121. Jahrgang • 17. April 2021 • Nr. 15/16 • www.ahgz.de

RANKING

Motel One liegt vorn

Das Nachrichtenmagazin *Focus* und die Arbeitgeber-Bewertungsplattform kununu haben die besten Arbeitgeber Deutschlands 2021 gekürt. Die Top-Platzierungen des Rankings hat kununu jetzt auf seinem Blog veröffentlicht. Demnach landete in der Branchen-Kategorie „Gastronomie, Hotel & Tourismus" die Budgetdesign-Hotelkette Motel One mit Sitz in München auf Platz eins. Im Gesamtranking nimmt sie Platz 42 ein. Platz zwei geht an die H-Hotels mit Sitz in Bad Arolsen (Gesamtranking Platz 64) und Platz drei an den Kaffee-Bar-Anbieter Chicco di caffé mit Sitz in München (Gesamtranking Platz 80).

Das Ranking basiert auf der Befragung von aktuellen und ehemaligen Mitarbeitern zu Themen wie Unternehmenskultur, Gehalt und Arbeitsklima. Wie kununu angibt, bilden 4 Mio. Arbeitnehmer-Bewertungen von mehr als 950.000 Unternehmen auf der Webseite die Basis für die Auswahl der besten Arbeitgeber Deutschlands. Dabei wurden Bewertungen von Arbeitnehmern aller Berufsgruppen und Karrierestufen berücksichtigt. *brg*

VERGÜTUNGSMANAGEMENT

Einbußen von 25 Prozent

Wie haben sich die Gehälter von Hoteldirektoren in der Coronakrise entwickelt? Und wie werden sie sich in Zukunft verändern? Die aktuelle Von-Bonin-Vergütungsstudie gibt Auskunft.

Managergehälter während Corona: Bei den variablen Anteilen mussten Führungskräfte Verluste hinnehmen.

Foto: Colourbox.de

Für die Von Bonin Personalberatung steht fest: Das Coronavirus wird den Arbeitsmarkt noch länger beschäftigen als uns lieb ist. Normalität und Rückkehr zum bisher Gewohnten wird es nicht mehr geben. Bei aller Dramatik eröffnet sich damit aber auch die riesige Chance, Strukturen, Prozesse, Digitalisierung, Mitarbeiterbeschaffung auf den Prüfstand zu stellen. „In allen Bereichen werden künftig Manager mit Offenheit für den ‚Change' gebraucht", sagt Gesellschafter Albrecht von Bonin.

Das hat auch Auswirkungen auf Vergütungskonzepte in und nach der Krise, wie die aktuelle Vergütungsstudie der Von Bonin Personalberatung zeigt. Befragt wurden 370 Teilnehmer, die zu gleichen Teilen den Positionen Stellvertretender Direktor/Hotel Manager, Hoteldirektor/General Manager und Regionaldirektor zuzuordnen sind. Untersucht wurden die Jahre 2019 und 2020, so dass sie anschließend miteinander verglichen werden konnten.

Wie hat sich die Coronakrise nun also auf den Geldbeutel der Manager ausgewirkt? Wie die regelmäßigen Von-Bonin-Studien zeigen, sind die Festgehälter von Regionaldirektoren, General Managern und deren Stellvertretern im Durchschnitt langsamer gestiegen als noch vor fünf Jahren. Dafür sind Bonusanteile vor der Pandemie gestiegen. Doch eine Faustregel ist gleich geblieben: Lange Betriebszugehörigkeit ist kontraproduktiv für die Gehaltsentwicklung. Neueinsteiger werden in der Regel immer noch besser bezahlt. „Damit werden Loyalität und Beständigkeit bestraft und häufige Jobwechsel gefördert", sagt von Bonin. „Das kann jedoch ein nachhaltig orientiertes Unternehmen nicht wollen. Es ist aber auch ein Indiz dafür, dass Betriebe beim internen Vergütungsmanagement viel zu selten eine regelmäßige Anpassung an das Marktniveau vornehmen." Dort, wo die Betriebe während des Lockdowns ihre Mitarbeiter in Kurzarbeit geschickt hätten, sei es meist eine Frage der Solidarität des Managements gewesen, auf Boni zu verzichten und ebenfalls die persönliche Arbeitszeit zu reduzieren, so der Personalberater. „Damit mussten auch Führungskräfte teils erhebliche Einkommenseinbußen hinnehmen."

Wo lagen der Studie zufolge im Jahr 2020 die niedrigsten und die höchsten Fixgehälter für Hoteldirektoren? Das niedrigste Festgehalt habe ein General Manager in der Budgethotellerie (110 Zimmer) mit 60 TEUR brutto (Vorjahr 58 TEUR) erreicht, so von Bonin. Der am höchsten dotierte General Manager zeigte sich in einem Luxushotel mit knapp 100 Zimmern. Er verdiente im Jahr 2020 ein Fixum von 254 TEUR (im Vorjahr inklusive Bonus total 324 TEUR). Coronabedingt entfiel der Bonusanteil in 2020 komplett, ohne das hier gravierende Unterschiede zwischen Privat – und Konzernhotellerie hätten ausgemacht werden können, da sich die Privathotellerie inzwischen in weiten Teilen an die Konzernhotellerie angepasst habe. „Letztlich zählt auch der jeweilige Marktwert eines General Managers", so von Bonin. „Will man ihn wegen seiner hohen Reputation unbedingt haben, zahlt man in der Privathotellerie eher den entsprechenden Preis." Dieser werde wie im Yield Management von Angebot und Nachfrage definiert. Das bestätige sich deutlich bei Managern mit exzellentem Selbst-Marketing.

Gehaltserwartungen für 2021/2022 geringer

In der Studie wurde auch hinterfragt, ob sich das erfolgsabhängige Bonussystem als Motivationsinstrument bewährt hat. „Ein wesentlicher Grund für erfolgsabhängige Bonuszahlungen war der Wunsch der Unternehmen, die fixen Personalkosten zu reduzieren und einen Ansporn für persönliche Performance zu geben", so von Bonin. „Doch bei näherer Betrachtung wird das Ziel nicht erreicht." Mit jeder neuen Kennziffer, an der der persönliche Erfolg eines Managers gemessen werde, gehe ein Stück seiner Motivation verloren. Vielmehr richte sie sein Streben einzig und allein an den Kennziffern aus, statt am langfristigen Erfolg, wie es ein Unternehmer tun würde. Von Bonin bringt ein Beispiel: „Am operativen Betriebsergebnis (GOP) des Hotels gemessen könnte der General Manager sein Ziel erreichen, indem er die Personalkosten durch Kündigungen oder ausbeuterische Löhne reduziert, bei der Werterhaltung der Immobilie spart oder die Lieferanten bis auf den letzten Rabattpunkt ausquetscht. Danach ist zwar die Reputation seines Hotels beschädigt, aber er hat seine persönlichen Ziele erreicht und somit Anspruch auf seinen Bonus." Umgekehrt könne ein GM nichts dafür, wenn der Lockdown in der Coronakrise sein Hotelergebnis verhagelt. „Der Sinn oder Unsinn dieser Vergütungsform wird nicht erst seit den Auswüchsen erfolgsabhängiger Boni von Investmentbankern immer wieder diskutiert."

Anforderungen an Manager steigen

Der Ausblick: Wie werden sich die Managergehälter nach der Coronakrise weiterentwickeln? Laut der Studie hat der weitgehende Wegfall der Bonuszahlungen im Jahr 2020 – während der Pandemie – zu Einbußen in der Managervergütung von durchschnittlich 25 Prozent geführt. Das lege nahe, dass Manager auch in den Jahren 2021/22 noch ihre Gehaltserwartungen reduzieren müssen. Es sei daher zu erwarten, dass Führungskräfte aus der Hotellerie vermehrt in andere – weniger krisengeschädigte oder besser bezahlende Branchen abwandern werden. Das führe zu einer gewissen Verknappung des Humankapitals. Doch nach Corona werde es in der Hospitality Industry einen starken Nachfragedruck auf dem Führungskräftemarkt geben, so von Bonin. „Unternehmen werden nun, weil sie in der Krise ihr Recruiting gestoppt, Leute sogar freigesetzt haben, wieder dringend Spitzenkräfte brauchen. Gleichzeitig werden aber die Anforderungen an die Manager steigen. Und das wird die Gehälter rasch wieder nach oben treiben."

Als Anforderungen, die künftig auf Manager zukommen, nennt von Bonin: „Sie müssen Krisenmanagement lernen, sprich fähig sein, flexibel auf Probleme zu reagieren und sich neuen Marktverhältnissen anzupassen." Es gelte wegzukommen von einem kurzfristigen, operativem Denken hin zu einem auf Nachhaltigkeit und Langfristigkeit ausgerichtetem, strategisch-analytischem Denken. Führungskompetenz, die den Dialog mit den Mitarbeitern sucht, sei gefragt, ebenso wie die Innovationsbereitschaft, sich und das Hotel immer wieder neu zu erfinden. „Die Hotellerie in Deutschland ist alles andere als innovationsgetrieben", so von Bonin. „Modelle wie Jobsharing und Homeoffice waren vor der Krise undenkbar und werden jetzt Thema, weil der Druck von außen da ist."

red/Brit Glocke

Anzeige