

„LIEBLINGSPLÄTZE SCHAFFEN“

INTERVIEW

Wie Heiner Raschhofers
Soulkitchen Group
ihre Mitarbeiter fördert

A

n 27 Standorten machen sie täglich unzählige Gäste glücklich: die 400 Mitarbeiter der Soulkitchen Group von Heiner Raschhofer. Damit das reibungslos klappt, sorgt das Unternehmen dafür, dass jedes Teammitglied nach seinem Bedarf gefördert und gefordert wird. Der Schlüssel: die unternehmenseigene Soulkitchen Academy.

Die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter ist in die DNA der Soulkitchen Group eingeschrieben. Dazu durchläuft jeder Soulmate, wie die Mitarbeiter genannt werden, die eigene Soulkitchen Academy und baut genau die Fähigkeiten aus, die zu ihm oder ihr passen. In fünf Modulen kann sich jeder vom Soulmate zur Führungskraft entwickeln: Vom Rookie über den Officer und Purser zum Co-Piloten und Piloten. Als Werkzeuge dienen die vier Säulen Workshops, E-Learning, individuelle Coachings und Training on the job im Betrieb. Dabei sind die Angebote eingeteilt in fachliche Kompetenzen (Skills) und persönliche Entwicklung (Spirit). Letztere fördert die Soulkitchen Academy in ihren Workshops, die in der Unternehmenszentrale in Wals-Siezenheim bei Salzburg stattfinden. Dort sind auch die Offices und die Manufaktur der Soulkitchen zuhause. „Wir haben während Corona Online-Workshops angeboten und dabei

**NADINE
HINTERHOLZER**

Verantwortliche der
Soulkitchen Academy

gemerkt, wie wichtig es uns ist, dass alle Soulmates die Kultur weiterhin spüren“, sagt **Nadine Hinterholzer**, die für die 2013 gegründete Soulkitchen Academy verantwortlich ist. Im Interview erzählt sie, was gute Teams ausmacht, wann Unternehmenswerte überprüft werden müssen und warum gerade Führungskräfte im Seminar das Handy auslassen sollten.

Gastivo: Wie viel Soulkitchen Academy steckt im Arbeitsalltag der Soulmates?

Nadine Hinterholzer: Die Soulkitchen Academy ist allgegenwärtig, da etwa auch die Arbeit im Betrieb Teil dessen ist. Unsere Soulmates gelangen automatisch ins Ausbildungsprogramm. Das Rookie-Modul ist der Einstieg und verpflichtend für alle. Die Rookie-Workshops sind vergleichbar mit Onboarding-Tagen und finden alle vier Wochen statt. Dort kommen dann alle neuen Mitarbeitenden zusammen, unabhängig von Position und Konzept.

Das heißt, dort sitzen unter Umständen qualifizierte Führungskräfte neben jungen Studenten?

Ein Gastronom mit viel Erfahrung steigt in einer anderen Position ins Unternehmen ein als ein Student, der noch nie hinter einem Tresen gestanden hat. Aber im Rookie-Modul sitzen sie trotzdem nebeneinander, das ist gang und gäbe. Dort ist unsere Unternehmenskultur verankert, die jeder Soulmate verstehen und leben können muss. Dabei geht es um unsere Werte und die des Mitarbeitenden und wie beides zusammenpasst, also um den Cultural Fit.

Welche Werte sind das, die Soulkitchen vertritt?

Love, Fun, Passion, Progress, Profit – Die Reihenfolge ist kein Zufall, Love steht über allem. Wenn man etwas liebt, macht man es besonders gut. Und auch die Nächstenliebe untereinander ist damit gemeint – etwas, das uns durch die schwere Zeit während Covid geholfen hat. Danach haben wir Love ergänzt, weil wir gemerkt haben, wie zentral das ist.

Bilder: tempurimages@istockphoto.com | Nadine Hinterholzer: M. Weissbacher Fotografie

Die Werte entstehen gemeinsam mit unseren Soulmates. So kam es zum Beispiel zu Passion, an dessen Stelle zuerst Food stand. Ein Buchhalter sagte bei einem Workshop: „Ganz ehrlich, ich identifiziere mich damit nicht. Ich sitze nicht hier, weil mir Kochen oder Essen wichtig sind, sondern weil ich das Unternehmen cool finde. Meine Leidenschaft sind die Zahlen.“ Daraufhin war klar: Was uns verbindet, ist Leidenschaft, nicht Food. So werden unsere Werte regelmäßig auf ihre Richtigkeit überprüft und gegebenenfalls ergänzt oder adaptiert.

Ihr passt die Werte also an, wenn es sein muss?

Ja, es ist wichtig, immer wieder draufzuschauen und zu fragen: Passt das noch für alle? Deshalb auch Progress als einer unserer Werte – sich immer wieder zu hinterfragen und die Komfortzone zu verlassen. Ich glaube, eine ehrliche, wertebasierte Kultur ist das A und O in einem Unternehmen. Es bringt nichts, irgendwo zu schreiben, man sei weltoffen und dann stellt man nur die gleiche Personengruppe ein oder lehnt digitalen Fortschritt ab.

Was erwartet eure Mitarbeiter in den Modulen und den zugehörigen Seminaren?

Auf Rookie folgt das Officer-Modul, worin es vertiefend um Kommunikation geht. Denn das ist essenziell, wenn man mit Gästen zu tun hat. Ein großer Fokus liegt dabei auf Konfliktlösung, Beschwerdemanagement und Feedback geben und annehmen. Unser drittes Modul ist das Purser-Modul, das schon etwas mehr Führungsqualitäten vermittelt, beispielsweise als Schichtleiter. Daran schließen die Co-Pilot- und Pilot-Module an. Unsere Führungskräfte durchlaufen alle fünf Module, aber es

gibt natürlich auch Soulmates, die wirklich nur nebenbei bei uns arbeiten möchten, zum Beispiel während des Studiums. Wir brauchen ja nicht nur Führungskräfte.

Was lernt man in den Führungsmodulen und wie?

Selbstführung zum Beispiel, denn damit beginnt Führung. Wenn ich mir einen kurzen Moment nehme und schaue, wie es mir heute geht, was meine Themen sind und wie ich daran arbeiten kann – dann wird auch mein Team das widerspiegeln. Wir schauen immer, dass unsere Körper sauber sind, aber viele vergessen den Geist. Deshalb beginnen wir die Workshops häufig mit einer kurzen Meditation. Damit wollen wir sagen: Ich muss mir meiner bewusst sein. Für viele Teilnehmer ist das anfangs ein bisschen ungewöhnlich.

Was macht eine gute Führungskraft außerdem aus?

Wir haben ein ganz klares Verständnis von Führung: Dass man als Führungskraft die Verantwortung übernimmt, das aber nicht mit Macht gleichsetzt. Eine Führungskraft hat die Aufgabe, Potenziale im Team zu erkennen und sie entsprechend zu fördern – ohne die Angst, überholt zu werden. Man führt nur so gut, wie man sich selbst führt und kennt. Und man muss zu 100 Prozent hinter dem Unternehmen und seinen Werten stehen und dieselbe Vision verfolgen.

Bilder: NoSystem Images, Nicola Kätte @ istockphoto.com



NIMM'S KÖLSCH.



Führt eine gute Führungskraft also auch zu guten Teams?

Ja, ich kenne kein Team, das nachhaltig schlecht ablieft, obwohl es eine gute Führungskraft hat. Ich bin der Meinung, sie fungiert als Leuchtstern, der vorausgeht und mit seinem Mindset das Team mitreißt.

Was lernen eure Teamleiter in Hinblick auf Stress und den Umgang damit?

Man ist als Führungskraft zwar verantwortlich, dass alles erledigt wird, aber man muss es nicht selbst tun. Eine gute Führungskraft delegiert Aufgaben und weiß genau, welche Personen was machen. Wer erkennt, dass er nicht alles alleine machen muss, kann sich auf die Haupt-

aufgabe fokussieren: das Team zu führen. Raus aus dem operativen Strudel, hin zum Führen und Delegieren. Wir bitten in unseren Leadership-Seminaren darum, die Handys aus und die Laptops gleich zuhause zu lassen. Natürlich geht das nicht immer zu 100 Prozent, aber so machen wir das Statement klar.

Nun haben wir viel über die Spirit-Seite gesprochen. Aber wie werden die Skills gefördert, das Fachliche?

Skills sind natürlich auch wichtig, aber wir sagen immer: Erstmal müssen die Persönlichkeit und der Cultural Fit passen. Alles Weitere kann man dann lernen. Dafür ist das Training on the job die wichtigste Grundlage. Wir haben klare Ausbildungspläne, was welche Po-

sition in welchem Modul erfüllen muss. Es gibt einen Bewertungskatalog in der E-Learning-App, die die Führungskraft oder der Buddy – ein Ansprechpartner und Mentor für neue Teammitglieder – checken. Die App fungiert auch als Hosentaschen-Nachschlagewerk, wo man alles Relevante nachlesen kann, zum Beispiel wie eine Speise angerichtet wird.

Wie findet man individuelle Stärken der Mitarbeiter heraus?

Da sind die Führungskräfte meist die Filter. Es ist ihre Aufgabe, zu erkennen, wem was liegt und wie man das fördern kann. Mit der Soulkitchen Academy stehen wir dann unterstützend zur Verfügung. Da gibt es zum Beispiel einen Barkeeper, der ist total engagiert. Er möchte keine Führungskraft werden, ist aber extrem gut in dem, was er tut. Dann ermöglichen wir ihm eine Barista-Ausbildung.

Die Soulkitchen Academy ist ein Werkzeug, um Mitarbeiter zu halten. Welche Rolle spielen daneben attraktive Arbeitsbedingungen?

Man muss wissen, mit welcher Generation man es zu tun hat, und wie man ihre Anforderungen erfüllen kann. Wie können wir flexible Arbeitszeiten schaffen? Oder monetäre Reize? Hat jeder moderne Tools zur Hilfe, die ihm die Arbeit erleichtern? Damit zeigt man: Mir als Arbeitgeber ist es nicht egal, wie es sich anfühlt, dass ihr bei uns arbeitet. Außerdem bin ich der Meinung, ein Arbeitgeber muss sich heutzutage mit Themen auseinandersetzen wie Achtsamkeit, mentale Gesundheit, Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Das ist in der Branche vielleicht noch nicht so ganz angekommen.

Interview: Emmelie Ödén

5 TIPPS VON HEINER RASCHHOFER FÜR STARKE GASTRO-TEAMS



HEINER RASCHHOFER
Gründer und Inhaber
der Soulkitchen Group

1 ARBEITSPLÄTZE SOLLEN LIEBLINGSPLÄTZE SEIN!

Wir haben eine Vision: „Wir schaffen Lieblingsplätze voller Energie und Lebensfreude“. Diese Lieblingsplätze sollen nicht nur toll für unsere Gäste sein, sondern vor allem auch für unsere Mitarbeitenden.

2 MENSCHEN BEGEISTERN MENSCHEN!

Wir widmen unserem Leadership-Training in der hauseigenen Soulkitchen Academy für Aus- und Weiterbildung viel Aufmerksamkeit. Menschen kommen wegen einem Unternehmen, sie bleiben am Ende aber meist wegen der unmittelbaren Führungskraft.

3 LERNEN IST EINE INVESTITION IN SICH SELBST!

Neben unserer Aus- und Weiterbildung machen wir Training on the job und arbeiten mit E-Learning-Segmenten zur bestmöglichen Schulung unserer Teams. Wichtig ist auch, Neueinsteiger und Aushilfen kurzfristig mit den wesentlichen Grundkenntnissen zu versorgen – wir nennen das kurz „ABS-System“ (Anti-Blamage-System).

4 DIE RICHTIGEN AM RICHTIGEN PLATZ!

Wir sind sehr achtsam, wen wir einstellen. Mitarbeitende stellen wir auf Basis unseres Mottos „Spirit and Skills“ ein. Wir achten sehr darauf, für welche Segmente unsere Mitarbeitenden besonders geeignet sind und worin ihre Vorlieben und Stärken liegen.



5 TEAM SPIRIT IST DAS A UND O!

Äußerst wichtig ist die Schulung von Verlässlichkeit und gutem Umgang miteinander. Das sorgt für gute Ausstrahlung und intrigenfreie Zonen. Wir mögen es, wenn wir anderen Gutes tun. Das muss man definieren und jeden Tag vorleben.

SOULKITCHEN GROUP IN ZAHLEN



2005

Gründung der Soulkitchen Group, nachdem schon 1992 die ersten Vorgänger-Konzepte eröffnet haben.

6 KONZEPTE

my Indigo, the naked indigo, Glorious Bastards, Glorious Butcher, SZENE lokal und Raschhofer's Rossbräu

400

Mitarbeitende in den Restaurants, im Office, in der Manufaktur und der Logistik.

2020

Gründung der PROUD GmbH – Manufaktur mit Großküche, Warehouse und Logistikzentrum, die die eigenen Marken sowie externe B2B-Kunden beliefert.

27 LOKALE

in Österreich und Deutschland.