



HANNES FINKBEINER

ausbildung und karriere in hotellerie und gastronomie



Inhalt

1. Ein überdurchschnittliches Berufsleben	8
2. Rund um die Bewerbung	10
2.1 Die Wahl des Ausbildungsbetriebes	10
2.1.1 Bewerbung mit Altersbeschränkung	14
2.2 Schnupperpraktikum	15
2.2.1 Bundesweiter Schnuppertag: Check-In-Days	17
2.2.2 Karrieremesse: Recruiting Days	17
2.3 Die Bewerbungsunterlagen, das Vorstellungsgespräch: Ein Gespräch mit Marianne Bruns, Silke Schamel, Mario Pick und Andreas Tenkmann	18
2.4 Jobsuche via Internet	27
2.5 Das FHG-Modell	29
2.5.1 Warum gibt es den FHG? – <i>eine Antwort</i> <i>von Hermann Bareiss</i>	29
2.5.2 Das FHG-Modell: Ein Gespräch mit Bernhard Zepf	31
2.5.3 Die Fakten im Überblick	35
2.6 Ausbildungskonzept der Jeunes Restaurateurs	36
3. Hotelfachfrau/-mann	37
3.1 Einführung	37
3.2 Crashkurs im Detailleben	39
3.3 Verordnung der Berufsausbildung: Hotelfach	42
4. Organisierte Ordnung und individuelle Gästebetreuung: Die Hausdame	46
5. Köchin/Koch	49
5.1 Einführung	49
5.2 Gekocht wird später: Zuerst zupfen, putzen, schneiden	50
5.3 Fernsehköchin, aber vor allem Küchenchefin: Cornelia Poletto im Porträt	53
5.4 Die lange Kurzgeschichte der Kochkultur	56
5.5 Verordnung der Berufsausbildung: Köchin/Koch	67
5.6 Gourmetküche: Ein Gespräch mit Dieter Müller und Nils Henkel	69
5.7 Die Natur ist der Koch – <i>von Eckart Witzigmann</i>	76
6. Schirmherr der Gastronomie: Food & Beverage-Management	78

7. Pâtissière/Pâtissier	81
7.1 Einführung	81
7.2 Der Pâtissier: Ein Gespräch mit Pierre Lingelser	82
7.3 Pâtissière mit Konditorenausbildung & Pâtissier durch Weiterbildung	85
7.4 Von Honig, Zucker und Apotheken- zur Kulturgeschichte des Zuckerbäckers	86
8. Hotelkauffrau/-mann	88
8.1 Einführung	88
8.2 Hotelkaufmann: Erst operativ, dann administrativ	89
8.3 Hotelkaufausbildung: Eine fingierte Diskussion	93
8.4 Verordnung der Berufsausbildung: Hotelkaufleute	96
9. Überblick über die Steuerzentrale eines Hotels: Front Office Management	99
10. Restaurantfachfrau/-mann	102
10.1 Einführung	102
10.2 Restaurantfach: Restaurantfachleute, Restaurantfachleute, Restaurantfachleute	104
10.3 Wenig Investition, hoher Genuss: Twenü – ein Menü für Twens	107
10.4 Die kulinarische Show – von Katharina Stegelmann	108
10.5 Zur Geschichte der Servierarten	110
10.6 Zur Geschichte der Speisekarte	111
10.7 Vorhang auf, das Stück geht los – <i>eine Improvisation über die Darstellenden Künstler vom Restaurantfach von Hans Peter O. Breuer</i>	112
10.8 Verordnung der Berufsausbildung: Restaurantfach	116
10.9 Restaurantleitung: Ein Gespräch mit Marie-Helen Krebs	120
11. Weiterbildung in Gästepsychologie: Der Butler	123
12. Sommelière/Sommelier	126
12.1 Einführung	126
12.2 Der Sommelier: Ein Gespräch mit Jürgen Fendt	126
12.3 Praktikum im Weinberg	130
12.4 Deutsche Wein- und Sommelierschule	133
12.5 Förderprogramme, Aus- und Weiterbildungen	135
12.6 Die Kraft, Sorgen zu bannen – Hugh Johnsons Weingeschichte	139
12.7 Leidenschaft und keine Besserwisserei – <i>ein Kommentar von Hendrik Thoma</i>	140
13. Barmaid/Barkeeper	141
13.1 Einführung	141

13.2	Der Barkeeper: Ein Gespräch mit Franz Höckner	142
13.3	Die Barschule: Barschule Rostock	147
13.4	Von seriösen Barkeepern und mixologischen Seelenröstern – <i>ein Kommentar von Charles Schumann</i>	151
14.	Hoteldirektorin/Hoteldirektor	153
14.1	Einführung	153
14.2	General Manager im Porträt: Kurt Straub	153
14.3	Der Hoteldirektor: Ein Gespräch mit Cyrus Heydarian	156
15.	Hotelfachschulen, Fachhochschulen und Universitäten	160
15.1	Einführung	160
15.2	Systematisch zur passenden Schulbildung	160
15.3	Universität der Gastronomischen Wissenschaften	162
15.4	Die Hotelfachschule: Ein Gespräch mit Martin Dannenmann ...	165
15.5	Schülerstimmen der Hotelfachschule Heidelberg	170
15.6	Auswahl an nationalen und internationalen Bildungseinrichtungen	172
15.6.1	Das 1x1 der Persönlichkeit	178
15.6.2	Karrierebegleitendes Studium	179
16.	Die Hotelkette	181
16.1	Einführung	181
16.2	Vielfältige Aufstiegsmöglichkeiten – <i>von Daniela Haußmann</i> ...	181
16.3	Die Hotelkette: Ein Gespräch mit Fred Hürst	183
16.4	Eine Auswahl von fünf ketteninternen Ausbildungsmodellen ...	186
17.	Im Ausland	190
17.1	Einführung	190
17.2	Berufsleben im Ausland: Ein Gespräch mit Andreas Roller	191
17.3	Seereisen: Karriere im schwimmenden Hotel – <i>von Mathias Thurm</i>	194
17.4	Das Ausland zu Gast: Interkulturelle Kompetenz	196
17.5	Qualifikation Fremdsprache: Ein Gespräch mit Hans Krings	199
17.6	Wörterbücher und mediale Sprachkurse	204
18.	Bankettverkauf und Eventcatering	207
18.1	Einführung	207
18.2	Grand Hotel Schloss Bensberg: Der Bankettverkauf	207
18.3	DO&CO Event Catering: Zwischen verbranntem Gummi und gebratener Foie gras	209
18.4	Veranstaltungsleitung und Eventcatering: Ein Gespräch mit Lutz Steinhauer	212

19. Fachfrau/-mann für Systemgastronomie/Fachkraft im Gastgewerbe	217
19.1 Ausbildungsprofil der Systemgastronomie	217
19.2 Ausbildungsprofil der Fachkraft im Gastgewerbe	218
19.3 Mit einheitlichem System: Ein Gespräch mit Eva-Maria Rühle ..	219
19.4 Verordnung der Berufsausbildung: Systemgastronomie	223
19.5 Verordnung der Berufsausbildung: Fachkraft im Gastgewerbe ..	226
20. Wettbewerbe	230
20.1 Einführung	230
20.2 Auswahl von nationalen und internationalen Wettbewerben ...	230
21. Fachliteratur	247

Und trotzdem habe ich mich dazu entschlossen, ehrfürchtig an die Pforten einiger hoch renommierter Hotels zu klopfen. In diesen Häusern wird die höchstmögliche Bandbreite an Dienstleistung offeriert. Alle Ressorts – von der Bar bis zum Kinderhaus – wurden integriert. Positionen, die in mittelständischen Unternehmen oft in Mischfunktionen existieren – wie der Restaurantleiter, Sommelier und F&B-Manager – gibt es in den großen Häusern in Reinform. Der Leistungsdruck bringt es mit sich, dass in diesen Hotels aktuelle Trends und Entwicklungen zeitnah reflektiert und bewertet werden. Oder sie werden dort geboren. Kurzum: Der Facettenreichtum der Branche ließ sich an diesen gastronomischen Musterbeispielen bestmöglich darstellen.

In diesem Buch finden sich deswegen zahlreiche Interviews und Kurzporträts, mit und von Experten und Persönlichkeiten der Branche, bei denen sich gerade auch zwischen den Zeilen Denkanstöße finden. Neben nüchternen und nützlichen Informationen habe ich eine Häufung von Ansichten, Ideen und Impulsen zusammengetragen, die es nicht anstandslos zu akzeptieren, zu übernehmen und nachzuplappern gilt, sondern die zum individuellen Bewerten, Hinterfragen und Beurteilen geschrieben wurden; die inspirieren sollen, den Ehrgeiz entfachen wollen. Dieses Buch ist eine Sammlung von Möglichkeiten, die keineswegs den Anspruch an Vollständigkeit erhebt. Vielleicht liest man dieses Buch nur, um am Ende alles anders zu machen.

2. Rund um die Bewerbung

2.1 Die Wahl des Ausbildungsbetriebes

Die Sorge zu haben, nach dem Schulabschluss ohne Ausbildungsplatz dazustehen, ist verständlich. Es scheint deswegen vielleicht ein wenig überheblich, dieses Kapitel mit der *Wahl* und nicht der *Suche* des Ausbildungsbetriebes zu betiteln. Tatsächlich ist es aber so, dass Hotelbetriebe gute Aspiranten benötigen, sogar händeringend danach suchen. Im Jahr 2009 blieben viele Lehrstellen unbesetzt! Wenn also die Rahmenbedingungen stimmen – Zeugnisse, Bewerbungsschreiben und Vorstellungsgespräch (siehe auch: *Die Bewerbungsunterlagen, das Vorstellungsgespräch*) –, kann der Azubi-Anwärter seine Suche auf einige Ausbildungsbetriebe durchaus eingrenzen und mit dieser Vorauswahl die Weichen für seinen Berufsweg und eine mögliche Karriere in der Gastronomie stellen.

Natürlich ist es nicht so, dass der Lebenslauf schon bis zum Rentenalter als Vorabdruck in den Ringhefter sortiert werden kann, wenn man einen Lehrbetrieb gefunden hat, insbesondere nicht in der Gastronomie! Es ist aber eine folgenreiche Entscheidung von großer Tragweite, eine Berufsausbildung zu beginnen. Eine Entscheidung, die daher nicht leichtfertig getroffen werden sollte. Nicht nur we-

gen des Schritts ins eigene Berufs-„Leben“, sondern weil man beginnt, mehr Verantwortung für sich selbst zu übernehmen und sein Leben dementsprechend eigenverantwortlich zu gestalten. Daher ist es unverantwortlich, seine Bewerbungsunterlagen planlos und unüberlegt zu verschicken, was aber leider viel zu oft passiert.

Es gilt vorher Fragen zu klären, zu recherchieren, zwischen Argumenten abzuwägen. Dazu gehört auch, Fragen an sich selbst zu stellen: Bin ich ein Praktiker, dem eine Kochlehre gefallen könnte? Bin ich ein Frontmann, der gerne vor den Kulissen steht? Bin ich eher ein schüchterner Mensch, der ein kleines Haus bevorzugt? Bin ich ein Stadtkind und mir würde deswegen in einem Landgasthof die Decke auf den Kopf fallen? Tendiere ich eher zu einem Familienunternehmen oder zur Konzernhotellerie? Bin ich ein Typ, der sich eher in einem 3-Sterne-Hotel oder einem 5-Sterne-Hotel wohlfühlt? Und weiß ich überhaupt, was der genaue Unterschied zwischen den Hotel-Klassifizierungen ist?

Mit diesen Fragen wird ein aktiver Prozess in Gang gesetzt, der sicherlich Energie abverlangt, sich am Ende aber gut anfühlt, weil man gefiltert, sondiert und herausgefunden hat, was man später vielleicht erreichen möchte und wo die eigenen Wünsche und Ziele liegen könnten. Es ist einfach ein befriedigendes Erlebnis, sich selbst eine bewusst getroffene Entscheidung zu erarbeiten, die es einem außerdem erleichtert, ein ordentliches Bewerbungsschreiben zu verfassen oder im Vorstellungsgespräch einen guten Eindruck zu hinterlassen: Ganz einfach, weil man den Grund benennen kann, warum man in just diesem Hotel seine Ausbildung absolvieren möchte.

Die ersten Überlegungen müssen natürlich mit der Frage nach den eigenen Neigungen und der Entscheidung für eine spezielle Ausbildungsform beginnen, die in den Folgekapiteln ausgiebig erörtert werden. Betriebe gibt es in Deutschland in Hülle und Fülle, die eine oder mehrere dieser Ausbildungsformen anbieten. Wobei auch ein hochgradig ehrgeiziger Interessent seinen Blick nicht ausschließlich auf die großen Luxushotels beschränken sollte. Denn mittelständische Unternehmen sind ebenso ausgezeichnete Ausbildungsbetriebe, bieten vielleicht sogar das passendere Konzept für den Moment oder den späteren Karriereweg. „Der angehende Lehrling sollte versuchen zu analysieren, welche Ziele er mit seiner Ausbildung verfolgt. Danach kann er schauen, welches Unternehmen zu ihm passen könnte“, fasst Thomas Martin, Küchendirektor des Louis C. Jacob in Hamburg, zusammen.

Aber welche Berufsziele und Unternehmen passen zusammen?

Beispiele: Möchte man später einige Jahre im Ausland arbeiten, kommt für die Ausbildung ein Stadthotel in Frage, dessen internationaler Gästekreis von den Mitarbeitern entsprechende Fremdsprachkenntnisse erwartet. Und möchte man später ohne großen bürokratischen Aufwand ins Ausland wechseln, ist eine Aus-

bildung in einem solchen Stadthotel ratsam, das gleichzeitig zu einer internationalen Hotelkette gehört. Da diese großen Konzerne oft über interne Netzwerke verfügen, Stellenangebote global ausschreiben und beim Wechsel behilflich sind, wird der Weg über die Grenzen kein nervenaufreibender Hürdenlauf.

Kribbelt es vielleicht bei dem Gedanken, die Weinwelt zu erforschen? Könnte man sich sogar vorstellen, später als Sommelier zu arbeiten? Dann liegt es natürlich nahe, in einem Haus zu lernen, das über ein profiliertes Weinangebot verfügt, das vielleicht sogar in einem Weinanbaugebiet liegt, wo man den Trauben beim Wachsen zusehen kann, nebenbei die saisonalen Arbeitsprozesse im Weinberg mitbekommt oder wo man an seinem freien Tag einen Blick hinter die Kulissen einer Winzerei werfen kann. Liebäugelt ein Kochlehrling mit den exorbitanten Herausforderungen eines Großcaterings, wäre eine Ausbildung in einem Hotel empfehlenswert, das seinen Schwerpunkt auch auf festliche Bankette und Großveranstaltungen legt.

Oder ist es ein Traum, später eine Führungsposition in der Spitzenhotellerie zu haben? In diesem Fall spricht einiges dafür, seine Bewerbung in eines der bekannten Luxusdomizile zu senden (siehe dazu auch *Bewerbung mit Altersbeschränkung*). Wenn zwar auch kein noch so renommierter Betrieb die gesamte Bandbreite an Fachwissen in idealtypischer Form vermitteln kann, so liegt aber doch das Spektrum des Erlernbaren in diesen Häusern – sei es in punkto Warekunde oder Quantität und Qualität der Dienstleistung – meist höher. Und das Gelernte muss dort nicht nur verinnerlicht, sondern auch tagtäglich umgesetzt werden. Außerdem „machen berühmte Hotelbetriebe und Orte wie Davos oder St. Moritz im Lebenslauf einen besseren Eindruck; der eigene Marktwert ist höher“, erklärt Kurt Straub, General Manager des Park Hyatt in Zürich.

Nach einer Ausbildung in der gehobenen Hotellerie ist es auch einfacher, auf gleichem Niveau engagiert zu werden. Das ist attraktiv, da sich bereits mit einem erfolgreichen Ausbildungsabschluss die meisten Türen öffnen. Gleichzeitig sollte man sich aber im Klaren darüber sein, dass die „Schonfrist“ für Auszubildende in Luxushotels erheblich kürzer ist und der Leistungsanspruch proportional höher. Der Hotelbetrieb hat diesbezüglich auch wenig Spielraum, weil das Klientel, das in diesen Häusern verkehrt, für die exquisiten Annehmlichkeiten einen entsprechenden Preis zahlt. Das Verständnis für „Putzer“ der Mitarbeiter ist seitens der Gäste äußerst gering, selbst dann, wenn es sich um einen Lehrling handelt. Das setzt die Führungskräfte des Hauses unter einen immensen Leistungsdruck, den – in welcher Form auch immer – die Auszubildenden ebenfalls mitzutragen haben.

Eine Karriere in der Spitzenhotellerie steht aber auch dem offen, der seine Ausbildung in einem mittelständischen Betrieb gemacht hat. Nur dauert es vielleicht etwas länger, um ans Ziel – wir sind immer noch bei der Führungsposition in der

Spitzenhotellerie – zu kommen. Es muss also beileibe keine schlechte Entscheidung und Entwicklung sein, sich mit seiner Karriere Zeit zu lassen, sich langsam zu steigern und mit den Ansprüchen und Aufgaben allmählich zu wachsen. Das muss jeder für sich selbst entscheiden. Schließlich ist die Auswahl eines Ausbildungsbetriebes, ob Landgasthaus oder Grandhotel, eine Summe aus vielen Kriterien!

Sieht man einmal vom Luxussegment ab und dem Ehrgeiz, in einem dieser Häuser zu arbeiten, bleibt noch einmal festzuhalten, dass es auch unzählige mittelständische Betriebe gibt, die ihren Gästen einen anspruchsvollen bis sogar luxuriösen Rahmen geschaffen haben und eine Dienstleistung auf höchstem Niveau bieten. Schließlich gibt es viele Wege, Gastronomie gut zu machen. Und selbstverständlich besteht die Möglichkeit, einen erfolgreichen Berufsweg auch in dieser mittelständischen Hotellerie zu gehen. Vielleicht bekommt man hier sogar eher die Option, schon in jungen Jahren eine Führungsposition zu bekleiden. Die Branche ist schließlich dafür bekannt, dass sich der Tüchtige und der Köhner in kurzer Zeit „nach oben“ arbeiten kann!

Diese Häuser bieten eine ebenso fundierte Ausbildung an. Zwar öffnet man in seiner Lehre vielleicht mehr Sekt- als Champagnerflaschen, bereitet mehr Kalbs- als Gänseleber zu; man darf vielleicht nie einen Wein dekantieren oder einen *Turn Down Service* durchführen. Aber das ist kein Schaden, vorausgesetzt, dass die Ausbilder ihr Handwerk verstehen, dass sie wissen, welche Verantwortung sie tragen und welches Wissen sie zu vermitteln haben. Und noch ein ganz anderer Aspekt: In gutbürgerlichen Küchen beispielsweise, wird oftmals nach keiner Postenaufteilung für die kalte Küche, für Fisch oder Fleisch unterschieden. Alle Speisen werden täglich gemeinschaftlich produziert, was zu einem breiteren Einblick führen kann. Wichtig ist schlussendlich, dass das Hotel mit Engagement betrieben und in der Ausbildung ein Grundverständnis für Gastgeberchaft geschaffen wird.

Wie sich so etwas im Vorfeld herausfinden lässt? Durch den Ruf, den ein Haus genießt; durch einen Anruf in der Touristikinformation; durch eine Recherche im Internet; durch einen Blick in einen renommierten Hotelführer; durch die Lektüre von Fachperiodika; durch gezielte Fragen im Vorstellungsgespräch; durch ein Schnupperpraktikum.

Als kleiner Nachteil kann scheinen, dass viele mittelständische Betriebe oft nicht über alle üblichen Ressorts verfügen, somit diverse Leistungen nicht anbieten, obwohl sie im Ausbildungsrahmenplan vorgeschrieben sind. Der klassische Fall: Besitzt ein Hotel keine Bar, lernen die Restaurantfachleute nicht routiniert Cocktails zu mixen. Das ist zwar ein Manko, das jedoch in Deutschland durch die Ausbildung im dualen System, also in Lehrbetrieb und Berufsschule, ausgeglichen wird. Es hapert dann zwar an praktischer Erfahrung, die man sich aber in Kursen oder Weiterbildungen ohne Weiteres aneignen kann. Und engagierte Aus-

bildungsbetriebe, die ihre Ausbildungsverantwortung ernst nehmen, gleichen über hausinterne Schulungen aus, was in den normalen betrieblichen Abläufen allenfalls zu kurz kommt.

Letztlich sollten in die Wahl des Ausbildungsbetriebes nicht nur nüchterne Überlegungen zur strategischen und taktischen Karriereplanung einfließen. Überlegungen, die vielleicht in jungen Jahren noch gar nicht überlegt werden können, weil es einfach noch zu früh ist. Überlegungen, die nicht zu Ende gedacht werden können, weil es naturgemäß an beruflicher Erfahrung mangelt. Gastronomie und Hotellerie bieten ein so facettenreiches Tätigkeitsfeld, das sich oft erst während der Berufsjahre zur Gänze erschließt. Natürlich ist es wichtig, Ziele und Träume zu haben und zu verfolgen. Wichtig ist aber auch, dabei spontan und flexibel zu bleiben, sich auf einen Kurswechsel seiner Reise einlassen zu können!

Aber noch einmal: Wichtig ist in jedem Fall, dass man bei seiner Wahl des Ausbildungsbetriebes auch Emotionen zulässt. Erfolgreich wird nur sein, der sich in dem Betrieb wohl fühlt, in dem er arbeitet. Er muss gern zur Arbeit kommen, sich gern in den Gast- und Arbeitsräumen aufhalten, nicht zuletzt: sich im Team ernst genommen fühlen. Man kann vor der Entscheidung natürlich nur schwer einschätzen, ob in einem Hotel ein gutes Betriebsklima herrscht, obwohl dies eine Grundvoraussetzung für eine ordentliche Ausbildungszeit bildet. Was sehr dafür spricht, der Lehre ein Schnupperpraktikum vorangehen zu lassen (siehe dazu *Schnuppertage*).

Ein weiteres emotionales Kriterium können auch die Arbeitszeiten, die Teildienste an Wochenenden und Feiertagen sein. Für lang gediente Gastronomen und Hoteliers ist dieser Rhythmus Routine, für Auszubildende jedoch extrem gewöhnungsbedürftig. Wenn man vorab weiß, dass die Dienstzeiten anfangs Stolperfallen bilden (können), dann ist es vielleicht hilfreich, einen Ausbildungsbetrieb in der Nähe der Heimat und des Elternhauses zu suchen. Man hat dann die Möglichkeit, in der sonntäglichen Zimmerstunde bei Freundin oder Freund auf einen Kaffee vorbei zu schauen oder, wenn Weihnachten oder Geburtstag ist, nach Dienstschluss noch mit der Familie anzustoßen. Das macht die Umstellung sicherlich leichter.

2.1.1 Bewerbung mit Altersbeschränkung

In vielen Luxushotels war es früher üblich, das Abitur für eine Bewerbung vorauszusetzen. Mit dieser einfachen Regelung ergaben sich gleich zwei Vorteile für den Lehrbetrieb: Erstens waren die Bewerber volljährig, unterlagen also nicht mehr dem Jugendschutz, der u.a. die täglichen und nächtlichen Arbeitszeiten gesetzlich vorschreibt. Zweitens waren die jungen Erwachsenen meist reifer, bewiesen mehr Souveränität im Auftreten und beherrschten außerdem Fremdsprachen.

Die Bewerbungen, auch von Abiturienten, sind zur Zeit (Oktober 2010) rückläufig. Sei es, weil die Arbeitszeiten nicht populär sind oder die für Abiturienten mögliche Lehrzeitverkürzung um ein halbes Jahr von Luxushotels nicht gewährt wird. Oder weil man sofort ein Studium aufnimmt, ohne vorher eine Ausbildung zu absolvieren. Deswegen weichen viele Spitzenbetriebe mittlerweile von früheren Grundsätzen ab und sichten auch die Unterlagen jüngerer Bewerber – letztlich sind in der Hotellerie nicht nur Noten und Alter von Belang, sondern auch die *Soft Skills*, die soziale Kompetenz.

„Speziell zur Kochausbildung: Ich erachte als wichtigstes Kriterium, dass eine frische Küche auf dem Speise- und Lehrplan steht. Nur so kann man von Grund auf richtig kochen lernen.“

*Thomas Martin, Louis C. Jacob,
Hamburg*

2.2 Schnupperpraktikum

Nachstehend zwei Anekdoten, bei denen man im Grunde nicht anders kann, als sich amüsiert und zugleich entgeistert an die Stirn zu fassen:

1. Ein Hotelfachmann beschwert sich am ersten Tag seiner Lehrzeit bei seinem Restaurantleiter, dass es nicht zu seinen Aufgaben gehöre, den Gastraum zu saugen. Diese Tätigkeit sei schließlich die Aufgabe der Putzfrauen.
2. Ein junger Kochlehrling wirft an seinem dritten Ausbildungstag das Handtuch, weil er sich den Beruf ganz anders vorgestellt habe. Seine Ambition sei es, die hohe Kochkunst zu erlernen, aber dass dazu auch gehöre, Kartoffeln zu schälen, Petersilie zu zupfen oder Gemüse zu putzen, das habe er nicht geahnt.

Sparen wir uns zynische Worte über so viel Unverstand, sondern fragen uns lieber, ob die beiden jungen Männer vor dem Verfassen ihrer Bewerbungsunterlagen ein Gespräch mit der Berufsberatung führten; ob sie sich ausgiebig mit Eltern, Lehrern oder Freunden über ihre berufliche Entscheidung unterhielten und diskutierten; ob sie sich Fachliteratur zu Gemüte führten. Wir fragen uns auch, ob der Ausbildungsrahmenplan nur überflogen oder doch nicht wenigstens kurz im Internet über den primären Aufgabenbereich des späteren Berufslebens recherchiert wurde – das



alles ist zu bezweifeln, leider. Sicher ist eines: In beiden Fällen wären ein paar Schnuppertage sinnvoll gewesen.

„In der Spitzengastronomie schaut man, wo kommen die Bewerber her, wo haben sie gelernt. Deswegen halte ich auch die Wahl des Ausbildungsplatzes für sehr wichtig. Diese Entscheidung begleitet den Rest des Berufslebens.“

*Andreas Roller, Patina Group,
Los Angeles*

Ein Schnupperpraktikum eignet sich aber nicht nur, um seinen Berufswunsch anhand eines realen Arbeitsalltags zu hinterfragen. Sie gewähren auch einen Blick hinter die Kulissen; ermöglichen es, den Ausbildungsbetrieb „von innen“ zu sehen. Schnuppertage eignen sich, um sich für eine spätere Ausbildung auch emotional einzustellen, dann ist der Anfang leichter. Schnuppertage sind gut für ein gegenseitiges Kennenlernen von Kollegen und Führungskräften. Und sie können sogar gut sein für eine mögliche Korrektur: Aus dem Hotelfachmann wird plötzlich ein passionierter Restaurantfachmann, aus dem Restaurantfachmann ein Koch – wer weiß das alles vor den Schnuppertagen schon so genau.

Nach der Versendung der Bewerbungsunterlagen, spätestens nach dem Vorstellungsgespräch wird eine Option dafür gewöhnlich automatisch vom Lehrbetrieb offeriert. Oft hat sich ein Unternehmen dann seinerseits zum Abschluss eines Ausbildungsvertrags entschieden und möchte sich durch das Praktikum absichern, keinen „Wackelkandidaten“ an Bord zu holen. Manchmal nutzt der Betrieb die Schnuppertage auch zur Bewährungsprobe für den potenziellen Aspiranten,

„Restaurantfachleute müssen sich vergewissern, dass ihr Ausbildungsbetrieb möglichst viele gastronomische Dienstleistungen anbietet.“

*Marie-Helen Krebs, Schloss Elmau,
Elmau*

wobei meist vergessen wird, dass hierfür eine dreimonatige Probezeit existiert. Wie auch immer: Wird nicht von dem jeweiligen Hotel selbst ein Schnupperpraktikum empfohlen, dann sollte der Interessent von sich aus um eines bitten.

Nach den Schnuppertagen muss man sich übrigens über ein mulmiges Gefühl nicht wundern. Ein Hotelbetrieb ist nämlich eine sonderbare Welt, wenn man sie zum ersten Mal betritt: Menschen, die man nicht zuordnen kann, kommen aus einer Tür und verschwinden in der nächsten. Sie benutzen Fachbegriffe und arbeiten nach Systemen, die zu diesem Zeitpunkt

unbekannt sind. Eine emotionale Melange aus Faszination und Spannung, Überforderung und Verwirrung ist am Ende des Praktikums also sicherlich normal. Und dass der Schuh an manchen Stellen drückt, ist nach einigen Tagen im Stehen mehr als verständlich. Wenn es aber schmerzt, weil es vielleicht doch nicht der

richtige Beruf ist, weil man sich mit ihm, warum auch immer, nicht identifiziert – dann sollte man ehrlich zu sich selbst und auch zu allen sein, deren Rat man zwar schätzt, aber im Zweifel nicht unbedingt befolgen soll. Um den Kreis zu schließen – auch wenn sich die beiden Anekdoten als hübsche Einleitung lesen, geholfen war damals niemandem.

2.2.1 Bundesweiter Schnuppertag: Check-In-Days

Der *Hotel Human Resources Circle* (HHRC) vertritt in ganz Deutschland rund 250 Hotels. Innerhalb dieser Vereinigung gewähren alljährlich mehrere Unternehmen in zahlreichen deutschen Großstädten einen Blick hinter die Kulissen eines Betriebs. Man darf sein Talent mit den Chefköchen am Herd testen oder seine Ausdauer mit den Pagen auf dem Kofferparcours erproben. Während des *Check-In-Days* werden realitätsnahe Informationen zu den Ausbildungsberufen Hotelfachfrau/-mann, Restaurantfachfrau/-mann, Hotelkauffrau/-mann und Köchin/Koch vermittelt; Einstiegs- und Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb der Hotellerie dargestellt und Bewerbungstipps gegeben. Zusätzlich werden 1.000 Praktikumsplätze bundesweit vergeben. Bewerbungsunterlagen erhalten alle Interessierten an den *Check-In-Days* in den teilnehmenden Hotels. *Weitere Informationen finden sich auf der Internetseite: www.h-h-r-c.de.*

2.2.2 Karrieremesse: Recruiting Days

Speziell für Auszubildende und junge Fachkräfte sind die *Recruiting Days* der Yourcareergroup AG zu empfehlen, bei denen sich jährlich in mehreren deutschen Städten potenzielle Arbeitgeber aus Hotellerie, Gastronomie und Touristik präsentieren, darunter AIDA Cruises, ArabellaStarwood Hotels & Resorts, Robinson Club, Travel Charme Hotels & Resorts oder auch privat geführte Spitzenhotels wie die Traube Tonbach. Bei der Karrieremesse kann im direkten Gespräch mit Personalleitern der verschiedenen Unternehmen über Einstiegs- und Entwicklungschancen gesprochen werden. Zudem organisiert die Yourcareergroup AG Vorträge zu den Themen Bewerbung und Vorstellungsgespräch. Besonderer Service: Besucher der *Recruiting Days* erhalten kostenlose Beratung bei der Erstellung ihrer Bewerbungsunterlagen durch eine erfahrene





Personalvermittlungsagentur. Der Eintritt ist kostenfrei, eine Anmeldung nicht erforderlich. *Weitere Informationen finden sich auf der Internetseite: www.recruitingdays.de.*

2.3 Die Bewerbungsunterlagen, das Vorstellungsgespräch: Ein Gespräch mit Marianne Bruns, Silke Schamel, Mario Pick und Andreas Tenkmann

„Man muss Nervosität nicht verbergen.“

Die Fragen stellten Hannes Finkbeiner und Thomas Karsch.

Hannes Finkbeiner: *Im Internet finden sich unzählige Vorschläge, wie man eine Bewerbung verfasst, sei es in Artikulation, Schrifttyp oder Layout. Alle beanspruchen, korrekt zu sein. Gibt es viele richtige Wege seine Unterlagen zu gestalten?*

Marianne Bruns: Meines Erachtens gibt es so viele Möglichkeiten seine Bewerbung zu gestalten, wie es auch unterschiedliche Betriebe gibt. Je mehr die Arbeit „am Gast“ stattfindet und nicht hinter den Kulissen eines Hotelbetriebes, um so wichtiger ist beispielsweise, die soziale Kompetenz darzustellen. Je höher die Position in der Hierarchie angesiedelt ist, umso wichtiger wird dann die Darstellung der Referenzen und Zeugnisse.

Hannes Finkbeiner: *Was sind die wichtigsten Parameter?*

Andreas Tenkmann: Ein Personalmanager will eine Bewerbung möglichst schnell verstehen. Die Unterlagen müssen also gut strukturiert und leicht nachvollziehbar sein.

Hannes Finkbeiner: *Wenn wir einmal die einzelnen Komponenten eines Bewerbungsschreibens – Anschreiben, Lebenslauf, Zeugnisse oder Porträt – einzeln beurteilen, gibt es Schwerpunkte, die bei einem Auszubildenden besonders wichtige Kriterien bilden?*

Silke Schamel: Aus dem Lebenslauf kann ein junger Mensch in diesem Alter natürlich wenig raus holen. Insofern liegt der Fokus auf dem Anschreiben. Dort erkenne ich, ob der potenzielle Auszubildende Lust und Laune für den Beruf verspürt, sich im Vorfeld damit auseinander gesetzt hat ...



Marianne Bruns

Marianne Bruns: Es kommt in diesem Fall darauf an, bestimmte Referenzen, Charaktereigenschaften oder Vorlieben hervorzuheben. Sie sollten zu dem Beruf – sei es Restaurant- oder Hotelfachmann, Koch oder Hotelkaufmann – passen. Liebe zu gutem Essen, Liebe zu Dekoration, Kommunikationsfreude oder Spaß am Zahlenmanagement.

Mario Pick: Grundsätzlich halte ich es für schwierig, einen Menschen anhand einiger Unterlagen zu beurteilen. Ein Koch muss kein astreines Zeugnis vorweisen, sondern vielmehr Leidenschaft für den Beruf empfinden. Für mich ist es hilfreich, wenn ich sehe, dass sich der junge Mensch über den Beruf informiert hat – egal, ob das im Anschreiben erkenntlich wird oder bei einem Praktikum im Lebenslauf.

Andreas Tenkmann: Da stimme ich vollkommen zu. Wenn ein junger Koch beispielsweise sein Praktikum betont und ein, zwei Aufgaben hervorhebt, die er in dieser Zeit bewältigt hat, dann sammelt er Pluspunkte. Wenn er im Anschreiben noch gekonnt die Brücke schlägt zu seinem Wunsch, den Beruf nun von Grund auf zu lernen, dann hat er gute Chancen zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden.

Thomas Karsch: *Ist es Ihnen egal, ob die Bewerbung per E-Mail oder per Post eingereicht wird?*

Mario Pick: Das hängt von der Position ab. Bei einem Auszubildenden ist mir eine E-Mail-Bewerbung lieber, weil keine Rücksendekosten der Unterlagen entstehen.

Silke Schamel: Bei uns ergibt sich für den Bewerber kein Vor- und Nachteil, auf welchem Weg er die Bewerbung einreicht. E-Mail ist für uns jedoch günstiger, weil wir die Daten umgehend in unser Bewerbungsmanagementtool einspeisen können.

Andreas Tenkmann: Man sollte natürlich ein bestimmtes Datenvolumen nicht überschreiten und möglichst keine E-Mails mit mehr als 2 MB versenden. Ein Tipp: Das Anschreiben direkt in die E-Mail



Andreas Tenkmann



Silke Schamel



Mario Pick

setzen und in den Anhang lediglich ein einwandfreies PDF mit Porträt, damit der Bewerber die Bewerbung bequem und ohne größere Umstände ausdrucken bzw. weiterleiten kann.

Marianne Bruns: Die Tendenz geht zur digitalen Bewerbung, aber das ist von Unternehmen zu Unternehmen verschieden. Man sollte sich immer informieren, wie es der Arbeitgeber wünscht. Meist finden sich auf den jeweiligen Internetseiten die entsprechenden Vorgaben. Aber ein wichtiger Hinweis: Selbst wenn ich mich digital bewerbe, sollte ich meine Bewerbungsmappe zum Vorstellungsgespräch mitnehmen, um sie im richtigen Moment zu präsentieren!



Thomas Karsch

Thomas Karsch: *Gibt es auch grundsätzliche Fehler, die man bei dem Zusammenstellen seiner Unterlagen vermeiden sollte?*

Mario Pick: Man glaubt es nicht, aber in der Hälfte der Bewerbungen finden sich mehr als fünf Rechtschreibfehler! Das verstehe ich nicht! Man kann doch die Eltern Korrektur lesen lassen! Das heißt nicht, dass die Grammatik für mich ein K.o.-Kriterium bildet. Aber es ist doch nahe liegend, dass der erste Eindruck besser ausfällt, wenn sich keine Rechtschreibfehler finden. Oder wenn im Anschreiben auf das Unternehmen Bezug genommen wird und sich ein charismatisches Porträtfoto findet ... ist doch schade, wenn sich junge Leute Wettbewerbsnachteile verschaffen, nur weil sie im Vorfeld nachlässig waren.

Andreas Tenkmann: Besser fünf gute Bewerbungen versenden, als 30 schlechte. Und wenn die Eltern sich unsicher bei der Korrektur fühlen, dann den Nachbar fragen oder den Lehrer. Wo bei ich prinzipiell der inhaltlichen Substanz mehr Gewicht verleihe, als der äußeren Form.

Silke Schamel: Mir ist es nicht so wichtig, ob der Bewerber den Schrifttyp *Times New Roman* oder *Arial* verwendet, aber einheitlich sollte es schon sein. Ein roter Faden sollte sich durch die Gestaltung ziehen. Wir arbeiten im 4- und 5-Sterne-Segment. Wir erwarten, dass sich unsere Auszubildenden mit einer Spitzenleistung unseren Gästen präsentieren – dieses Bewusstsein spiegelt sich in qualitativ hochwertigen Bewerbungsunterlagen wider ...

Hannes Finkbeiner: *Herr Pick, Ihre Hotels sind im 3- und 4-Sterne-Segment angesiedelt. Weichen Ihre Anforderungen von denen Frau Schamels ab?*

Mario Pick: Wir sind eine kleine Hotelgruppe, haben nicht den Vorteil Arabella Starwood im Hintergrund zu haben. Deswegen fällt es uns schwerer, Mitarbeiter

zu rekrutieren. Entsprechend genau studieren wir die Unterlagen, lassen auch viele Bewerber zu einem Vorstellungsgespräch kommen, weil für uns letztlich das Charisma der Person den Ausschlag gibt.

Silke Schamel: Es sollte einfach Leidenschaft zu spüren sein ...

Hannes Finkbeiner: *Ich hatte Unterlagen auf dem Tisch, wo die Bewerber kleine Blümchen um ihren Lebenslauf gemalt hatten. Ein bisschen zu leidenschaftlich ...*

Silke Schamel (lacht): ... Leidenschaft sollte in diesem Fall nicht mit Mühe geben verwechselt werden!

Marianne Bruns: Ich werde nie die Bewerbung eines jungen Kochs vergessen, der uns Bilder sandte, wo er auf einer großen Party hinter dem Büfett stand und Gäste betreute. Das ist mir doch viel lieber, als ein 08/15-Bewerbungsfoto. Den haben wir sofort eingeladen!

Thomas Karsch: *Es gibt mittlerweile auch viele Stimmen, die davon abraten, ein Foto mitzusenden, damit der Arbeitgeber nicht aufgrund des Bildes seine Entscheidung fällt. Wie ich allerdings Ihren Aussagen entnehme, sind Fotos für Sie ein wichtiges Kriterium.*

Mario Pick: Man kann sich in der Hotellerie nicht vom äußeren Eindruck freisprechen. Ein Foto hilft einzuschätzen, ob jemand in diese Position hineinpasst, für die er sich bewirbt ...

Silke Schamel: ... wobei es nicht nur um das Aussehen geht, sondern auch um die Qualität der Darstellung, die Wertigkeit des Porträts ...

Andreas Tenkmann: ... genau, wenn ich ein hochwertiges Foto erhalte, dann kann ich erahnen, wie wichtig dem Bewerber der Ausbildungsplatz ist. Es ist sicherlich ratsam, zum Fotografen zu gehen und Porträts machen zu lassen. Das muss nicht teuer sein. Und schließlich geht es um mehrere Jahre des Lebens, die man in seinem Lehrbetrieb verbringt. Dafür 20 oder 30 Euro auszugeben, halte ich für angemessen. Das ist eine gute Investition. Aber nochmals zur Frage: Lieber kein Foto als ein schlechtes Foto.

Thomas Karsch: *Ich traue mich kaum zu fragen ... (lacht) ... riechen Sie eigentlich an Bewerbungsunterlagen oder ist das nur ein Tick von mir?*

Andreas Tenkmann (lacht): Es gibt Bewerbungen, die riechen bereits unangenehm, wenn man sie aus dem Umschlag zieht!

Silke Schamel (lacht): Ich gehe nicht bewusst mit der Nase an jede Bewerbung, aber es gibt wirklich Unterlagen, die unangenehm riechen, das macht dann auch keine Freude sie zu lesen.

Marianne Bruns (lacht): Küchendunst oder Zigarettenrauch, das Papier nimmt den Geruch an. Schrecklich.

Mario Pick: Wir bewahren sogar die Briefumschläge auf. Bei der Bewerbungsmappe geben sich die jungen Leute noch Mühe, aber am Briefumschlag merkt man die Sorgfalt: Krickelige Handschrift, unangenehmer Geruch oder Kaffeeflecken – alles schon erlebt.

Thomas Karsch: *Sensibles Thema. Wenn Sie Bewerbungsunterlagen erhalten, recherchieren Sie dann vor einer Einladung zum Vorstellungsgespräch auf den Web-2.0-Communitys, um sich über den Aspiranten zu informieren?*

Andreas Tenkmann: Das kommt auf die Position an.

Silke Schamel: Noch nicht. Ich bin jedoch davon überzeugt, dass es sich in Zukunft etablieren wird – insbesondere bei Bewerbungen auf eine Führungsposition.

Mario Pick: Wenn ich denke, was ich in meiner Jugend verbrochen habe ... ich bin froh, dass davon keine Bilder veröffentlicht wurden. Nur einem jungen Menschen einen Strick zu drehen, weil er betrunken bei Rock am Ring mit einer Bierdose fotografiert wurde: Das fände ich nicht fair. Aber es ist richtig, bei Führungskräften ist es etwas anderes, da informiere ich mich durchaus.

Hannes Finkbeiner: *Wie muss sich ein potenzieller Auszubildender auf das Vorstellungsgespräch vorbereiten? Was ist das unverzichtbare Basiswissen, das zu einer ordentlichen Konversation notwendig ist?*

Marianne Bruns: Der Bewerber hat sicherlich mehrere Firmen angeschrieben, aber vor einem Gespräch muss er die Kernpunkte des individuellen Unternehmens herausfiltern. Er sollte zudem eine Vorstellung haben, welche Aufgaben und Abläufe ihn in seinem gewünschten Ausbildungsberuf erwarten. Zudem ist es natürlich wichtig, einige Fragen zu notieren, die Interesse symbolisieren. Wenn sich jemand aber mit dem Unternehmen und dem Beruf eingängig beschäftigt, werden sinnvolle Fragen automatisch aufkommen.

Andreas Tenkmann: Da stimme ich zu. Das klingt jetzt vielleicht lustig, aber der Bewerber sollte zudem darauf vorbereitet sein, dass Fragen zu seinem Lebenslauf gestellt werden. Wir interviewen vergangenheitsbasiert, das heißt, wir greifen bestimmte Situationen heraus und fragen gezielt nach. Man merkt sehr schnell, ob derjenige sich wirklich beispielsweise mit dem Praktikum auseinander gesetzt hat, das er in seiner *Success-Story* hervorhebt ...

Thomas Karsch: ... *wie wichtig ist Ihnen die Success-Story?*

Silke Schamel: Wichtig. Da stimme ich auch komplett Herrn Tenkmann zu. Es ist erschütternd, wie wenig die jungen Menschen über ihren eigenen Werdegang wissen. Oder über die Vorlieben, die sie selbst ins Anschreiben gepackt haben und die sich bei einer Nachfrage als Floskel herausstellen: „Sie kochen gerne privat?“ – „Nein, warum?“ – „Weil es in Ihrem Anschreiben steht.“ – „Ach so.“ ...

Mario Pick: Teilweise müsste ich gar kein Vorstellungsgespräch führen, weil ich die Antworten schon im Vorfeld kenne. Manche Bewerber laden sich die Anschreiben aus dem Internet herunter, bekommen Vorschläge in der Schule, beim Berufsberater und übernehmen sie, ohne den eigenen Kopf zu benutzen. Sobald man bei solchen Kandidaten tiefer nachfragt, fällt das Kartenhaus zusammen und die Leute beginnen zu stottern.

Hannes Finkbeiner: ***Auch bezüglich des Bewerbungsgespräches existieren konträre Meinungen. Fangen wir doch mit der ersten an: Auch heute noch in Schale auftreten, mit Anzug und Krawatte?***

Silke Schamel: Klare Erwartungshaltung: Keine Jeans, kein T-Shirt, keine offenen Schuhe. Absolut repräsentabel. Wenn ein Bewerber bei einem Gespräch zu leger auftritt, dann muss er sich auf die Frage einstellen: Sind Sie der Meinung, dass Sie heute angemessen gekleidet sind? Bei der Antwort, die folgt, bekommt man schnell ein Gefühl, ob der Bewerber sich mit unserem Unternehmen auseinander gesetzt hat.

Mario Pick: Bewirbt sich ein Auszubildender im Luxussegment, sollte er sich zwingend mit der passenden Kleidung beschäftigen. Bei uns habe ich nichts dagegen, wenn ein Bewerber mit Jeans und Hemd ankommt – dann muss er allerdings anderweitig punkten. Es ist wie mit dem Foto: Ich bin im Wettbewerb mit mehreren Anwärtern. Da sollte man sich die Frage stellen, wie präsentiere ich mich bestmöglich, um einen Vorteil zu bekommen.

Andreas Tenkmann: Es gibt ja diese Grundregel: Tendenziell sollte man eher etwas besser gekleidet sein, als der Interviewer. Das hat nichts mit Top-Marken zu tun, muss also nicht teuer sein. Und vor allem auch gepflegt. Der Personaler sollte sich den Bewerber beispielsweise hinter der Rezeption vorstellen können.

Thomas Karsch: ***Verhaltensregeln beim Gespräch: Wo ist die Grenze zu vorlaut, wie impulsiv und temperamentvoll darf sich ein Bewerber präsentieren?***

Mario Pick: Mir ist es lieber, wenn die Leute etwas kecker sind; wenn sie versuchen, sich selbst zu verkaufen. Das müssen sie schließlich auch später im Berufsalltag leisten. Sie stehen an der Front. Gäste sind auch nicht immer leicht, und da müssen die Angestellten selbstbewusst auftreten, mit einer charmanten Art. Der Bewerber darf im Gespräch natürlich nicht plump sein, nicht frech werden oder mich belehren.

Marianne Bruns: Personaler folgen ja auch einer gewissen Gesprächsstruktur. Von daher wird der Interviewer zu Beginn seine Fragen stellen, danach kommt die Phase, wo der Interviewte zum Zuge kommt. Also alles zu seiner richtigen Zeit ...

Andreas Tenkmann: ... exakt, es ist Einfühlungsvermögen gefragt. Das Gespräch kann auch durchaus lustig und locker sein, aber in einer bestimmen Dimension.

5. Köchin/Koch

5.1 Einführung

Es ist ein ziemlicher Irrtum, dass Köchinnen und Köche ihren Arbeitstag damit beginnen, einen Blick ins Kühlhaus zu werfen, danach ihre Inspiration auf dem Herd zu einem harmonischen Gericht vereinen und nebenbei mit Löffeln in Schüsseln stochern: hier noch etwas Muskat, da noch eine Prise Salz. Sicherlich ist in diesem Beruf ab einem gewissen Zeitpunkt Kreativität gefragt, sei es in der Speisekombination oder der Anrichteweise. Aber zuallererst ist der Kochberuf ein fundiertes Handwerk, das Fachwissen, Organisation und Geschick benötigt. Fertigkeiten, die über Jahre erlernt werden müssen.

Die Küche gilt oft als das Herzstück eines gastronomischen Betriebes, sie ist das Aushängeschild und in hohem Maße für den Ruf eines Hauses verantwortlich. Je nach Größe des Betriebes existieren verschiedene Posten, deren französische Bezeichnungen noch heute daran erinnern, dass viele Kapitel in der Kulturgeschichte des Kochens in Frankreich geschrieben wurden: *Gardemanger*, *Saucier*, *Poissonnier*, *Entremetier* oder *Pâtisserie*. Begriffe, die die kalte, warme und süße Küche umschreiben oder nochmals Zuständigkeiten definieren, wie den Fisch-, Beilagen- oder Saucenposten. In kleineren Betrieben werden diese Positionen oft von einem oder mehreren Mitarbeitern in Personalunion verantwortet.

Ein Koch lernt in seiner Ausbildung diese verschiedenen Posten kennen. Außerdem muss er auch Früchtejoghurt für das Frühstück, Sandwiches für die Snackkarten zubereiten oder Salate für das Abendbüfett vorbereiten können. Er lernt Schnitttechniken kennen oder die verschiedenen Garverfahren wie Kochen, Braten, Dünsten, Pochieren, Backen oder Schmoren. Er versteht es, Nahrungsmittel nach qualitativen Kriterien zu beurteilen.



Die meiste Zeit seines Arbeitstages verbringt er damit, Produkte zu verarbeiten: Champignons putzen, Petersilie zupfen, Karotten in hauchdünne Juliennes schneiden.

Während der Servicezeiten werden die vorbereiteten Gerichte *à la minute* zubereitet, was nach Auslastung und Serviceart des Betriebes anstrengend werden kann: Der Koch arbeitet nicht nur den ganzen Tag stehend, während der Stoßzeiten steht er zudem unter enormem Zeitdruck. Er ist einem hohen Lärmpegel, Küchengerüchen und -dämpfen ausgesetzt. Auch wenn Köche die meiste Zeit hinter den Kulissen verbringen, so geht es für sie an manchen Tagen auch „an die Front“, um die Speisebüfets zu betreuen: Der Umgang mit Gästen und deren Beratung gehören also ebenfalls zu ihrer Tätigkeit.

Nach seiner Ausbildung kann ein Koch Speisepläne, Menüs oder Gerichte unter Berücksichtigung der Saison oder von festlichen Anlässen erstellen. Er versteht sich im Einkauf und der Preiskalkulation, er kann wirtschaftlich arbeiten. Er kennt die fachgerechte Lagerung seiner Lebensmittel, kontrolliert Lagerbestände, hat Verfallsdaten im Überblick. Er muss ein ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein bezüglich Hygienevorschriften und notwendigen Reinigungsarbeiten entwickelt haben. Er kennt Grundrezepte oder die Basis der Ernährungslehre: Er weiß um die Zusammensetzung von Lebensmitteln und deren Veränderung bei der Zubereitung.

Ausbildungsprofil

(Quelle: DEHOGA Baden-Württemberg, www.big-ausbildung.de)

Während der Ausbildung lernt der Koch, wie man:

- Suppen und Saucen herstellt
- Fisch, Schalen- und Krustentiere zubereitet
- Fleisch, Innereien, Wild und Geflügel verarbeitet
- Pflanzliche Nahrungsmittel und Sättigungsbeilagen zubereitet
- Süßspeisen, Eierspeisen und Milchspeisen herstellt
- Vorspeisen, kalte oder warme Platten anbereitet
- Hygienevorschriften und Ernährungsregeln beachtet

5.2 Gekocht wird später: Zuerst zupfen, putzen, schneiden

„Die ersten drei Tage meiner Kochausbildung habe ich Holunderbeeren gezupft. Ich habe gezupft und gezupft. Es wurde nicht weniger. Das werde ich nie vergessen“, erinnert sich Julian Heinzel an seine erste Begegnung mit der durchweg saisonalen, frischen und regionalen Küche des Hotel Victoria in Bad Mergent-

heim. Am heutigen Tag, fast drei Jahre später, hat er bereits Schupfnudeln und eine Fleischfarce für einen Strudel zubereitet. Er wolft Rindfleisch für Tatar und kochte nebenbei für seine Kollegen das Personaessen. Der Tag hat aber schließlich erst begonnen. In einer halben Stunde erscheinen die ersten Gäste zum Lunch. Mittagsservice.

Das erste Lehrjahr kann in der Kochausbildung langsam vergehen: Karotten werden geschält und geschnitten, Salat geputzt, Petersilie gezupft. Es müssen die Schnitttechniken mit verschiedenen Messern erlernt werden. Es muss sich ein Gefühl für Lebensmittel entwickeln, weswegen in vielen Hotels die jungen Köche erst einmal im weniger komplexen Frühdienst eingeteilt werden. Das war bei Julian Heinzl nicht anders: er durfte das Frühstücksbüfett vorbereiten, Croissants backen, Birmhermsli oder Früchtejoghurts anrühren und in Schüsseln abfüllen. Bis zum Dienstbeginn seiner Kollegen baute er zudem deren einzelne Posten auf.

Weiterhin fallen in der Küche tagtäglich viele Reinigungsarbeiten an. Sauberkeit am Herd ist verständlicherweise eine absolute Notwendigkeit. Hygiene zählt zu einem Eckpfeiler im Ausbildungsrahmenplan. Es ist nahe liegend, dass diese Hilfsaufgaben vorwiegend die Lehrlinge im ersten Jahr erfüllen. Kühllhäuser werden gereinigt, Waren fachgerecht eingelagert, Konvektomaten geputzt, Böden gewischt: „Oder die fettigen Abzugshauben ausbauen, mit Spezialreiniger einsprühen und schrubben. Gott oh Gott! Das ist die schlimmste Aufgabe, die man erwischen kann! Ich kann es nicht leiden, aber es gehört eben auch zu dem Beruf“, sagt der gebürtige Rothenburger.

Die Erlebnisse von Julian Heinzl unterscheiden sich kaum von denen Kathrin Augustins. Bevor die gelernte Köchin im Hotel Victoria engagiert wurde, absolvierte sie ihre Ausbildung in einem Luxushotel in Bayern. Ihr erster Posten war, zu Beginn einer Kochlehre eher unüblich, die *Pâtisserie*, die süße Küche, in der für die Desserts präzise Rezepte mit ganz präzisen Mengenangaben existieren. Die Auszubildenden hatten dadurch eine klar definierte Maßgabe, die Fehlerquote wurde minimiert. „An meinen ersten Tag erinnere ich mich genau. Ich durfte Baumkuchen backen“, erzählt die Köchin schmunzelnd, die in den folgenden drei Monaten Cremes, Sorbets, Torten oder Kuchen zubereitete.

Danach erwartete auch sie die Frühschicht: Obstsalat schneiden, Wurst- und Schinkenplatten anrichten. Erschienen drei Stunden später die ersten Gäste zum Frühstück, bereitete Kathrin Augustin die Eierspeisen zu: „Ich habe an diesem Posten nicht nur gelernt, eigenverantwortlich zu arbeiten und mich zu organisieren: Selbst die Sachen, die völlig anspruchslos erscheinen, sind nicht einfach zu machen, wenn man sie bestmöglich hinbekommen möchte. Ein Rührei beispielsweise: Die Eier nur leicht anschlagen, dann in die kalte Pfanne und ganz langsam stocken lassen, damit es schön fluffig wird. Das muss man oft machen, damit es routiniert läuft.“

In dem 5-Sterne-Hotel gab es eine klassische Aufteilung der Posten: den *Gardemanger* – zuständig für kalte Gerichte; der *Entremetier* – den Beilagenkoch; den *Poissonnier* – den Fischkoch und den *Saucier* – meist nicht nur für Saucen verantwortlich, sondern auch für die Fleischgerichte. Nach ihrem Frühdienst half die Köchin dann an diesen verschiedenen Posten aus: putzen, schneiden, blanchieren. Sie schälte Kartoffeln, die sie irgendwann zu einem Püree verarbeiten oder zu einer Suppe verkochen durfte.

In einer Kochausbildung ist nun einmal erforderlich, zuerst die Grundtechniken, Produkte und Verarbeitungsverfahren zu erlernen. Das beansprucht sicherlich die ersten zwei Lehrjahre. Erst danach setzen sich die erlernten Fertigkeiten zu einem Gesamtverständnis zusammen. Letztlich bereitet ein Koch auch nur selten alle Komponenten eines Gerichts alleine zu: Der *Saucier* brät das Rückenstück vom Rind und macht die Sauce, der *Entremetier* schwenkt zeitgleich die Bratkartoffeln an, der *Gardemanger* kümmert sich um den gemischten Salat – Gastronomie ist eine Teamleistung.

Im dritten Lehrjahr durfte Kathrin Augustin schließlich Fische auslösen. Zuerst beispielsweise Seezungen, wo nicht soviel falsch gemacht werden konnte oder Forellen, die nicht so teuer im Einkauf sind. Sie parierte Fleisch, betreute am Ende ihrer Ausbildung einige Wochen eigenverantwortlich den Saucierposten: „Es ist am Anfang schon komisch, am Herd zu stehen, wenn die ganzen Essen abgerufen werden. Da verliert man schnell den Überblick, weil man dauernd überlegen muss, welcher Handgriff Priorität hat, damit alle Komponenten gleichzeitig fertig sind. Das dauerte seine Zeit, bis ich mit dieser Situation umgehen konnte.“

Mit dem Druck der Stoßzeiten muss jeder Kochauszubildende umzugehen lernen. Auch im Hotel Victoria gehört Servicestress zu den tagtäglichen Anforderungen, die jedoch durch die vorbildliche Organisation der Führungskräfte ausgeglichen wird: Der Arbeitstag der Küchenbrigade liegt im Durchschnitt bei acht bis zehn Stunden. Wird es einmal mehr, dann dürfen die Angestellten an ruhigeren Tagen später zum Dienst erscheinen oder früher in den Feierabend. Aber natürlich passieren auch einem ausgeschlafenen Kopf Malheurs: überwürzt, vergessen, angebrannt – manchmal auch die eigene Hand: „Ich habe einmal Bratensaft angesetzt und in einen Eimer passiert. Dabei habe ich mir die Hand verbrüht und den Eimer fallen lassen. Zehn Liter Sauce landeten im Abfluss“, erzählt Julian Heinzl.

Neben den humanen Arbeitszeiten zeichnet übrigens noch ein weiterer Punkt den renommierten Lehrbetrieb Hotel Victoria aus: In der Küche werden sowohl die Gerichte für die Vinothek als auch für das Gourmetrestaurant Zirbelstube zubereitet, was Julian Heinzl schon am Ende des zweiten Lehrjahres auf Tuchfühlung mit einer gehobenen Spitzenküche brachte. In der Vinothek werden zudem kulinarische Themenwochen geboten, wofür die Lehrlinge beispielsweise italieni-

sche Originalrezepturen kennenlernen – Spaghetti oder Tortellini werden dann selbstverständlich frisch produziert!

Erst zu Beginn des dritten Lehrjahres begann für Julian Heinzel die Zeit, wo in schnellen Etappen die Verantwortung seiner Aufgaben zunahm: Er filierte Forellen, Saiblinge und Lachs. Er brach Flusskrebse aus, öffnete Austern oder löste Jakobsmuscheln aus; lernte Wolfsbarsch oder Heilbutt kennen. Konnte einzelne Fleischteile im Schlaf aufsagen. Er setzte Saucen und Brühen an, verarbeitete sie zu *Glace* und Essenzen, schmeckte sie ab, verfeinerte. „Am Ende des zweiten Lehrjahrs begann ich zu kochen. Ab dem dritten Lehrjahr bekam ich immer mehr beigebracht. Ich brate mittlerweile Fleisch, mache Beilagen und richte Vorspeisen an. Das macht mir Spaß, weil ich sehe, wofür ich gearbeitet habe. Seit diesem Ausbildungsjahr habe ich den Punkt erreicht, den ich mir vor meiner Ausbildung unter dem Kochberuf vorgestellt habe.“

5.3 Fernsehköchin, aber vor allem Küchenchefin: Cornelia Poletto im Porträt

„Ich bin halt einfach echt
gerne Köchin!“

Öfter als einmal haben die vielen Menschen heute in den Spiegel geschaut. Es wird an Blusen und Hemden gezupft, eine adrette Frau pudert sich noch schnell die Nase. Erwartungsvoll prostet sich eine junge Familie mit einem Gläschen Prosecco zu. Draußen schwemmt aus den Bustüren ein Seniorenausflug. Der Gehweg der Hamburger Rothenbaumchaussee füllt sich kurz, bevor die Damentraube Handtasche an Handtasche den Empfangsbereich des Studio 1 betritt. Tageslicht fällt durch den Glasbau. Helle Aufregung:

Der gedämpfte Stimmenchor steigt plötzlich merklich an: Johannes B. Kerner marschiert zufällig durch den Empfangsbereich. Er grüßt hierhin, nickt lächelnd dorthin. Und ist wieder verschwunden. „Was kocht denn die Poletto heute“, fragt ein älterer Herr. „Crêpe Suzette“?, antwortet seine Begleitung. „Was ist Crêpe Suzette?“, erwidert eine andere Dame. „Pfannkuchen mit Mandellikör“, kommt die Antwort. „Nein, nein, das ist doch mit Orangenlikör!“ Dann, endlich, öffnen sich die Türen. Handys werden gruppenspezifisch ausgestellt. Eintreten im Gänsemarsch.

Man nimmt Platz auf den Zuschauerrängen, umrandet von Holzwänden, betackert mit farbigen Tüchern. Knapp zwanzig Crewmitglieder stehen zwischen Herd und Publikum. Kopfhörer, Kameras, Kabel. An den Deckentraversen hängen zahlreiche Strahler. Es ist warm im Fernsehstudio. Bühnenkulisse. Nach



Cornelia Poletto

Grüßworten und Instruktionen beginnt der Aufmarsch der Stars: Ralf Zacherl, Horst Lichter und Johann Lafer. Sarah Wiener und Cornelia Poletto. Trampeln, Klatschen, Pfeifen: Tobender Applaus. *Lanz kocht*. Die nächste Stunde. In der passiert, was in einer Kochshow eben so passiert.

Vier Stunden vorher stieg Cornelia Poletto vom Fahrrad, beladen mit einigen kleineren Einkäufen, die sie kurz auf den Cromarganplatten ihrer Küche zwischengelagert. Ein Lieferant bringt frische Ware. Die weiße Brigade des Restaurant Poletto schneidet derweil Gemüsejuliennes, pariert Fleisch, setzt Saucen an: „Ich glaube, was im Fernsehen nicht vermittelt wird, ist die ständige Wuselei in einer Küche. Auch die Vorbereitung und insbesondere der Einkauf kommen zu kurz. Ich kann keine unreife Tomate zum Schmecken bringen. Da bringt auch das beste Rezept nichts“, erzählt die Köchin mit einem fast schelmischen Lächeln.

Natürlich klafft die mediale Wirklichkeit mit der wirklichen Wirklichkeit auseinander – das scheint klar wie Kloßbrühe! Und trotzdem hat Cornelia Poletto immer wieder Anwärter auf einen Ausbildungsplatz, deren Grundmotivation im Showbusiness liegt. Einmal erhielt sie sogar eine Bewerbung zum Fernsehkoch! Ein Zahn, den sie sowieso gerne im Vorfeld zieht, indem sie den jungen Leuten ein Praktikum ans Herz legt: „Die müssen die Chance bekommen, einen wirklichen Arbeitsalltag zu erleben. Man darf ja davon träumen, später Fernsehkoch zu werden. Eine ordentliche Basis benötigt man trotzdem.“

Mit 16 Jahren bäckt Cornelia Poletto gern Kuchen und Torten. Bei der Arbeit mit Waagschalen und Handrührern kribbelt es die junge Frau. Sie denkt, dass ihr der Kochberuf Freude bereiten könnte. Besonders fasziniert sie die Spitzengastronomie: das Komplizierte, das Aufwendige, die Herausforderung. „Ich erinnere mich auch an mein erstes Kochbuch von Eckart Witzigmann. Daraus habe ich einen Fasan zubereitet: super Sauce, super Champagnerkraut, aber total trockener Vogel“, erzählt sie lachend, „mir hat Kochen einfach Spaß gemacht, was meine Mutter absolut furchtbar fand, weil in der Küche immer das totale Tohuwabohu herrschte!“

Am elterlichen Herd kristallisierte sich ihr Berufswunsch mehr und mehr heraus. Den Flausen der Tochter begegnete man jedoch mit stark gemischten Gefühlen: In ihrer Familie gab es nur Ärzte und Apotheker. In der Schule war die junge Frau faul und besaß obendrein ein chaotisches Temperament. Niemand glaubte damals, dass sie eine solch anstrengende Ausbildung durchstehen würde. Zudem waren Ende der Achtziger hauptberufliche Köchinnen eine Seltenheit. Es war also schwer, mit renommierten Präzedenzfällen zu argumentieren. Cornelia Poletto blieb dickköpfig. Sie absolvierte ein Praktikum in einem Sternerestaurant, in der Nähe ihres Heimatdorfes bei Paderborn.

Auch dort riet ihr der kochende Patriarch von dem Beruf ab, da es für eine Frau ein zu harter Job sei. Langsam begannen an Cornelia Poletto Zweifel zu nagen. Ver-

unsichert bewarb sie sich deswegen auf eine Lehrstelle zur Hotelfachfrau im Hamburger Vier Jahreszeiten, um erst einmal einen Einblick in die zahlreichen Ressorts eines Hotels zu bekommen. Da der damalige Personalchef nur Auszubildende engagierte, die zuvor eine Hotelfachschule absolviert hatten, meldete sie sich auf einer entsprechenden Institution in Altötting an. Und auch dort spitzte sie bei den Erzählungen über Gourmetküche weiterhin die Ohren ... da war eben ein Bauchgefühl:

„Ich wollte kochen lernen. Basta! Ich habe deswegen kurzerhand auf eine Kochlehre umgeswitcht. Das Vier Jahreszeiten gab mir grünes Licht dafür, aber irgendwie haben mir meine Kollegen auf der Schule immer von der Sternegastronomie berichtet. Spitzenkoch Heinz Winkler hatte sich gerade selbstständig gemacht, da habe ich mir ein Auto gemietet, bin zu ihm nach Aschau gefahren und habe mich vorgestellt. Er hat mich per Handschlag eingestellt. Meine Eltern fanden das katastrophal! Sie hatten die Hotelfachschule bezahlt und ich trete von einem Ausbildungsvertrag zurück, aufgrund einer losen Zusage!“

Ein weiterer Elternschock blieb glücklicherweise aus, dafür folgte ein unerwarteter Tochtterschock: Trotz der vielen Erzählungen, trotz ihrer Hartnäckigkeit und trotz ihrer Erfahrungen auf der Hotelfachschule, war die folgende Ausbildung in der Residenz Heinz Winkler eine harte Lehre. Ein bestimmter Abend ist der Köchin in Erinnerung geblieben, an dem sie nach einem langen Arbeitstag noch die schweren Kühlschubladen säubern musste, die Führungsschienen dabei immer wieder wegrutschten, weswegen sie von ein paar Kollegen belächelt wurde. „Bis Dienstschluss habe ich mich zusammengerissen und bin dann heulend nach Hause. Mir taten die Füße weh, die Beine waren dick, dazu kam wenig Schlaf im Halligalli des Personalhauses. Ich dachte, ich pack das alles nicht.“

Sie packte es! Natürlich packte sie es! Cornelia Poletto schuftete. Sie lernte, lernte, lernte und entwickelte dabei sogar die Ansätze zu ihrem eigenen Küchenstil. Insbesondere von den mediterranen Einschlügen Heinz Winklers lies sie sich damals inspirieren. Es faszinierte sie, das Aroma von tollen Produkte allein durch den Einsatz von frischen Kräutern und hochwertigen Ölen hervorzuheben. Nach ihrer Ausbildung folgte eine Station bei Sterneköchin Anna Sgroi, die eines der bekanntesten italienischen Restaurants in Deutschland betreibt. Dreieinhalb Jahre blieb Cornelia Poletto an ihrer Seite, bevor sie sich mit ihrem damaligen Ehemann selbstständig machte. Es folgten erste Bücher, die Auszeichnung des Guide Michelin, Fernsehauftritte. Die mediale Aufmerksamkeit nahm stetig zu.

Und auch, wenn sie heute zu den bekanntesten Fernsehköchen des Landes zählt, ist die Frau im Herzen Küchenköchin geblieben. Jede Menükarte in ihrem Restaurant entwickelt sie noch heute selbst. Früher entwarf sie dabei die Speisen wöchentlich im Alleingang, saß bis nachts im Büro, blätterte in Büchern. Mittlerweile kündigt sie Änderungen früh genug an und bezieht ihr Team in diesen Prozess mit

ein. Sie gibt Themen vor, bestimmt die Richtung, woraufhin ihre Mitarbeiter Ideen und Notizen abgeben, die die Küchenchefin am Wochenende mit nach Hause nimmt. Dort überarbeitet sie die Vorschläge, bevor sich am Dienstag, in den frühen Morgenstunden, das Gastronomien-„Wochenende“ dem Ende neigt.

Während der Arbeitswochen gibt es dann für Cornelia Poletto oft nur einen Weg, den sie zurücklegt: Von zu Hause in die Küche, von der Küche wieder nach Hause, und wieder in die Küche – wobei der Tag ab und an durch eine Fernsehaufzeichnung unterbrochen wird. Wie heute, wo mittlerweile die Köchin mit ihren Crêpe Suzette in Großaufnahme zu sehen ist. Sie nimmt die Pfanne, wirft den süßen Pfannkuchen in die Luft, der etwas eigensinnig der Schwerkraft trotzt, aber an seinem Bestimmungsort landet. Das Dessert wird von Moderator und Kollegen verkostet. Beurteilt. Sprüche werden geklopft. Applaus, Applaus, Applaus! „Schon toll.“, wird nach der Sendung eine Zuschauerin resümieren. „Ja, aber das hatte ich mir ganz anders vorgestellt.“, wird ein Herr entgegnen.

Währenddessen ist Cornelia Poletto schon auf dem Weg zurück in ihr Restaurant. Das Rampenlicht ist aus. Die Neonröhren an. Abendservice, währenddessen die Küchenchefin die Speisen annonciert. Sie unterstützt beim Anrichten, probiert alles, überwacht die Abläufe. Für mehr bleibt ihr keine Zeit. Zuviel nebenbei, zu viel drum herum, insbesondere auch Kundschaft: „Ich gehe ungern nach dem Essen an den Tisch. Da sitzen die Gäste mit vollem Magen und plötzlich steht der Küchenchef am Tisch und möchte hören, wie toll er gekocht hat! Deswegen serviere ich das *Amuse bouche*, tranchiere ein Stück Fleisch oder filetiere einen Fisch. Ich versuche aber, an jedem Tisch gewesen zu sein.“

Nach dem Service folgt eine Besprechung mit ihrer Souschefin und den Postenchefs für den folgenden Tag. Da wird über die Beilagen und Zubereitung von Kamerun-Schafen oder marokkanischen Rotbarben diskutiert. Es werden die Reservationsliste und ihr Terminkalender studiert: „Ich muss Verantwortung abgeben, sonst frisst mich der Job auf. Es ist schon spannend, wie sich ein Beruf entwickeln kann. Ich hätte nie gedacht, dass ich einmal eine Sekretärin haben werde! Aber trotz allem, habe ich den Beruf gelernt, weil ich begeistert war, fast besessen von dem Gedanken, richtig kochen zu können. Das brauche ich auch. Ich bin halt einfach echt gerne Köchin!“

5.4 Die lange Kurzgeschichte der Kochkultur

Aus dem Schatten der Anonymität und Vergessenheit traten die ersten Köche vor rund 3000 Jahren hervor. Einige Namen sind in griechischen Aufzeichnungen vermerkt. Zudem spielten Köche oft eine Nebenrolle in Theaterstücken, was durchaus auf das Ansehen dieses Berufs hindeutet. Und trotzdem muss es schon wesentlich früher Personen innerhalb einer sozialen Gemeinschaft gegeben haben,

ausbildung und karriere

in hotellerie und gastronomie

Hotellerie und Gastronomie bieten solch facettenreiche Berufschancen wie kaum eine andere Branche. Dem Autor Hannes Finkbeiner ist es nicht nur gelungen, die zahllosen Angebote an Aus-, Fort- und Weiterbildungen in einem Buch zusammenzustellen, sondern auch ein lebhaftes Bild der vielfältigsten Branche der Welt zu zeichnen.

An zahlreichen Beispielen namhafter Betriebe wie Hotel Adlon Kempinski oder Hotel Vier Jahreszeiten werden die verschiedenen Ausbildungsformen in Hotellerie und Gastronomie erläutert, daneben Ausbildungskonzepte wie das FHG-Modell oder die Eliteausbildung der Jeunes Restaurateurs vorgestellt. Weitergehende Kapitel widmen sich den Spezialisierungen wie F&B-Management, Butler, Pâtissier, Sommelier, Barkeeper bis hin zur obersten Sprosse der Karriereleiter: die Hoteldirektion.

Auch die Bereiche Bankettverkauf, Event-catering sowie Systemgastronomie finden Beachtung.

Kommentare und Interviews mit bekannten Persönlichkeiten, darunter Nils Henkel, Dieter Müller, Cornelia Poletto, Hendrik Thoma oder Charles Schumann, machen Lust, in die spannende Welt von Hotellerie und Gastronomie einzutauchen.

Nützliche Informationen zu Bewerbung, gastronomischen Wettbewerben, Hotelfachschulen, Fachliteratur oder der Arbeit im Ausland runden das Buch ab und machen „Ausbildung und Karriere in Hotellerie und Gastronomie“ zu einem unverzichtbaren Wegbegleiter für angehende Auszubildende sowie einem einzigartigen Nachschlagewerk für Fachkräfte und Ausbilder.