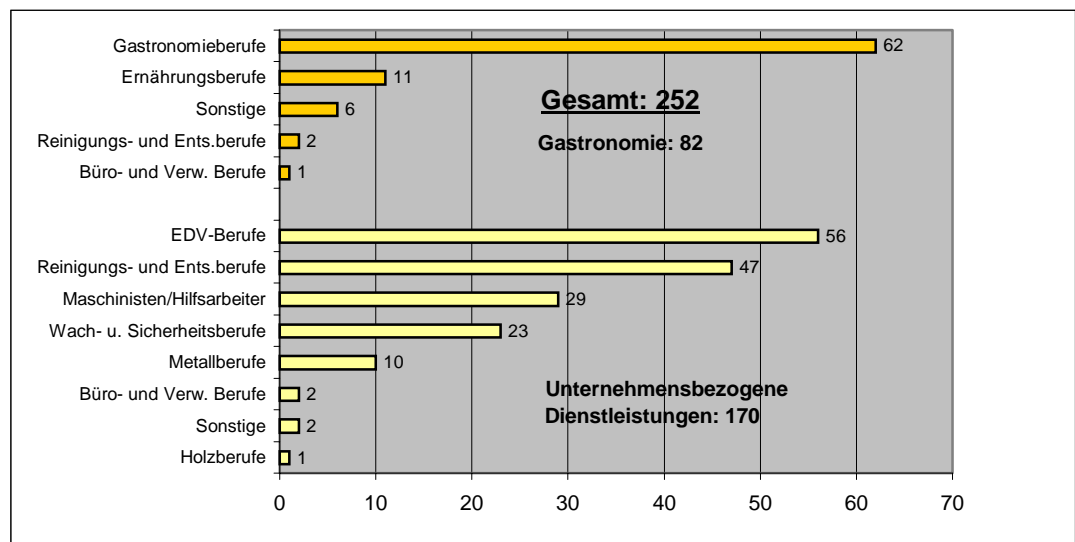


Abb. 8

Im Bereich der Gastronomieberufe werden neben Servicekräften vor allem Köche (bzw. [zum geringeren Teil] Küchenpersonal) gesucht. Für die freien Stellen in der Gruppe der Ernährungsberufe werden knapp zur Hälfte Köche, zur anderen Hälfte Bäcker/Konditoren (bzw. KonditoreifachverkäuferInnen) gesucht.

Bei den genannten EDV-Berufen handelt es sich (bis auf eine Stelle) um den Bedarf eines Unternehmens an IT-Fachleuten.

Offene Stellen in der Gruppe der Reinigungs- und Entsorgungsberufe melden vor allem große Gebäudereinigungsfirmen.

Im Bereich der Wach- und Sicherheitsberufe werden vor allem (von einem Unternehmen) Mitarbeiter für den Werkschutz bzw. den Wachdienst in einem Kaufhaus gesucht.

Der relativ hohe - für den Dienstleistungsbereich ungewöhnliche - Anteil von offenen Stellen für Maschinisten/Hilfsarbeiter bzw. Metallberufe entfällt vor allem auf Personaldienstleister, die verschiedenste Berufsgruppen ja selber einstellen.

### 5.2 BETRIEBSBESUCHE: KONKRETER PERSONALBEDARF

---

Gesamt wurden aus den Unternehmensbesuchen 169 offene Stellen an das Arbeitsamt und die Beschäftigungsförderungsgesellschaften zur Vermittlung weitergegeben.

Im **Gastgewerbe** waren das 2 Hotelfachleute, 12 Servicekräfte, 5 Köche/Köchinnen sowie 7 Hilfskräfte; im Wirtschaftszweig **Gebäudereinigung** 6 Gebäudereiniger, 128 Reinigungskräfte, 5 ObjektleiterInnen und im **Abfüll- und Verpackungsgewerbe** 4 Hilfskräfte.

Nicht alle offenen Stellen wurden zur Vermittlung freigegeben. Viele wollen die Besetzung lieber selbst in die Hand nehmen, auch wenn sie sich keine großen Hoffnungen auf Erfolg machen.

Die **Werbebranche** hat keine Probleme, den Personalbedarf zu decken.

### 5.3 TELEFONINTERVIEW: PROBLEME BEI DER MITARBEITERINNENSUCHE

---

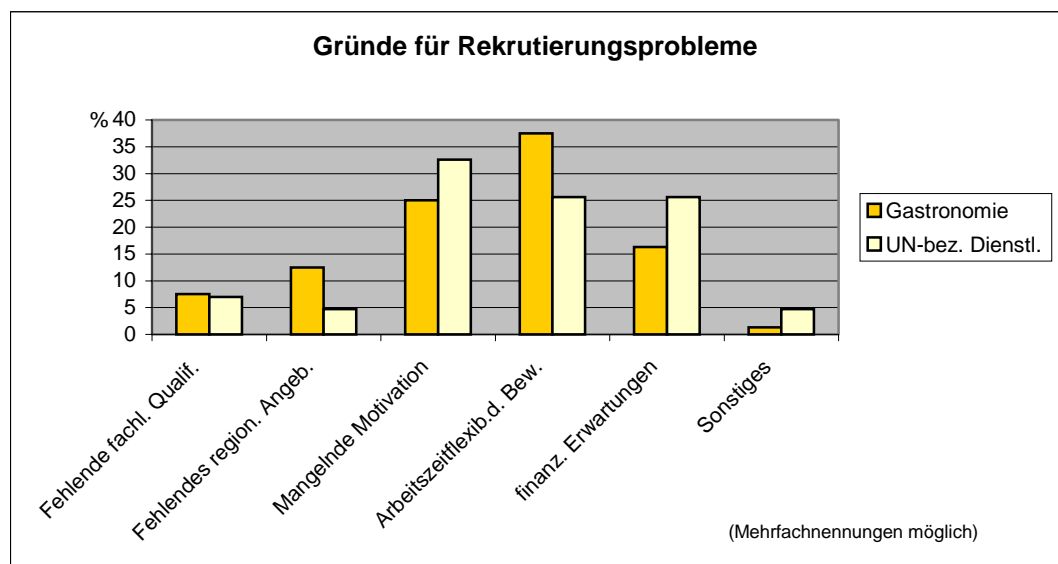
Probleme bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter haben knapp 57 % der Unternehmen im Gastgewerbe. Dieser Wert entspricht recht genau dem Ergebnis der Prospect-Untersuchung in den Kreisen Kleve und Wesel. Im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen liegt dieser Wert mit knapp 47 % deutlich niedriger.

Eine mögliche Erklärung ist die unterschiedliche Qualifikationsstruktur in den beiden Branchengruppen. Im Gastgewerbe werden für einen großen Teil (ca. 50 %) der offenen Stellen eindeutig Fachkräfte gesucht (Köche, Restaurant-/Hotelfachleute). Auch die Untersuchung in Kleve und Wesel stellt fest, dass in den Betrieben des Gaststätten- und Beherbergungsbereiches, insbesondere der gehobenen Gastronomie, grundsätzlich Fachpersonal bevorzugt wird.

Im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen ist der überwiegende Teil der Stellen (70 %) in Hilfsbereichen angesiedelt (Gewerbliche Helfer, Reinigungshilfen) oder in Tätigkeitsbereichen, für die eine Ausbildung u. U. nicht zwingend gefordert wird (Reinigungskräfte, Werkchutz/Wachdienst). Dies deckt sich mit der Feststellung einer Studie des *Instituts der deutschen Wirtschaft und der Bertelsmann Stiftung*, die im Bereich sonstiger Dienstleistungen wegen starker Expansion zusätzliche Beschäftigungspotenziale für Niedrigqualifizierte sieht.<sup>1</sup> Folgt man im weiteren den Ergebnissen dieser Studie, wonach es bei der Personalbeschaffung bei den Un- und Angelernten seltener Schwierigkeiten gab als bei Fachkräften<sup>2</sup>, würde der niedrigere Wert in dieser Kategorie bei den unternehmensbezogenen Dienstleistungen plausibel.

Die **Gründe**, die überwiegend für die **Probleme bei der Personalsuche** angegeben wurden, zeigt Abb. 9.

Die Hauptschwierigkeiten bei der Personalrekrutierung werden sowohl im Gastgewerbe als auch im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen in mangelnder Arbeitszeitflexibilität, mangelnder Motivation und zu hohen finanziellen Erwartungen potentieller Mitarbeiter gesehen. Hier zeigen sich deutlich unterschiedliche, fast diametral entgegengesetzte Schwerpunkte im Vergleich zu den Branchen des industriellen Kernbereiches aus der ersten Befragungswelle.



<sup>1</sup> Vgl.: Klös, Hans-Peter; Egle, Franz (1999): Stellenbesetzungsprobleme trotz hoher Arbeitslosigkeit im Bereich des Arbeitsamtes Bielefeld/Gütersloh, Gutachten des Instituts der deutschen Wirtschaft, Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh, 1999, S.11

<sup>2</sup> Vgl.: ebda., S. 17

Abb. 9

Mangelnde Flexibilität und zu hohe Gehaltsforderungen spielten dort eine sehr geringe Rolle, während fehlendes regionales Angebot und fehlende fachliche Qualifikationen aus der Sicht der Unternehmen die Hauptschwierigkeiten darstellten.

Eine Erklärung könnte auch hier einerseits wieder im hohen Anteil ungelerner Kräfte im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen liegen, bei denen fachliche Qualifikationen eher von geringer Bedeutung sind und damit andere Faktoren zu wesentlichen Entscheidungskriterien werden.

Die hohe Bedeutung der Arbeitszeitflexibilität erklärt sich sicher aus den spezifischen Gegebenheiten in den Branchen. Sowohl im Gastgewerbe als auch im Bereich der Gebäudereinigung und der Sicherheitsdienste ist eine Regelarbeitszeit von 8 bis 17.00 Uhr wohl eher die Ausnahme.

### 5.4 **BETRIEBSBESUCHE: PROBLEME DURCH NICHT BESETZTE STELLEN**

---

Fehlende MitarbeiterInnen im **Gastgewerbe** (in erster Linie Köche) müssen mit dem vorhandenen Personal und Überstunden, mit LeiharbeiterInnen, durch erhöhten Einsatz von Inhaber/Inhaberin oder sogar durch Selbstständige kompensiert werden.

*"Seit 1,5 Jahren fehlt ein Koch. Das bügelt die Chefin aus. Selbst ist die Frau. Das ist die Stärke der Gastronomie. Kurzfristig würden natürlich auch die eigenen Leute einspringen."*

Ein Restaurant wird zukünftig wegen Personalengpasses den Mittagstisch streichen. Müssen statt der gesuchten Fachkräfte Ungelernte eingestellt werden, schlägt das mit längerer Einarbeitungszeit negativ zu Buche. Eindeutig wäre die Wettbewerbsfähigkeit besser, wenn ausreichend Fachkräfte vorhanden wären.

In der **Werbung** herrscht einerseits ein Überangebot an Fachkräften: *"Es bewerben sich reichlich Leute - alle aus Bielefeld"*, andererseits wird gesagt, dass ein Studium oft nicht genügt.

*"Sie haben ihre theoretische Ausbildung genossen, ein tolles Studium gemacht, und wir können sie nicht auf die Kunden loslassen - dazu brauchen sie ein ¾ bis zu einem Jahr"*.

Im **Bewachungsgewerbe** sind Mitarbeiter sehr viel schwerer zu finden als z. B. für Geldtransporte oder für die Arbeit im Geldbearbeitungszentrum. Bei Großveranstaltungen werden Studenten für die Bewachung eingesetzt.

Im **Reinigungsgewerbe** "fehlen ständig MitarbeiterInnen" und müssen oft für neue Aufträge in großer Zahl beschafft werden. Dazu haben viele wegen der neuen 630-Mark-Gesetzgebung die Arbeit aufgegeben.

### 5.5 TELEFONINTERVIEW: PERSONALBESCHAFFUNGSWEGE

Gefragt wurde in diesem Zusammenhang, über welche Wege die Unternehmen hauptsächlich ihr Personal rekrutieren (vgl. Abb. 10).

Zeitungsinserate sind in beiden Branchengruppen der häufigste Weg der Personalsuche, gefolgt von der Einschaltung des Arbeitsamtes. Mit größerem Abstand folgen Internet, Initiativbewerbungen und persönliche Kontakte.

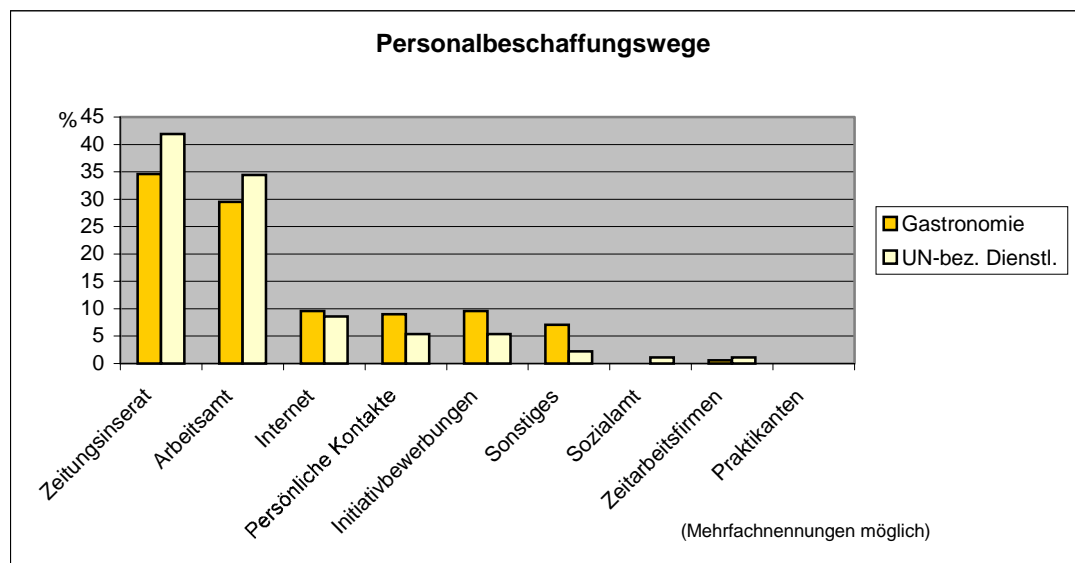


Abb. 10

Auch in der *IW/Bertelsmannstudie* liegen Zeitungsinserate als Suchweg bei der Personalbeschaffung vor dem Arbeitsamt.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Vgl.: ebd., S. 18, 113

Mit knapp 44 % entspricht die Quote der offenen Stellen im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen, die dem Arbeitsamt gemeldet wurden, dem Durchschnitt der in der ersten Welle befragten Branchen. Diese Werte entsprechen den Erfahrungen aus der *IW/Bertelsmannstudie*, in der 61 % der Unternehmen (im Rahmen des „kleinen Fragebogens“) auf die Frage: ‚Schalten Sie bei der Personalsuche grundsätzlich das Arbeitsamt ein?‘ mit nein antworteten.<sup>4</sup> Als Gründe wurden hier vor allem ‚Keine passenden Arbeitskräfte‘ und ‚Negative Erfahrungen in der Vergangenheit‘ genannt.<sup>5</sup> Im Gastgewerbe liegt die Quote der gemeldeten offenen Stelle mit 52 % etwas über dem Durchschnitt.

Das Sozialamt und Zeitarbeitsfirmen spielen bei der Personalbeschaffung eine sehr geringe, Praktikanten gar keine Rolle. Diese Ergebnisse stimmen im wesentlichen mit denen der ersten Befragung im industriellen Kernbereich überein.

Neu war in der zweiten Welle die Frage nach dem Internet als Instrument der Personalrekrutierung, das im Durchschnitt rund 9 % der Dienstleistungsunternehmen genannt haben.

### 5.5.1 ZWISCHENFAZIT ZUR BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG

---

Besonders im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen war in den letzten 12 Monaten ein hoher Personalabbau, überwiegend im Bereich der geringfügig Beschäftigten, zu verzeichnen. Auf der anderen Seite gibt es, zumindest im Reinigungsgewerbe, auch eine erhebliche Zahl von Personalzugängen, zu einem großen Teil auch im 630,-DM-Bereich.

Als Gründe werden im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen vor allem Rationalisierung (64 %) und Umsatzrückgänge (27 %) genannt. Ein Großunternehmen hat sich von rund 150 Mitarbeitern getrennt und als Grund auch und vor allem die neue Gesetzgebung im Bereich der geringfügig Beschäftigten angegeben. Im Gastgewerbe wurden das Ausscheiden von Mitarbeitern oder Rente (40 %) Umsatzrückgänge bzw. saisonbedingter Geschäftsverlauf (30 %) am häufigsten genannt.

Bei der Einschätzung der Beschäftigungssituation in den nächsten zwölf Monaten halten sich die Unternehmen sehr zurück. Ein Großunternehmen gab an, dass der Personalbedarf stark von der schwer vorhersagbaren Auftragslage abhängt. Wenn Angaben gemacht wurden, ging man - abgesehen von einer nicht repräsentativen Ausnahme – von einer Personalzunahme aus.

---

<sup>4</sup> Vgl.: ebd., S. 131

<sup>5</sup> Ebd.

Die Zahl der aktuell offenen Stellen ist hoch. Hier handelt es sich – abgesehen von einer größeren Zahl im IT Bereich und einigen Fachkräften, die von Personaldienstleistern gesucht werden, um Tätigkeiten mit einem weniger spezifizierten Anforderungsprofil (Objektreiniger, Reinigungshilfen, Werkschutz). In dieser Qualifikationsgruppe gibt es auch die größten Probleme bei der Mitarbeitersuche. Zwei Drittel der Nennungen zu Rekrutierungsproblemen betreffen Reinigungs- und Entsorgungsberufe sowie Maschinisten und Hilfsarbeiter.

Im Gastronomiebereich sind von Rekrutierungsproblemen vor allem Service- und Küchenkräfte (ca. 2/3) betroffen. Die Zahl der Nennungen, die explizit Fachkräfte betreffen (Restaurant-, Hotel f a c h kräfte, Köche) ist vergleichsweise gering.

Die Gründe für die Rekrutierungsprobleme liegen nach Einschätzung der Unternehmen weniger im Bereich fachlicher Qualifikationen als vielmehr im Bereich der persönlichen Einstellungen der Bewerber. So werden mangelnde Motivation, Arbeitsflexibilität und zu hohe finanzielle Erwartungen beklagt.

### 5.6 **BETRIEBSBESUCHE: PERSONALBESCHAFFUNGSWEGE**

---

Im **Gastgewerbe** bewährt sich eindeutig die Mund-zu-Mund-Propaganda. Mit Annoncen kann man aus einem größeren Fundus schöpfen als über das Arbeitsamt, und die Qualität der BewerberInnen wird höher eingestuft. Hin und wieder bekennen sich die Unternehmer auch zum Abwerben. Nur ein Gastwirt konnte sagen, *"die MitarbeiterInnen kommen von selbst"*.

Bei den **Detekteien und Schutzdiensten** wird auch das Arbeitsamt eingeschaltet, vornehmlich das SIS, einen höheren Stellenwert haben aber Annoncen, daneben das Internet, Initiativbewerbungen und Empfehlungen, die mit einer Prämie honoriert werden.

Die **Gebäudereinigungsunternehmen** nutzen alle Personalbeschaffungswege und sind dankbar für den Hinweis auf regionale Beschäftigungsförderungsgesellschaften. Es werden *"gute Erfahrungen und gute Zusammenarbeit mit dem Sozialamt Verl"*, *"viele Aktivitäten des Arbeitsamtes Bad Oeynhausen"*, *"Zusammenarbeit mit der benachbarten Sonderschule zum Zweck der Auszubildenden-Rekrutierung"* und *"viele überregionale Annoncen"* genannt. Wenn Kunden die Reinigungsarbeit outsourcen, dann werden die vorhandenen MitarbeiterInnen häufig auch von diesen Dienstleistern übernommen.

### 5.6.1 BETRIEBSBESUCHE: MEINUNGEN ZU ARBEITSVERWALTUNG UND ARBEITSUCHENDEN

---

Die Erfahrungen mit der Arbeitsverwaltung und den Arbeitssuchenden lassen sich kaum trennen.

Die Erfahrungen im **Gastgewerbe** differieren. Im negativen Fall unterlassen die GesprächspartnerInnen den Kontakt zum Arbeitsamt. Sie finden zu wenig Resonanz, was sie einerseits der "Bürokratie", andererseits dem tatsächlich nicht vorhandenen Potenzial zuschreiben. Sehr oft wird auch eine wenig sorgfältig Auswahl der BewerberInnen bemängelt.

*"Das Arbeitsamt denkt: Als Bäcker kannst du den immer noch irgendwo hinschieben. Aber mit Mathe 5 geht das nicht".*

Andere Befragte halten zwar an der Zusammenarbeit fest, rechnen aber im Grunde nicht damit, ausreichend qualifiziertes Personal zu bekommen.

*"Eine Bildungseinrichtung führt eine Umschulung zum Koch durch. Der hat nie einen Gast gesehen, das ist eine künstliche Maßnahme. Früher waren Umschulungen in den Unternehmen - das macht mehr Sinn."*

Ein Unternehmer beklagt, dass sich ABM-Maßnahmen teilweise wettbewerbsverzerrend auswirken.

Positive Äußerungen über das Arbeitsamt beziehen sich besonders auf gute Erfahrungen mit einzelnen SachbearbeiterInnen oder dem SIS. Mit der Auswahl der "geschickten" BewerberInnen sind die Befragten durchweg unzufrieden - falls diese überhaupt vorstellig wurden.

*"Zimmermädchen werden händeringend gesucht. Auf eine Anzeige rufen 100 % an, 70 % kommen vorbei, 50 % kommen zur Probe, 2 fangen an, eine bleibt oder keine."*

Oft hinterlassen unmotivierte Bewerberinnen den Eindruck, dass sich für sie die Arbeit finanziell nicht lohnt, und dass sie lieber nebenbei arbeiten, den angebotenen Job von vornherein gar nicht haben wollten. Hier wünschen sich die Befragten mehr Kontrolle durch das Arbeitsamt und Feedbackgespräche mit UnternehmerInnen und Arbeitssuchenden.

In der **Werbebranche** gibt es nur eine Erfahrung mit einem Arbeitssuchenden. Der war Diplom-Grafikdesigner, zwei Jahre arbeitslos, hat davon ein Jahr eine Weiterbildung gemacht und zum Abschluss der Maßnahme ein Praktikum in der Agentur des Gesprächspartners. *"Dieser Mensch war hochmotiviert"* und wurde nach einigen Unstimmigkeiten mit der Arbeitsverwaltung unbefristet eingestellt.

In der **Gebäudereinigung** fragen die BewerberInnen immer häufiger nach „Schwarzarbeit“: *"Kann man das auch so auf die Hand bekommen?"*. Darüber hinaus wird häufig der hohe bürokratische Aufwand beklagt, der in der Zusammenarbeit mit dem Arbeitsamt entsteht, häufig auch im Hinblick auf die Anwerbung von SchülerInnen für die Sommerzeit. Gelegentlich werden vom Arbeitsamt Leute geschickt, die zu der geforderten Arbeitszeit gar nicht arbeiten können. Ein Geschäftsführer meint, dass Zwischenzeiten zwischen zwei Beschäftigungsverhältnissen gut in der Gebäudereinigung aufgefangen werden könnten. *„Der Mitarbeiter wäre nicht arbeitslos, was für viele eine persönliche Katastrophe ist, und könnte sich aus der Beschäftigung bei uns in Ruhe um eine neue Stelle bewerben“*.

Im **Abfüll- und Verpackungsgewerbe** werden gute Erfahrungen mit Leuten, die vom Arbeitsamt vermittelt wurden, geschildert. Die Zusammenarbeit ist nach Ansicht dieser Unternehmer sehr von dem jeweils zuständigen Sachbearbeiter abhängig und wird sehr positiv beurteilt, wenn dieser Angestellte sich die Mühe macht und „vor Ort“ die Arbeitsbedingungen besichtigt. Diese Arbeit wird selbst dann positiv beurteilt, wenn man vermutet, dass insbesondere mögliche illegale Beschäftigungsverhältnisse aufgedeckt werden sollen. Wenn der Bewerber Deutsch in Wort und Schrift beherrscht, dann sehen die Befragten auch keine Probleme mit der Beschäftigung von Langzeitarbeitslosen oder Ausländern.

### 5.6.2 BETRIEBSBESUCHE: FACHKRÄFTE

---

#### **Gastgewerbe**

„Der Gast möchte von einer Fachkraft bedient werden“, meinen die Gastrologen, aber: „Jeder hat Probleme, Mitarbeiter zu finden. Wer bleibt denn übrig von den Auszubildenden im Gastgewerbe? Sie wandern ab. In den vergangenen Jahren haben bei uns 112 Auszubildende die Gesellenprüfung gemacht. Danach gehen diese Mitarbeiter zur Bundeswehr, leisten den Zivildienst oder jobben als LKW-Fahrer.“ Als Grund für das Verlassen dieser Branche wird insbesondere die Arbeitszeit angesehen. Auch die Systemgastronomie zieht viele Fachkräfte ab. Für den Küchenbereich (insbesondere bei den Köchen) werden längerfristig Probleme erwartet.

#### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Während in der Unterhaltsreinigung meist Ungelernte tätig sind, arbeiten in der Gebäudereinigung Gesellen oder Fachkräfte mit langjähriger Berufserfahrung in qualifizierter Reinigungsarbeit. Ein Gebäudereiniger kann nach fünf Jahren im Beruf die Meisterschule besuchen. Für die Arbeit im Krankenhaus wird ein staatlich geprüfter Desinfektor benötigt.

Die Gebäudereinigungsbranche sucht ständig ausgebildete Gebäudereiniger, die motiviert und zeitlich und räumlich flexibel sind.

### 5.6.3 BETRIEBSBESUCHE: UNGELERNTEN/ANGELERNTEN MITARBEITERINNEN

---

#### **Gastgewerbe**

An- und Ungelernte im Gastgewerbe werden in der Reinigung oder im Service beschäftigt (i. d. R. Zimmer'mädchen', Spül'frauen', Servicekräfte). In der Spülküche gilt: „*einfache Arbeiten sind nicht immer leichte Arbeiten!*“

Zur Reinigung von Hotelzimmern werden häufig Hausfrauen eingesetzt. Man rechnet mit einer täglichen Arbeitszeit von 8.30 - 14.00 Uhr, pro Zimmer 20 Minuten, pro Abreise 30 Minuten. Es ergibt sich dann bei einem Stundenlohn von 13 - 14 DM ein Monatslohn von etwa 1.200 DM.

Gelobt werden bei diesen Jobs neben jungen Spätaussiedlerinnen auch Fachkräfte, die wissen, worauf es ankommt. Denn: eigenverantwortliche Tätigkeit im Reinigungsbereich ist mehr als „nur“ putzen, dazu kann auch die Etagen-Organisation und das Management von An- und Abreisen gehören. Auch hier zählen Eigenschaften wie Kundenfreundlichkeit, Sauberkeit und Zuverlässigkeit.

Gelegentlich übernehmen auch Gebäudereinigungsunternehmen die Hotelreinigung. Auf Seiten dieser Dienstleister ist das mit der kalkulatorischen Schwierigkeit verbunden, dass diese Arbeiten nach Belegung bezahlt werden und die Personalplanung wesentlich erschwert.

Im Servicebereich werden angelernte Kräfte als Gaststättenhilfen eingesetzt, jedoch passieren während der Anlernzeit häufig sehr viele Fehler. Auch hier werden Mitarbeiter ausländischer Herkunft sehr geschätzt, da die Gaststättenbranche ihnen ein geringeres Anspruchdenken zuschreibt. Wichtig im Servicebereich sind die persönlichen Eigenschaften des Mitarbeiters - das Alter, die Herkunft oder Einschränkungen haben eine geringere Bedeutung.

In Diskotheken werden immer an-/ungelernte Servicekräfte gesucht, die menschlich, ehrlich, zuverlässig und selbstbewusst (ohne Arroganz!) sind. Da es sich hier immer um Nachtarbeit handelt, übersteigt das Arbeitsplatzangebot die Nachfrage fortwährend.

In der **Werbebranche** sind die Chancen für ungelernete Mitarbeiter nicht so gut. Lediglich ein Unternehmer erwartet nicht unbedingt eine abgeschlossene Ausbildung, wenn der Bewerber entsprechende Hobbys (Beschäftigung mit Internet, DTP-Programmen) ausübt und ein großes Interesse sowohl an der Arbeit als auch an der Wirtschaft zeigt, denn: *„Werbeagenturen betreiben Wirtschaftskommunikation“*.

### **Detekteien und Schutzdienste**

Einige Schutzdienste verlangen einen Facharbeiterbrief (gleichgültig, in welchem Beruf), andere - insbesondere Detekteien - setzen keine fachliche Ausbildung, sondern ausschließlich Arbeitsmotivation voraus: *„Jeder, der arbeiten will und eine einwandfreie polizeiliche Führungszeugnis hat, kann bei uns anfangen. Die Aufträge sind kein Problem, insbesondere im Hinblick auf die Euro-Umstellung“*.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Ungelernte sind hier in der Unterhaltsreinigung tätig. Es wird in dieser Branche eigentlich rund um die Uhr gearbeitet: „*es gibt keine Minute, in der nicht irgendwo gereinigt wird*“. Die Arbeitszeiten sind relativ ungünstig, Industriebetriebe werden von 16 - 20.00 Uhr gereinigt, Dialysestationen von 2.00 - 4.00 Uhr, Casinos von 22.00 - 2.00 Uhr, Hallenbäder von 5.00 - 7.00 Uhr, lediglich die Unterhaltsreinigung im Krankenhaus und in Schulen findet zu normalen Arbeitszeiten statt. Wenn die Mitarbeiter nicht sehr nah an den Objekten wohnen, in denen sie regelmäßig eingesetzt werden, dann ist ein Führerschein in dieser Branche sehr wichtig. Vielen MitarbeiterInnen fehlt jedoch die Fahrerlaubnis und sie kann i. d. R. auch nicht auf Kosten des Arbeitsgebers erworben werden, da in diesem Bereich die Beziehung zu den einzelnen Arbeitnehmern nicht stabil genug ist. Deutschkenntnisse sind selbst in der Unterhaltsreinigung von hoher Bedeutung. Darüber hinaus erwarten die Arbeitgeber, dass die „Arbeit gesehen“ wird.

### **Abfüll- und Verpackungsgewerbe**

Im dieser Branche werden sehr viele an- und ungelernte MitarbeiterInnen eingesetzt. Voraussetzung für den Einsatz sind grundlegende Mathematik-Kenntnisse (Zählen von Verpackungseinheiten...), Deutschkenntnisse in Wort und Schrift, Flexibilität (auftragsabhängig stark schwankender Arbeitsanfall) und Teamgeist (damit nicht immer dieselben Mitarbeiter Überstunden machen).

### ***"Qualifizieren Sie Ihre ungelernten MitarbeiterInnen weiter?"***

#### **Gastgewerbe**

Ja, nach Eignung übernehmen einzelne Mitarbeiter auch höherwertige Aufgaben und werden ggf. dahin weiterqualifiziert. Ein Unternehmer berichtet von einer Mitarbeiterin, die als Spülfrau anfing und die heute in dem gesamten Hotelbetrieb - einschließlich der Abrechnung - einsetzbar ist. Vor etwa 20 Jahren gab es ausschließlich diese Karrieren, da Auszubildende nicht vorhanden waren. Ein weiterer Gesprächspartner schildert den Werdegang eines langjähriger Mitarbeiters, der nun auch ohne Ausbildungszeit die Gesellenprüfung ablegte. Diese Möglichkeit gibt es für alle diejenigen, die eine Berufserfahrung in der Gastronomie von 7-8 Jahren aufweisen.

### **Detekteien und Schutzdienste**

Die Einarbeitung erfolgt immer am Arbeitsplatz.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Gute Reinigungskräfte, die zuverlässig, flexibel und teamfähig sind, haben Chancen, zum Objektleiter aufzusteigen. Die Ausbildung zum Gebäudereiniger eignet sich auch für Schulabbrecher.

### **Abfüll- und Verpackungsgewerbe**

In diesem Bereich herrscht eher die Meinung vor, dass es sich um einfachste Tätigkeiten handelt, die jeder kann. Für die Verpackung von Maschinen benötigt man jedoch spezielle Kenntnisse, die firmenintern weitergegeben werden.

## **6. WEITERBILDUNGSAKTIVITÄTEN UND –BEDARFE**

---

### **6.1 TELEFONINTERVIEW**

---

Weiterbildungsaktivitäten spielen in den beiden Branchengruppen eine deutlich unterschiedliche Rolle.

Im Gastgewerbe gab es in 40 % der befragten Betriebe Weiterbildungsaktivitäten, 22 % der Unternehmen gaben an, zukünftig die Notwendigkeit von Weiterbildung aufgrund veränderter Anforderungen zu sehen.

Im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen liegen beide Werte deutlich höher. 62 % der befragten Betriebe bejahten die Frage nach Weiterbildungsaktivitäten, 40 % sehen zukünftig die Notwendigkeit. Einen Überblick über die vermittelten Inhalte bisheriger bzw. in Zukunft notwendiger betrieblicher Weiterbildung geben die folgenden Abbildungen:

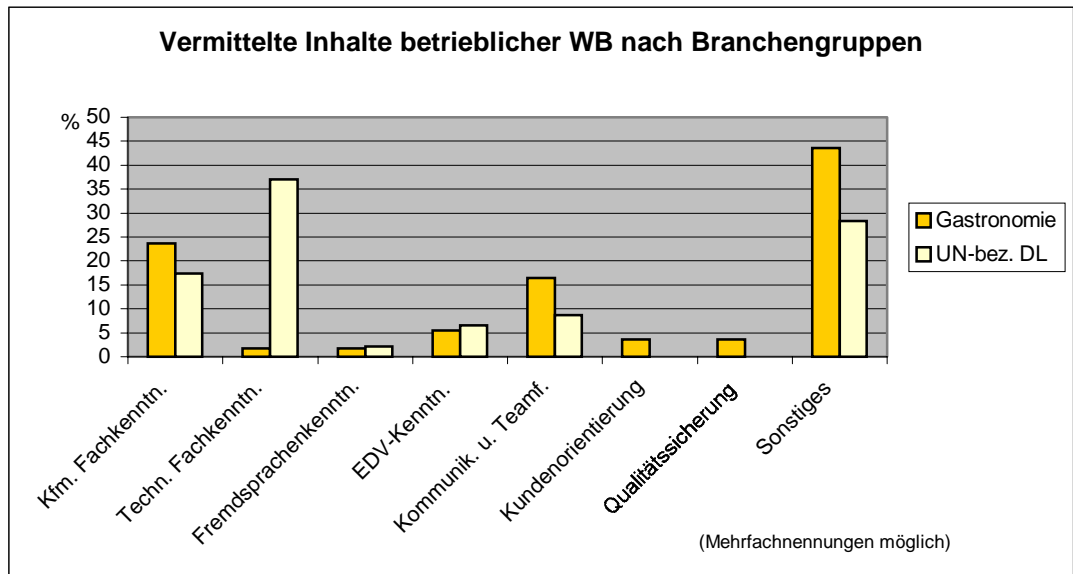


Abb. 11

Neben sonstigen, nicht näher bezeichneten Inhalten, waren **im Gastgewerbe** vor allem **kaufmännische Fachkenntnisse**, im Bereich **unternehmensbezogene Dienstleistungen** **technische Fachkenntnisse** Thema von Weiterbildungsaktivitäten, in geringerem Umfang auch Kommunikation und Teamfähigkeit sowie EDV-Kenntnisse. Seltener wurden auch Kundenorientierung, Qualitätssicherung (beides nur Gastgewerbe) und Fremdsprachenkenntnisse genannt.

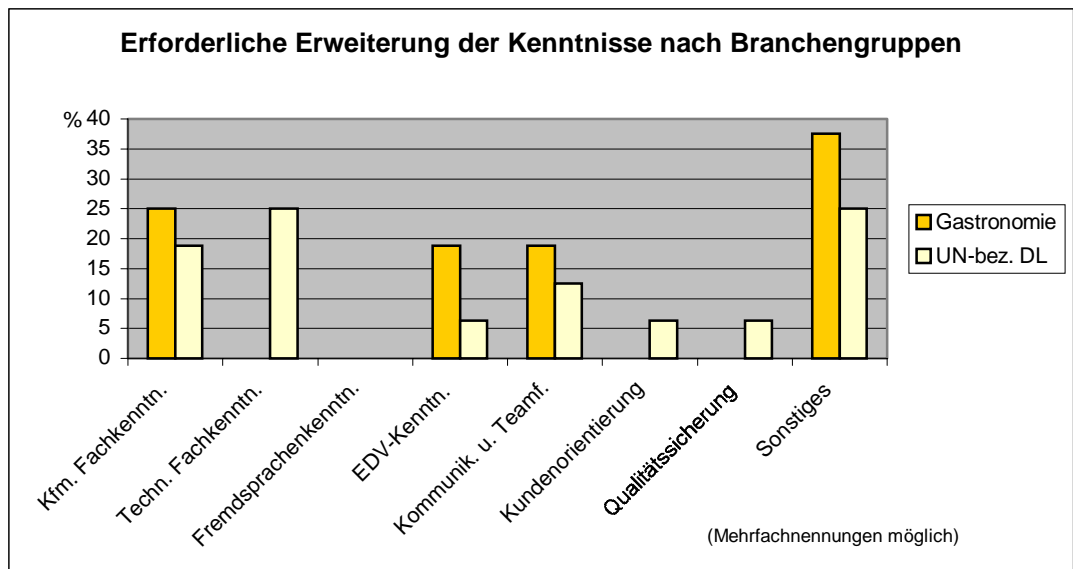


Abb. 12

Eine **Erweiterung der Kenntnisse** wird neben sonstigen, nicht näher bezeichneten Themen, im Gastgewerbe vor allem im Bereich **kaufmännische Fachkenntnisse für erforderlich gehalten**, bei den unternehmensbezogenen Dienstleistungen im Bereich **technische- und bei den kaufmännischen Fachkenntnissen**. Es folgen mit einer etwas geringeren Zahl von Nennungen Kommunikations- und Teamfähigkeit sowie EDV-Kenntnisse. Genannt wurden hier des weiteren auch Kundenorientierung sowie Qualitätssicherung. Welche Berufsgruppen von zukünftigen Änderungen besonders betroffen sind, zeigt die folgende Abbildung:

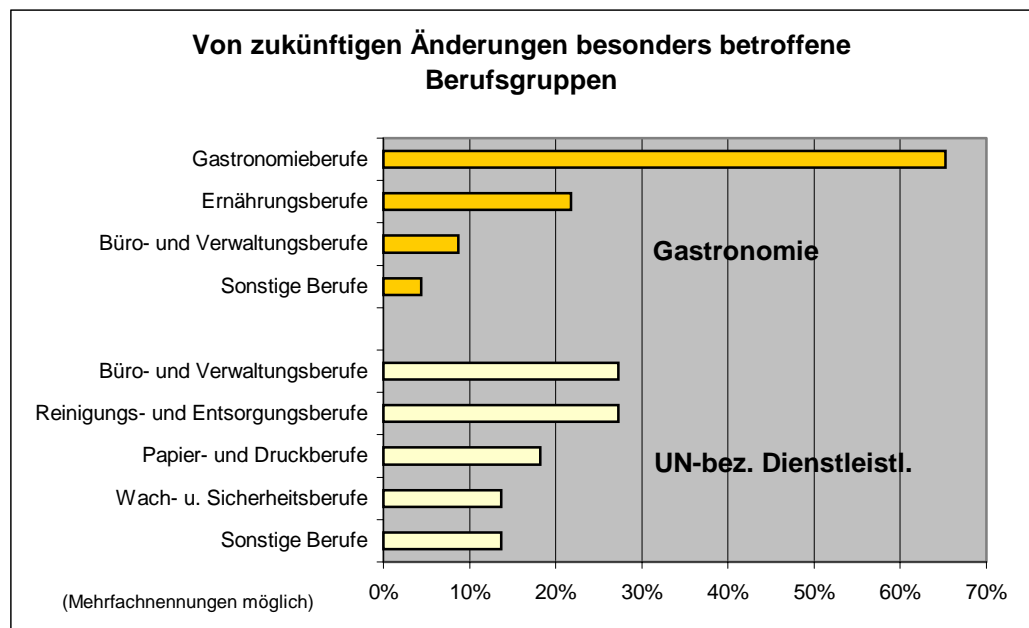


Abb. 13

In den nächsten 12 Monaten konkret geplant werden allerdings nur sehr wenige Weiterbildungs-Maßnahmen. Im Gastgewerbe ist dies in 11 % der befragten Unternehmen der Fall, im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen in 6,4 % der Betriebe.

## 6.2 BETRIEBSBESUCHE: WEITERBILDUNGSAKTIVITÄTEN UND -BEDARFE

---

### **Gastgewerbe**

In der Gastronomie werden sowohl fachspezifische (Lebensmittel- und Hygieneverordnung/HACCP, Kochseminare, „Tranchieren..,“ Betriebshygiene, Infektionsschutz) als auch überfachliche Kompetenzen (Verkaufstraining, Telefontraining, Kundenorientierung, „Verhalten am Tisch“) vermittelt. Konditoreien schicken ihre MitarbeiterInnen zu Seminaren über Verkaufstechniken, Laden-, Plakat- und Fenstergestaltung, die über die Handwerkskammer oder die Innungen angeboten werden.

Insgesamt ist man hier der Meinung, dass Fachkompetenzen zu hoch bewertet werden (*wen interessiert es wirklich, von welcher Seite der Teller angereicht wird?*), während die Softskills (*wie fühlt sich mein Gast - was kann ich für ihn tun?*) insbesondere in Deutschland zu wenig beachtet werden. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Angeboten der Gastronomie zeigen sich nämlich darin, ob man vielleicht ein kleines Bisschen mehr für das Wohl des Gastes tut als andere.

### **Werbung**

Personalentwicklung wird als permanente Aufgabe begriffen. Die Anforderungen der Praxis sind hoch, die Einstellung zu Weiterbildung ist sehr positiv. Viele Anforderungen zeigen sich erst beim "Tun". Die Notwendigkeit wird durch die Praxis diktiert. Man arbeitet kurzfristig an Terminen und langfristig an der Kundenbindung. Mediengestalter müssen immer ein Stück voraus sein gegenüber der Fachabteilung des Kunden.

### **Detekteien und Schutzdienste**

Für Schulungen gibt es Material des Bundesverbandes, z. B. Fragestellungen oder Problemlösung im Rahmen der Werkschutzlehrgänge über CD oder Sicherheitstrainings beim ADAC. Es gibt auch objektbezogene Schulungen, z. B. an der Brandmeldeanlage eines Kunden.

Die Mitarbeiter werden über Ausbildungsvideos geschult und erhalten eine Schießausbildung. Außerdem üben sie mit Fahrzeugen das „Wegrammen“ und die Möglichkeiten, bedrohlichen Situationen auszuweichen.

Die Einarbeitung bei den Detekteien erfolgt am Arbeitsplatz. In den ersten Wochen kann man schon sehen, ob der neue Mitarbeiter in der Warenhausüberwachung erfolgreich sein wird oder nicht. Den Unternehmern ist es wichtig, in diesem Zusammenhang darauf hinzuweisen, dass es keinen Erfolgszwang in diesem Bereich gibt.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

In der Gebäudereinigung gibt es Weiterbildungen im Umgang mit Chemie, mit Leitern, mit Reinigungs-Maschinen, sowie Sicherheitsseminare für Glas- und Sonderreiniger. Darüber hinaus wird die Reinigung von Operationssälen geschult sowie Materialkunde für die Sonderreinigung und Schädlingsbekämpfungsmöglichkeiten. Diese Qualifizierungen werden i. d. R. betriebsintern durch die eigenen Meister oder von dem jeweiligen Lieferanten durchgeführt. Wichtige Belehrungen gibt es auch in den Landessprachen der Reinigungskräfte (das sind hauptsächlich Polnisch, Russisch, Türkisch und Portugiesisch). Eine Personalverantwortliche verpflichtete darüber hinaus ihre ausländischen MitarbeiterInnen, berufsbegleitend Deutschkurse zu besuchen.

Die Ausbildung zum Gebäudereiniger ist leider noch immer sehr unbekannt, obwohl sie gute Zukunftsaussichten und i. d. R. auch eine gute Karriere­möglichkeit beinhaltet (Aufstieg zum Objektleiter oder Bereichsleiter), für Mädchen sehr geeignet ist und auch für Schulabbrecher eine gute Möglichkeit auf einen soliden Abschluss bietet.

*"Zu dem Beruf des Gebäudereinigers gehört der Umgang mit Leitern. Um einen sicheren Stand auf dieser provisorischen Treppe zu gewährleisten, muss auf Absatzschuhe und Röcke verzichtet werden."* Diese Aussage kam von einem Gebäudereinigermeister und richtete sich an die Ausbilder in Umschulungen.

Ein Unternehmen, dessen Hauptgeschäft in der Unterhaltsreinigung von Krankenhäusern besteht, verfügt zu Schulungszwecken über ein Muster-Patientenzimmer und eine Behindertentoilette.

Der Umgang mit dem Kunden sollte geschult werden, diese Kompetenzen werden jedoch eher „nebenbei“ im Tagesgeschäft vermittelt.

### **Abfüll- und Verpackungsgewerbe**

Ein Weiterbildungsbedarf wird in den befragten Unternehmen nicht gesehen.

**Allgemein** spielt „Führungswissen“ bei der Weiterbildung in den „unternehmensnahen Dienstleistungen“ eher eine untergeordnete Rolle. Es ergab sich jedoch der Eindruck, dass diese Kompetenzen schon gelehrt werden, selbst dann, wenn sie in Seminaren nicht erlernt werden.

## **7. PROSPEKTIVER QUALIFIZIERUNGSBEDARF**

---

### **7.1.1 BETRIEBSBESUCHE: VERÄNDERUNGEN JETZT UND IN DER ZUKUNFT?**

---

#### **Gastgewerbe**

Die Veränderungen in den Hotels und Gaststätten sind von 2 wesentlichen Trends gekennzeichnet: dem Rationalisierungszwang, der verstärkten Einsatz von Computern, Selbstbedienungsmöglichkeiten und vorgefertigten Produkten erfordert und der Notwendigkeit zum Ausbau der Dienstleistungsqualität.

Auch in der Verwaltung kleinerer Hotels denkt man über die Vorteile und Möglichkeiten des EDV-Einsatzes nach. Hotellisten werden über kurz oder lang vom PC erstellt werden. Dafür müssen die notwendigen Kompetenzen erworben werden. Der Computereinsatz wird auf allen Ebenen weitere Rationalisierungseffekte mit sich bringen, wie sie heute schon in sehr preiswerten Hotels eingesetzt werden. Am Ende könnten alle Arbeiten in einem Hotel von einer einzigen Person ausgeführt werden (Hotelomat).

Es gibt in vielen Bereichen verstärkt Free-flow Angebote (Selbstbedienung), die trotzdem Bedienung und Fachkompetenz (Was ist im Topf?) erfordern. In Großdiskotheken werden als Zusatzangebot schon Flaschenautomaten aufgestellt, dadurch kann die eine oder andere Theke geschlossen werden.

In den Konditoreien und Cafés haben Computer die Gestaltung und Herstellung der Produkte rationalisiert. Der PC erstellt die Ladelisten, die Backaufträge und errechnet die Zutaten-Mengen entsprechend dem Rezept. Diese Arbeit erforderte früher täglich mehr als 1,5 Stunden Arbeitszeit und die Ergebnisse waren i. d. R. Richtwerte.

Im Gegensatz zu den Werkstätten der Bäcker und Konditoren haben die Computer bei den Köchen noch nicht so intensiv Einzug gehalten. Die Entwicklung wird sich jedoch auch hier nicht aufhalten lassen, zumal die heute noch praktizierte aufwendige Art der Speisenzubereitung nicht selten ein Verlustgeschäft ist.

Die Unternehmen prognostizieren einen steigenden Einsatz von vorgefertigten Produkten, der qualifizierte Arbeitsplätze auf einfache Tätigkeiten reduziert (*"cook and chill it - eingefrorene Essen in den großen Ofen schieben - das kann jede Küchenhilfe"*). Nicht alle Arbeitsplätze in der Gastronomie stehen vor großen Veränderungen: *"Hähnchen werden gebraten wie eh und je, selbst wenn wir im nächsten Jahr ein neues Kassensystem einsetzen werden"*.

Die Branche rechnet auf der einen Seite mit einer Ausweitung der System- und auch der Erlebnisgastronomie („das Auge will auch etwas haben“), auf der anderen Seite kommen auch „typisch westfälische“ Dinge sehr gut beim Gast an. Die Nouvelle Cuisine ist nach Ansicht der Gastronomen nicht mehr gefragt. Der Wettbewerb in dieser Branche ist immens, das Publikum bevorzugt den kleinen Imbiss, den es auch bei dem Schlachter um die Ecke gibt. Kurz: *"Die Leute wollen das Neue, das Legere"*. Das erfordert von UnternehmerInnen und Personal eine hohe Flexibilität.

### **Werbung**

In der Werbebranche herrscht ein ständiger Lernprozess. Die Herstellungsmethoden haben sich in den vergangenen Jahren revolutioniert, davon sind alle MitarbeiterInnen betroffen: Früher wurde zuerst gemalt, dann gesetzt, dann gedruckt. Heute kommt oft schon das fertige Produkt aus der EDV. Der Kosten- und Zeit-Druck wird immer größer, die Termine werden immer enger. Der Kunde sagt: *"Ihr müsst ja nur noch auf den Knopf drücken!"* und verlangt gleichzeitig höchste Qualität bei minimalen Kosten. Darüber hinaus sind durch die Technisierung viele Bastler auf dem Markt, die für kleinere gewerbliche Kunden eine hinreichende Qualität liefern.

Die Entwicklung des Internets allerdings, so die Einschätzung eines Interviewpartners, *"wird nicht so rasant sein wie gedacht. Man hat die Veränderungsbereitschaft des Menschen weit überschätzt. Auch Videokonferenzen sind kein Ersatz für Gespräche geworden. Ein Gespräch wie dieses wäre doch nicht über Video möglich"*.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Der Bundesinnungsverband der Gebäudereiniger entwickelt ein Messsystem für die Unterhaltsreinigung. Das ergibt zwar neue Anforderungen, andererseits wird die Qualität der Arbeit auch kontrollierbar und die Willkür für Abzüge durch den Kunden bei Minderleistung eingeschränkt.

*„In der Dienstleistungsbranche muss man den Dienstleistungsgedanken verstehen“* - meinen die Gebäudereiniger, und *„alles ist in Bewegung.“* Wenn z. B. in der Zigarren- und Kunststoffherstellung zunächst nur die Gebäude gereinigt werden sollen, dann könnte der Auftrag bei gutem Service dahingehend ausgedehnt werden, dass zusätzlich die Formen gesäubert oder der innerbetriebliche Transport übernommen wird. Es ist auch vorstellbar, dass in der Hotelreinigung zusätzlich der Handtuchservice mit übernommen wird oder in der Möbelindustrie die Kommissionierung von Kleinteilen. Im Krankenhausbereich übernehmen die Gebäudereiniger die Essensverteilung. Der Vorteil für die Kunden besteht in einer Beschränkung auf das Kerngeschäft, die Einfach-Tätigkeiten müssen nicht mehr von Facharbeitern übernommen werden.

Auf der anderen Seite bleiben die Tätigkeiten in der Reinigungsbranche immer Hand- und Knochenarbeit. Nur die Poliermaschinen sind schneller geworden.

Der Markt fordert immer mehr Kundenorientierung - egal zu welcher Uhrzeit (z.B. Heiligabend 17:00 Uhr Teppichreinigung, nachts 2:00 - 4:00 Uhr Klinikreinigung. Manche Kunden erwarten sogar „zwischen den Feiertagen“ teilweise eine Vollreinigung - *„aber auch Reinigungskräfte sind Menschen, die ein Recht auf Familienleben haben“*).

### **Abfüll- und Verpackungsgewerbe**

In diesem Bereich wird die EDV weiter Einzug halten, in der Arbeitsvorbereitung ebenso wie in den betriebswirtschaftlichen Abläufen, auch wenn die Finanzbuchhaltung und die Lohnabrechnung häufig von Steuerberatern erledigt wird.

Bei der Verpackung von Maschinen ist der Dienstleister zu hundert Prozent von den Aufträgen aus der Industrie abhängig. Da jedes zu verpackende Gerät anders ist und auf unterschiedlichen Versandwegen heil beim Empfänger ankommen muss, müssen die Mitarbeiter ständig dazulernen und flexibel auch über die 8-Stunden-Grenze hinaus arbeiten. Meister und Vorarbeiter müssen bei dem Personaleinsatz den hohen Kostenfaktor berücksichtigen können.

### 7.1.2 BETRIEBSBESUCHE: WELCHE QUALIFIKATIONEN BENÖTIGEN DIE MITARBEITERINNEN JETZT UND IN DER ZUKUNFT?

---

#### Gastgewerbe

Auch wenn "Hotelomat" und "cook and chill it" als Szenarien der Zukunft nicht undenkbar erscheinen, steht vorerst immer noch der Kontakt zum Gast im Vordergrund (*"Der Gast will Vertrauen"*) und damit die bereits mehrfach erwähnte Kundenorientierung und hier an erster Stelle die Freundlichkeit (*"Freundlichkeit und Ehrlichkeit bleiben immer. Die Ehrlichkeit hat in den letzten 5-6 Jahren nachgelassen. Die größte Fehlerquelle ist der Mensch"*).

Es ist absehbar, dass die Ansprüche im Hauswirtschaftsbereich höher, die Tätigkeiten komplexer werden - Allround-Fähigkeiten sind gefragt bis hin zu betriebswirtschaftlichem Verständnis und erhöhtem Bewusstsein für Arbeitsabläufe, wenn in größeren Unternehmen einzelne Abteilungen als Profitcenter geführt werden.

EDV-Kenntnisse werden in allen Bereichen verlangt werden.

*"EDV wird die Zukunft sein, man kann sich gegen die Entwicklung nicht wehren. "*

EDV-Programme werden gewisse Arbeitsplätze überflüssig machen (*"Es kommt ein neues Abrechnungsprogramm, da kann man als erstes auf den Assistenten verzichten, der den kaufmännischen Part macht"*) und von den Besten, die bleiben, erhöhte Kompetenz verlangen (*"im Zuge der Euro-Umstellung wird eine neue Technik eingeführt mit Touchscreen-Monitoren; da müssen die erste und die zweite Bedienung das System programmieren können"*).

Die Folge der erhöhten Anforderungen fasst ein Hotelier zusammen: *"Der ganze Mittelstand wird immer mehr entlassen. Es werden immer mehr durch das Sieb fallen, immer mehr Leistung wird verlangt. Die Bank hat Vergleichszahlen vom Hotel- und Gaststättenverband. Sind die Personalkosten nicht angemessen, wird geraten, gewisse Dienstleistungen zu leasen."*

### **Werbung**

Seit vielen Jahren gibt es permanent neue Techniken, Verfahren, Medien. Alle Mitarbeiter werden kontinuierlich mit neuen Programmen konfrontiert, auch der Umgang mit dem Internet ist ein Thema für alle. Am Computer arbeiten die Mitarbeiter mit MS Office, mit standardisierten Buchhaltungsprogrammen und der Standard-Software für Grafiker, die sich mindestens alle 2 Jahre ändert. Dabei gehört der Macintosh zur klassischen Ausstattung.

*"Früher brauchte der Designer eine Kiste Buntstifte, heute ist alles digital. Ganze Berufe fallen weg: Früher hat einer die Druckfilme ausbelichtet, heute kommen die Daten direkt auf die Druckplatte. Die Veränderung ist dauernd. Manche Mitarbeiter haben hier bereits den dritten Job: Vom Druckvorlagenhersteller zum Scanner-Operator und weiter zum digitalen Ausdrucken von Großbildern. Es gibt eine Weiterbildung vom Arbeitsamt in "Internet-Design", die dauert 8 Monate inklusive Praktikum. Das ist ein neuer Markt!"*

Der Mitarbeiter muss seine Arbeit und die der anderen interpretieren und bewerten können - dazu braucht er Erfahrung in Rhetorik und Präsentation.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Hohe Bedeutung wird auch hier dem Dienstleistungsgedanken wie auch der Fähigkeit zu selbstständigem Arbeiten beigemessen.

### 7.1.3 BETRIEBSBESUCHE: SYSTEMATISCHE PERSONALENTWICKLUNG

---

Im **Gastgewerbe** ist systematische Personalentwicklung ausschließlich ein Thema der "Großen", in erster Linie der Hotels. In anderen Unternehmen findet Weiterbildung von Fall zu Fall statt und hat als betriebsinternes Learning by doing hohe Bedeutung.

*"Personalentwicklung ist Thema im ganzen Konzern. Jedes Jahr wird ein Schulungskatalog herausgegeben, und es wird mit jedem eine feste Summe vereinbart. Jeder geht zur Schulung." - eine solche Aussage war in unseren Gesprächen die Ausnahme. In einem anderen Hotel gibt es "zusätzliche Schulungen für Auszubildende: Weinkunde, Bierkunde, Küchenkunde. Bei den anderen MitarbeiterInnen setzt man diese Kenntnisse voraus".*

Auch Qualifizierungen über einen längeren Zeitraum sind nicht die Regel. In einem Restaurant hat ein Mitarbeiter seinen Meister gemacht, ein weiterer die Ausbilder-Eignungs-Prüfung, ein anderer Gastronomiebetrieb ermöglicht seinen MitarbeiterInnen eine *"2-jährige interne Schulung für jeden, der weiterkommen möchte, zum Assistenten der Geschäftsführung bzw. des Betriebsleiters"*.

Alle anderen Maßnahmen sind eher unspektakulär und orientieren sich am jeweiligen Bedarf. In diesem Zusammenhang wünscht sich ein Gastwirt kürzere, kostengünstige Schulungen *"fachbezogen in Sachen Service - Schnellschulungen zum Umgang am Tisch"*, der Rest würde dann im Unternehmen gelernt.

In der **Werbebranche** ergibt sich die Systematik in der Weiterbildung aus der kontinuierlichen Verfolgung dessen, was der Markt verlangt und bietet: Neue Techniken, neue Programme, neue Verfahren, neue Medien. Es existiert eine breite Palette von Angeboten hinsichtlich Weiterbildung, z. B. des Gesamtverbandes der Werbeagenturen in Deutschland, die eine gezielte Auswahl nach den jeweiligen Bedürfnissen ermöglicht.

Bei den **Detekteien und Schutzdiensten** betreiben zertifizierte Unternehmen Schulungsbedarfsermittlung, Inhalte sind z. B. Sicherheitsfachkraft, Sicherheitstraining in bestimmten Objekten, Erste Hilfe, Katastrophenschutz. Darüber hinaus hat der Verband der Schadensversicherer ein Qualitätsmanagement-Handbuch mit 20 Abschnitten, u. a. zur Schulungsbedarfsermittlung, herausgegeben.

Im **Reinigungsgewerbe** geschieht Weiterbildung grundsätzlich mit einer gewissen Regelmäßigkeit im Bedarfsfall über die ObjektleiterInnen und Zulieferer.

Im **Abfüll- und Verpackungsgewerbe** orientiert sich Weiterbildung schwerpunktmäßig am aktuellen Tagesgeschäft.

## 8. AUSBILDUNGS- UND PRAKTIKANTENPLÄTZE

### 8.1 TELEFONINTERVIEW

#### 8.1.1 AUSBILDUNGSPLÄTZE AKTUELL UND ZUSÄTZLICH GEPLANT

Knapp zwei Drittel der Unternehmen im Gastgewerbe verfügen über Ausbildungsplätze. Im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen liegt diese Quote mit knapp einem Drittel deutlich niedriger. Insgesamt gibt es im Gastgewerbe 278 Ausbildungsplätze, im Dienstleistungsbereich 25.

Abbildung 14 zeigt die Verteilung der Ausbildungsplätze nach Berufsgruppen:

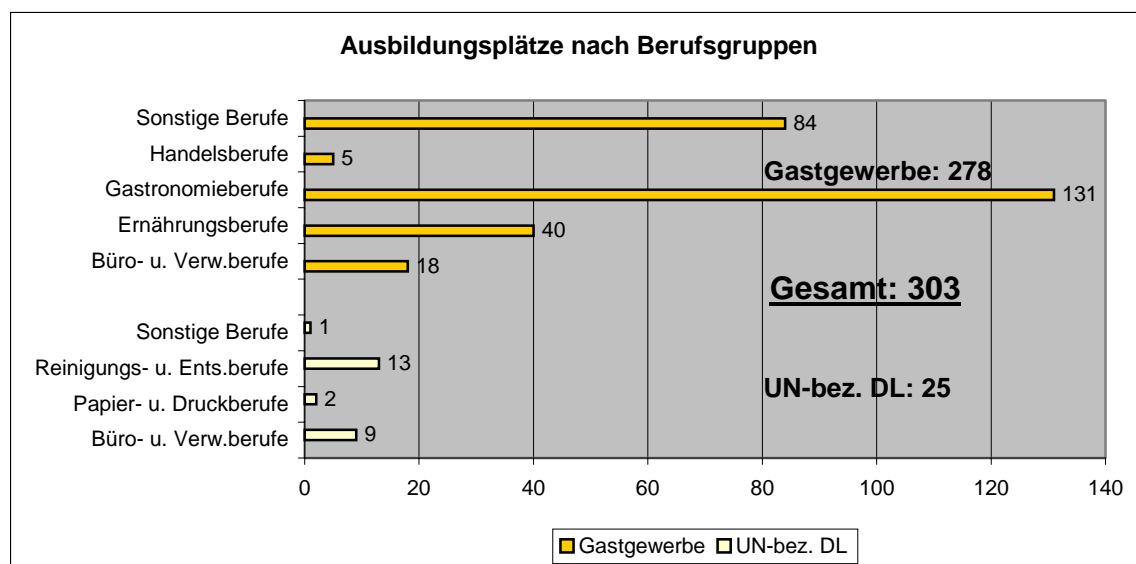


Abb. 14

Zusätzliche Ausbildungsplätze können künftig 38 % der Betriebe des Gastgewerbes und 17 % im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen anbieten. Dabei würden 69 bzw. 8 zusätzliche Ausbildungsplätze entstehen. Diese verteilen sich auf folgende

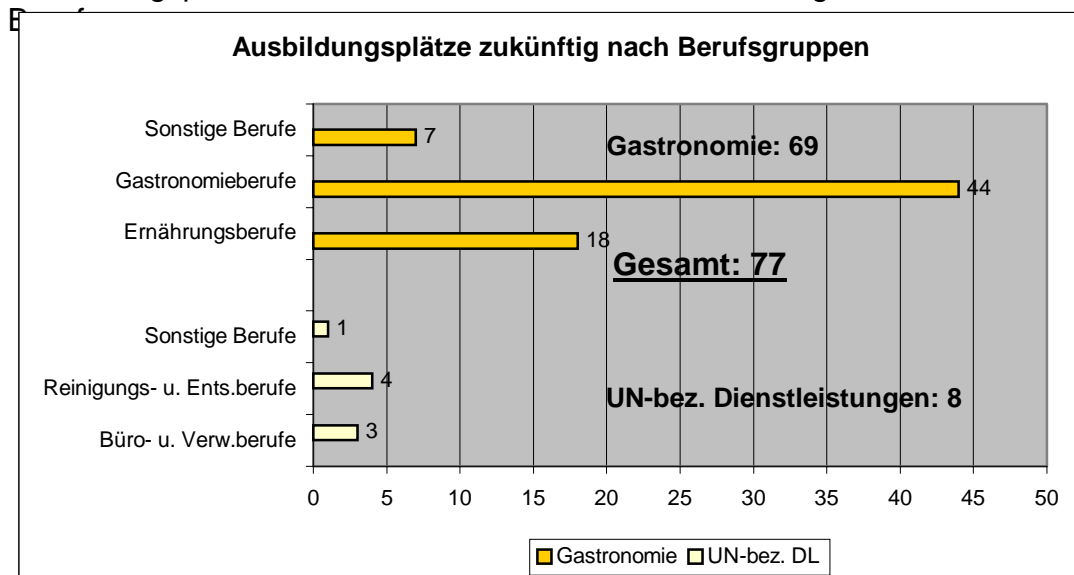


Abb. 15

### 8.1.2 PRAKTIKANTENPLÄTZE

Praktikantenplätze werden in 19 der befragten Betriebe (26%) des Gastgewerbes und 7 (15%) Unternehmen im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen angeboten. Diese verteilen sich auf folgende Berufsgruppen:

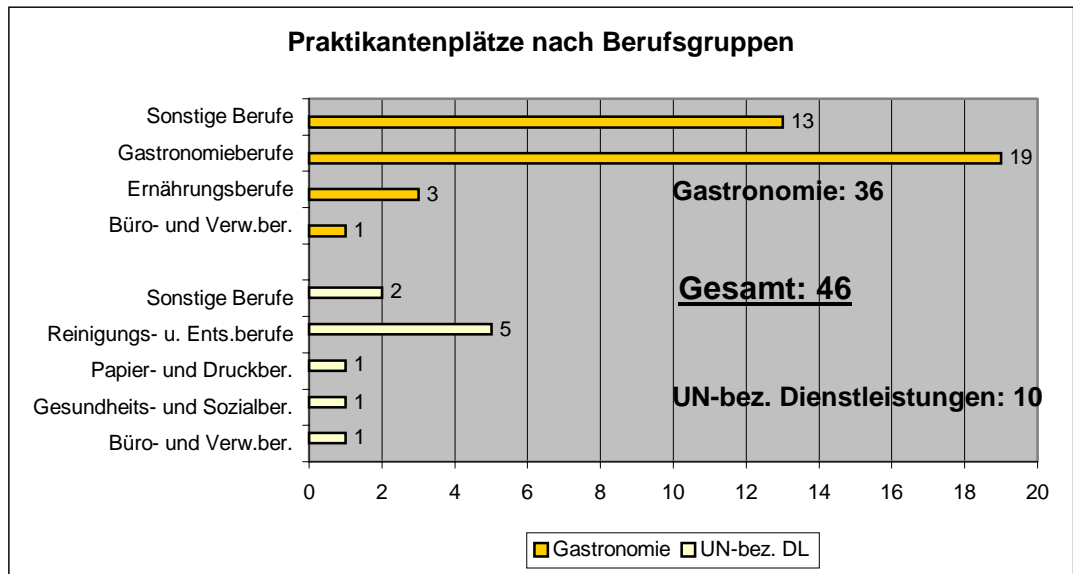


Abb. 16

Zusätzliche Praktikantenplätze können 45 (60 %) der Unternehmen im Gastgewerbe anbieten. Hier würden 60 neue Plätze geschaffen werden.

Im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen können 31 (66 %) der Betriebe zusätzliche Praktikantenstellen anbieten. Insgesamt verteilen sich die zusätzlichen Praktikantenplätze auf folgende Berufsgruppen:

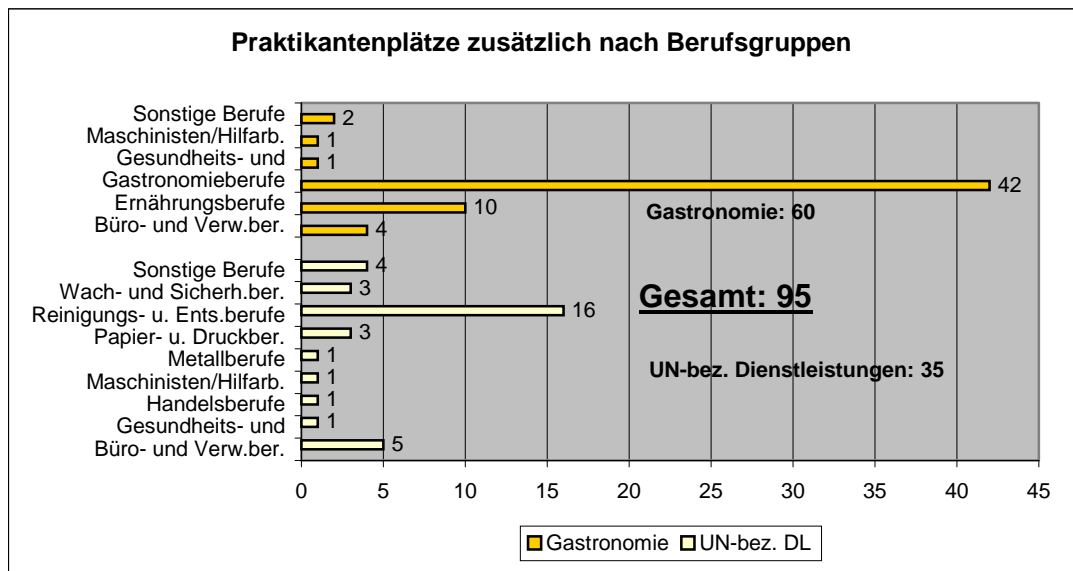


Abb. 17

## 8.2 BETRIEBSBESUCHE: AUSZUBILDENDE

---

Die Betriebsbesuche sind sehr viel stärker als in der ersten Befragungswelle gekennzeichnet von einer Zufriedenheit mit der Ausbildungssituation.

Im **Gastgewerbe** spielen Auszubildende eine maßgebliche Rolle. Besonders im Bereich Hotels, Speisegaststätten und Cafés gehören sie zum täglichen Bild und vermitteln meist den Eindruck von Unverzichtbarkeit. In einem Gastronomiebetrieb besteht der Wunsch auszubilden, es fehlt jedoch eine Person mit Ausbildereignungsprüfung.

Ausgebildet werden in erster Linie Hotel- und Restaurantfachleute, Köche, in geringerem Umfang Bäcker, Konditoren und Fachverkäuferinnen.

*"Wenn die Jugendlichen Hauptschulabschluss haben, könnte es sein, dass sie Probleme in der Berufsschule bekommen. Wir bekommen oft die Schwachen, versuchen es auch mit denen. Sprachen sind wichtig und ein gepflegtes Äußeres."*

Die Anzahl der BewerberInnen differiert von Jahr zu Jahr (*"Letztes Jahr hatten wir 42 Bewerbungen, dieses Jahr keine"*).

Die Gesprächspartner wissen, dass die Ausbildung in der Gastronomie einige unattraktive Seiten wie Wochenendarbeit und Stress hat. Sie legen daher ein besonderes Gewicht auf die BewerberInnen-Auswahl und scheuen sich nicht, den Beruf schlecht zu machen, um ihr Durchhaltevermögen zu testen (*"Den Auszubildenden versuche ich, vorher Angst zu machen: Weihnachten, Silvester, Pfingsten - der Beruf geht vor."*). Hin und wieder erhalten die jungen Leute auch die Möglichkeit zur Ferienarbeit oder zum Praktikum.

In wenigen Fällen besteht die Möglichkeit, Auszubildende zu übernehmen. Ein Wechsel, um Erfahrungen zu sammeln, wird ohnehin von der Mehrheit der Gesprächspartner befürwortet. Manches Mal bleibt der Kontakt erhalten, und Unternehmer verfolgen mit Interesse den Weg Ihrer Auszubildenden: *"Viele benutzen die Ausbildung zum Hotelfachmann als Sprungbrett. Die können sich dann auf jedem Parkett bewegen. Was glauben Sie, was die im dritten Lehrjahr für ein Selbstbewusstsein haben!"*

*"Auszubildende möchten später auch mal was anderes sehen, dazu rate ich ihnen auch. Einige gehen in fremde Berufe. Hotelfachfrauen werden z. B. gerne in der Möbel- oder Touristikbranche genommen."*

Vermeintlich stellen die Gesprächspartner fest, dass die Jugendlichen von heute eigene Vorstellungen vom Leben haben (*"Die jungen Leute haben heute generell eine andere Wertung. Freizeit und Geld stehen im Vordergrund"*). Sie halten es für vorteilhaft, wenn sie sich Ziele setzen (*"z. B. Restaurantleiter zu werden"*) und die Verantwortung für ihr Handeln erfahren und übernehmen.

*"Die wollen Anerkennung. Ja, das erfordert mehr Betreuung durch den Arbeitgeber, mehr Eingehen auf die Individualität. Mir schwebt da etwas wie Coachen vor. Nicht in dem andern nach dem eigenen Ebenbild suchen, das Verhalten der jungen Leute nicht nach eigenem Maßstab bewerten."*

Es gibt auch negative Erfahrungen und Enttäuschungen: unzureichende schulische Voraussetzungen, Abbrüche, mangelnde Belastbarkeit und schlechte Leistungen - dennoch lassen sich die Gesprächspartner nicht entmutigen. Einige halten Kontakt zu den Eltern, schätzen ihr Interesse und sehen hier eine gute Möglichkeit, eventuellen Schwierigkeiten zu begegnen.

*"1 Berufsschultag müsste wegfallen. Die Azubis sind ja nur drei Tage im Unternehmen."*

In den befragten Unternehmen der **Werbebranche** werden Digital- und Printmedienhersteller ausgebildet (die nach einem weiterführenden Studium ein Plus gegenüber solchen ohne Lehre haben) und im kaufmännischen Bereich Werbekaufleute.

Im **Reinigungsgewerbe** werden Glas- und Gebäudereiniger und Bürokaufleute ausgebildet. Die Ausbildung zum Gebäudereiniger ist keine so schwere körperliche Arbeit, dass Mädchen sie nicht machen könnten. Hier liegt offenbar auch ein Potenzial für Jugendliche, die nicht den hohen Anforderungen anderer Ausbildungsgänge genügen (*"auch Schulabbrecher können die Prüfung schaffen"*). Ein Unternehmen arbeitet mit der benachbarten Sonderschule zusammen.

Einige Betriebe bilden nicht aus (*"es gibt zeitliche Probleme und zu wenig Leute"*), andere wollen ihre Aktivitäten verstärken.

Gewünscht wird ein Ausbildungsgang für die relativ anspruchsvollen Aufgabe der Objektleiterin / des Objektleiters.

In einem Unternehmen des **Abfüll- und Verpackungsgewerbes** wurden zwei Praktikanten aus Umschulungsmaßnahmen beschäftigt.

## 9. NUTZUNG ARBEITSMARKTPOLITISCHER FÖRDERHILFEN

### 9.1 TELEFONINTERVIEW

Arbeitsmarktpolitische Fördermittel haben in der Vergangenheit im Gastgewerbe 24 % der Unternehmen genutzt, Interesse an zukünftiger Nutzung bekundeten 78 %. Im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen wurden bisher von 32 % der Betriebe Förderhilfen in Anspruch genommen, 92 % haben Interesse an einer zukünftigen Nutzung. Um welche Hilfen es sich im einzelnen handelt, zeigen die folgenden Abbildungen:

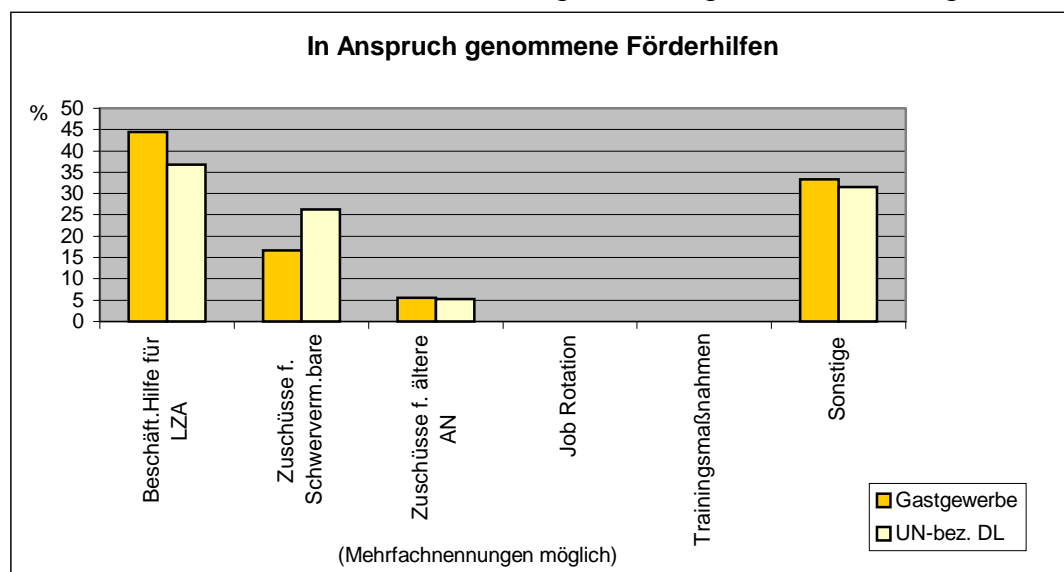


Abb. 18

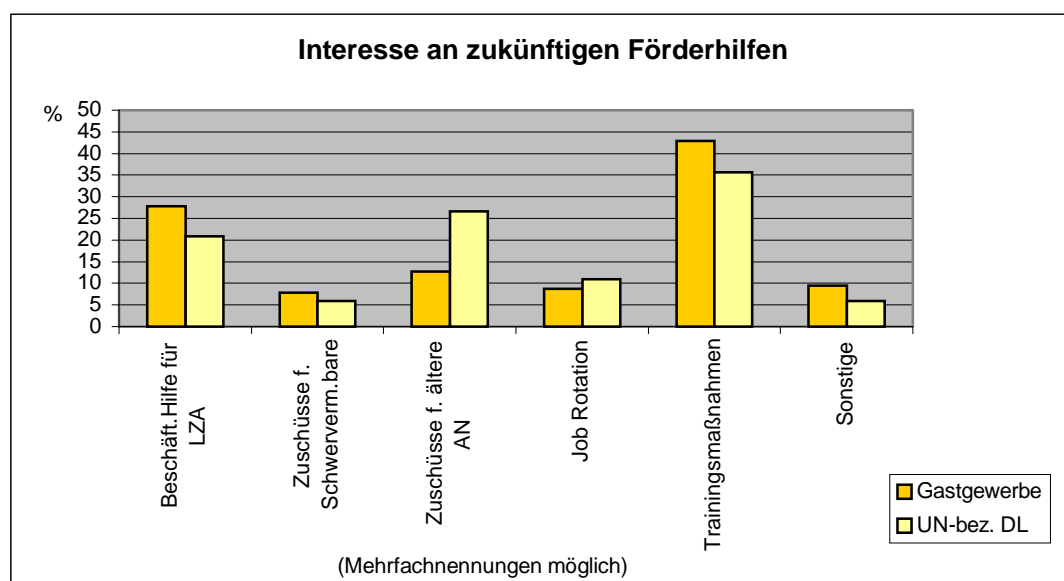


Abb. 19

Bisher wurden vorwiegend Beschäftigungshilfen für Langzeitarbeitslose und für Schwervermittelbare in Anspruch genommen. Bei der Frage nach dem Interesse an zukünftigen Förderhilfen ist die Zahl der Nennungen dazu etwas geringer. Der Schwerpunkt liegt hier auf Förderhilfen zu Trainingsmaßnahmen und Zuschüssen für ältere Arbeitnehmer. Interesse besteht auch an der Förderung des „Job Rotation“.

### 9.1.1 WESENTLICHE ERGEBNISSE DER TELEFONBEFRAGUNG

Zentrales Ergebnis der Befragung ist auch im Dienstleistungssektor ein **hoher Personalbedarf** der interviewten Unternehmen, verbunden mit großen Schwierigkeiten, diesen zu decken.

Knapp die Hälfte der Betriebe im Gastgewerbe bzw. gut ein Drittel der befragten Unternehmen gaben an, über offene Stellen zu verfügen.

**Probleme bei der Mitarbeitersuche** gaben 56 % aller befragten im erstgenannten Bereich an, 47 % im zweiten.

Als **Einstellungshemmnisse** werden – in deutlichem Gegensatz zur 1. Befragungswelle im industriellen Kernbereich der Region – persönliche Einstellungen/Haltungen der Bewerber, **weniger mangelnde fachliche Eignung** genannt. Eine Erklärung dafür könnte sein, dass in den jetzt befragten Branchen in geringerem Umfang ausdrücklich Facharbeiter, vielmehr Mitarbeiter für Stellen gesucht werden, die zu einem großen Teil mit **Un- und Angelernten** besetzt werden („Objektreiniger“, „Servicekräfte“) und damit entsprechend **andere Kriterien bei der Personalauswahl** von Bedeutung sind.

Das würde in Übereinstimmung mit Ergebnissen der *IW/Bertelsmannstudie* stehen, wonach jedes vierte Unternehmen im Dienstleistungsbereich über große Schwierigkeiten berichtet, solche Kräfte zu bekommen.<sup>6</sup> Die Gründe dafür scheinen in **spezifischen Gegebenheiten der Branche** zu liegen, im produzierenden Gewerbe gibt es diese Schwierigkeiten offensichtlich nicht. Über Probleme, an- und ungelernte Mitarbeiter zu finden, berichteten die befragten Unternehmen in der ersten Welle der Untersuchung eher selten und auch die *IW/Bertelsmann-Studie* konstatiert, dass der Bedarf hier weitgehend gedeckt werden konnte.<sup>7</sup>

Eine mögliche Erklärung sind sicher die ungünstigen Arbeitszeiten. Die Betriebe verlangen hier ein hohes Maß an Flexibilität (Gastronomie, Kurierdienste), das von vielen Bewerbern nicht aufgebracht wird oder werden kann. Die **(mangelnde) Arbeitszeitflexibilität** der BewerberInnen steht dem entsprechend an erster Stelle der in der Telefonbefragung von den Unternehmen genannten Gründe für Probleme bei der Personalsuche.<sup>8</sup> Im Rahmen der Betriebsbefragungen berichtete ein Gesprächspartner über das Scheitern von Bewerbungsgesprächen an diesem Punkt noch bevor Gehaltsvorstellungen thematisiert wurden.

Eine zweite **Schwierigkeit** zeichnet sich im Bereich der **Personalplanung** ab. Zum prospektiven Personalbedarf haben sehr viele der befragten Unternehmen keine Angaben gemacht. Die befragten Betriebe berichteten von einer schwankenden Auftragslage und entsprechend ungleichmäßigem Personalbedarf. Das liegt vor allem Dingen daran, dass Dienstleistungen nicht „auf Lager“ produziert werden können. Ausgeglichen werden diese **Schwankungen** offensichtlich **zum großen Teil mit geringfügig Beschäftigten**. Die in den vergangenen 12 Monaten abgebauten (aber auch neu hinzu gekommenen) Stellen sind in diesem Beschäftigungssegment angesiedelt.

---

<sup>6</sup> Vgl.: Klös/Egle, S. 17

<sup>7</sup> Vgl.: Ebda.

<sup>8</sup> (im Gastgewerbe; im Bereich UN-bez. Dienstleistungen neben finanziellen Erwartungen an zweiter Stelle)

Die Quote der **Ausbildungsbetriebe** liegt im Gastgewerbe mit 64,9 % deutlich über dem Durchschnitt der Unternehmen im industriellen Kernbereich (56 %), im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen mit 27 % deutlich darunter.

Die Zahl der bisherigen Praktikantenplätze liegt mit 26 % (Gastgewerbe) bzw. 15 % (UN-bez. DL) in etwa auf dem selben Niveau wie bei den Unternehmen der ersten Befragungswelle. Deutlich höher, auch im Vergleich zum industriellen Kernbereich (dort 21 %) ist die hohe Quote der Nennungen bei zukünftig vorstellbaren zusätzlichen Plätzen, 61 % im Gastgewerbe und 66 % im Bereich unternehmensbezogene Dienstleistungen.

Bei Weiterbildungsaktivitäten liegen sowohl die Unternehmen des Gastgewerbes mit 41 % Betrieben, in denen Maßnahmen durchgeführt wurden, als auch der Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen mit 62 % unter dem Durchschnitt der Branchen des industriellen Kernbereiches (78 %).

Noch größer sind die Unterschiede zur ersten Befragungswelle bei den aktuell geplanten Weiterbildungsmaßnahmen.<sup>9</sup> Mit 11 % (Gastgewerbe) bzw. 6 % (unternehmensbezogene Dienstleistungen) liegen beide Branchengruppen deutlich unter der Durchschnittsquote im industriellen Kernbereich mit 60 % aktuell geplanten Maßnahmen zum Zeitpunkt der Befragung.

---

<sup>9</sup> genau wurde nach in den nächsten zwölf Monaten geplanten Weiterbildungs-Aktivitäten gefragt

## 10. ZUSATZFRAGEN

---

### 10.1 QUERSCHNITTTHEMA UNTERNEHMENSNAHE DIENSTLEISTUNGEN

---

Im **Gastgewerbe** sind es besonders die Hotels, deren Anteile von Business-Gästen weit höher ist als von Privaten. Im Gaststättenbereich sind die Leistungen in erster Linie für private Kunden, obwohl die Unternehmen sich vermehrt den Geschäftskunden zuwenden durch Catering oder Ausrichten von Firmenfeiern. Die anderen Bereiche des Clusters (Werbung, Detekteien und Schutzdienste, Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln, Abfüll- und Verpackungsgewerbe) sind fast zu 100 % für andere Unternehmen tätig.

### 10.2 GASTGEWERBE: BEDEUTUNG VON SAISONKRÄFTEN UND 630-MARK-KRÄFTEN

---

Saisonkräfte haben so gut wie keine Bedeutung, die 630-Mark-Kräfte sind im **Gastgewerbe** nicht wegzudenken. Sie arbeiten als Servicekräfte, Nachtportiers, Küchenhilfen, Zimmermädchen. Es werden MitarbeiterInnen benötigt, die nur während der kurzen Öffnungszeiten tätig sind (Diskotheken) oder zu Spitzenzeiten, besonderen Anlässen oder bei Krankheit einspringen (*"630er zum Wochenende, um die Festangestellten zu schonen"*). In den Diskotheken beträgt der Anteil der 630-Mark-Kräfte nahezu 100 %, im restlichen Gastgewerbe sind die Vollzeitkräfte in der Mehrzahl. Der 630-Mark-Job ist oft ein Zweit-Job, dient der Finanzierung des Studiums oder der Aufbesserung des Taschengeldes. Nur in einem Fall bestand der Wunsch und die Möglichkeit, 630-Mark-Arbeitsplätze in Vollzeitarbeitsplätze umzuwandeln (*"Wenn ich 4-5 gelernte Kellner hätte, könnte ich 8-9 630er einsparen."*).

Oft wird beklagt, dass sich die neue Gesetzgebung im 630-DM-Bereich nachteilig auf Arbeitgeber und Arbeitnehmer ausgewirkt hat, da sich die Arbeit finanziell nicht mehr lohnt (*"Die Leute wollen 15,-- netto"*). So entrichten die Arbeitgeber häufig die Pauschalsteuer, um den Verdienst attraktiver zu machen.

### 10.3 GASTGEWERBE: IMAGE DER HAUSWIRTSCHAFTSBERUFE

---

Die Frage nach dem Image der Hauswirtschaftsberufe wurde fast immer mit Statements zum Image des Gastgewerbes verknüpft.

Den Mitarbeiterinnen aus dem Hauswirtschaftsbereich ("*diese Arbeit hatte früher einen höheren Stellenwert*") wird eine gute Ausbildung und "universelle Einsetzbarkeit" attestiert, so dass sie auch Aufgaben im Service- und Gastronomiebereich übernehmen können - mit kleinen Einschränkungen hinsichtlich der Belastbarkeit: "*Sie sind die Arbeitszeiten nicht gewohnt und nicht die Schnelligkeit*". Ein Gesprächspartner sieht für diese Ausbildung insgesamt keine guten Zukunftschancen, weil sie zu wenig Perspektive bieten.

Dem Hotelgewerbe wird ein gutes Image bestätigt, das Image der Gastronomie müsse aufpoliert werden. Das könnte auch das Interesse für Ausbildungsstellen erhöhen.

*"Das Image könnte besser sein. Das liegt am dienenden Beruf, an den Arbeitszeiten und den Verdienstchancen."*

*"Das Hotelgewerbe hat ein gutes Image. Die Gaststätten haben ihr schlechtes Image noch aus vergangenen Zeiten: Betrug, Schlamperei, Trunkenbolde. Aber die meisten Gäste kennen schon den Unterschied."*

Im **Reinigungsgewerbe** wird eine Ausbildung für ObjektleiterInnen vermisst. Für diese Stellen werden bisher gern Hauswirtschafterinnen eingestellt.

### 10.4 REINIGUNGSGEWERBE: AUS 630-MARK-KRÄFTEN VOLLZEITKRÄFTE MACHEN - ANSÄTZE, HINDERNISSE?

---

Die Reinigungsunternehmen greifen in erster Linie auf 630-Mark-Kräfte zurück, um die fast immer zu Stoßzeiten anfallenden Aufträge zu bewältigen. Vollzeitstellen werden z. B. von Springerinnen besetzt. Die Bereitschaft, mehr Vollzeitstellen einzurichten, ist grundsätzlich da, einige haben es bereits versucht, andere denken darüber nach, denn die Verwaltungskosten sind hoch: "*Zwei Kräfte sind den ganzen Monat mit der Personalverwaltung beschäftigt (für ca. 500-600 MitarbeiterInnen) - ein enormer Aufwand.*", die Kosten für Arbeitsmittel (Reinigungswagen, Staubsauger, Wischbezüge) fallen mehrfach an.

Vollzeitstellen wären auch wegen des geringeren Steuerungs- und Kontrollaufwandes wünschenswert, aber die Abläufe sprechen dagegen.

*"Die 630er sind überwiegend Hausfrauen oder Schülerinnen. Die arbeiten oft nur 1-1,5 Stunden pro Tag. Das Zusammenlegen Mehrerer zu einer Vollzeitstelle ist teilweise nicht machbar. Die Vorgabe der Kunden ist z. B.: In 1,5 Stunden die ganze Fläche reinigen, dann muss der Laden leer sein, die Alarmanlage wird eingeschaltet. Es wäre teilweise besser, wenn die Arbeitszeiten länger wären."*

Auf der anderen Seite stehen die Wünsche der MitarbeiterInnen: *"Viele machen es als Zusatzjob, der nicht ausgedehnt werden kann".* Als Vollzeiterkräfte müssten sie morgens und abends arbeiten - *"da suchen Sie mal Leute!"*

#### 10.5 **SCHICHTBETRIEBE: STATT WECHSELSCHICHTEN AUCH FIXE SCHICHTEN ANBIETEN (Z. B. FÜR ALLEINERZIEHENDE)?**

---

##### **Gastgewerbe**

Es wird nicht verhehlt, dass die Arbeitszeiten auch "schwierig" sind.

*"Arbeitszeit Sonntag bis Donnerstag 16:00 bis 1:00, Freitag und Samstag 16:00 bis 3:00"*

*"5-6 Tage 2 Schichten von 9:00 bis 1:00, am Wochenende länger."*

*"7 Tage geöffnet, Früh-, Mittel-, Spät-Schicht - wenn's geht, wird auf Wünsche eingegangen. Bäcker müssen um 2 Uhr aufstehen, Konditoren arbeiten ab 4:00 Uhr, Azubis und Gesellen ab 5:30 Uhr."*

In den meisten Gesprächen ist aber der Eindruck entstanden, dass die Unternehmer so weit wie möglich auf die Bedürfnisse ihrer MitarbeiterInnen eingehen. Sie arbeiten z. B. nach einem rotierenden System oder handeln nicht selten ihre Zeiten untereinander aus. Das Anbieten von festen Zeiten ist in einem Fall "aus Gerechtigkeitsgründen" gescheitert.

Im Hotelgewerbe wird der Hauswirtschaftsbereich als familienfreundlich beschrieben (*"1/2 Stelle im Reinigungsbereich am Vormittag ist gut für Mütter geeignet, im Hauswirtschaftsbereich gibt es mehr oder weniger freie Zeiteinteilung"*)

Im **Bewachungsgewerbe** gibt es meist Nachtschichten, Wechselschichten sind nicht die Regel, auch im **Reinigungsgewerbe** sind die Zeiten meist festgelegt, so dass sich die MitarbeiterInnen von vorne herein auf "ihre" Arbeitszeit einstellen können.

## 10.6 INTERKULTURELLE KOMPETENZ - IN WIE WEIT FEHLEN DEUTSCHKENNTNISSE?

---

### Gastgewerbe

In allen Bereichen des Gastgewerbes sind AusländerInnen tätig, ebenso Russland-Deutsche. Von allen MitarbeiterInnen im Service werden gute, sehr gute oder sogar perfekte Deutschkenntnisse verlangt, denn *"Kommunikation ist das Wichtigste überhaupt"*. Ein Gesprächspartner schränkt ein: *"Gebrochenes Deutsch nehmen die Gäste übel, außer, wenn es durch Charme gutgemacht wird."* Von VerkäuferInnen wird perfektes Deutsch in Wort und Schrift erwartet.

Selbst Hilfskräfte hinter den Kulissen müssen deutsche Sprachkenntnisse vorweisen, vieles geschieht auf Zuruf und Verständigungsschwierigkeiten stören die Abläufe: *"Deutschkenntnisse dürfen nicht fehlen, sie sind zwingend notwendig, auch für Spüler z. B. wegen der Gebrauchsanleitung für Reinigungsmittel - im gesamten Lebensmittelbereich sind Deutschkenntnisse ein Muss!"*.

Die Sprachkompetenz muss durch die kommunikative Kompetenz ergänzt werden, die im Kontakt zum Gast von Bedeutung ist. Hierzu gehört auch der richtige Umgang mit einem schwierigen Gast.

Im **Bewachungsgewerbe** sind gute bis sehr gute Deutschkenntnisse das A und O. Auch ein Dialekt ist nicht gefragt. Die Kunden sind anspruchsvoll. Sie wollen Mitarbeiter, die gut kommunizieren und gut schreiben können.

Im **Reinigungsgewerbe** sind gute Deutschkenntnisse erwünscht: *"bei 10 bis 15 Prozent der MitarbeiterInnen reichen die Kenntnisse nicht aus"*.

Auch im **Abfüll- und Verpackungsgewerbe** sind gute Deutschkenntnisse notwendig *"Die MitarbeiterInnen müssen Lieferscheine lesen und kommissionieren. Ein Fehler, und der Kunde lässt den ganzen Auftrag zurückgehen."*

## 10.7 ÄLTERE ARBEITNEHMER: 45 +?

---

### Gastgewerbe

Oft handelt es sich um junge Teams, die Älteren gehören meist zum Stammpersonal. Man schätzt ihr Verantwortungsgefühl, ihre positive Arbeitseinstellung und ihre Erfahrung. Auch ein vom Alter her gemischtes Team wird positiv gesehen. Es gibt wenig Vorbehalte, Ältere einzustellen, zumal, wenn auch unter den Gästen nicht nur Junge sind. Bei anderen Gesprächspartnern kommt es auf die Position an. BewerberInnen sollten allerdings nicht zu lange aus dem Beruf sein. Die Bewerbungen von Älteren halten sich aber ohnehin in Grenzen.

*"Was machen die Leute, wenn sie älter sind? Sie verlassen oft die Gastronomie. Sie werden überall gerne genommen, z. B. in der Touristik und bei den Airlines. Die können geradeaus laufen und lächeln."*

In den besuchten Unternehmen der **Werbebranche** sind alle Altersklassen vertreten. Das Gros der MitarbeiterInnen ist um die 30, das Stammpersonal ist um die 40 Jahre und älter.

Im **Bewachungsgewerbe** haben Ältere neben den Jungen Ihren festen Platz. Sie werden wegen ihrer Erfahrung geschätzt. Für kurzfristige Einsätze greift man gerne auf Rentner zurück.

Im **Reinigungsgewerbe** ist die einhellige Meinung: *"kein Problem"*. Man macht gute Erfahrungen mit den Älteren, sie zeichnen sich durch höchste Arbeitsmoral und geringen Krankenstand aus.

## 10.8 LOHNNIVEAU IN DEN UNTERNEHMEN?

---

### Gastgewerbe

Nahezu jeder Gesprächspartner zahlt über Tarif, entweder mit dem Grundgehalt oder zusätzlichen Leistungen. Man beklagt, dass der Tarif stehen geblieben ist und die Gewerkschaft zu wenig Einsatz zeigt.

*"Der Restaurantbereich allgemein ist unterbezahlt. Es gibt zu viele kleine Unternehmen. Der Vorteil der kleinen Betriebe ist, dass sie ihren Personaleinsatz nicht in vollem Umfang berücksichtigen müssen (meist Familienbetriebe) und so die Preise niedrig halten können. Wenn alle den Arbeitseinsatz der Eigentümer berücksichtigen würden, müssten alle die Preise um 20 - 30 % erhöhen. Es gibt viele Restaurantbetriebe, in denen das Personal verheizt wird - die verlassen den Beruf."*

*"Der Kellner bekommt einen Garantielohn von 2.500,-- plus 10 % Bedienungsgeld vom Umsatz. Für den Tariflohn von 1.300,-- würden wir keine MitarbeiterInnen bekommen. Die Bezahlung ist gegenüber anderen Branchen schlecht."*

*"Selbst ein Jungkoch ist nicht zum Tariflohn zu bekommen. Wir zahlen ein paar 100 Mark mehr und gelten damit auch Überstunden ab."*

*"Der Hoteltarif wird nur noch von der Bezahlung für Friseurinnen unterboten."*

Genauere Beträge werden selten genannt. Beispielhaft wurden folgende Angaben zu Arbeitsentgelten gemacht:

Der tarifliche Stundenlohn im Service beträgt 10,-- DM. Man bezahlt 15,81 DM in der Einarbeitungszeit und später 17,-- bis 19,-- DM plus Trinkgeld.

Bei den 630-Mark-Jobs liegt der Stundenlohn im Bereich von 8,-- DM (SchülerInnen) bis zu 15,-- DM.

*"Eine Hilfe bekommt 1.600,-- DM. Eine gelernte Hotel-/Restaurantfachfrau erhält wesentlich mehr. Ein Koch verdient gemäß Haustarif 2.400,-- DM."*

Oft wird aber nach Leistung und Einsatz bezahlt und frei verhandelt. Überstunden werden meist durch Freizeit abgegolten.

In der **Werbebranche** sind Gehälter Verhandlungssache entsprechend dem Angebot und der Nachfrage. Ein Gesprächspartner macht genauere Angaben: *"Überstunden werden durch Freizeit ausgeglichen, es gibt 30 Tage Urlaub plus ein 13. Monatsgehalt. Die Leute mit Diplom werden weitgehend gleich bezahlt (an die 7.500,--DM), darüber hinaus wird die Zugehörigkeit berücksichtigt. Ausgebildete MitarbeiterInnen bekommen zwischen 5.000,-- und 6.000,-- DM"*.

### **Detekteien und Schutzdienste**

Die Arbeitgeberseite wird vom Bundesverband Deutscher Wach- und Sicherheitsunternehmen, die Arbeitnehmerseite von Ver.di vertreten. Der Lohnstarif im Bewachungsgewerbe liegt bei 12,12 DM mal 6 Tage, das ergibt 180-200 Stunden. *"Am Markt lassen sich keine höheren Preise durchsetzen. Lediglich im Personenschutz können höhere Gehälter gezahlt werden. Im Bewachungsgewerbe wird mangelnder Stundenlohn über die Stundenzahl kompensiert."* Ein Standposten arbeitet 60 Stunden mit 40-50 % Bereitschaft. Ein Pförtner bekommt 15,-- bis 16,--DM pro Stunde.

Es wird bemängelt, dass das Gros der Anbieter unter Tarif bezahlt.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Kaufmännische MitarbeiterInnen erhalten ein Gehalt zwischen 3.600,--DM - 4.500,--DM monatlich. Der Tariflohn für Gebäudereiniger(Facharbeiter) liegt bei 25,82 DM pro Stunde (auch für Arbeit auch am Wochenende), für Reinigungskräfte bei 15,15 DM. Langjährige MitarbeiterInnen werden meist über Tarif bezahlt.

## 10.9 **BENACHTEILIGTE, BEHINDERTE (Z. B. FÖRDERUNG DER EINSTELLUNG BEKANNT)?**

---

### **Gastgewerbe**

Die Meinung zur Beschäftigung von Benachteiligten ist im Gastgewerbe mit Blick auf das „restriktive“ Kündigungsrecht eher negativ. Darüber hinaus wird der Einsatz von Behinderten im Service eher als schwierig eingeschätzt.

Im Bürobereich sieht man die Einrichtung von Arbeitsplätzen positiver, wenngleich die Fördermöglichkeiten des Arbeitsamtes als relativ kompliziert eingeschätzt werden.

In größeren Unternehmen werden Behinderte im Rahmen der vorgeschriebenen Quote beschäftigt.

### **Werbung**

Für die Werbeunternehmen ist die Qualifikation der Mitarbeiter im Vordergrund, Behinderungen spielen eine untergeordnete Rolle.

### **Detekteien und Schutzdienste**

Nach Aussage der befragten Unternehmen wird die vorgegebene Quote zu vielleicht 60 Prozent erfüllt. Der Einsatz von Benachteiligten hängt von der jeweiligen Behinderung ab.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Wegen der eher schweren körperlichen Arbeit ist der Einsatz von Benachteiligten in diesen Unternehmen schwierig.

## 10.10 WELCHE ROLLE SPIELEN FRAUEN IM UNTERNEHMEN?

---

### **Gastgewerbe**

*„Die Gastronomie kann ohne die Frauen nicht leben - sie haben den ergänzenden Blickwinkel.“* Allerdings werden im Küchenbereich überwiegend Männer eingesetzt. Gelegentlich erweist sich die Arbeitszeit für Frauen als schwierig.

### **Werbung**

Hier haben die Frauen ihren selbstverständlichen Platz. Der Anteil von Frauen und Männern ist ausgeglichen. *„Ein Verhältnis von 50 : 50 ist ideal, sonst kippt die Kultur um“*, meint ein Gesprächspartner.

### **Detekteien und Schutzdienste**

Frauen werden in der Kaufhausüberwachung sehr gern eingesetzt, im Empfangsdienst, an der Pforte, in der Telefonzentrale und bei Großveranstaltungen im Bewachungsdienst.

### **Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln**

Der Frauenanteil in der Gebäudereinigung liegt häufig bei 90 % - insbesondere in der Unterhaltsreinigung. Für die Glas- und Sonderreinigung werden i. d. R. Männer eingesetzt. Gleichwohl ist der Beruf des Gebäudereinigers auch für Mädchen sehr empfehlenswert. Frauen werden grundsätzlich als geeigneter für die Gebäudereinigung angesehen, da sie eher einen Blick für die Arbeit im Reinigungsbereich haben als Männer.

### **Abfüll- und Verpackungsgewerbe**

In den befragten Betrieben werden für leichtere Arbeiten gern Frauen eingesetzt, da sie als schneller gelten, während die schweren Arbeiten den Männern vorbehalten bleiben.

## **11. STIMMUNGEN, MEINUNGEN, KOOPERATIONEN**

---

### **11.1 BETRIEBSBESUCHE**

---

In keinem Wirtschaftszweig ist Kooperation mit anderen Unternehmen ein Thema von Bedeutung. Einige GesprächspartnerInnen wünschen sich zwar nähere Kontakte zu anderen, haben vielleicht auch schon verschiedene Möglichkeiten angedacht, aber die Durchführung bleibt immer wegen verschiedenster Hindernisse stecken. Andere halten Kontakte für nicht so notwendig, oder es genügen ihnen die Versammlungen und Informationsveranstaltungen über die Innung oder den Verband.

Fast immer wird ein generelles Interesse an weiteren Informationen aus dem Projekt und an zukünftigen Aktionen bekundet. Alle GesprächspartnerInnen haben sehr aktiv an der Befragung teilgenommen und trotz ihrer knappen Zeit den ProjektmitarbeiterInnen mit Geduld, Engagement und Offenheit Auskunft gegeben.

Trotz grundsätzlicher Zufriedenheit werden Entwicklungen aufmerksam und kritisch verfolgt. Es gibt viele Vorstellungen, wie missliche Zustände behoben werden könnten. Zu oft steht die Bürokratie spontanen Lösungen im Wege, z. B. bei der Einstellung arbeitswilliger AusländerInnen.

*"Es ist zu schwierig, kurzfristig Leute zu bekommen. Auch die Förderung ist sehr kompliziert, zu viel Papierkram - meist nutzen das Institutionen. Es müsste Möglichkeiten zur längeren Erprobung geben, und alle Angaben müssten auf eine DIN A 4-Seite passen!"*

Es gibt aber auch Wünsche, die keine Institution erfüllen kann. Das Tagesgeschäft bindet viel Energie, da bleibt oft zu wenig Raum für Führungsaufgaben, die Entwicklung und Umsetzung von Ideen und für persönliche Entfaltung.

*"Mangel führt zu Kompromissen."*

*"Ein Stammtisch wäre gut zum regelmäßigen Erfahrungsaustausch und für neue Ideen - und als Krönung eine Gastronomie-Zeitung."*

*"Die Leute wollen, dass man die Putzfrau nicht sieht. Viele schämen sich dafür, dass sie putzen gehen. Mehr menschliche Anerkennung - die fehlt!"*

*"Deutschland ist nicht so weit, um ein Dienstleistungsland zu werden."*

## 12. ZUSAMMENFASSUNG

---

In den besuchten Unternehmen des Clusters (unternehmensnahe) Dienstleistungen besteht **relative Zufriedenheit** mit der momentanen Situation wie auch im Hinblick auf die Zukunft bei gleichzeitiger Berücksichtigung erfolgsbeeinträchtigender Einflüsse, denen mit Mut, Ideen und schnellen Reaktionszeiten, aber auch mit Kompromissen begegnet wird:

- Rasanter technischer Wandel
- Hoher Konkurrenzdruck
- Hoher Zeitdruck
- Hoher Preisdruck
- Partieller Personalmangel, der sich negativ auf die Wettbewerbsfähigkeit auswirkt

**Zusätzliche Ausbildungsstellen** könnten in Unternehmen geschaffen werden, die zwar ausbilden möchten, in denen aber (noch) Personal mit Ausbildereignung fehlt. Hier besteht Informations- und Unterstützungsbedarf. Zu oft allerdings wird eine Ausbildung im Gastgewerbe von jungen Menschen als nicht attraktiv angesehen. In der Gebäudereinigung ergeben sich Ausbildungsmöglichkeiten auch für Schulabbrecher und Sonderschüler.

**Weiterbildung** (vor allem systematische Personalentwicklung) ist kein zentrales Thema in der Mehrzahl der Unternehmen - mit Ausnahme der Anpassung von Kenntnissen in den Informations- und Kommunikationstechnologien besonders in der Werbebranche. Ansonsten kommt dem Learning by doing hohe Bedeutung zu.

In den Wirtschaftszweigen Gastgewerbe, Detekteien und Schutzdienste, Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln und im Abfüll- und Verpackungsgewerbe steckt ein großes **Potenzial für ungelern- te/angelern- te Kräfte**. Hier bestehen zahlreiche Möglichkeiten der direkten Stellenbesetzung wie auch für praxisnahe Umschulungs- und ABM-Maßnahmen, besonders für KöchInnen, Servicekräfte und Gebäudereini- ger.

Die Besetzung offener Stellen mit an- und ungelerten Kräften scheitert in vielen Fällen, weil die Konditionen besonders hinsichtlich Arbeitszeit und Arbeitsentgelt als wenig lohnenswert angesehen werden. Diese Problema- tik birgt **Diskussions- und Handlungsbedarf**, der die Aufwertung von Ar- beitsbedingungen, den Ausgleich finanzieller Nachteile bei Arbeitsaufnah- me, die Notwendigkeit der individuellen Vermittlung und des Dialogs zwi- schen a l l e n Beteiligten umfasst.