

# „Fangprämien sind der falsche Weg“

Der Hotelier Marcus Fränkle aus Karlsruhe hat ein 7-Säulen-Konzept entwickelt, mit dem er Mitarbeiter:innen fördern und an seinen Betrieb binden möchte. Welche Rolle die Gehälter dabei spielen, erläutert er im Interview.

**KÜCHE:** Herr Fränkle, Sie nehmen für Ihren Betrieb in Anspruch, er könne in puncto Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Branche Beispielhaftes aufzeigen. Können Sie das auch belegen?

MARCUS FRÄNKLE: Vorweg: Wenn ein gastgewerblicher Betrieb für neue und alte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter attraktiv sein will, muss er das auch wirklich wollen. Wenn man nur aus der Not heraus seine Mitarbeiter binden oder fördern möchte, wird man höchstwahrscheinlich

**„Ich begrüße den Mindestlohn von 12 Euro ausdrücklich, weil er unsere Branche wieder attraktiver macht.“**

Marcus Fränkle

scheitern. Im „Hotel Der Blaue Reiter“ haben wir schon vor vielen Jahren mit einem einzigartigen Förderungskonzept für unsere Teammitglieder begonnen. Dieses Konzept ist aber nicht starr, sondern wird immer hinterfragt und angepasst. Unser 7-Säulen-Konzept der Mitarbeiterbindung und -förderung ist sogar so erfolgreich geworden, dass wir Kolleginnen und Kollegen dabei unterstützen, ähnliche Konzepte in deren Firmen zu implementieren.

#### Welche Säulen sind das denn im Einzelnen?

Die Säule „Gesundheit“ umfasst unter anderem einmal in der Woche Teamtraining beim Personaltrainer, eine Gesundheitsprämie jeden Monat und zusätzlich alle sechs Monate sowie vergünstigten Eintritt im benachbarten Fitnessstudio. Die Säule „Sicherheit“ schließt unter anderem eine vom Betrieb bezahlte private Rentenversicherung und unbefristete Arbeitsverträge für alle Mitarbeitenden nach dem Probezeit-Ende ein. Die Säule „Wissen“ umfasst unter anderem ein Betriebswirtschaftsstudium für ausgebildete Fachkräfte und einen wöchentlichen, kostenlosen



## MARCUS FRÄNKLE

Marcus Fränkle ist seit 2006 Geschäftsleiter des 4-Sterne-Superior Design- und Tagungshotels „Der Blaue Reiter“ in Karlsruhe. 2021 gründete er zudem die Unternehmensberatung Vorreiter Consulting. Fränkle ist Vorstandsmitglied der Denkfabrik Union der Wirtschaft, ferner Mitglied der Hotel Direktorenvereinigung HDV sowie Vorstandsmitglied von Fair Job Hotels e.V. und des Dehoga Karlsruhe.

[www.hotelderblauereiter.de](http://www.hotelderblauereiter.de)  
[www.vorreiter-consulting.de](http://www.vorreiter-consulting.de)

Deutsch- und Spanisch-Kurs mit Privatlehrer hier im Hotel. Die Säule „Freizeit“ besteht unter anderem aus Urlaubsgeld für gute Leistungen, garantierten Frei- und Urlaubswünschen sowie Dienstwünschen, der Möglichkeit zu einem Sabbatical und vergünstigten Reise- und Freizeitangeboten. Die Säule „Soziales“ umfasst unter anderem einen wöchentlichen Chef-Gesprächstag und ein gemeinsames, kostenloses Mitarbeiterfrühstück vom Büfett. In der Säule „Finanzen“ haben wir es unter anderem mit diversen Zuschlägen und Prämien, Arbeitszeitkonten und kurzfristigen, zinsfreien Krediten zu tun. Letzte Säule sind die „Extras“. Die bestehen unter anderem aus Vergünstigungen für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in mehr als 400 Geschäften und Einrichtungen.

#### **Welche Bedeutung haben in diesem Rahmen die Löhne für Ihre Mitarbeiter:innen?**

Bei all den Benefits, die wir bieten, ist eine gerechte und vor allem gute Bezahlung der wichtigste Faktor. Wenn der Mitarbeitende das gesellschaftliche Leben finanziell nicht richtig bestreiten kann, bringen alle anderen Bemühungen rein gar nichts. Ich begrüße den Mindestlohn von zwölf Euro ausdrücklich, weil er unsere Branche wieder attraktiver macht und viele endlich dazu zwingen wird, die Preise so zu erhöhen, dass auch Mitarbeiter für ihre Arbeit fair entlohnt werden. Obwohl uns in unserem Betrieb der Mindestlohn in unserer Lohnstruktur nicht betrifft, haben wir Anpassungen nach oben vorgenommen. Ich hoffe, dass das viele Nachahmer findet und die Branche wieder stärkt. Denn eins ist sicher: Mit Niedriglöhnen werden wir auf keinen Fall Fachkräfte und junge Auszubildende bekommen, die motiviert sind.

#### **Kürzlich wurde ein Fall bekannt, in dem ein Hotelier Jungköchen eine Prämie von 5.000 Euro für den Einstieg in seinen Betrieb anbot. Was halten Sie davon, wenn Betriebe des Gastgewerbes mit sogenannten „Fangprämien“ um Mitarbeiter:innen werben?**

Für mich ist das der falsche Weg und zeigt die Verzweiflung der Betriebe – anstatt Fangprämien anzubieten, würde ich alles daran setzen, das Stammteam zu erhalten und dort mehr zu investieren. Ob der neu „gefangene“ Mitarbeiter dem Betrieb treu bleiben wird oder er nur die Prämie möchte, ist ja auch nicht sicher; da wären mir die 5.000 Euro wirklich zu schade.

#### **Was unterscheidet junge Menschen als potenzielle Mitarbeiter:innen von denen „früherer Zeiten“?**

Sie fordern doch nur das ein, was wir uns in der Lehrzeit auch immer gewünscht haben. Wenn wir ehrlich sind, haben wir die schlechten Dinge aus unserer Ausbildungszeit nicht rigoros abgeschafft, sondern als Status quo angesehen. Nun kommt Bewegung in die Gastronomie/Hotellerie und wir sehen: Es sind doch einige positive Umstellungen möglich. Umstellungen, die man immer als unmöglich abgetan hat.

#### **Welche Gründe sprechen aus Ihrer persönlichen Sicht besonders für eine Tätigkeit im Gastgewerbe?**

Genau jetzt ist der richtige Zeitpunkt! Fachkräfte werden händeringend gesucht und in Zukunft auch sehr gut entlohnt werden. Wer sich heute für die Gastronomie entscheidet, wird ein Gewinner sein. Und wem es dann doch nicht gefällt, dem stehen mit der Ausbildung beziehungsweise mit der Arbeitserfahrung am Gast viele Türen offen. Das können wenige Branchen so von sich behaupten.

„Fachkräfte werden händeringend gesucht und **in Zukunft auch sehr gut entlohnt** werden. Wer sich heute für die Gastronomie entscheidet, wird ein Gewinner sein.“

Marcus Fränkle

#### **Inwieweit müssen Mitarbeiter:innen des Gastgewerbes befürchten, durch Automatisierung, Technologisierung und Digitalisierung irgendwann „überflüssig“ zu werden?**

#### **In anderen Worten: Wie sicher ist der Arbeitsplatz in der Branche?**

Sehr sicher! Schauen sie sich einfach die Stellengesuche an, an denen sich so schnell nichts ändern wird. Das Fundament zum Erfolg ist der Mensch und dieser wird niemals zu ersetzen sein. Ich persönlich werde mich niemals in einem Restaurant von einem Roboter bedienen lassen. Das mag zwar am Anfang interessant sein und viele Neugierige werden sicher solche Restaurantkonzepte besuchen. Aber für uns Menschen sind persönliche Kontakte überaus wichtig – gerade die Corona-Pandemie hat dies eindrücklich gezeigt. Und bitte nicht falsch verstehen: Ich sehe die Technik als Hilfsmittel, jedoch niemals als Ersatz an.

#### **Das Image des Gastgewerbes als Arbeitgeber ist schlecht. Leisten die Verbände und Interessenvertretungen der Branche genug, um dem entgegenzuwirken? Was könnte zusätzlich in dieser Hinsicht unternommen werden?**

Ich finde schon, dass in den letzten Jahren erfolgreich an dem Image gearbeitet wurde. Das über all die Jahre falsch Gelaufene kann man aber nicht in wenigen Monaten wieder aufholen. Die Verbände machen eine gute Arbeit. Allerdings brauchen sie die Unterstützung von uns allen. Wir müssen versuchen, uns in der Gesellschaft wieder so zu präsentieren, wie wir eigentlich sind: eine Branche voller Vielfalt, mit vielen tollen Möglichkeiten und einem Entfaltungspotenzial, das wenige andere Berufszweige bieten können. Die Politik wiederum muss einfach begreifen, dass wir eine immense Wirtschaftskraft (auch inklusive unserer Zulieferer) haben. Sicher ist: Die Verbände können nur so gut sein wie ihre Mitglieder. Deshalb lasst uns aktiver werden und die Zukunft gemeinsam gestalten! Die Chance zum Umbruch war noch nie so groß und wird auch so schnell nicht mehr kommen.

**Vielen Dank für das Gespräch.**