



STRATEGISCHE ALLIANZEN SIND EIN UNVERZICHTBARER TEIL ERFOLGREICHER VERBANDSARBEIT

„Zusammenkommen ist ein Beginn, Zusammenbleiben ist ein Fortschritt, Zusammenarbeiten ist ein Erfolg.“ Dieses berühmte Zitat von Henry Ford, dem revolutionären Industriellen gibt für den Bundesverband der Systemgastronomie e. V. (BdS) exakt den Nutzen und Erfolg von strategischen Allianzen nicht nur in der Verbandsarbeit wieder. Sie schaffen gemeinsamen Erfolg, gemeinsame Werte, gemeinsame Ziele und Zufriedenheit für alle Beteiligten, doch gerade in der vergangenen Zeit, auch aufgrund der Corona-Pandemie, sind diese noch tragender geworden.

Andrea Belegante

Netzwerke schaffen, Kontakte aufbauen und Allianzen bilden, ist ein wesentlicher Bestandteil der Verbandsarbeit. Dabei geht es oft um externe Stakeholder, wie beispielsweise politische Mandatsträger, Medien, Partnerverbände oder gesellschaftliche Akteure. Doch nicht weniger wichtig sind die Kontaktpflege und der stetige Austausch nach „innen“. Ein Verband muss immer Dienstleister für die eigenen Mitglieder sein und heute mehr denn je Mehrwerte über den originären Verbandszweck hinaus generieren.

Oftmals werden externe Allianzen situationsbedingt gebildet, um ein bestimmtes, aktuelles Anliegen gemeinsam mit Partnern voranzutreiben. Nicht selten sind diese Allianzen zeitlich eng befristet. Ist das Ziel erreicht, zerfallen Allianzen sehr häufig. In der dynamischen Welt von heute sind Verbindungen noch schwieriger aufrechtzuerhalten, da die Themen sehr schnell sehr komplex werden und damit auch unterschiedliche Interessen und Sichtweisen – jenseits des übergeordneten Ziels – zutage treten. Die Energie, die Zeit und andere Ressourcen, die in den Aufbau von Allianzen und Partnerschaften gesteckt wurden, sind dann Investitionen auf eine überschaubare Zeitspanne. Muss das so sein?

ANSPRUCH WAHRNEHMEN UND UMSETZEN

Verbände sind heute aber mehr als „nur“ Interessenvertreter ihrer Mitglieder, die zu Recht den Anspruch haben,

dass der Verband Informationsgeber, Austauschplattform und Netzwerker ist. Im BdS ist diese Überzeugung insbesondere in den vergangenen drei Jahren vorangetrieben und umgesetzt worden. Wir spüren ganz deutlich den Anspruch unserer 850 Mitgliedsunternehmen, jederzeit informiert zu sein. Gerade in den letzten zwölf Monaten mit der erheblichen politischen, wirtschaftlichen, rechtlichen – und für den BdS als Sozialpartner relevanten – tarifpolitischen Dynamik der Corona-Pandemie, wurde uns das noch einmal verstärkt bewusst. Deshalb haben wir z. B. die Anzahl unserer Mitgliederinformationen mehr als verdoppelt, um unserem Anspruch als tagesaktueller Informationsdienstleister gerecht zu werden. Außerdem haben wir mit unserem erstmalig veranstaltete Online-Format „BdS-Sommerdialog“ eine Hybridveranstaltung aus Mitgliederversammlung, Diskussionsplattform und Fragerunde umgesetzt, um die entsprechende Aufmerksamkeit für unsere aktuellen Themen zu erzielen.

ALLIANZEN MIT BLICK NACH „INNEN“

Gleichzeitig entwickeln wir den Verband als „Mehrwertdienstleister“ weiter. Dazu gehört es, den Blick nach innen zu richten und Allianzen zu schließen, die zunächst primär auf die Mitgliedschaft abzielen. Drei wesentliche Pfeiler sind es, die wir dazu in den vergangenen Jahren aufgebaut haben – Fördermitglieder, Kampagnen-Kooperationen und Rahmenverträge.

FÖRDERMITGLIEDER ALS GESCHÄTZTER TEIL DER WERTEGEMEINSCHAFT DES BDS

Das Netzwerk des BdS besteht nicht nur aus den Mitgliedsmarken, es zählen auch weit über 40 Fördermitglieder dazu. Sie sind langjährige Zulieferer, Dienstleister, kreative Start-ups oder digitale Experten. Trotz der Unterschiedlichkeit der Ausrichtung unserer Fördermitglieder sind sie allesamt Partner der Systemgastronomie, die mit ihren Produkten und Dienstleistungen sicherstellen, dass täglich über 4 Millionen Gäste in die Restaurants unserer Mitglieder kommen. Diese Verflechtungen generieren neue Geschäftsbeziehungen und Mehrwerte für alle Seiten.

Insbesondere in den vergangenen Monaten der Corona-Pandemie kamen zahlreiche Initiativen aus dem Kreis der Fördermitglieder. Sie haben mit ihren Kompetenzen auf unsere Mitglieder zugeschnittene „Hilfen aus dem Netzwerk“, beispielsweise bei der Weiterentwicklung digitaler Bezahlmöglichkeiten, auf die Beine gestellt.

KAMPAGNEN-KOOPERATION: #DEUTSCHLANDBESTELLT

Eines der Leuchtturmprojekte war sicherlich die Kampagne #deutschlandbestellt. Die Aktion wurde unter dem Dach des BdS – auf einen Impuls aus dem Kreis der Fördermitglieder hin – im April 2020 erstmals durchgeführt. Sie hatte zum Ziel, im ersten und später dann zweiten Lockdown deutschlandweit auf die vielfältigen Möglichkeiten



BdS Teamcup 2019
© Bundesverband der Systemgastronomie e.V./Jens Jeske

der digitalen Bestellung, Abholung und Lieferung von Mahlzeiten aufmerksam zu machen. Allein an drei Aktionstagen im April und Mai 2020 wurde über soziale Medien eine Reichweite von mehr als 260 Millionen Kontakten erzielt. Dies war eine Online-Kampagne, die direkten „Offline-Einfluss“ hatte und dadurch die Gastronomie unterstützen konnte.

EXKLUSIVER MEHRWERT DURCH RAHMENVERTRÄGE

Als dritter großer Pfeiler der „internen“ Allianzen zählt für uns die Vereinbarung von Rahmenverträgen. Diese Form der Zusammenarbeit zielt darauf ab, mit externen

Partnern Zusatzangebote zu generieren, von denen die Mitglieder und auch Fördermitglieder profitieren. Diese Rahmenverträge reichen von klassisch vergünstigten Konditionen bei beispielsweise Hotelbuchungen bis hin zum exklusiven Zugang unserer BdS-Mitglieder zu bestimmten Produkten oder Angeboten, wie z. B. einem Online-Lernportal für Auszubildende.

Diese größere Reichweite, die wir uns als Verband in den letzten Jahren erarbeitet haben, spüren wir auch ganz deutlich bei den Fördermitgliedern. War es vor einigen Jahren noch so, dass wir den Erstkontakt, beispielsweise auf Messen, initiiert haben, so kommen heute viele

potenzielle Fördermitglieder und Rahmenvertragspartner gezielt auf uns zu, um Teil der BdS-Wertegemeinschaft zu werden. Dies sehen wir als Bestätigung unserer Arbeit. Gleichzeitig hat sich unser Ansatz bewährt, Plattform und Netzwerk zu sein. Dadurch wird es für externe Akteure immer attraktiver, Teil des BdS zu werden. Dieser Wachstumsprozess verstärkt sich gegenseitig, wodurch aus diesen internen Allianzen auch die Gestaltungsmacht und Sichtbarkeit nach außen zunimmt.

Aufgrund dieser Wechselwirkungen bleiben die externen Allianzen für uns unverzichtbar. Die Vertretung der Bran-

cheninteressen und nicht zuletzt unsere Rolle als Sozialpartner und damit die Allianz mit der Gewerkschaft sind Voraussetzung dafür, Mitglieder zu gewinnen, zu wachsen und das Gewicht der Branche zu erhöhen.

UNVERZICHTBAR: SOZIALPARTNER-ALLIANZ

Untrennbar mit unserer Verbands-DNA verbunden ist die 100-prozentige Tarifbindung unserer Mitglieder. Diese Sozialpartner-Allianz besteht seit Neugründung des Verbandes 2007 und kam aus der Überzeugung zustande, einerseits unseren Mitgliedsunternehmen wirtschaftliche und finanzielle Planbarkeit zu garantieren. Andererseits ist es auch ein schlagkräftiges Instrument zur Mitarbeitergewinnung und -bindung. Gerade vor dem Hintergrund politisch getriebener gesetzlicher Mindestlohnforderungen und eines Arbeitskräftemangels in der Branche ist diese Sozialpartnerschaft das offensichtlichste Beispiel einer strategischen Allianz. Diese langjährige Allianz hat uns in die Lage versetzt, unseren Mitgliedern im März 2020 mit einer tarif-

lichen Vereinbarung zur Einführung von Kurzarbeit in der Systemgastronomie in kürzester Zeit ein Kriseninstrument zur Verfügung zu stellen und ihnen damit schnelle und konkrete Hilfe zukommen zu lassen.

NEUE WEGE BEIM AUSBILDUNGS- UND QUALIFIZIERUNGS- MANAGEMENT

Eine weitere, ebenfalls über viele Jahre bestehende Allianz betrifft unser Engagement als Partner von Industrie- und



BUNDESVERBAND DER SYSTEMGASTRONOMIE E. V.

Der Bundesverband der Systemgastronomie e. V. (BdS) ist als Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband die umfassende Branchenvertretung der Systemgastronomie Deutschlands. Der BdS vereint die relevanten Player der Systemgastronomie, zu denen unter anderem die Marken Autogrill, Burger King, KFC, McDonald's, NORDSEE, Pizza Hut, Starbucks, Vapiano, L'Osteria, aber auch neuere Konzepte wie beispielsweise Burgerista und Meatey zählen. Die BdS-Mitgliedsmarken erwirtschafteten 2019 mit über 120.000 Beschäftigten 6,8 Milliarden Euro in rund 3000 Standorten. Der BdS ist ein Verband mit zwingender Tarifbindung für seine Mitgliedsrestaurants. → www.bundesverband-systemgastronomie.de

CYBER- VERSICHERUNG

Mit einer Cyberversicherung können sich **Verbände wirksam gegen die Folgen von Angriffen auf ihr IT-System schützen**. Dazu gehören zum Beispiel Virenattacken, Internetsabotage und Datenschutzverletzungen im Sinne der EU-Datenschutz-Grundverordnung.

In Zusammenarbeit mit der DGVM haben wir für Sie ein maßgeschneidertes Rahmenkonzept entwickelt. Es schützt Sie vor den finanziellen Schäden und unterstützt Ihren Verband im Schadenfall durch Assistance-Leistungen.

Mehr Informationen – auch zu weiteren Versicherungen – finden Sie auf unserer Website: www.dgvm-assekuranz.de

Prämienbeispiel bei einem Jahresumsatz bis maximal 1 Mio. Euro und einer Vertragslaufzeit von einem Jahr:

Versicherungssumme 250.000 Euro	Jahresprämie 792 Euro*
---	----------------------------------

* Jahresprämie inkl. 19 Prozent Versicherungssteuer



Entscheidungen wie der Lockdown führten zu erheblichen wirtschaftlichen Sorgen in der Mitgliedschaft. Rechtsberatung zu Kurzarbeit und Tarifverträgen war an der Tagesordnung. In einer nie gekannten zeitlichen Dichte mussten neue, sich ständig verändernde Informationen analysiert und aufbereitet werden. Unsere Weiterbildungsprogramme mussten in kürzester Zeit flexibel auf Online-Formate umgestellt werden. Es waren Sachkenntnis, Kollegialität, Flexibilität, Kreativität und Belastbarkeit gefragt. Dass wir im Hinblick auf die Mitgliederinformation und Interessenvertretung auf ein zufriedenstellendes Jahr zurückblicken können, lag zu einem großen Teil an meinen Mitarbeitern in der Verbandsgeschäftsstelle. Wir alle haben uns nach Kräften für die Branche eingesetzt. Nicht nur, aber gerade vor dem Hintergrund der vergangenen Corona-Monate hat sich einmal mehr gezeigt: Ein starkes Team – das ist die wichtigste strategische Allianz. ■

Handelskammern, Bildungseinrichtungen und Berufsschulen zum Thema Ausbildung. Die Ausbildungssituation in der Systemgastronomie – 50 Prozent Rückgang der Azubizahlen seit 2008, Azubis ohne formalen Bildungsabschluss, hohe Abbrecherquote bei der Ausbildung – hat uns dazu veranlasst, diese Allianzen zu vertiefen und auch hier neue Wege zu gehen. Dazu gehören beispielsweise (Online-)Programme, um einen formalen Ausbildungsabschluss in berufsbegleitenden Kompaktkursen nachzuholen; dazu gehören der Gedankenaustausch und neue Impulse durch institutionalisierte, regelmäßige Veranstaltungen im Rahmen eines Ausbildertreffens; dazu gehört die öffentlichkeitswirksame Organisation der größten deutschen Ausbildungsmeisterschaft der Branche mit dem „Teamcup der Systemgastronomie“. Mit diesen Schwerpunkten, Bildungs-Allianzen und einem daraus resultierenden „Ausbildungs- und Qualifizierungs-

pa- ket“ wurde der BdS im September 2020 von der Deutschen Gesellschaft für Verbandsmanagement als „Verband des Jahres 2020“ ausgezeichnet.

FAZIT

Allianzen sind das A und O der Verbandsarbeit und die Stoßrichtung von „coalition building“ sollte sicher nach innen wie nach außen wirken. Nur externe Verbündete zu haben und die interne Verbandsarbeit brachliegen zu lassen, wäre ebenso zum Scheitern verurteilt, wie den Fokus nur auf die Mitglieder zu richten. Diese Binsenweisheit im Alltagsgeschäft jedoch immer zu bedenken und beide Ansprüche unter einem Verbandshut zu vereinen, ist oft schwieriger als gedacht. Dafür bedarf es eines motivierten, qualifizierten Teams. Gerade die (System-)Gastronomie war beziehungsweise ist seit März 2020 mit einer nahezu unüberschaubaren Zahl an Verordnungen, Regelungen, Vorschriften und Auflagen konfrontiert. Politische

AUTORIN

ANDREA BELEGANTE



ist seit 2017 Hauptgeschäftsführerin des BdS. Die Rechtsanwältin mit Schwerpunkt Arbeitsrecht vertritt die Interessen der Branche u. a. gegenüber Politik, Medien, Öffentlichkeit und Gewerkschaft sowie in aus-

gewählten Gremien von Dach- und Landesverbänden, insbesondere der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), und ist Verhandlungsführerin der bundesweiten Tarifverhandlungen für die Branche. Zudem ist sie ehrenamtliche Richterin am Sozial- und Arbeitsgericht München, stellvertretendes Mitglied der Vertreterversammlung der Deutschen Rentenversicherung Bund (DRV) und des Tarifausschusses beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales sowie Mitglied im Verwaltungsrat des Medizinischen Dienstes der Krankenversicherung Bayern.

Weiterführende Informationen:

→ bundesverband-systemgastronomie.de

Der Bundesverband der Systemgastronomie e. V. ist Sieger in der Kategorie: Mitglieder und Mehrwert

Mit dem Titel „Verband des Jahres“ werden Verbände ausgezeichnet, deren erfolgreiche Arbeit auf einem zukunftsfähigen Konzept, hoher Veränderungsbereitschaft und herausragender Führungsqualität beruht.

Titel der Bewerbung: „Herausforderung Arbeitsmarkt: Ausbildung und Qualifizierung als Verband neu gedacht – das ganzheitliche Konzept des BdS zur nachhaltigen Personalgewinnung, -ausbildung und -qualifikation.“

Wie in der gesamten deutschen Wirtschaft sehen auch die Mitglieder des Bundesverbands der Systemgastronomie die Ausbildung und Qualifikation geeigneter Mitarbeiter als vordringliche Herausforderung an. Der BdS wurde 2007 gegründet und ist damit ein recht junger Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband für eine immer noch recht junge Branche, die in den letzten Jahren Erfolgsgeschichte geschrieben hat. 2018 erwirtschaftete die rund 830 Mitgliedsunternehmen mit 120.000 Mitarbeitern einen Umsatz von mehr als 6,8 Milliarden Euro.

Obwohl man sich in der Systemgastronomie bei den Kunden wie auch bei potenziellen Mitarbeitern in klarer Konkurrenzsituation befindet, weiß die Branche, dass man das Problem Personal nur gemeinsam lösen kann. Wer heute nicht ausbildet, dem fehlen die Fachkräfte von morgen. Die Zahlen sind alarmierend. Der Systemgastronomie fehlen immer mehr Mitarbeiter, Ausbildungsstellen können nicht besetzt werden, Abbruchquoten sind hoch.

Unter dem Titel „Ausbildung neu denken“ entwickelte der BdS ein ganzheitliches Konzept für die Branche, das aus vier verschiedenen Ausbildungssäulen besteht.



Bemerkenswert ist, dass diese Maßnahmen sehr unterschiedliche Gruppen adressieren: junge Menschen, die für die Branche begeistert werden, Mitarbeiter, die dauerhaft in der Branche gehalten werden, und „Manager von morgen“, die sich zur Führungskraft weiterentwickeln sollen.

Aber auch die Ausbilder in den Unternehmen bilden eine wichtige Säule, denn sie tragen als lebendiges Netzwerk mit ihren Erfahrungen sehr effektiv zum Gelingen des gemeinsamen Vorhabens bei.

Das gilt auch für Fast FaSy – ein Qualifizierungskurs, mit dem langjährige ungelernete Mitarbeiter aktiv unterstützt werden, einen qualifizierten IHK-Abschluss in der Systemgastronomie zu erlangen.

Darüber hinaus setzte sich die Branche sehr früh mit der Integration von Menschen mit Fluchthintergrund auseinan-

der. Bis heute wurden rund 4.500 Menschen im Arbeitsmarkt integriert.

Diese multikulturelle Vielfalt spiegelt auch der Teamcup der Systemgastronomie wider. Als jährlicher Höhepunkt beweist sich dieser Wettbewerb als ausgesprochen wertvoll für den Teamgeist unter den Auszubildenden. Auch in den Medien übt er eine hohe Strahlkraft aus und bildet damit einen weiteren wichtigen Baustein für ein positives Image der Arbeitgebermarke.

Die Jury war beeindruckt von diesem umfassend gedachten Konzept, denn der Verband schafft die Rahmenbedingungen für eine Karriere vom Tellerwäscher zum Restaurantleiter. ■

Weiterführende Informationen:

→ dgvm.de