

Zusammenfassung der Veranstaltungen des 15. Tourismus Trendforum

[Institut für Tourismus und Freizeit (ITF) der Fachhochschule Graubünden]

Projektleitung: Prof. Dr. Jan Mosedale

Projektteam: Christoph Fausch, Bianca Schenk, Lena Pescia, Onna Rageth

Veranstaltung 1: Wie werde ich als Unternehmen für Mitarbeitende attraktiver?

Moderation: Christoph Fausch (ITF)

Mitarbeitenden ein besseres Arbeits- und Lebensumfeld bieten

1

09. November

Wie werde ich als Unternehmen für Mitarbeitende attraktiver?



Laura Vanessa Hofmann
Swiss Hospitality Collection



Eva & Tanja Hauber
Haubers Naturresort



Christiane Wöber
Hotel Schwarz

1. Input-Referat: «What's your dream?» Neue Wege zum erfolgreichen Mitarbeitendenmgmt.

mit Laura Vanessa Hofmann von der Swiss Hospitality Collection

Die meisten Betriebe fragen: «Warum verlassen uns so viele unserer Talente, unserer Menschen und haben sich entschieden, etwas anderes zu suchen?» Die Swiss Hospitality Collection hat dies umgedreht und gefragt warum entscheidet sich jemand, den Weg in den Tourismus zu wählen? Umfragen und einige Gespräche haben ergeben, dass das Reisen, das Kennenlernen von Neuem und das Erleben von Abenteuern der grösste Traum der Mitarbeitenden war. Und genau dort setzt die Swiss Hospitality Collection an: «Wie können wir die Menschen motivieren, diesen Traum nicht zu verlieren und sich anders zu orientieren, sondern diesen Traum weiterhin aufrechtzuerhalten?».

Das Unternehmen bietet unter dem Slogan *What's your Dream* die Möglichkeit für junge Einsteiger, egal welchen Alters, sich für drei Jahre in einem der Partnerbetriebe zu verpflichten. Nach drei Jahren können die Mitarbeitenden ein «Ticket around the World» bekommen. Mitarbeitende können Ihre Karriere stärken und haben gleichzeitig auch ein Ziel. *What's your Dream* besteht auch aus einem Netzwerk und Swiss Hospitality Collection möchte sich mit diesem Netzwerk von Talenten auf die Fahne schreiben, Träume und Talente zu fördern: «Denn schlussendlich, ohne die Menschen, die tagtäglich diese Passion und Leidenschaft ausüben, sind wir doch nur Häuser, Betten und Zimmer».

2. Input-Referat: *Haubers Naturresort, Thema: «Positive vibes – positive empowerment»*

mit Eva & Tanja Hauber vom Haubers Naturresort

Anhand der Feedbacks unserer Gäste hat sich herauskristallisiert, dass Mitarbeitende des Haubers Naturresorts sehr oft hervorgehoben werden: wie sehr bemüht sie sind, wie positiv sie sind, wie freundlich sie sind, wie zuvorkommend sie sind. Aufgrund dieses Feedbacks haben sich Eva & Tanja Hauber folgende Fragen gestellt: Woran liegt es? Für was sind wir verantwortlich? Was können wir von unseren Mitarbeitenden verlangen?

- Eigenverantwortung, d.h. eigenverantwortliche Arbeitsweise, Fehlertoleranz, respektvoller Umgang miteinander und mit Gästen, der Team-Gedanke und ganz viel Humor
- «Wenn man Vertrauen sät, kann man Loyalität ernten, auch wenn man ab und zu auf dem Weg vielleicht rechts und links abbiegen muss». Tanja Hauber
- Weiterbildung nicht nur innerhalb des Unternehmens sondern auch ausserhalb (in anderen Hotelbetrieben, aber auch zu Themen die nicht direkt mit der Hotelbranche zu tun haben)
- Transparenz und tiefe Einblicke in das Unternehmen für Mitarbeitende (auch in die Buchhaltung und das Controlling)
- Full Service Ansatz
- Führungskräfte leisten persönliche Unterstützung bei persönlichen Krisen, bei Wohnungssuche (Personalunterkünfte), bei Visumsfragen, bei Einordnung im Team (individuelle Passung) und beim Austritt aus dem Unternehmen.

So versuchen Eva und Tanja Hauber, auch in Zukunft ohne Krisenzeiten, so zu sein, dass bestehende Mitarbeitende möglichst lange bleiben und das Employer Branding zu schaffen damit das Haubers Naturresort auch weiterhin für junge Menschen und neue Mitarbeitende attraktiv ist.

3. Input-Referat: «Aus vielen Ich ein Wir – Unser Weg für ein achtsames Miteinander»

mit Christiane Wöber vom Hotel Schwarz

Die Führungspersonen des Alpenresort gehen generell von einem positiven Menschenbild aus, treten positiv gegenüber Menschen auf und sehen ihre Stärken. Vor allem sind Führungskräfte bemüht, dass die Mitarbeitenden den Sinn in der eigenen Tätigkeit spüren und versuchen ihnen zu helfen, diesen Sinn zu finden.

Eine externe Begleitung durch den [EFQM](#)-Prozess war ausschlaggebend für eine kritische Selbstreflexion und einer Neuausrichtung auf Achtsamkeit generell und auf Achtsamkeit in Bezug zu Mitarbeitenden im speziellen. So haben viele Führungskräfte eine Coaching-Ausbildung, damit das Alpenresort Schwarz den Mitarbeitenden einen sicheren Hafen zu bieten. Mitarbeitende können sehr viel ausprobieren, sehr viel machen. Führungskräfte identifizieren ihre Talente, ihre Stärken und unterstützen sie in der Weiterentwicklung. Spirituelles Führen, d.h. durch Achtsamkeit, durch Coaching, Ausbildung, durch das Schauen auf uns selbst, wie es uns geht und auf das Miteinander, ist ein zentrales Thema für das Alpenresort Schwarz. Dabei stellt das Drei-Welten-Modell der Persönlichkeit ein gutes Reflexionstool dar, um zu analysieren welche Rolle Führungskräfte und Mitarbeitende in den drei Welten (Organisationswelt, Professionswelt und Privatwelt) jeweils einnehmen.

Folgende Massnahmen wurden bisher umgesetzt:

- Unterschiedliche Projektgruppen in denen sich Mitarbeitende (während der Arbeitszeit) einbringen können
- Betriebliche Gesundheitsförderung
- Sehr flexible Arbeitszeitmodelle
- Betriebs-Tagesmutter

Das EFQM-Modell hilft anhand von Kennzahlen (Mitarbeitenden- und Gästebefragung) aufzuzeigen, ob die Massnahmen geholfen haben die gesetzten Ziele zu erreichen.

Von zentraler Bedeutung für die Weiterentwicklung des Alpenresort Schwarz ist die Soziokratie (d.h. flache Organisationsstruktur mit viel Selbstorganisation und -verantwortung) und, einhergehend, die Partizipation der Mitarbeitenden. Hier hat über die Jahre ein Wandel im Führungsstil stattgefunden. Veränderungsprozesse ohne die Einbindung von Mitarbeitenden sind im Unternehmen nicht mehr vorstellbar und eine aktive Partizipation nicht mehr wegzudenken.

So wird das Unternehmen zur Summe von Individuen und es entwickelt sich ein starkes «Wir»-Gefühl, Mitarbeitenden wird Vertrauen geschenkt und Wertschätzung gezeigt, damit sie ihr Potenzial wirklich bestmöglich einbringen und sich ausprobieren können.

Veranstaltung 2: Wie gelange ich zu neuen Mitarbeitenden?

Moderation: Lena Pescia (ITF)

Neue Arbeitsmärkte und Konzepte nutzen

2 14. November

Wie gelange ich zu neuen Mitarbeitenden?



Gabriela Sonnleitner
Magdas Hotel

Janine Bolliger
HotellerieSuisse

Katrin Melle
Hyatt

1. Input-Referat: «magdas HOTEL: Wo Gäste zu Gastgebenden werden»

mit Gabriela Sonnleitner von Magdas Hotel

Magdas Hotel startete im Jahr 2015 als Pop-Up Hotel mit dem Ziel Menschen mit Fluchthintergrund über das Hotel einen Einstieg ins Arbeitsleben zu ermöglichen. Mit diesem Konzept erschliesst Magdas Hotel Arbeitskräfte, die Interesse am Arbeiten haben, aber für die

Arbeitswelt kaum sichtbar sind. So können Flüchtende bspw. eine Lehrausbildung absolvieren, mit dem Ziel später in einem anderen Betrieb weiterarbeiten zu können. Die Ausbildung dieser Menschen beansprucht mehr Zeit, aufgrund der Sprachkenntnisse, aber auch, weil sie weitere Unterstützung in der schulischen Ausbildung benötigen. Im Gegenzug erhält das Unternehmen auch wieder viel zurück, und kann die Lernkurve bereits während der Lehre beobachten.

Magdas Hotel legt viel Wert auf die passende Kombination von Talent und Stellenprofil. Nicht jeder Mensch ist für jeden Beruf geschaffen. Zudem können kulturelle Unterschiede eine Rolle spielen, ob und wie erfolgreich die Ausbildung von statten geht. Eine weitere wichtige Basis für eine erfolgreiche Ausbildung: «Den Mitarbeitenden muss es im Privaten gut gehen, damit sie auch im Beruf erfolgreich sein können». Dazu stehen den Flüchtenden Sozialarbeitende zur Seite, welche sie bei privaten Problemen unterstützen, damit sie den Kopf frei für die Arbeit haben.

Ein deutlicher Beleg für den Erfolg dieses Konzepts zeigt die durchschnittliche Auslastung von 80% pro Jahr. Weiter konnten sie in den vergangenen sieben Jahren 80 Mitarbeitende in den Arbeitsmarkt integrieren und davon 85% erfolgreich mit Anschlussstelle.

2. Input-Referat: «Future Hospitality: Quereinsteiger:innen in der Hotellerie»

mit Janine Bolliger von HotellerieSuisse

Das Programm «Future Hospitality» von HotellerieSuisse widmet sich sechs Handlungsfeldern, um die Branchenattraktivität zu fördern. Eines dieser Handlungsfelder fokussiert sich auf die Erschließung von weiteren Potenzialen wie bspw. im Projekt «Quereinsteigende in der Hotellerie».

Ziel dieses Projektes ist es, Menschen ohne Branchenhintergrund für die Hotellerie zu gewinnen. Diese Quereinsteigende vereint die Begeisterung mit Menschen unterschiedlicher Herkunft zu arbeiten, die Motivation und das Herzblut für die Tourismusbranche sowie die Lernbereitschaft. Als Pilot wird dieses Ausbildungsprogramm aktuell nur für Mitarbeitende an der Réception sowie in der Küche angeboten. Während einer mindestens 12-monatigen Anstellung absolvieren die Quereinsteigenden das Ausbildungsprogramm, welches Theorie und Praxis miteinander verknüpft. Die Projektverantwortlichen stellen in diesem Pilot fest, dass innerhalb der Branche noch Überzeugungsarbeit nötig ist, und diese alternative Zielgruppe noch zu wenig akzeptiert ist. Gleichzeitig bietet sich genau da die Chance Teams zu durchmischen, Synergien zu nutzen oder auch bestehende Kurse für solche Zwecke zu nutzen. Die dreistellige Anzahl an Bewerbungen innert weniger Tage zeigt, dass ein solches Ausbildungsprogramm für Quereinsteigende gefragt ist.

3. Input-Referat: «Nutzen neuer Konzepte und Arbeitsmärkte bei Hyatt»

Katrin Melle von Hyatt

Was beeinflusst unsere Fähigkeit, Talente in der Tourismusbranche anzuziehen? In diesem Zusammenhang findet Katrin Melle folgende Herausforderungen:

- Mangel an Fachkräften
- Image der Branche
- Erwartungen der Arbeitssuchenden
- Art der Geschäftstätigkeit
- Effektive Erfahrung der Mitarbeitenden im Job

- Wachsende Konkurrenz
- Digitalisierung
- Weltgeschehen (Krieg, Gesundheit, etc.)

Neben den Herausforderungen verändern sich zudem die Erwartungen der Stellensuchenden in Bezug auf:

- Flexibilität am Arbeitsplatz
- Diversität, Gleichstellung und Inklusion
- Markenversprechen des Arbeitgebers (Employer Brand Promise) vs. Mitarbeiterlebnis
- Wohlergehen am Arbeitsplatz

Wie kann man die aktuellen Herausforderungen sowie die Erwartungen der Arbeitssuchenden bei der Rekrutierung von neuen Talenten adressieren? Katrin Melle gibt dazu einen Überblick:

- Andere Branchen verstehen und sich gegenüber Quereinsteigenden öffnen
- Die Branche persönlich fassbar machen und Mitarbeitende mit ihren persönlichen Geschichten in den Vordergrund stellen
- «Wir stellen uns den Bewerbenden als Unternehmen vor und drehen so das Verständnis um»
- Die Sinnhaftigkeit Arbeit im Tourismus in den Vordergrund stellen (z.B. schnelle und internationale Karriere möglichkeit, Erhalt von Führungsverantwortung)
- Die Technik für den Bewerbungsprozess nutzen, aber nicht vergessen, dass ein Mensch dahintersteht und dieser rasch benachrichtigt werden möchte.

Veranstaltung 3: Wie komme ich mit weniger Mitarbeitenden aus?


Moderation: Bianca Schenk (ITF)

Mit Digitalisierung den Fachkräftemangel bewältigen


3

16. November


Wie komme ich mit weniger Mitarbeitenden aus?



Haempa Maissen, Andreas Bleuler
Weisse Arena Gruppe



Michael Böhler
Meili Selection



Carina Geiger
Coca-Cola HBC

1. Input-Referat: «People and culture - der Faktor Mensch in der digitalen Zukunft»

mit Haempa Maissen & Andreas Bleuler von der Weissen Arena Gruppe LAAX

Der Mensch wird in der digitalen Welt immer wichtiger, darauf setzt die Weisse Arena. Dazu wurde ein Konzept erarbeitet, welches «The future of people at LAAX» genannt wird.

Das Konzept bestehend aus den folgenden 5 Schichten:

- Basic Layer
- Benefit Layer
- Community Layer
- Development Layer
- Care Layer

Dieses Konzept soll dazu beitragen, die Attraktivität als Arbeitgeber zu erhöhen. Bei der Weissen Arena stellt man sich die Frage: «Können wir unsere Dienstleistungen, an die sich die Gäste gewöhnt haben in Zukunft weiter anbieten?». Die Digitalisierung soll dazu beitragen, dies zu ermöglichen. Menschen sollen dort eingesetzt werden, wo sie möglichst viel Mehrwert für die Gäste liefern, gerade auch weil die Tourismusbranche sehr personalintensiv ist. Dies bedeutet wiederum, dass das Potenzial im Rahmen der Digitalisierung konsequent genutzt werden muss. Die Weisse Arena möchte nicht nur Prozesse in der Interaktion mit den Gästen digitalisieren, sondern auch interne Prozesse.

Im Folgenden zwei der Beispiele an denen die Weisse Arena zurzeit arbeitet:

- Die Digitalisierung der Bestell- und Bezahlprozesse in der Gastronomie (Mobile Ordering)
- Die digitale Unterstützung von Pistenmaschinen; ein Geländemodell und GPS-Daten geben Auskunft darüber, wie viel Schnee zwischen Boden und Maschine liegt, so dass sich der Schnee mit der Maschine effizienter verteilen lässt.

2. Input-Referat: «Nutzen der Digitalisierung für die Meili Selection Hotels»

mit Michael Böhler von der Meili Selection

Die Meili Selection ist Betreiber von 7 Hotels, welche ganz unterschiedlich ausgerichtet sind. Während beim städtischen Hotel Rössli möglichst viele Prozesse digitalisiert sind (wenige Kundenkontakte), liegt der Fokus beim Hotel Piz Buin darauf, dass möglichst viele Kontakte mit dem Kunden bestehen und die Digitalisierung zum Erlebnis wird.

Herausforderungen der Digitalisierung sieht Meili Selection unter anderem bei den hohen erforderlichen Investitionen bei den Serversystemen, bei den komplexen, umständlichen, aber tiefverankerten Prozesse, den fehlenden Schnittstellen und der fehlenden Möglichkeit zur Gästezentrierung.

Einige Vorteile der Digitalisierung aus Sicht der Meili Selection:

- Mehr Zeit für die Gäste
- Vereinfachung der Interaktion und der Prozesse für die Mitarbeitenden
- Integration von Gästepreferenzen in internen Prozessen
- Verringerung des Verwaltungsaufwand
- Kommunikation
- Personalisierte Erfahrung dank strukturierten Daten

Bei der Digitalisierung kann bei der Gäste- oder Mitarbeitendenseite angesetzt werden. Die Meili Selection hat klar auf der Mitarbeitendenseite begonnen (Prozesse) und bspw. die manuelle Eingabe von Reservationen hinfällig macht. Auch aufgrund des Fachkräftemangels macht es durchaus Sinn, zuerst da zu starten und dann zur Gästeseite überzugehen, bei der die Meili Selection auch schon viele umsetzen konnte.

Mit der Digitalisierung treten auch immer Change-Management-Themen in den Fokus. Denn ohne Menschen gibt es keine Digitalisierung. Ein spannender Ansatz ist beispielsweise der «Holokratische Ansatz», bei dem das Team eines Hotels den Alltag selbst gestaltet und die Manager zu Coaches werden. Dabei liegt beispielsweise viel Potenzial bei der Schichtplanung.

Die drei wichtigsten Trends mit Empfehlungen in der Hoteltechnologie aus Sicht der Meili Group:

- 1) Gehen Sie in die Cloud: Cloud & API sind Mainstream
- 2) Weg von Property Management Systemen (PMS) hin zu gästeorientierten Systemen (CRM)
- 3) Setzen sie sich mit Virtual Reality auseinander: Es gewinnt in der Reisebranche an Bedeutung. Die Meili Group schaut sich um, ob es geeignete Partner gibt, über die man sich gegebenenfalls miteinbringen kann

3. Input-Referat: «Employer Branding in der digitalen Welt»

mit Carina Geiger von Coca-Cola HBC

Bei Coca-Cola gibt es einen ganzen Bereich, der konzernübergreifend begonnen hat, sich mit dem Thema Fachkräftemangel zu beschäftigen. Aus diesem Grund wird auch aktiv Marketing betrieben, um gezielt Mitarbeitende zu gewinnen. Dabei vergleicht Coca-Cola beispielsweise die Kandidatenpräferenzen mit den assoziierten Werten von Coca-Cola (Was wünscht sich die Zielgruppe vs. Was kann Coca-Cola der Zielgruppe bieten). Dadurch erhoffen sie sich Insights für die Rekrutierung.

Coca-Cola hat gelernt, dass es gar nicht so viele finanzielle Mittel für das Employer Branding braucht. Vielmehr braucht es authentische und persönliche Geschichten, wobei sie konsequent auf ihre eigenen Mitarbeitenden setzen. In der Schweiz unterhält Coca-Cola einen LinkedIn Auftritt und ist auf Facebook und Instagram aktiv. Sie stellen ihre Mitarbeitenden vor und erzählen deren Geschichten, um ihre Unternehmenswerte nach aussen zu tragen und zu zeigen, wie diese intern gelebt werden.

Dies hilft nicht nur dabei, neue Mitarbeitende zu rekrutieren (Employer Branding), sondern stärkt auch intern die Mitarbeitenden-Bindung.

Mit Facebook-Ads (Werbeanzeigen) wurde vor Kurzem versucht in Graubünden neue Mitarbeitende zu gewinnen. Dabei wurden potenzielle Mitarbeitende im Video im Bündnerdialekt angesprochen.

Veranstaltung 4: Welche Ansätze sind zielführend? (Online-Paneldiskussion)

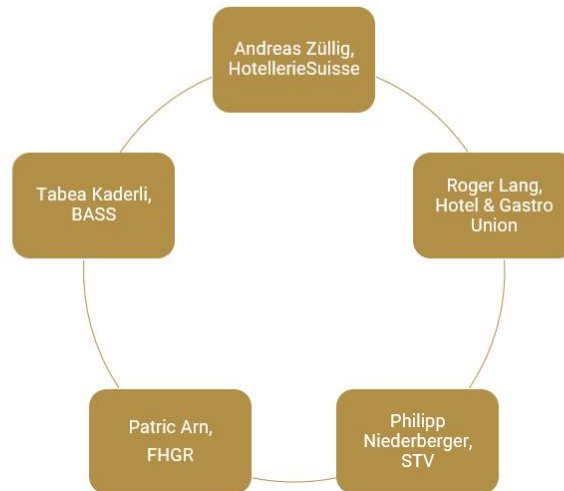
Moderation: Onna Rageth (ITF)

4

22. November

Welche Ansätze sind zielführend?

Ansichten zur Bewältigung des Fachkräftemangels aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft



Prof. Dr. Patric Arn (Fachhochschule Graubünden; FHGR)

Es ist wichtig zu verstehen, dass die Schweiz keine isolierte Position innehat, sondern der Fachkräftemangel ein grösseres und übergreifendes Thema ist. Die Arbeitskultur hat sich im Laufe der Zeit angepasst. Insbesondere Corona hat der ganzen Transformation noch Schub verliehen. In der Welt des globalisierten Kapitalismus und seiner verschlankten Unternehmensstrukturen steht jeder Arbeitsplatz, auch der des Managers, zur Disposition. In dieser Situation ist das neue Leitbild die reaktionsschnelle, anpassungsfähige Persönlichkeit. Noch bis vor Kurzem war die Flexibilität, Mobilität und ständige Erreichbarkeit der Mitarbeitenden selbstverständlich, bis sie irgendwann zusammenbrechen. Dies ist keine nachhaltige Strategie. Wir haben nun gelernt, dass es mehr Sinn braucht auch im Rahmen der Arbeitstätigkeit. Dabei gilt es jedoch folgende Aspekte mit zu berücksichtigen:

- Arbeitnehmenden wird immer mehr Eigenverantwortung zugesprochen
- diese können sich daher als selbstbestimmter und sinnerfüllter erleben
- geraten leichter in Kreis von Überlastung/Überforderung.

Wie geht der/die Mitarbeitende damit um, resp. wie geht der/die Vorgesetzte damit um?

Andreas Züllig (Hotellerie Suisse)

Schon in den 70er Jahren wurde am Familientisch über den Fachkräftemangel diskutiert. Die Problematik besteht auch in den Nachbarländern. Im Zentrum sollte stehen, wie die Mitarbeitenden in der Branche behalten werden können und wie Anreize für neue Lernende geschaffen werden können.

Fachkräftemangel ist kein neues Thema, bei HotellerieSuisse hat man dies schon lange auf der Agenda. Für sinnstiftende Arbeit ist die Branche prädestiniert, da Feedback sehr häufig und sehr zeitnah kommt.

«Wenn wir ansetzen beim Fachkräftemangel, dann zuoberst beim Management bei der Führungskultur». Die Strukturbereinigung in der Branche ist noch nicht zu Ende, es werden noch viele Betriebe schliessen müssen, nicht zuletzt wegen den steigenden Löhnen. Der Arbeitsmarkt in der Branche ist zu einem Arbeitnehmer-Markt geworden.

Die Branche und insbesondere das Gastgewerbe hat das Problem, dass das Sozialprestige einer Beschäftigung sehr tief ist. Es ist essenziell, dass das Image verbessert wird, gerade, damit die Ausbildung wieder attraktiver wird. Neue Lehrgänge wie beispielsweise diese zur Hotel-Kommunikationsfachfrau oder -fachmann führen dazu, dass es wieder attraktiver wird, in die Branche einzusteigen, was wiederum das Image verbessert.

Die Digitalisierung ist ein wichtiges Thema in den Betrieben. Dadurch kann erreicht werden, dass die Mitarbeitenden mehr Zeit mit den Kundinnen und Kunden haben. Dadurch hat man nicht unbedingt weniger Mitarbeitende, sondern bessere und sinnvollere Arbeiten.

Roger Lang (Hotel & Gastro Union; HGU)

«Der Fachkräftemangel ist hausgemacht». Man hat früher schon schlechte Rahmenbedingungen geschaffen, und macht nun wieder genau den gleichen Fehler. Der Mangel an einheimischen Mitarbeitenden wurde schon früher einfach mit ausländischen Saisonarbeitenden gedeckt. Es gibt zwei sehr relevante Zeitpunkte, an dem viele Mitarbeitende den Arbeitsmarkt verlassen. Ende Ausbildung haben sehr viele bereits keine Lust mehr in der Branche zu bleiben. Der zweite Zeitpunkt, bei dem viele aus dem Arbeitsmarkt austreten, ist anfangs 30. Dabei sind der tiefe Lohn und weitere familienunfreundliche Rahmenbedingungen ausschlaggebend.

Ein Gesamtarbeitsvertrag ist Image-bildend. Jobattraktivität hat einen direkten Zusammenhang mit dem Image. Ein guter Gesamtarbeitsvertrag kann helfen, die Attraktivität der Branche zu erhöhen und damit auch das Image. «Jetzt ist der Zeitpunkt, an dem wir nicht mehr über den Fachkräftemangel sprechen sollten, sondern die Probleme aktiv anpacken müssen.»

Mitbestimmung der Mitarbeitenden schafft Identität, dies wiederum führt zu Loyalität mit den Arbeitgebenden. Und gerade das sei für viele junge Mitarbeitende wichtig. «Wir müssen uns auch erlaube zu spinnen und neue kreative Lösungen zu finden». Dazu muss man aber miteinander sprechen.

Phillip Niederberger (Schweizer Tourismus-Verband; STV)

Zurzeit besteht eine tiefe Arbeitslosigkeit. Die Arbeitslosigkeit im Kanton Graubünden lag im Oktober 2022 bei einem Prozent. Dies ist sogar unterhalb der Sockelarbeitslosigkeit. Das bedeutet, wir befinden uns aktuell auf einem Arbeitnehmermarkt. Fachkräftemangel ist ein Thema bei allen Branchen innerhalb des Tourismus - aber auch ausserhalb des Tourismus.

Der STV setzt sich dafür ein, in der Schweiz ausgebildete Personen aus Drittstaaten in der Schweiz halten zu können.

Bei den Bedürfnissen der Arbeitnehmenden sind drei grosse Trends festzustellen: Sinnhaftigkeit der Arbeitstätigkeit, flexible Arbeitsmodelle und Teilzeitarbeit. Der Tourismussektor mit seinen unterschiedlichen Jobprofilen bietet die besten Voraussetzungen diese Bedürfnisse erfüllen zu können.

«Wir leben in einer Dienstleistungsgesellschaft und die grosse Frage ist, wer wird diese Dienstleistungen erbringen?» Neue Ansätze wie Dienstleistung on demand oder sonstige innovative Lösungen werden immer wichtiger.

Tabea Kaderli (Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien; BASS)

Der Fachkräftemangel kann auch eine Chance sein. Die Anpassungsmechanismen (Investitionen in Berufsbildung, Digitalisierung, effizientere Prozesse, Anpassungen der Arbeitsbedingungen etc.) tragen dazu bei, dass die Branche attraktiver werden könnte. Dies ist jedoch die langfristige Perspektive, im Moment geht es auch darum, mit weniger Mitarbeitenden klarzukommen.

Gerade bei der Berufsbildung sollte mit Weitsicht geschaut werden, was in Zukunft wichtig sein wird. Dadurch können die richtige Anzahl an Mitarbeitenden ausgebildet und die richtigen Fähigkeiten gelehrt werden.