

Tourismus Forum Schweiz 2016

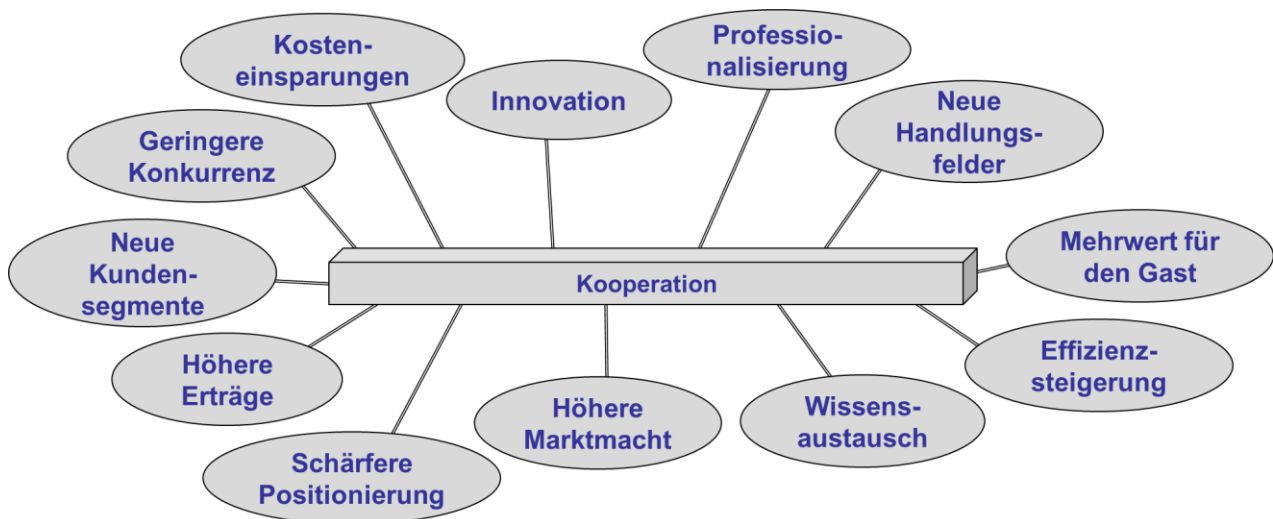
Diskussionsforen zum Arbeitsmarkt in der Schweiz „Kooperationen“

Factsheet

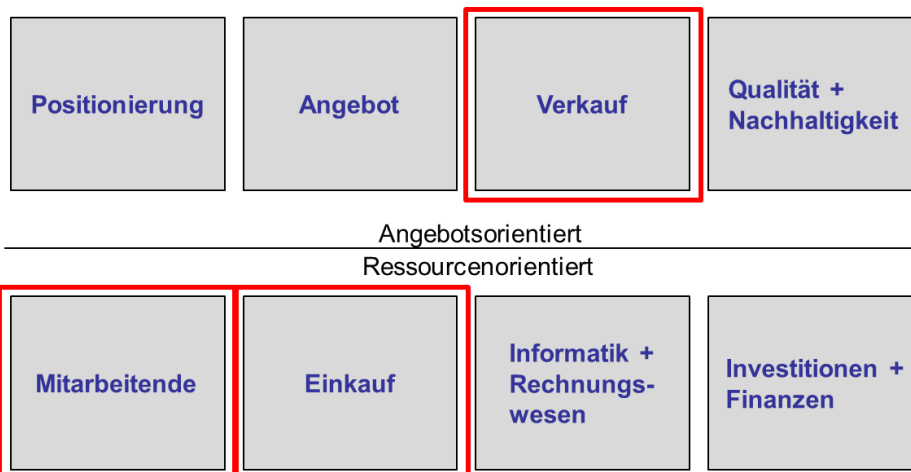
1 Einführung

Thema des Workshops: Wie können Kooperationen zwischen touristischen Akteuren dazu beitragen, dass die Attraktivität der Branche für Mitarbeitende gesteigert wird?

- **Kooperationen** in ausgewählten Bereichen sind **relevante Erfolgsfaktoren vom Schweizer Tourismus**
- Der **Fachkräftemangel** fordert **kreative HR-Lösungen im touristischen Arbeitsmarkt**



Kooperationsbereiche



Kooperationsmöglichkeiten beim Thema "Arbeitsmarkt"

2 Ausgangslage

① Gründe und Voraussetzungen für Kooperationen

- Gründe für Kooperationen
 - Konkurrenzsituation ist härter geworden
 - Gästebedürfnisse haben sich gewandelt
 - Höherer Kostendruck
 - Globalisierung der Märkte
 - Digitalisierung
 - Ökologische Herausforderungen
- Gemeinsame Ziele müssen verfolgt werden:
 - Weitsicht statt Zwang
 - Kooperationsfelder abstecken
 - Kooperationsfähigkeit der Partner überprüfen
 - Gemeinsame Ziele erarbeiten und festlegen
 - Überholte und ineffiziente Kooperationen auflösen
 - Win-Win-Situation für alle Partner generieren
- Wichtige Voraussetzung: **Die Kooperationsbereitschaft und -fähigkeit der Führungskräfte.** Wenn der Leidensdruck alleiniger Motivator ist, sind die Erfolgsaussichten schlecht.
- Gerade für kleinere Betriebe lohnen sich Kooperationen, da grössere Unternehmenseinheiten auch grössere Budgets, mehr Spezialisten, mehr Profis etc. und somit auch bessere Perspektiven bieten

② Kooperationsmöglichkeiten bei den Mitarbeitenden - Arbeitgeberfokus

- **Rekrutierung**
 - Gemeinsame Ausschreibung führt zu grössere Reichweite
 - Gemeinsam organisierte Rekrutierungstage (v.a. Saisonarbeitende)
 - Schulungen und Weiterbildungen
 - Tiefere Fixkosten bei gemeinsame Durchführung von Weiterbildungen
 - Know-how Transfer unter den Betrieben wird gefördert
 - Mitarbeiteraustausch /-sharing / Job-Rotation
 - Überbetriebliche Optimierung der Mitarbeiterauslastung
 - Förderung des Wissensaustauschs
 - Mitarbeiterzufriedenheit und Mitarbeitermotivation sowie Effizienzsteigerung und Professionalisierung
- **Cross Trainings**
 - Die interessierten Mitarbeitenden melden ihr Interesse beim Vorgesetzten. Dieser organisiert die Cross-Trainings bei den Partnerhotels. Der Mitarbeitende bekommt während der gesamten Dauer des Crosstrainings einen Coach/Trainer zur Verfügung gestellt und führt auch das Abschlussgespräch durch
 - Die gesammelten Erfahrungen werden im "eigenen" Hotel umgesetzt
- **Peak-Team**
 - Um die Saison-Stosszeiten gemeinsam zu meistern, organisieren die Kooperationspartner ein Peak-Team
 - Entweder einen Pool von Leuten aufbauen, die stets auf Abruf verfügbar, bereits vorbereitet und mit der Arbeit vertraut sind oder gezielte Einstellung von Teilzeitmitarbeitern während der Hochsaison
 - Auf den Pool kann stets zurückgegriffen werden und die Peak-Mitarbeiter können im Ernstfall innerhalb von Stunden einen Ausfall decken
 - Führt zur Optimierung der Mitarbeiterauslastung sowie Effizienzsteigerung

③ Kooperationsmöglichkeiten bei den Mitarbeitenden - Mitarbeiterfokus

• Rekrutierung

- Jobprofile sind attraktiver, da grössere Unternehmenseinheiten, statt kleinerer Betriebe, bestehen
- Bessere Chancen eine Stelle zu finden, weil mehrere Stellen ausgeschrieben sind
- Tieferer Aufwand für Stellensuchende, weil sie nur eine Bewerbung für mehrere Hotels verfassen müssen
- Durch Schulungen und Weiterbildungen können Mitarbeitende sich weiterentwickeln, was wiederum zu einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit führt
- Mitarbeitende von anderen Hotels besser kennenlernen und sich gemeinsam austauschen
- Mitarbeiteraustausch /-sharing / Job-Rotation / Peak Team
- Die Mitarbeitenden sind zufriedener, weil höhere resp. tiefere Auslastungen besser geregelt werden können
 - Besserer Ausgleich mit Über- resp. Minusstunden
- Abwechslungsreiche Arbeit für die Mitarbeitenden führt zu hoher Mitarbeiterzufriedenheit

④ Weitere Kooperationsmöglichkeiten

- Gemeinsames Kundenbindungsprogramm entwickeln
- Outsourcing der Zimmerreinigung durch eine externe Firma
- Gemeinsame Verkaufs-, Produkt- und Marketingabteilung: "Ein Profi für mehrere Hotels"
 - Gemeinsamer Einkauf führt zu Kosteneffizienz

⑤ Beispiele

Beispiel 1: **Projekt der HTW Chur - Kooperation zwischen Kantonen Tessin und Graubünden "See" – "Schnee"**

- Um was geht es? Jobsharing zwischen Sommer- und Winterdestinationen erlaubt ganzjährige Anstellungen. Die Hotels suchen sich in der Gruppe einen oder mehrere Partner und bieten ihren Angestellten ein Beschäftigungspaket an: In den Wintermonaten wird vorzugsweise im Bündnerland gearbeitet und in den Sommermonaten im Tessin. 19 Hotel- und Gastrounternehmen mit insgesamt 44 Betriebsstätten in GR, TI, LU, TG machen mit. Sie weisen zusammen rund 800 Ganzjahres- und 1300 Saisonstellen aus. Die Mitarbeitende erhalten eine Art Jahresvertrag mit Einkommenssicherheit. Die Anstellungsform bietet Entwicklungsmöglichkeiten für die MA an.
- USP / Originalität: Erstes grosses, kantonsübergreifendes Mitarbeitersharing-Projekt

Beispiel 2: **Projekt Hotelkooperation Frutigland**

- Um was geht es? **13 Hotels** aus **Adelboden, Frutigen, Blausee** und **Kandersteg** haben sich auf Initiative von Adelboden Tourismus zur Hotelkooperation Frutigland zusammengeschlossen. Die **Hotels** wollen beim **Einkauf, Marketing** und **Personal** verstärkt zusammenspannen und ihre Margensituation verbessern.
- USP / Originalität: Kooperationen um Produkte und Unternehmensprozesse zu optimieren

Beispiel 3: **Erlebnismacher AG**

- Im Mai 2016 haben sich vier Unternehmen aus dem Tourismus (Emmental Tours AG, Herzroute AG, Berger Events GmbH und Abenteuer-Zeitreisen TOPAZ GmbH) zur Erlebnismacher AG zusammengeschlossen. Aktivitäten in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Administration sollen gebündelt und anderen touristischen Akteuren angeboten werden.
- USP/Originalität: Wesentliches Element der Kooperation ist der geplante Personalpool und die Zentralisierung verschiedener Aktivitäten (u.a. Anstellung sämtlicher Mitarbeitenden, Mitarbeiterführung, interne sowie externe Weiterbildung).

3 Ziele und Fokus der Diskussionsforen zum Thema „Kooperationen“

① Inhaltliche Ziele

- Kooperationsmöglichkeiten im HR-Bereich für Tourismusbetriebe aufzeigen
 - Überzeugende konkrete Beispiele zeigen
- Effektivität und Effizienz von Kooperationen aufzeigen
- **Kooperative, innovative Modelle** von regionalen Partnern, welche den Fachkräftemangel und Unterbesetzung entgegenwirken, darlegen
- Möglicherweise auch **Grenzen vom Nutzen der Kooperationen** aufzeigen

② Methodische Ziele

- Voraussetzungen, Motivation und Nutzen der touristischen Akteuren bezüglich Kooperationen herausarbeiten
- Den WS-Teilnehmern Kooperationsmöglichkeiten im HR-Bereich für Tourismusbetriebe aufzeigen

③ Input-Referent

- Christopher Rosser, Präsident Hotel-Kooperation Frutigland (BE)
- Kurt Schär, Verwaltungsratspräsident der Erlebnismacher AG

④ Relevante Fragestellungen für den Workshop

- Welche Kooperationsmöglichkeiten für Arbeitgeber gibt es in der Tourismusindustrie?
- Inwiefern sind Betriebe bereit, Kooperationen einzugehen?
- Was sind Voraussetzungen, damit Kooperationen entstehen können?
- Was sind mögliche Probleme, an denen Kooperationen scheitern?
- Können kleinere Betriebe von Kooperationen profitieren oder werden sie eher von den grösseren „geschluckt“?
- Braucht es einen HR-Manager, welcher alle HR-relevanten Tätigkeiten für die Kooperation abwickelt? Wer ist verantwortlich, wer ist im Lead?
- Wer übernimmt die Leitung und die Kosten von Rekrutierungstagen, Ausbildungen etc.?
- Sind die Mitarbeiter-Sharing-Kooperationen für alle oder eher für junge Leute geeignet?
 - Nehmen Mitarbeiter einen ständigen Wohnortwechsel in Kauf?
 - Wer stellt den Wohnraum an beiden Orten für die Belegschaft?
 - Wann darf der Mitarbeiter mit zwei Verträgen seine Ferien beziehen?
- Gibt es Multiplikationspotenzial für die Mitarbeiter-Sharing-Modelle?
- Welches wäre der perfekte Arbeitnehmer? Welche Bedürfnisse hat er? Und wie könnten wir mit Kooperationen Nutzen für diese Mitarbeitenden schaffen?

⑤ Relevante Thesen

- Kooperationen im HR-Bereich werden notwendig um den Fachkräftemangel und dem Kostendruck entgegenzuwirken
- Kleineren Betrieben bieten grössere Unternehmenseinheiten bessere Perspektiven
- Mitarbeitersharing wird vor allem in der Saisonarbeit populärer