

Tages-Anzeiger  
8021 Zürich  
044/ 248 44 11  
www.tagesanzeiger.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 172'920  
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich

Themen-Nr.: 571.264  
Abo-Nr.: 1092015  
Seite: 11  
Fläche: 78'821 mm<sup>2</sup>



Neue Perspektiven für Hotelleriebeschäftigte: Jobsharing zwischen Sommer- und Winterdestinationen erlaubt ganzjährige Anstellungen. Foto: Christian Beutler (Keystone)

## Wenn Hotels Mitarbeiter teilen

Die Sharing-Economy ist im Tourismus angekommen: In Graubünden und im Tessin wollen Betriebe ihre Saisonmitarbeiter gemeinsam einsetzen. Das spart Kosten und schafft Ganzjahresstellen.

**Rita Flubacher**

Fachkräftemangel ist ein Dauerbrenner in der Schweiz. Nicht nur die Industrie klagt. Auch in der Tourismusbranche leidet man laut und vernehmlich. Einiges davon ist hausgemacht. Die Berufe im Tourismus gelten unter einheimischen Arbeitnehmenden als wenig attraktiv, weil schlecht bezahlt. Ein weiteres Handikap ist der Saisontourismus. Angestellte werden nur für wenige Monate angestellt. Dann müssen sie sich nach einem anderen Job umsehen - oder landen bei den Arbeitsämtern und beziehen Arbeitslosengeld.

In den Arbeitslosenstatistiken der Tourismuskantone Graubünden und Tessin zeigen sich die saisonalen Schwankungen deutlich. Im Bündnerland schnell die Arbeitslosigkeit in der Gastronomie und Hotellerie zeitweise um bis zu 1000 Personen hoch, wovon bis zu 800 saisonbedingt sind. Fast dop-

pelt so hoch sind die Zahlen südlich des Gotthards. Das Augenfällige an beiden Statistiken: Im Tessin stempeln besonders viele Personen von Spätherbst bis Frühjahr, während in Graubünden die Spitzen im Frühling und Herbst sind. Was läge da näher, als die Stellenlosen jeweils in den Nachbarkanton zu bringen, wenn dort gerade Mangel an Hotelangestellten besteht?

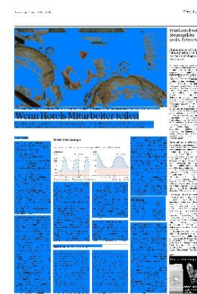
### Stark interessierte Mitarbeiter

Dieser Gedanke steckt hinter dem Projekt «Mitarbeiter-Sharing», das die Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur auf die Beine gestellt hat. 19 Hotel- und Gastrounternehmen mit insgesamt 44 Betriebsstätten in Graubünden, Tessin, Luzern und Thurgau machen mit. Sie weisen zusammen rund 800 Ganzjahresstellen und 1300 Saisonstellen aus. Die Lohnsumme liegt bei 100 Millionen Franken.

Die Liste reicht von Fünfsternbetrieben wie dem Castello del Sole in Ascona und dem Badrutt's Palace in St. Moritz über die Weisse-Arena-Gruppe bis hin zum kleinen Dreisternhotel Ucliva in Waltensburg in der Surselva.

Und wie soll die Sache dereinst funktionieren? Hotels suchen sich in der Gruppe einen oder mehrere Partner und bieten ihren Angestellten ein Beschäftigungspaket an, das so aussehen könnte: In den Wintermonaten wird vorzugsweise im Bündnerland gearbeitet, in den Sommermonaten im Tessin.

Brigitte Küng von der HTW sieht die Vorteile auf beiden Seiten gegeben. Die Angestellten erhalten eine Art Jahresvertrag mit entsprechender Einkommenssicherheit, obwohl sie in der Praxis zwei Verträge haben werden. Die neue Form der Anstellung bietet den Arbeitskräften überdies Entwicklungsmöglichkeiten



Tages-Anzeiger  
8021 Zürich  
044/ 248 44 11  
www.tagesanzeiger.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 172'920  
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich

Themen-Nr.: 571.264  
Abo-Nr.: 1092015  
Seite: 11  
Fläche: 78'821 mm<sup>2</sup>

über mehrere Betriebe und Saisons hinweg. Kein Wunder, dass das Interesse auf Arbeitnehmerseite gross ist, wie eine Befragung der HTW unter Saisoniers zeigt: 79 Prozent bekundeten grosses Interesse, nur 21 Prozent lehnten eine kombinierte Stelle ab. Diese Zahlen weichen deutlich von der Einschätzung der Arbeitgeber ab. Nur 43 Prozent der befragten Hoteliers konnten sich vorstellen, dass ihre Mitarbeiter an einem Jobsharing interessiert sein könnten.

Dabei gibt es auch für sie Vorteile: Die Arbeitgeber können gute Mitarbeiter besser an ihren Betrieb binden - ein Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt. «Wir hoffen zudem, so an Leute heranzukommen, die bis jetzt nicht saisonal arbeiten mochten», sagte Küng. Besseres, motivierteres Personal - diese Form der Qualitätssteigerung gilt unter Touristikern als einer der Rettungsanker für das teure Ferienland Schweiz.

Für die am Projekt teilnehmenden Betriebe geht es auch ums Geld: In der Branche macht der Personalaufwand durchschnittlich 50 Prozent des Umsatzes aus. Jede Senkung der Fluktuationskosten, bedingt durch Personalsuche und Einarbeitung, entlastet die Rechnung der Hoteliers. Ernst Wyrsch, Präsident der Hotellerieuisse Graubünden, rechnet mit einem Kostensenkungseffekt von 8 bis 10 Prozent. «Die Betriebe sollen nicht ihre Preise senken, sondern ihre Kosten minimieren, aber so, dass es der Gast möglichst nicht merkt», erklärte er. Der Branchenverband Gastrouisse spricht ebenfalls von einem Sparpotenzial von 10 Prozent, wenn die Betriebe bei den Mitarbeitern mehr kooperieren würden.

## Der Teufel steckt im Detail

Während viele Aspekte des «Mitarbeiter-Sharings» noch in der Planungsphase stecken, sind die Besitzer der beiden am Projekt beteiligten Viersternhotels Vitznauerhof in Vitznau und Waldhotel Davos in Davos bereits zur Tat geschritten: Wenn der Vitznauerhof seine Pforten nach sechs Monaten Sommersaison schliesst, öffnet das Waldhotel Davos für sechs Monate Wintersaison - und umgekehrt. 80 Prozent der Belegschaft, rund 30 Personen, zügeln dann vom Vierwaldstättersee ins Engadin. Und im nächsten Frühling gehts wieder in die Innerschweiz zurück.

Geleitet wird die Belegschaft vom Direktionspaar Bardhyl Coli und Maria Redlich. Laut Coli vereinfacht sich vieles: Für beide Betriebe braucht es zwar weiterhin eine separate Buchhaltung, doch wird sie faktisch vom gleichen Buchhalter erstellt. Auch das Personalmanagement und die Gästeadministration kann an einem einzigen Ort konzentriert werden.

Und so sieht die Rechnung für Coli aus: Mit der saisonalen Schliessung werden die Kosten bis zu 50 Prozent gedrückt, Gäste können an beide Orte gelotst werden, und für die Mitarbeitenden gibt es Jahresverträge. Noch nicht ganz gelöst ist für ihn die Bereitstellung von Wohnraum für die Belegschaft an beiden Orten.

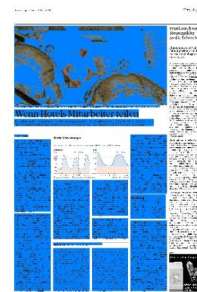
## Die Lösung

Wie Saisonstellen in der Hotellerie in ganzjährige Anstellungen aufgewertet werden können.



Für Coli ist diese weitgehende Kooperation zwischen zwei Betrieben ein wichtiger Schritt für die längerfristige Sicherung der Rentabilität. In der Projektgruppe mögen ihm allerdings nicht alle applaudieren. Dass ein Viersternhotel während vollen sechs Monaten geschlossen ist, behagt vielen überhaupt nicht, wie hinter vorgehaltener Hand zu vernehmen ist. Coli weiss um diese Kritik, dennoch überwiegen für ihn die Vorteile. Darunter fallen kleine, aber höchst konfliktreiche Details bei den Kooperationsverträgen, wie sie Brigitte Küng aufzählte: Wann darf ein Mitarbeiter mit zwei Verträgen seine Ferien beziehen? Und wo arbeitet er in den umsatzstarken Ostertagen?

Bis für solche und viele andere Fragen eine praktikable Lösung gefunden ist, wollen die Projektmitglieder den Teilnehmerkreis nicht ausweiten. Mittelfristig wird laut Brigitte Küng eine Zahl von 150 teilnehmenden Betrieben anvisiert. An einem Gelingen müsste auch die öffentliche Hand ein Interesse haben. Laut Berechnungen der HTW beträgt das Potenzial an jährlich eingesparten Arbeitslosengeldern in Graubünden rund 11 Millionen und im Tessin 20 Millionen Franken.



Tages-Anzeiger  
8021 Zürich  
044/ 248 44 11  
www.tagesanzeiger.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 172'920  
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich

Themen-Nr.: 571.264  
Abo-Nr.: 1092015  
Seite: 11  
Fläche: 78'821 mm<sup>2</sup>

## Hotellerie Die Pioniere sitzen im Wallis

Der teure Franken und der weltweite Konkurrenzkampf um Feriengäste vergrössern den Leidensdruck im Schweizer Tourismus und zwingen die Betriebe zu verstärkter Kooperation. Besonders gefordert sind die Bergdestinationen, wo die Übernachtungszahlen seit längerem rückläufig sind. Im Berner Oberland haben sich in diesem Frühjahr 11 Betriebe mit einem Umsatzvolumen von zusammen rund 20 Millionen Franken zur Hotelkooperation Frutigland zusammengeschlossen. Die Hotels wollen beim Einkauf, beim Marketing und beim Personal verstärkt zusammenspannen und ihre Margensituation verbessern.

In diesen Tagen wird der Branchenverband Gastrosuisse ein Arbeitsbuch mit dem Titel «Fit-together» unter seine 3000 Mitglieder bringen. Dem Buch liegt eine Studie der Universität Bern zugrunde, die vom Staatsse-

kretariat für Wirtschaft (Seco) mitfinanziert wurde. Inhalt: Wo und wie können Betriebe kooperieren, und welche Einsparungen lassen sich erzielen?

Eigentlicher Pionier im Bereich Kooperation sind vier Hotelbetriebe in Grächen VS, die bereits 2003 gemeinsame Projekte auf die Beine stellten. Daraus entstand später die Matterhorn Valley Hotels AG, die den angeschlossenen Betrieben zahlreiche Dienstleistungen anbietet. Bekannt wurden die Grächener Hotelbetriebe auch, weil sie ihren Gästen einen Eurokurs von 1.20 Franken garantieren, sofern sie bar bezahlen und nicht über eine Onlineplattform gebucht haben. Die Hoteliers sparen sich so Abgaben an die Internetvermittler und Kreditkartenorganisationen. Die Einsparung entspricht ungefähr der Differenz zum realen Eurokurs. (rf)