

Chartbericht Online-Panel 1/2023 „Arbeits-/Fachkräftemangel im Tourismus“

Worum geht's?

- Zum Aufbau eines am Bedarf des mittelständischen Tourismusgewerbes ausgerichteten Informationsangebotes führt das Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes Onlinebefragungen mit touristischen Unternehmen und Organisationen durch.
- Die Befragungsinhalte orientieren sich somit an den Aufgaben des Kompetenzzentrums sowie an den Bedarfen der Branche

Thema Arbeits-/Fachkräftemangel:

- Wie hat sich die Situation seit Sommer 2022 verändert?
- Welche Maßnahmen zur Arbeitskräftesicherung sind erfolgreich und vielversprechend?
- Wie gestaltet sich der Mitarbeiterumgang?

Gliederung:

- Datenbasis ab Folie 3
- Engpässe ab Folie 8
- Wahrnehmung und Prognose ab Folie 15
- Umgang mit Mitarbeitenden ab Folie 19
- Maßnahmen ab Folie 25
- Zusammenfassung ab Folie 31

Themen bisher:

- 1/2018 „Mediennutzung im Tourismus“
- 2/2018 „Innovationsförderung“
- 3/2018 „Veränderungen im Tourismus“
- 4/2018 „Tourismus 2030“
- 1/2019 „Auf dem Weg zur nationalen Tourismusstrategie“
- 2/2019 „Overtourism in deutschen Destinationen“
- 3/2019 „Nachhaltigkeit im Betrieb“
- 1/2020 „Digitale Reife und Wertschöpfung“
- 2/2020 „Mobilität und Besucherlenkung“
- 1/2021 „Tourismus 2021 – Voraussetzungen für den Neustart“
- 2/2021 „Das neue Reisen“
- 3/2021 „Die Zukunft der Geschäftsreise“
- 1/2022 „Klimaschutz“
- 2/2022 „Arbeits- und Fachkräftemangel“

Weitere Informationen unter: www.kompetenzzentrum-tourismus.de/wissen/online-panel

Datenbasis Online-Panel Arbeits- /Fachkräftemangel

Methodik / Datenbasis

Untersuchungszeitraum:

21. Juni bis 21. August 2023

Online-Befragung

Teilnehmer: registrierte Panelteilnehmer, offene Befragung, Streuung u.a. über Branchenverbände

200 valide Fälle

Wo angebracht werden Querverweise zum [Online Panel zum Arbeits- und Fachkräftemangel](#) aus dem Jahr 2022 gemacht. Teilnehmerfeld und Rücklauf unterscheiden sich jedoch, wodurch dies nur als grober Anhaltspunkt zu sehen ist.

Teilnehmende Organisationen

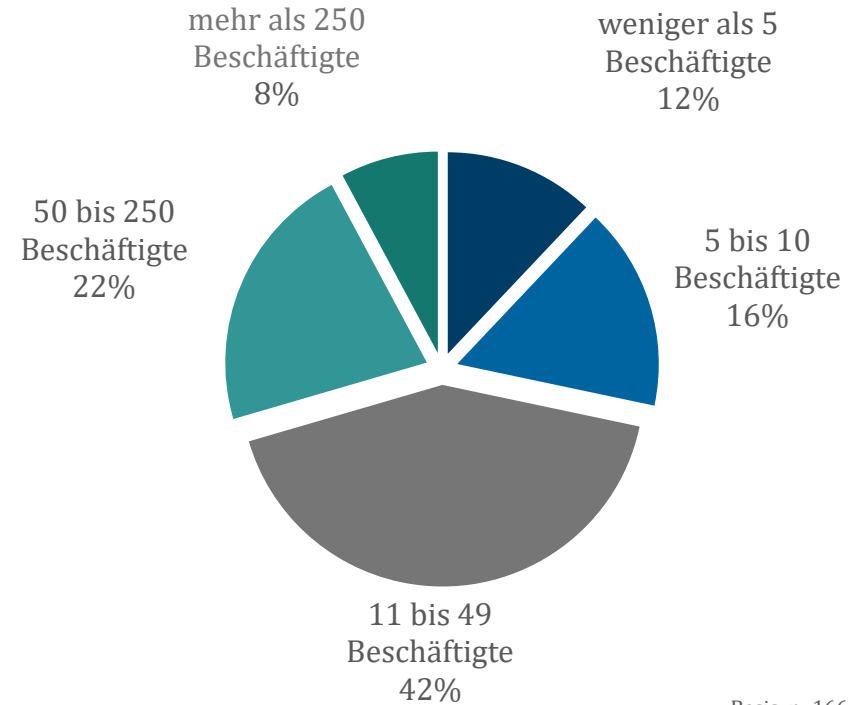
Branchensegmente



Basis: n=148

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Betriebsgröße

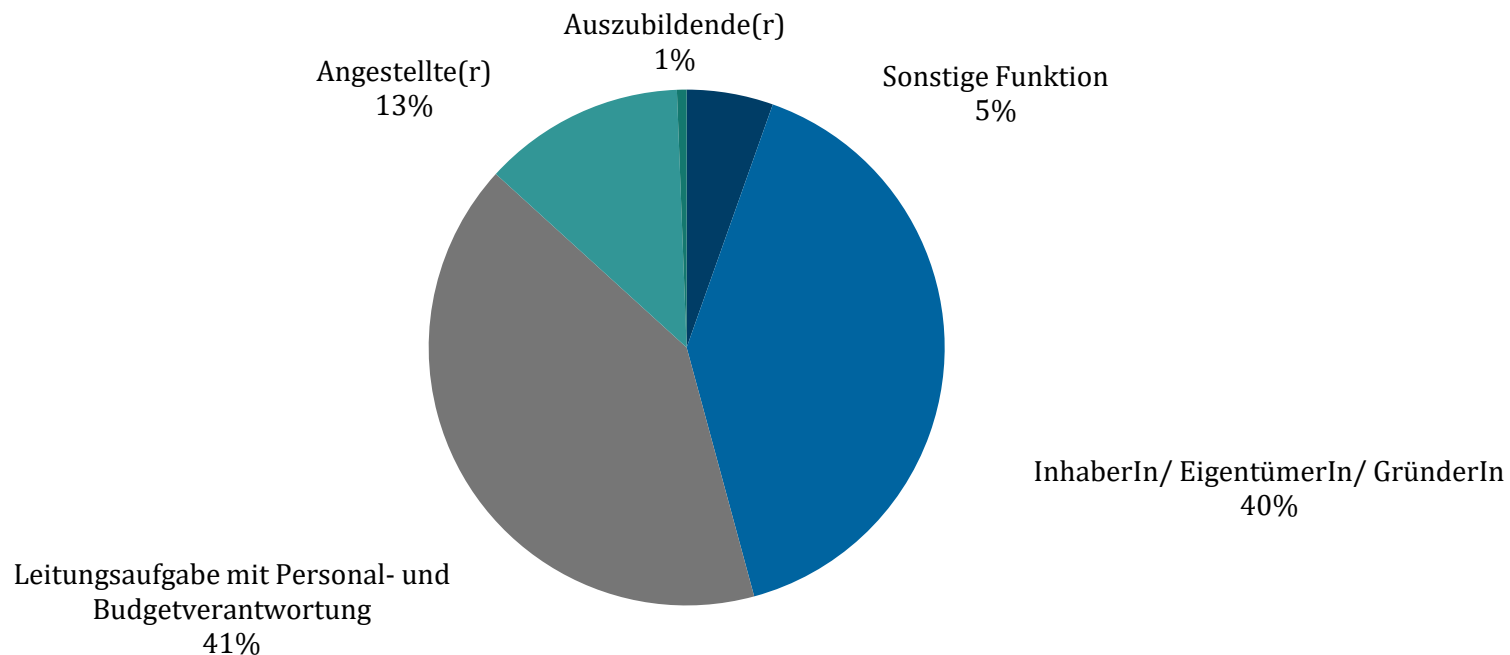


Basis: n=166

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Funktion der Teilnehmenden

Welche hauptsächliche Funktion nehmen Sie persönlich in Ihrer Organisation wahr?



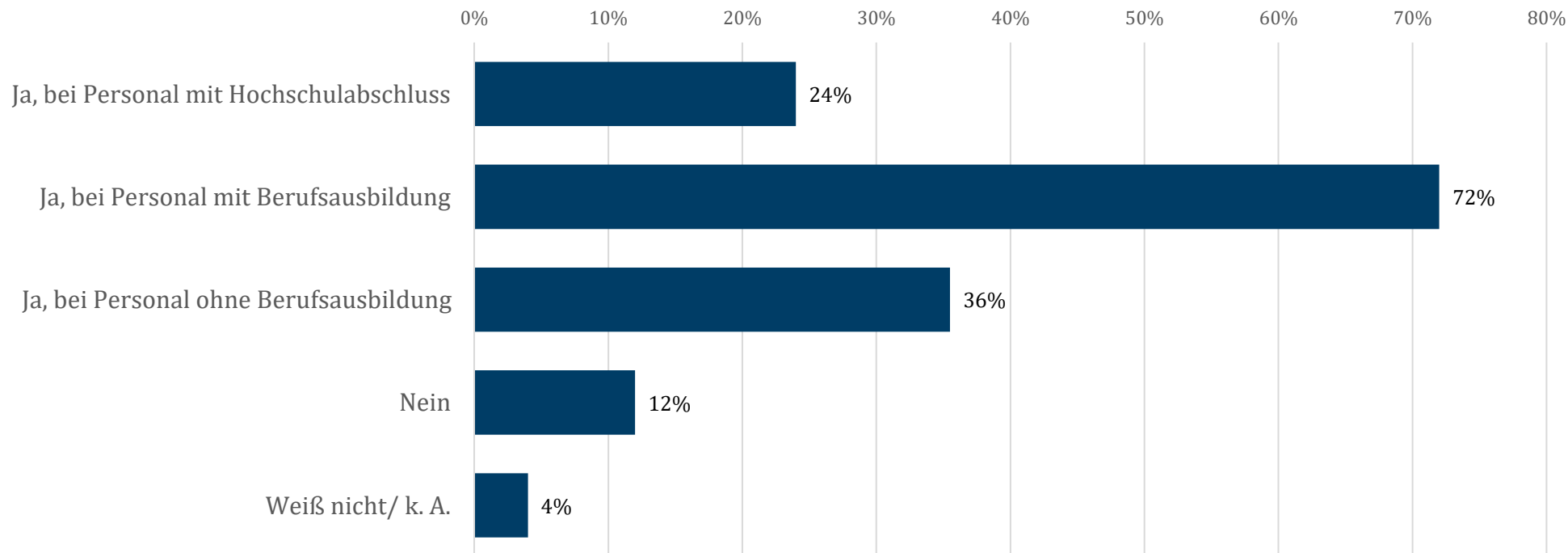
Basis: n=166

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/23 "Arbeits-/Fachkräftemangel"

Arbeits- und Fachkräfteengpässe

Engpässe gibt es vor allem bei Personal mit Berufsausbildung.

Haben Sie derzeit in Ihrer Organisation Arbeits-/Frachtkräfteengpässe?

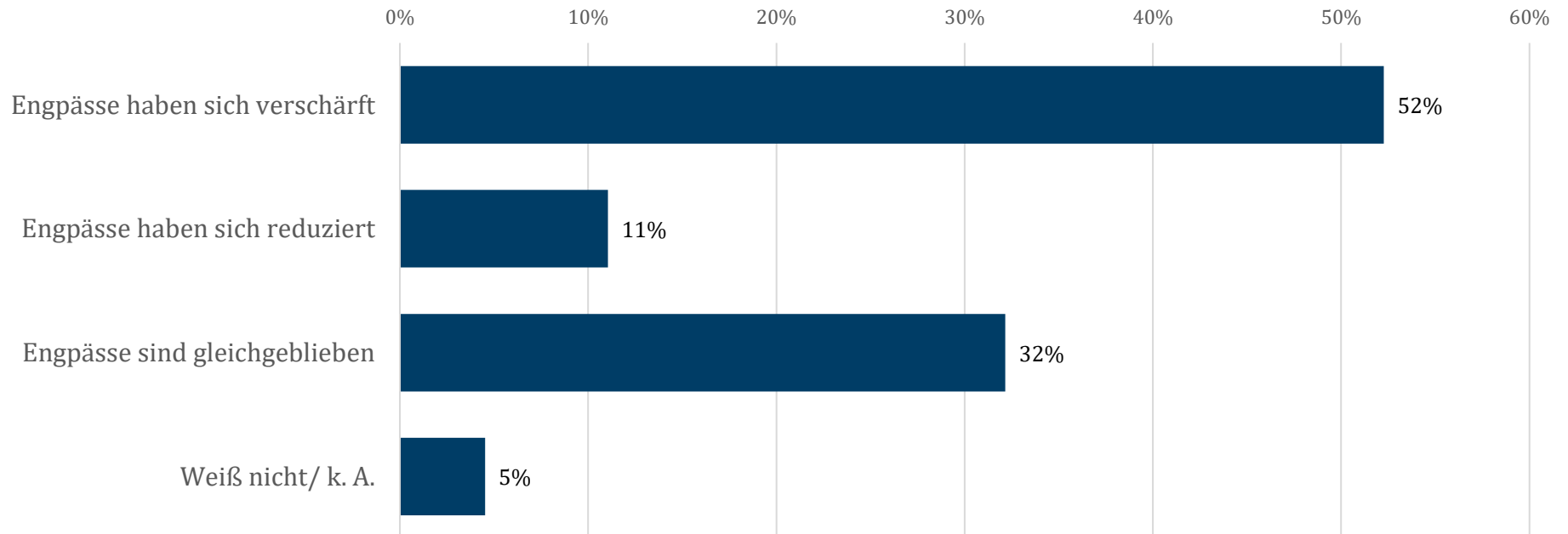


Basis: n=200; N=295; Mehrfachnennung möglich

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Die Engpässe haben sich in der Wahrnehmung der Organisationen zumeist verschärft.

Wie hat sich seit Sommer 2022 in Ihrer Organisation die Arbeits-/Fachkräftesituation verändert?

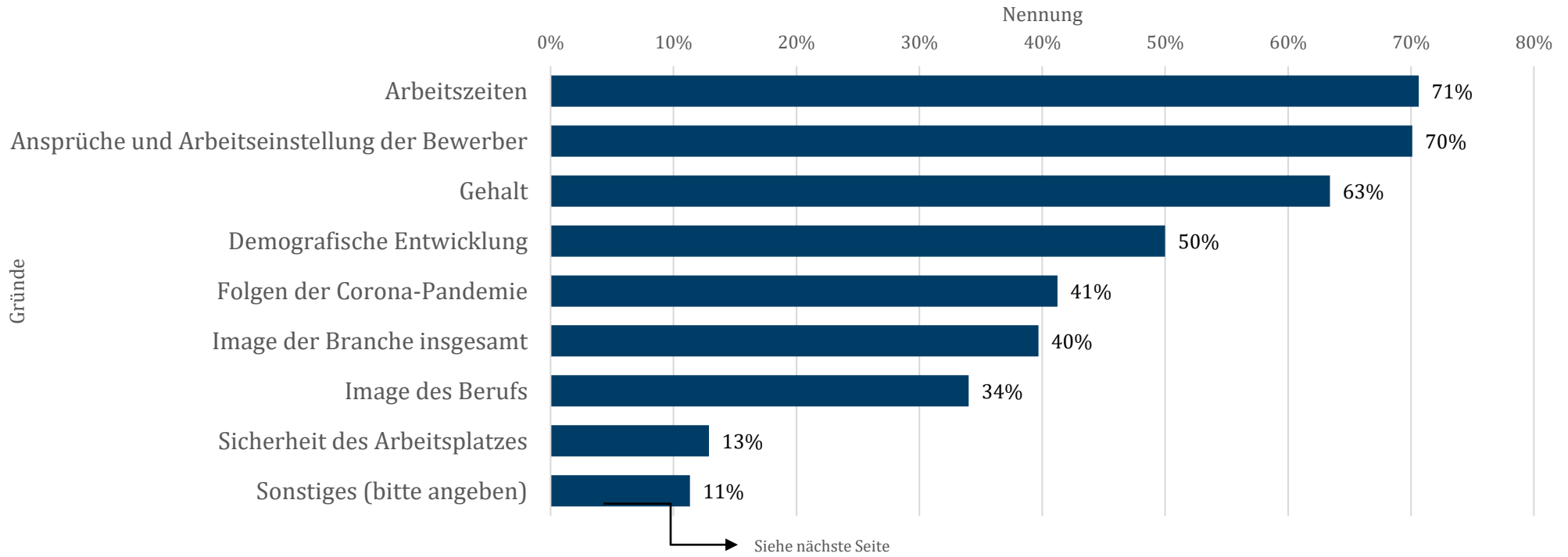


Basis: n=199

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Die Gründe für den Arbeits- und Fachkräftemangel sind vielfältig. Die Corona-Pandemie tritt weiter in den Hintergrund.

Welche Gründe sehen Sie für diese Engpässe?



Basis: n=198; N=763; Mehrfachnennung möglich

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Sonstige Gründe für den Arbeits- und Fachkräftemangel

Ländliche Regionen

„Location auf dem Lande unattraktiv für jüngere oder ausländische Arbeitskräfte - unser Betrieb liegt abseits, außerhalb Städte und Ballungszentren“



Umgang ArbeitgeberInnen / ArbeitskollegInnen



Einstellung und Saisonalität

„Saisonalität und begrenzte zeitliche Verfügbarkeit von Minijobbern“
„Wochenendarbeit nicht mehr gewünscht“
„allgemein mangelnde Leistungsbereitschaft“
„BewerberInnen bringen geringe Dienstleistungsbereitschaft mit.“



Ausländische Fachkräfte

„Schwierigkeiten bei der Zuwanderung von Fachkräften (Visaverfahren etc.)
Zu hohe, bürokratische Hürden bei der Integration ausländischer Kräfte (nicht nur Fachkräfte)“



Nationale Bedingungen

„Deutschland ist nicht mehr attraktiv für Arbeitnehmer
Es gibt auch ohne Arbeit Geld vom Staat“



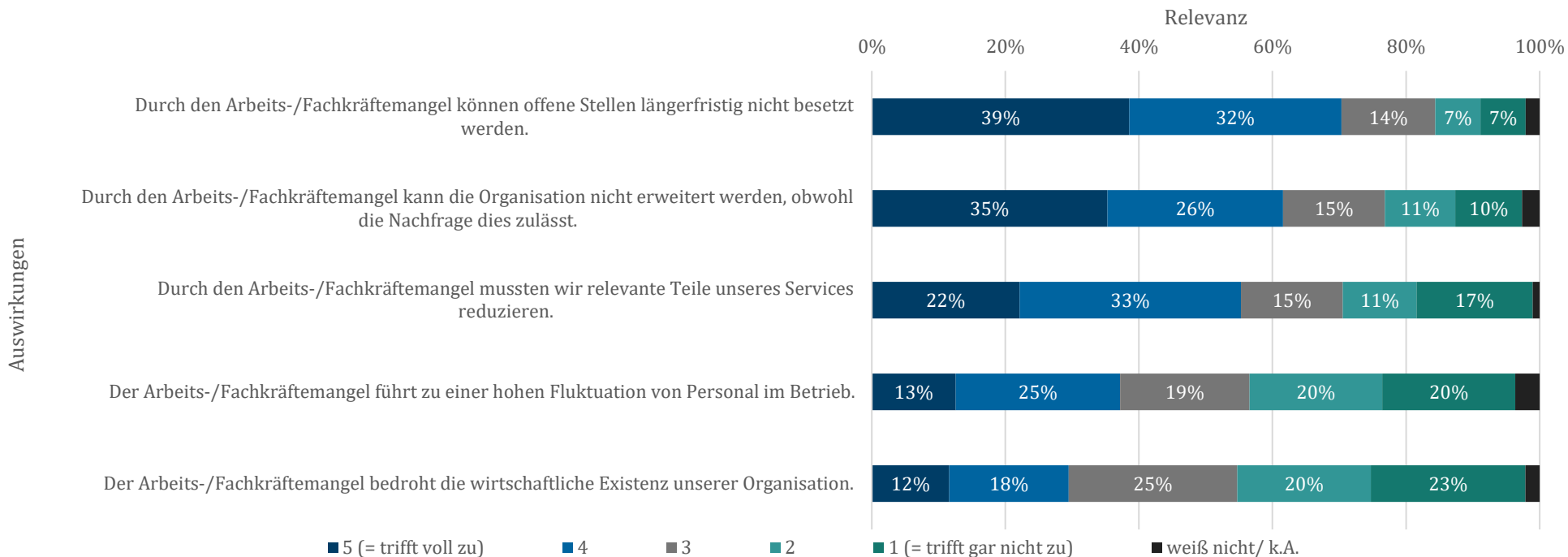
Ausbildung und Strukturen

„Ausbildungsgrad der Bewerbenden verschlechtert sich“
„Qualifikation der Führungskräfte/ Alte Denke der Inhaber“
„Veraltete Strukturen in den Betrieben, die wenig Flexibilität zulassen“



Der heutige Arbeits- und Fachkräftemangel hat langfristige Auswirkung auf die Wettbewerbsfähigkeit.

Welche Auswirkungen hat der Arbeits-/ Fachkräftemangel auf Ihre Organisation? Bitte geben Sie jeweils an, inwiefern die nachfolgenden Aussagen auf Ihre Organisation zutreffen.



Basis: n=192

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Arbeits- und Fachkräfteengpässe – Die Kernaussagen

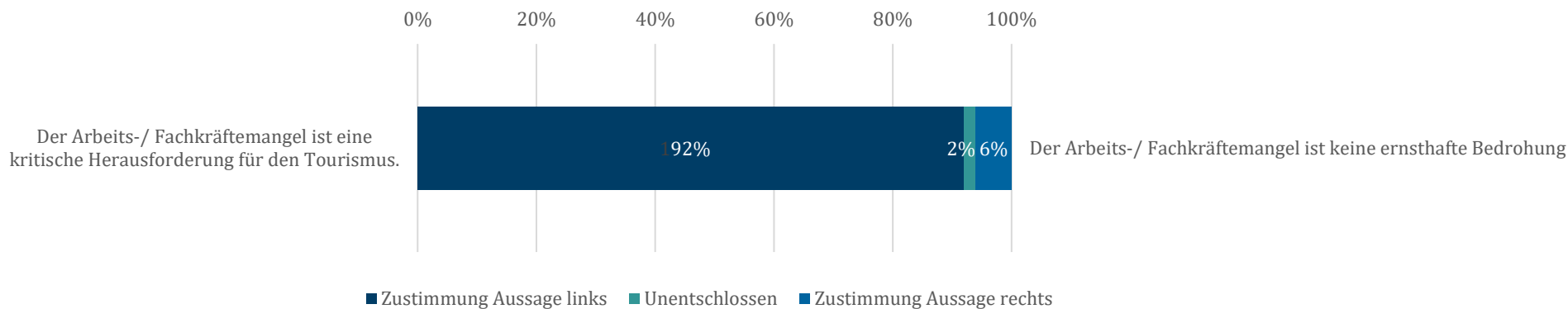


- 72% der Befragten haben in ihrer Organisation einen Personalengpass bei Personal mit Berufsausbildung. Im Jahr 2022 waren es in dieser Umfrage 71%.
- Die Engpässe haben sich in der Wahrnehmung der Organisationen seit Sommer 2022 zumeist verschärft (52%).
- Gründe für die Personalengpässe werden vor allem in den Arbeitszeiten, den Ansprüchen und der Arbeitseinstellung der Bewerber sowie dem unattraktiven Gehalt gesehen. Im vergangenen Jahr wurden zumeist die Auswirkungen der Corona-Pandemie und die schlechte Bezahlung genannt.
- 71% der Befragten gaben an, dass Stellen langfristig nicht besetzt werden können (trifft zu & trifft voll zu). Im Jahr 2022 waren es in dieser Umfrage noch 84%.
- Durch den Arbeits-/ Fachkräftemangel kann die Organisation nicht erweitert werden, obwohl die Nachfrage dies zulässt (61% trifft zu & trifft voll zu; 2022: 73%).

Wahrnehmung und Prognose

Der Arbeits- und Fachkräftemangel wird als kritische Herausforderung wahrgenommen.

Wie nehmen Sie den Arbeits-/Fachkräftemangel wahr? Welcher Aussage stimmen Sie zu?

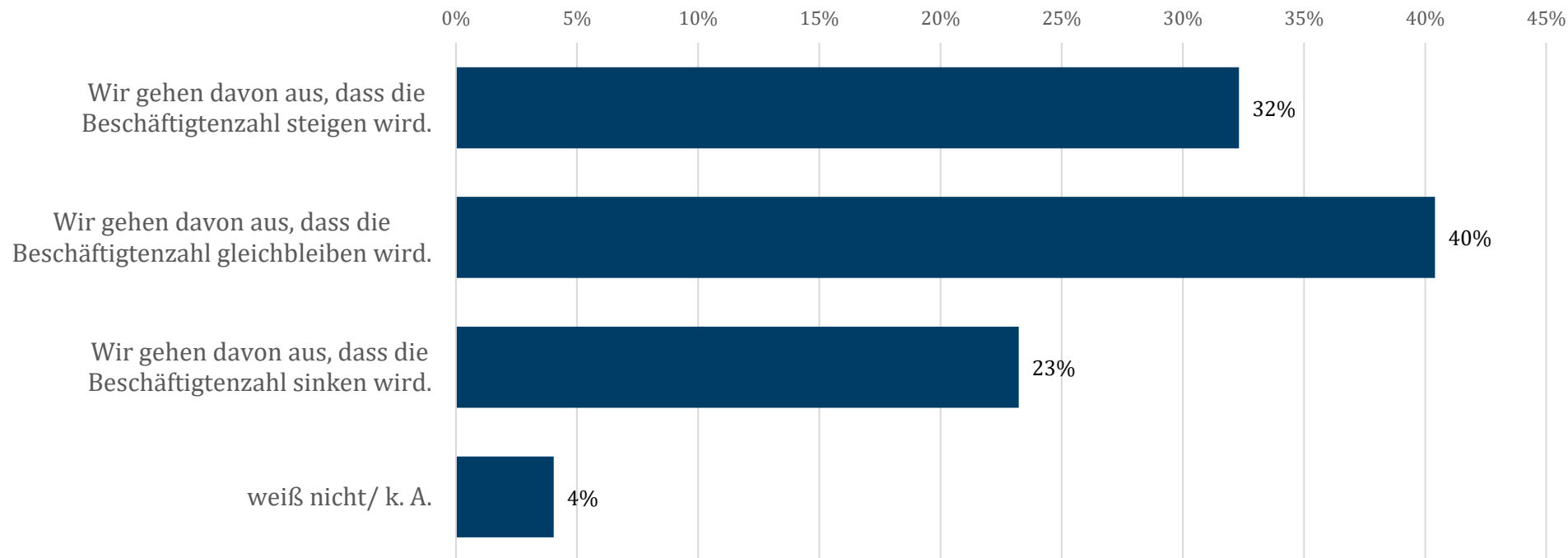


Basis: n=192

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Die Prognosen für die Beschäftigungszahlen sind gemischt.

Wie schätzen Sie die Beschäftigungszahlen in Zukunft ein ?



Basis: n=198

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Wahrnehmung und Prognose – Die Kernaussagen

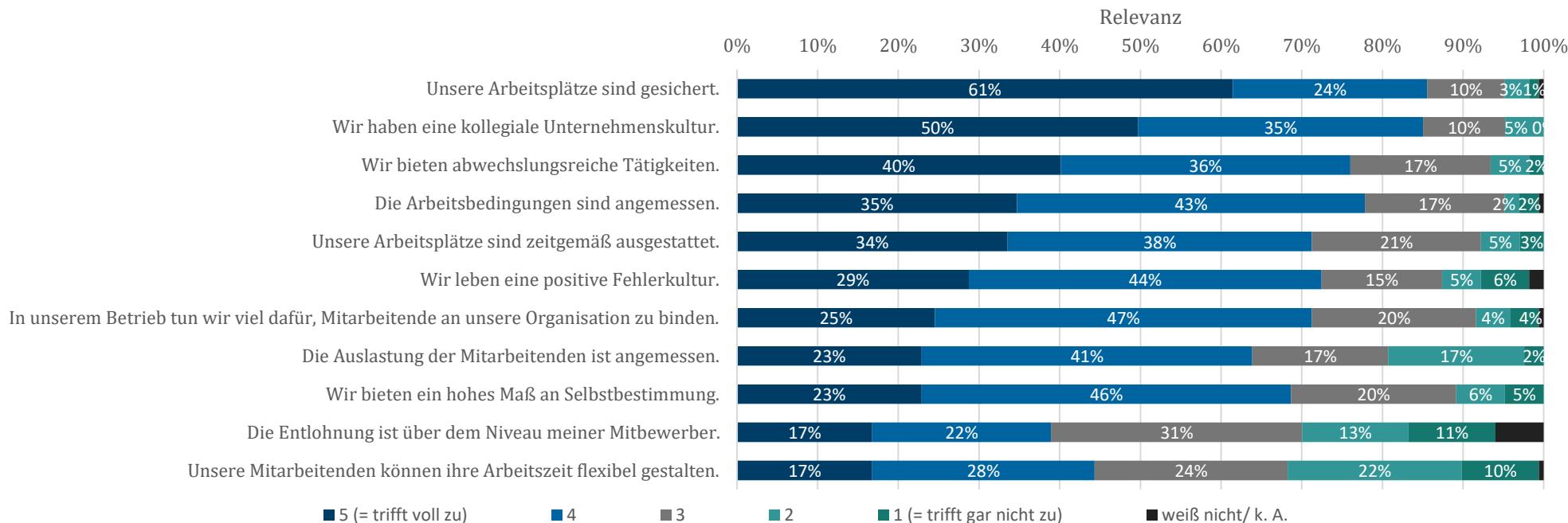


- Der Arbeits- und Fachkräftemangel wird als kritischer Wettbewerbsfaktor gesehen (92% Zustimmung; 2022: 91%).
- 23% der Befragten geht von einer sinkenden Beschäftigtenzahl aus. Im Jahr 2022 gingen noch 41% der Befragten von einem Rückgang aus.

Umgang mit Mitarbeitenden

Sicherheit, Kollegialität und Abwechslung sind Top Prioritäten

Bitte schätzen Sie die folgenden Aussagen zum Umgang mit Mitarbeitenden in Ihrer Organisation ein.
In unserem Betrieb tun wir viel dafür, ...



Basis: n=168

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Defizite im Umgang mit den Mitarbeitenden werden zumeist eingestanden, erkannt und bearbeitet.

In aller Offenheit: Erkennen Sie auch Defizite im Umgang mit Mitarbeitenden in Ihrer Organisation?
(offene Frage)

Häufig genannt:

- (regelmäßige) Gehaltsanpassung
- Anerkennung und Wertschätzung
- Fehlerkultur, Umgang mit Kritik bzw. Ehrlichkeit und Offenheit
- Einzelne Benefits, wie Mitarbeitersport, Aus- und Weiterbildung
- Überforderung mit den Herausforderungen und wenig finanzielle Spielräume für Benefits

„Für die engagierten Mitarbeiter ist es schwierig, die Fehl- und Kranktage der anderen abzufangen. Das schafft Unmut. Aber wenn wir 24/7 geöffnet sein sollen, dann muss irgendjemand einspringen und auf einen freien Tag in der Woche verzichten“

„Unternehmensstrukturen stecken in einem starken Wandel und führen zu internen Stimmungsbeeinträchtigungen/-schwankungen. Das Anspruchsdenken vieler Gäste steht häufig nicht mehr im Einklang zur Leistungsbereitschaft. Es wird immer schwieriger, geeignete "Rezepte" zu finden. Es macht sich eine gewisse Überforderung breit. .“

„Es gibt keine tarifliche jährliche Erhöhung der Gehälter. Das muss alles persönlich verhandelt werden und entspricht nicht den üblichen Gehaltsanpassungen.“

Defizite im Umgang mit den Mitarbeitenden werden zumeist eingestanden, erkannt und bearbeitet.

In aller Offenheit: Erkennen Sie auch Defizite im Umgang mit Mitarbeitenden in Ihrer Organisation?
(offene Frage)

Häufig genannt (Fortsetzung):

- Mangel ist selbstverstärkend und verursacht Reibereien, Mehrbelastung für Mitarbeiter
- Alte Denkmuster
- Professionelle Strukturen notwendig
- Kommunikation
- Flexibilität Arbeitszeiten und Planbarkeit

Zum Teil wurden tradierte Argumente genannt: „Kosten gegen Leistung“, „wenig-work-viel-live-Balance sind betriebswirtschaftliche Grenzen gesetzt“, „Anspruchsdenken vieler Gäste steht häufig nicht mehr im Einklang zur Leistungsbereitschaft.“
„Unplanbarkeit von Gästeaufkommen“

Verbesserungsvorschlag: „kein Runterputzen, wenn Fehler passieren, Privates miteinander teilen, sich für die Lebenssituation der Mitarbeiter interessieren/anteil nehmen“

„Durch Personalengpässe wird die Tätigkeit für alle anstrengender und deutlich stressiger.“

„Enges finanzielles Korsett lässt zu wenig finanzielle Spielräume für Zusatzleistungen oder innovative Arbeitsplatzgestaltung für Mitarbeitende.“

„Eine flexible Gestaltung der Arbeitszeit ist unmöglich. Alle wollen Wochenends frei usw.“

„Sehr hohe Arbeitsbelastung im ganzen Team, wertschätzende Führung wird im Tagesgeschäft oft zu wenig Zeit und Raum gegeben.“

Eine breite Palette hilfreicher Maßnahmen wurde genannt:

Welche guten Beispiele (auch aus anderen Organisationen oder Branchen) im Umgang mit dem Arbeits-/Fachkräftemangel kennen Sie? (offene Frage)

Flexibilität und Planbarkeit

Langfristige Planung
Carsharing
Gerechte Schichtverteilung
Überstundenabbau
Working Family Rheinland-Pfalz



Neue Entlohnungssysteme

Zielprämien
Bessere Gehaltsstrukturen
Projektförderung



Gewinnung von Mitarbeitenden

Quereinstieg ermöglichen
Arbeitskräfte aus dem Ausland rasch integrieren mit kurzer Fachausbildung



Benefits

Gesundheitsprogramme
Personalwohnungen
Kinderbetreuung
Kostenübernahme ÖPNV
Restaurantgutscheine



Digitalisierung

Service-Roboter Peppa
Bestellen und Zahlen per App (Tobit)



Berufsorientierung

Kooperationen mit Bildungsträgern
Integration von Alumnus und Schulen
Qualifizierung von Führungskräften



Umgang mit Mitarbeitenden – Die Kernaussagen

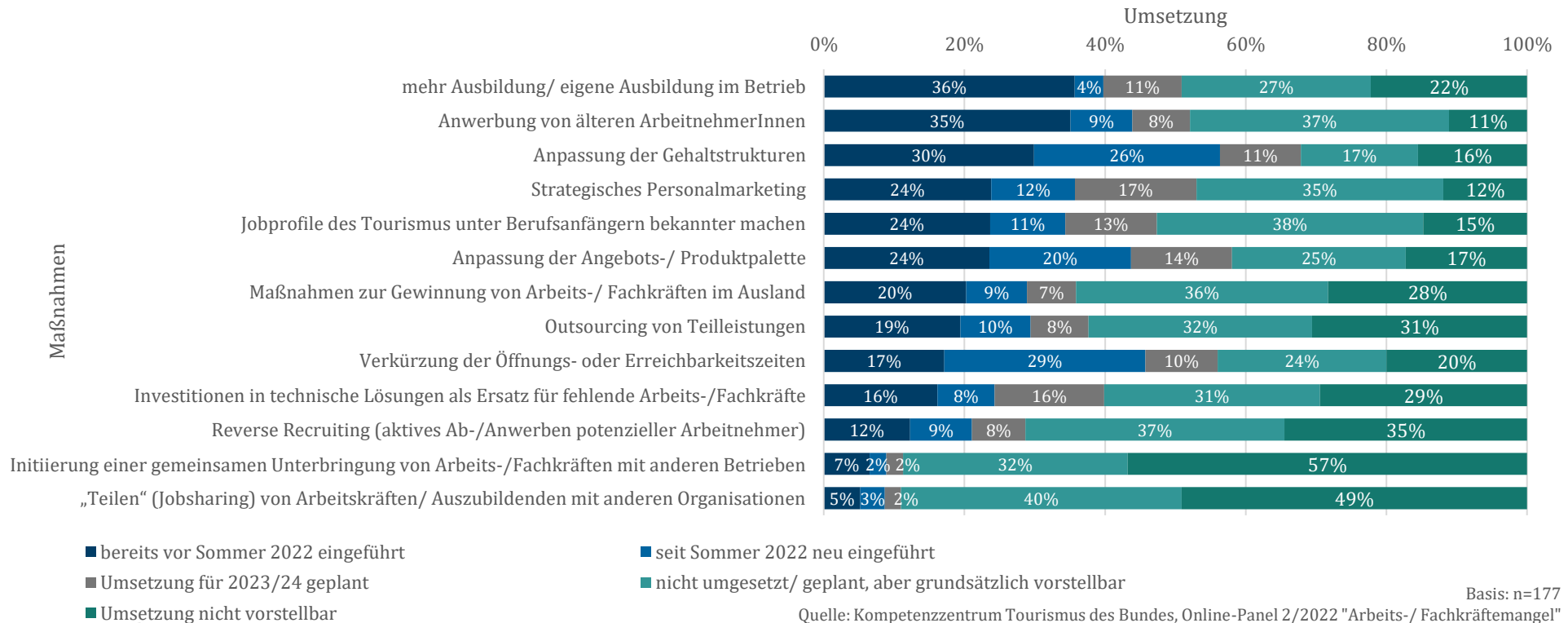


- 85% der Befragten geben an, dass die Arbeitsplätze gesichert sind (trifft zu & trifft voll zu; 2022: 75%).
- Die kollegiale Unternehmenskultur wird sehr positiv wahrgenommen (85% trifft zu & trifft voll zu; 2022: 87%).
- Der Großteil der Betriebe und Organisationen erkennt Defizite im Umgang mit den eigenen Mitarbeitenden. Diese betreffen insbesondere die Bezahlung, Wertschätzung, Fehlerkultur oder alten Denkmustern.
- Es wurden wenige konkrete Best-Practices zum Umgang mit dem aktuellen Arbeits- und Fachkräftemangel benannt. Die Befragten formulierten Empfehlungen bezüglich einer verbesserten Planbarkeit von Arbeitszeiten, der Optimierung der Entlohnungssysteme sowie einer stärkeren Berufsorientierung.

Maßnahmen

Viele Maßnahmen wurden in der letzten Saison eingeführt. Nur wenige neue Maßnahmen sind geplant, obwohl diese grundsätzlich vorstellbar sind.

Welche gesamtbetrieblichen Maßnahmen setzt Ihre Organisation im Umgang mit dem Arbeits-/Fachkräftemangel um?

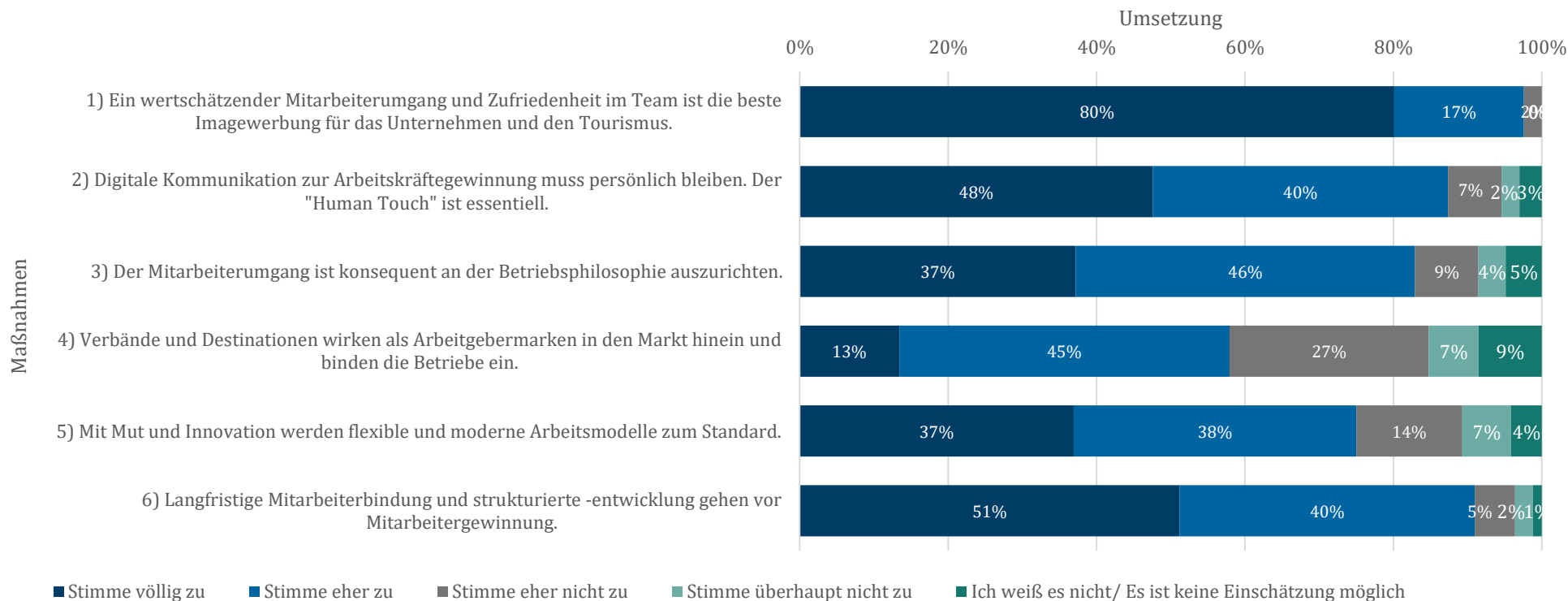


Basis: n=177

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 2/2022 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Wie wollen wir mit dem Arbeits- und Fachkräftemangel in Zukunft umgehen?

Wie bewerten Sie die nachfolgenden Thesen im Umgang mit dem Arbeits- und Fachkräftemangel?



Basis: n=168

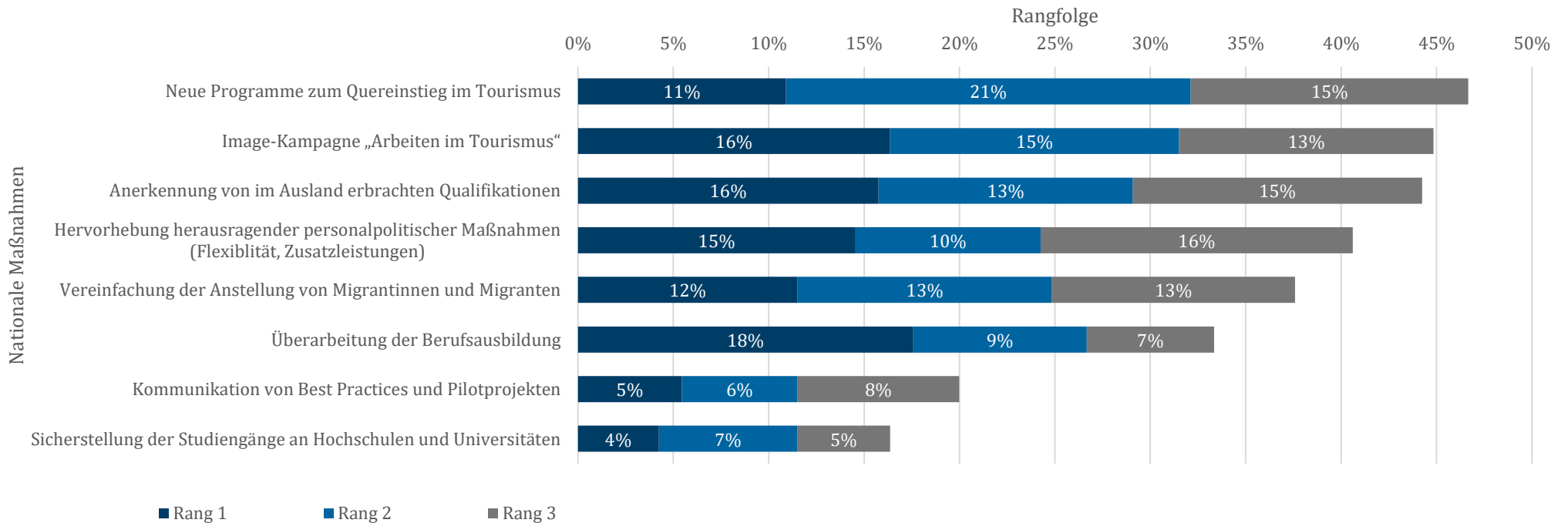
Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 2/2022 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Kommentare zu den Thesen:

- Anreize für **ältere Mitarbeiter** bieten, bis zur Rente zu bleiben. Hier könnte mehr getan werden.
- **Wertschätzung der Mitarbeitenden** ist ein wesentlicher Faktor zur Zufriedenheit und Gewinnung neuer Mitarbeitenden.
- Ein reiner Fokus auf das eigene Unternehmen reicht oft nicht, die **Grenzen zur Branche müssen schwimmen**, um Mitarbeitende in der Branche zu halten, sie loyal zu machen und zu begeistern.
- Das Wort **Loyalität**, das wir gerne bei Gästen nutzen, ist für unsere Mitarbeitenden ebenso wichtig. Ein loyaler Mitarbeitender kann das Unternehmen verlassen, zeitgleich aber ein positiver Botschafter sein.
- Grundsätzlich wäre ein **Human Touch** immer wünschenswert, es ist allerdings eine reine Generationsfrage. Dem steht auch das **mangelnde Interesse an Dienstleistungsberufen** am Gast entgegen. Die **Betriebsphilosophie** sollte im Einklang mit dem Mitarbeiterumgang stehen.
- **Langjährige Mitarbeiterbindung** ist wünschenswert, entspricht aber nicht den Realitäten. Die Wechselbereitschaft ist hoch und **Fluktuation** ist in einem Arbeitnehmermarkt kein Qualitätskriterium mehr. Vielmehr werden sich Unternehmen auf **höhere Fluktuationen einstellen müssen**.
- Ich denke die gesamte Branche muss am Thema **Unternehmenskultur und soziale Nachhaltigkeit** arbeiten und das ist auch gut so.
- Dienstleistung wird erst wieder interessant, **wenn Gäste es wieder zu schätzen wissen, bedient zu werden**. Vor allem an Wochenenden oder nach Feierabend...
- **Arbeit muss sich lohnen**
- Eine **Ausbildung im Hotelfach** wird völlig unterschätzt.
- Wir brauchen ein besseres **Image und Wertschätzung**.
- Es muß erlaubt werden, die **Arbeitszeiten flexibler** zu gestalten. Gerne würden Mitarbeiter oft länger arbeiten und dafür 3 oder 4 Tage die Woche frei haben.
- Wir müssen nicht nur den Mitarbeiter einbinden sondern weiter denken und das **Lebensumfeld der Mitarbeiter integrieren**. So schränkt die Arbeit das „Leben“ nicht ein.
- Die **Gehaltszahlungen** haben immer auch einiges mit der Zufriedenheit zu tun
- Es fehlt ein **positiver Blick auf Diversität**. Diversität ist eine große Chance für den Arbeitsmarkt
- Leider hab ich nur die eine Lösung. Auch wenn es nicht der beste Weg ist, die **Anforderungen an neue Mitarbeiter muss nach unten geschraubt werden**.
- Durch die in der **EU beschlossenen Anforderungen an das Fahrpersonal** ist es kaum möglich neue Mitarbeiter auszubilden.

Quereinstieg erlangt eine neue Relevanz

Welche nationalen Maßnahmen halten Sie für geeignet im Umgang mit dem Arbeitskräfte/-
Fachkräftemangel? Bitte bilden Sie eine Rangfolge hinsichtlich der Wichtigkeit der Maßnahmen.



Basis: n=166

Quelle: Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes, Online-Panel 1/2023 "Arbeits-/ Fachkräftemangel"

Maßnahmen – Die Kernaussagen



- Mit einem Mix aus verschiedenen Maßnahmen entgegnet die Organisationen dem Arbeits- und Fachkräftemangel. Mehr Ausbildung/ eigene Ausbildung im Betrieb (36%) und das Anwerben älterer Arbeitnehmer (35%) sind dabei wichtige Elemente.
- Seit Sommer 2022 stehen die Anpassung der Gehaltsstrukturen (26%) und Verkürzung der Öffnungs- oder Erreichbarkeitszeiten (29%) im Vordergrund.
- Daneben gibt es viele Maßnahmen, die bisher divergent eingeschätzt werden. So ist beispielsweise Jobsharing zu 40% vorstellbar (2022: 29%) und zu 49% nicht vorstellbar (2022: 58%).
- Zur Orientierung im Arbeits- und Fachkräftemangel wurden sechs Thesen entwickelt, welche die Bereiche Wertschätzung (1), digitale Kommunikation (2), Mitarbeiterumgang (3), die Rolle von Verbänden und Destinationen (4), Arbeitsmodelle (5) und Mitarbeitergewinnung (6) abdecken. Die höchste Zustimmung erhielten Thesen eins und sechs, wohingegen These vier diskussionswürdig ist. Die weiterführenden Erläuterungen werden in die Optimierung der Thesen aufgenommen.
- Als Top-Maßnahmen auf nationaler Ebene werden Programme zum Quereinstieg, eine Image-Kampagne sowie Anerkennung von im Ausland erbrachten Qualifikationen gesehen. Im Jahr 2022 war hingegen die Image-Kampagne im Fokus. Weiterhin hat die Überarbeitung der Berufsausbildung an Relevanz gewonnen.

Zusammenfassung

Die Kernaussagen

- Personalengpässe sind eine wesentliche Herausforderung in der Tourismusbranche. So bestätigen 72% der Befragten einen Personalengpass bei Personal mit Berufsausbildung. Nur 12 % geben an, keine Personalengpässe zu haben. Die Engpässe haben sich in der Wahrnehmung der Organisationen seit Sommer 2022 zumeist verschärft (52%). Zudem gehen 23% der Befragten weiter von einer sinkenden Beschäftigtenzahl aus.
- Gründe für die Personalengpässe werden vor allem in den Arbeitszeiten, den Ansprüche und Arbeitseinstellung der Bewerber sowie dem unattraktiven Gehalt gesehen. 71% der Befragten gaben an, dass Stellen langfristig nicht besetzt werden können (trifft zu & trifft voll zu).
- Die Mitarbeiterbindung und -gewinnung wird von den Befragten als kritischer Wettbewerbsfaktor gesehen. Grundsätzlich wird der Umgang mit den Mitarbeitenden positiv gesehen. 85% der Befragten geben an, dass die Arbeitsplätze gesichert sind (trifft zu & trifft voll zu). Die kollegiale Unternehmenskultur wird sehr positiv wahrgenommen (85% trifft zu & trifft voll zu).
- Der Großteil der Betriebe und Organisationen erkennt Defizite im Umgang mit den eigenen Mitarbeitenden, zum Beispiel bezüglich Bezahlung, Wertschätzung, Fehlerkultur oder alten Denkmustern. Mit einem Mix aus verschiedenen Maßnahmen entgegnen die Organisationen dem Arbeits- und Fachkräftemangel. Mehr Ausbildung/ eigene Ausbildung im Betrieb (36%) und das Anwerben älterer Arbeitnehmer (35%) sind dabei wichtige Elemente. Seit Sommer 2022 stehen die Anpassung der Gehaltsstrukturen (26%) und Verkürzung der Öffnungs- oder Erreichbarkeitszeiten (29%) im Vordergrund.
- Als Top-Maßnahmen auf nationaler Ebene werden Programme zum Quereinstieg, eine Image-Kampagne sowie Anerkennung von im Ausland erbrachten Qualifikationen gesehen. Im Jahr 2022 war hingegen die Image-Kampagne im Fokus. Weiterhin hat die Überarbeitung der Berufsausbildung an Relevanz gewonnen.

Disclaimer

Sämtliche vom Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes erarbeiteten Konzepte und sonstige Werke und damit auch sämtliche Nutzungsrechte erbrachter Leistungen sind Eigentum des Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes. Weitergabe und Vervielfältigung (auch auszugsweise) sind nur mit schriftlicher Einwilligung des Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes zulässig.

Soweit Fotos, Grafiken u.a. Abbildungen zu Layoutzwecken oder als Platzhalter verwendet wurden, für die keine Nutzungsrechte für einen öffentlichen Gebrauch vorliegen, kann jede Wiedergabe, Vervielfältigung oder gar Veröffentlichung Ansprüche der Rechteinhaber auslösen.

Wer diese Unterlage – ganz oder teilweise – in welcher Form auch immer weitergibt, vervielfältigt oder veröffentlicht, übernimmt das volle Haftungsrisiko gegenüber den Inhabern der Rechte, stellt das Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes von allen Ansprüchen Dritter frei und trägt die Kosten der ggf. notwendigen Abwehr von solchen Ansprüchen durch das Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes.