



HRM EN WERVING & SELECTIE IN DE MICE-BRANCHE

DE UITDAGINGEN OP DE ARBEIDSMARKT

De MICE-branche staat voor een aantal flinke uitdagingen. Het vinden en behouden van goede werknemers is er daar één van. Meeting Magazine organiseerde samen met Wouter Olland een tafeldiscussie over dit onderwerp in Kasteel De Hooge Vuursche.

ROERIG JAAR

Net als de rest van de branche kijken de deelnemers terug op een roerig jaar. "In 2020 waren we constant in ontwikkeling en op zoek naar nieuwe mogelijkheden", geeft Ellen aan. "Uiteindelijk hebben we een plattere organisatie en een nieuwe strategie ontwikkeld. Nu verwachten we van iedereen flexibiliteit. Dat betekent dat een banqueting-medewerker ook achter de bar staat en dat een afwashulp meehelpt met het zetten van zalen." Stephan geeft aan dat het afgelopen jaar bij Event Company in feite gewoon is weggevallen, "maar we hebben er wel bewust voor gekozen om al het personeel aan te houden. Het

was mooi om te zien hoe loyaal onze medewerkers zijn, al waren de koks het schilderen op een gegeven moment wel een beetje beu. Nu de markt weer aantrekt, ben ik blij dat mijn team er nog staat." Ook Kevin geeft aan dat het een lastig jaar was. "Wel hebben we afgelopen februari ons vernieuwde merk en bijbehorende huisstijl en strategie gelanceerd waar we de afgelopen anderhalf jaar aan hebben gewerkt."

Voor Wendy stond 2020 in het teken van het gloednieuwe bedrijf Happy Millennials. "Deze generatie tussen de 26 en 38 jaar spreekt me aan. Het is

een periode waarin je grote beslissingen neemt over werk, trouwen en een gezin stichten, ingegeven door verwachtingen van ouders. Mijn compagnon Viona en ik willen deze generatie juist bewust laten nadenken of ze hun leven leiden zoals zij dat willen, of dat ze willen voldoen aan de onbewuste eisen van hun ouders, hun vrienden, de maatschappij, etcetera. Deze generatie is open minded, online en in welvaart opgegroeid. Zij verwachten dat de wereld ook zo in elkaar zit, maar dit blijkt in realiteit niet zo te zijn. Daar worden ze onrustig van en het geeft ze veel stress. We willen hen helpen om stappen te zetten en hen te doen inzien wat zij nodig hebben om hun eigen leven te leiden en meer werkplezier te hebben.”

Wouter ziet sinds een aantal maanden de aanvragen voor trainingen weer toenemen. “Het valt me wel op dat er veel vraag is naar accountmanagement en inkomende eventsales. Ook stromen er nu nieuwe mensen de branche in. Voorheen hadden de deelnemers nog wel enkele jaren ervaring. Nu zijn het vaak starters die nieuw binnen het bedrijf zijn en in de branche.”

ZOEKTOCHT

Veel locaties zijn op zoek naar werknemers. “Er is een groot tekort aan per-

soneel in de horeca”, knikt Ellen. “Zelf hebben we een reorganisatie gehad waardoor mensen in andere functies terecht zijn gekomen. Onze oproepkrachten hebben elders een baan gevonden, bijvoorbeeld bij de GGD of als boodschappenbezorger. Gezien de salarissen die ze daar verdienen, is het erg lastig om hen terug de horeca in te krijgen tegen minimumloon.” Wendy: “De horeca is een onzekere branche geworden, dat speelt mee in de hoofden van mensen. Wat nu als er volgend jaar weer een lockdown ontstaat?” Volgens Kevin was de crisis eveneens een trigger om na te denken over carrières en droombanen na te jagen. “De eerste twee maanden van 2020 hadden we een royaal reserveringsteam met tien collega’s. Binnen een maand moesten we helaas al afscheid nemen van drie collega’s. Mede door de onzekerheid was het voor hen het moment om die stap te maken. In veel gevallen zijn ze er qua arbeidsvoorwaarden op vooruitgegaan. Zie ze dan inderdaad nog maar eens terug te krijgen.”

CONCURRENTIE

Hoe kun je als werkgever in de horecabranche het beste de strijd om de werknemer aangaan? Ellen vindt dat een uitdaging. “Wij werken nu veel met tijdelijke krachten die via uitzendbureaus

De deelnemers

Ellen Warnar werkt sinds drie jaar als sales- en marketingmanager bij Conferentiehôtel Kontakt der Kontinenten. Ruime ervaring hierin deed ze op bij Van der Valk Hotels en als zelfstandig sales- en marketing professional voor opdrachtgevers in diverse branches.

Wouter Olland startte in 2002 Olland Marketing Solutions. In zijn rol als coach, trainer of interim manager staat het ‘hands-on’ optimaliseren van klantbeleving, gastvrijheid, omzet en rendement in hospitality en toerisme altijd centraal. Tweede tak van sport is werving en selectie van commerciële medewerkers waar de 3D DISC-analyse een belangrijke rol speelt.

Wendy Naerebout richtte in 2020 samen met Viona Terleth Happy Millennials op. Deze organisatie richt zich op de millennial-generatie ((in combinatie met hun collega’s). Het doel van de beide ondernemers is om door middel van zowel (persoonlijk) leiderschaps- als teamontwikkelingsprogramma’s van deze millennials de gelukkigste generatie werknemers te maken.

Stephan van den Akker begon in 1997 samen met zijn compagnon Mirco Cuppens de Event Company. Onder dit bedrijf vallen drie locaties: Landgoed Te Werve, Te Werve Buiten en Kasteel De Hooge Vuursche.

Kevin van Grondelle had acht jaar lang een eigen cateringbedrijf en rondde de Hotelschool in Breda af. Sinds drie jaar is hij Commercieel Manager bij Onemeeting.com. Bij dit Meeting Management bedrijf zijn wereldwijd 280.000 locaties aangesloten.





komen. Zij hebben een hoog salaris en een ruime mate van flexibiliteit. Dat spreekt de millennial-generatie natuurlijk enorm aan. Maar ik zou ze liever rechtstreeks in dienst willen hebben." Kevin: "Op cao ga je het niet winnen, dus moet je op zoek naar alternatieven. De grootste kloof die wij tegenkomen, heeft te maken met flexibiliteit. Veel werknemers willen een werkweek van vier dagen en de ruimte om deels thuis te kunnen werken. Terwijl wij er juist in geloven dat als je samen op kantoor bent er de mooiste dingen ontstaan. Daarnaast leggen wij de nadruk op onze waardering en bedrijfscultuur. We willen echt dat je op je plek zit en geven je handvatten om dit te bereiken. Die cultuur zorgt voor binding en engagement. We zijn één grote familie met elkaar." Wouter knikt: "Het gaat echt niet alleen maar om geld. Jonge werknemers die net klaar zijn met hun opleiding vinden een leuke baan met vrijheid, zelfstandigheid en de ruimte voor ontwikkeling echt wel de moeite waard. Zeker als je ze na twee jaar de mogelijkheid biedt om door te groeien. De uitdaging zit 'm alleen

in het begeleiden hiervan, want het is natuurlijk wel jammer als ze het bedrijf na de gedane investeringen weer verlaten." "En daarmee kon je bij een belangrijk kenmerk van de millennial: flexibiliteit in hopen", zegt Wendy. "Deze generatie is opgegroeid met 'instant gratification'. Als ze iets willen, dan willen ze dat nu meteen. Die houding wordt gevoed door keuzestress, oftewel 'kiespijn'. Er is zoveel mogelijk dat ze niet kiezen, maar in plaats daarvan hopen met ontevredenheid en stress als resultaat. De grote uitdaging bij de werkgevers ligt bij de vraag hoe ze deze generatie mensen kunnen boeien en behouden."

Stephan is zich daar terdege van bewust. "Wij zullen als bedrijf na moeten denken over ons eigen verhaal en wat we zelf te bieden hebben. Wanneer ik dan tijdens een sollicitatieprocedure het gesprek met ze aan ga, hoor ik echter traditionele wensen zoals goede voorwaarden, leuke collega's een goede sfeer en groeimogelijkheden. Maar dan wel op basis van een werkweek van vier dagen."

Wendy: "Het begint bij jezelf als organisatie. Wat vind je belangrijk? Wat voor mensen wil je hebben? Wat kun je ze bieden? Definieer je identiteit en de kernwaarden die daarbij horen. Dan trek je ze vanzelf binnen en krijg je de kans om een helder en open gesprek aan te gaan." "Je moet in staat zijn om het DNA van je afdeling en je bedrijf over de Bühne te brengen", beaamt Wouter. "Een goed verhaal maakt mensen enthousiast en zorgt ervoor dat ze erbij willen horen. Wat het aan het einde van de maand oplevert, wordt dan minder doorslaggevend."

Wouter oppert het organiseren van een kennismakingsstage. "Ik zie steeds vaker sollicitanten en andere geïnteresseerden een dagje meelopen om de organisatie en het team wat meer te leren kennen. De liefde moet tenslotte van twee kanten komen.

En vaak weten bedrijven niet hoe aantrekkelijk ze zijn omdat die aspecten voor hen vanzelfsprekend zijn." "Als bedrijf moet je aan je identiteit blijven werken", knikt Kevin. "Om die reden hebben we onze nieuwe merkstrategie gelanceerd en is er bij ons een speciale afdeling HR en Cultuur. Iedereen binnen het bedrijf is een cultuurmaker en de managers zijn de ambassadeurs. Zij moeten mensen aantrekken die passen in die cultuur. Het is als het ware een familie met normen, waarden en rituelen."

FLEXIBILITEIT

Stephan heeft recent sollicitatiegesprekken gevoerd om onder andere salesvacatures te vervullen. "Wanneer ik kijk naar de reacties die ik ontvang op deze vacatures, komen zowel schoolverlaters, dertigers en vrouwen boven de 45 hierop af. Ik merk dat millennials veeleisend zijn, zeker ten opzichte van de dames van 45+ die een hele andere mentaliteit hebben en gewoon willen werken." Kevin: "Ook op onze vacatures is een zeer gevarieerde doelgroep afgekomen, van jonge mensen die klaar zijn met school tot 60-plussers die echt

de motivatie hebben om te gaan knallen. Zelf vind ik die ambitie en drive het belangrijkste. Als dat er niet in zit, houdt het voor mij op."

Ellen gooide het een paar maanden geleden na het plaatsen van traditionele advertenties over een andere boeg. "We hebben onder andere een Open Banendag georganiseerd waarbij mensen een kijkje achter de schermen konden nemen en workshops konden volgen. Intern zijn we eveneens buiten de gebaande paden aan het kijken. Wij zoeken F&B-supervisors voor bij voorkeur vijf dagen in de week. Maar ook wij merken dat flexibiliteit belangrijk is dus melden we in de vacature expliciet dat het een functie voor vier dagen in de week is. Daarnaast kijken we of het minimumloon voor de oproepkrachten omhoog kan en of we meer combinatiefuncties kunnen creëren voor variatie in werkzaamheden."

"DEFINIEER JE IDENTITEIT EN DE KERNWAARDEN DIE DAARBIJ HOREN. DAN TREK JE ZE VANZELF BINNEN EN KRIJG JE DE KANS OM EEN HELDER EN OPEN GESPREK AAN TE GAAN"

creëren voor variatie in werkzaamheden."

"Ik heb de afgelopen jaren aan heel veel enthousiaste medewerkers trainingen mogen geven en allerlei teams gecoacht die werkzaam zijn in meeting- en eventsales", zegt Wouter. "Wat mij opvalt, is dat vroeger de verhouding tussen mannelijke en vrouwelijke deelnemers 50-50 was. Nu zijn mannelijke deelnemers schaars en kom ik zelden een iemand tegen die een fulltime functie wil. Dat is helemaal niet erg, maar daar moet je als werkgever wel op inspelen. Nu zijn we er inmiddels wel aan gewend dat een afdeling door drie verschillende mensen wordt gerund."

Wendy: "Onze generatie was meer van het motto niet lullen maar poetsen. De millennial-generatie vindt een goede balans tussen werk en privé heel belangrijk. Het is goed om daar op in te spelen. Overigens is er niets mis met hard werken, maar dat moet wel bij je passen. Het gaat erom dat je het zelf wil, niet dat je daarmee voor de buitenwereld je imago in stand houdt."

COACHING

Wouter vraagt of het aanbieden van een opleidingsprogramma uitkomst kan bieden. "Veel bedrijven hebben een eigen in-company training. Zeker als het om een grote organisatie gaat, valt daar veel te winnen. Toen ik zelf startte met mijn carrière, heb ik veel gehad aan de begeleiding die ik van mijn coach kreeg. Intern opleiden, coachen en elkaar leren kennen doet veel voor de binding, maar daar moet je wel de tijd en het geld voor hebben als werkgever." "Coaching kan zeker veel opleveren", zegt Kevin. "Bij ons krijgt iedereen vanaf de eerste werkdag een buddy toegewezen, die nooit je manager is en het liefst niet op dezelfde afdeling zit. Bij je buddy kun je dingen kwijt die je (nog) niet aan je manager of leidinggevende wilt vertellen." Een open gesprek kan er ook toe leiden dat een werknemer beseft dat hij of zij niet op diens plek zit. Een andere functie kan dan beter passen. Het gaat erom dat de juiste mensen op de juiste plekken zitten." "Het kan ook de andere kant op", zegt Wouter. Je kunt ook open en eerlijk het gesprek aangaan met mensen die bij een bank of een supermarkt werken. Zij zouden hele gastvrije werknemers kunnen zijn." Ellen knikt: "Voor ons zijn mensen uit de reisbranche een interessante doelgroep. We hebben er al een aantal aangenomen."

PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

Een werkweek van vier dagen is een belangrijke eis voor steeds meer werknemers. In hoeverre is het dan nog voor werknemers mogelijk om stappen carrière te maken? "Niet iedereen heeft daar zin in", geeft Stephan. "Een groot deel van het horecapersoneel heeft bijvoorbeeld helemaal geen moeite met repeterend werk." "Niet iedereen heeft dezelfde ambitie om promotie te maken", voegt Wouter toe. "Veel mensen die bij mij trainingen en workshops volgen, willen gewoon leuk werk doen in een inspirerend team. Ze vinden het heerlijk om een aantal dagen in de week niet thuis te zijn. Zij hechten ook waarde aan de vrijheid om zelf een opleidingsprogramma te kunnen kiezen. Ook 'professionele persoonlijke ontwikkeling' is een vorm van ambi-

tie. Vooral het inzicht van een DISC-analyse scoort goed. Dat geeft inzicht in de drijfveren, denkstijlen en communicatie. Dat is goud waard voor persoonlijke ontwikkeling en groei."

Ellen: "Carrière maken gaat niet altijd om stappen omhoog, maar juist om verbreding. Bij ons zijn er zeker opleidingsmogelijkheden voor collega's om zich verder in hun vakgebied te verbreden. Zelf heb ik ook die ontwikkeling doorgemaakt. Ik heb altijd sales en marketing gedaan en vind het leuk om mezelf te blijven ontwikkelen, maar ik heb niet de ambitie om general manager te worden."

Wouter spreekt zelf liever van een steiger. "Of je jezelf nu in de breedte of in de hoogte ontwikkelt, je groeit door. En dat is natuurlijk ook afhankelijk van je levensfase." Kevin heeft het idee dat millennials juist snel omhoog willen qua functie en salaris. "Zelf ben ik vooral op zoek naar de grenzen van wat ik kan. Wat is het gekste dat ik kan doen? Wel vind ik dat de hotellerie vrij conservatief is en een vaste structuur heeft. Als je omhoog wil kan dat, maar ervan afwijken kan niet." Wendy knikt: "Millennials willen in het begin van hun carrière toch snel omhoog op die ladder. Tegelijkertijd

is deze generatie een beetje wars van hiërarchie. Dat komt omdat zij door hun ouders als gelijken zijn behandeld. Ik ben zelf destijds de hotellerie uitgegaan en toen ik terug wilde keren, paste die structuur niet meer bij mij." Stephan: "Die structuur is nog steeds hetzelfde, al is die hiërarchie er wel beetje uit." "Het verschilt per merk, bedrijf en zelfs leidinggevende", zegt Wouter. "Ik ken klassieke hotels waar de teams juist veel vrijheid en verantwoordelijkheid krijgen. Van buitenaf hebben ze misschien een hiërarchische, 'strengere' en chique uitstraling, maar dat is juist vaak niet het geval."

De aanwezigen concluderen dat er voor het vinden en behouden van medewerkers geen kant en klare oplossing is. Wel is het belangrijk om als bedrijf goed naar je eigen identiteit te kijken en open te staan voor de mensen die tegenover je zitten. Wendy: "Als werkgever moet je in staat zijn om je eigen kijk op werken en leven opzij te zetten en echt nieuwsgierig en verwonderend te luisteren naar de ander terwijl je het gesprek aangaat. Dan ontstaan er inspirerende gesprekken en kom je tot de kern van mensen."

