



**Mitarbeiter-Sharing**  
Im Sommer am See, im Winter im Schnee

## Sharing Economy mal anders:

Mitarbeiter-Sharing als Beispiel einer innovativen Kooperationslösung



**Im Sommer am See,  
im Winter im Schnee**

*Montagne e lago  
Lavoro e svago*



**HTW** Chur

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
University of Applied Sciences



# Ausgangslage: Fachkräftemangel im (Saison-)Tourismus

*„Arbeitskräfte- und Fachkräftemangel ist ein riesiges Thema in der Hotellerie und Gastronomie in Bergregionen. Es herrscht ein echter Mangel und es ist für uns teils fast unmöglich, genügend geeignete Leute zu finden.“*

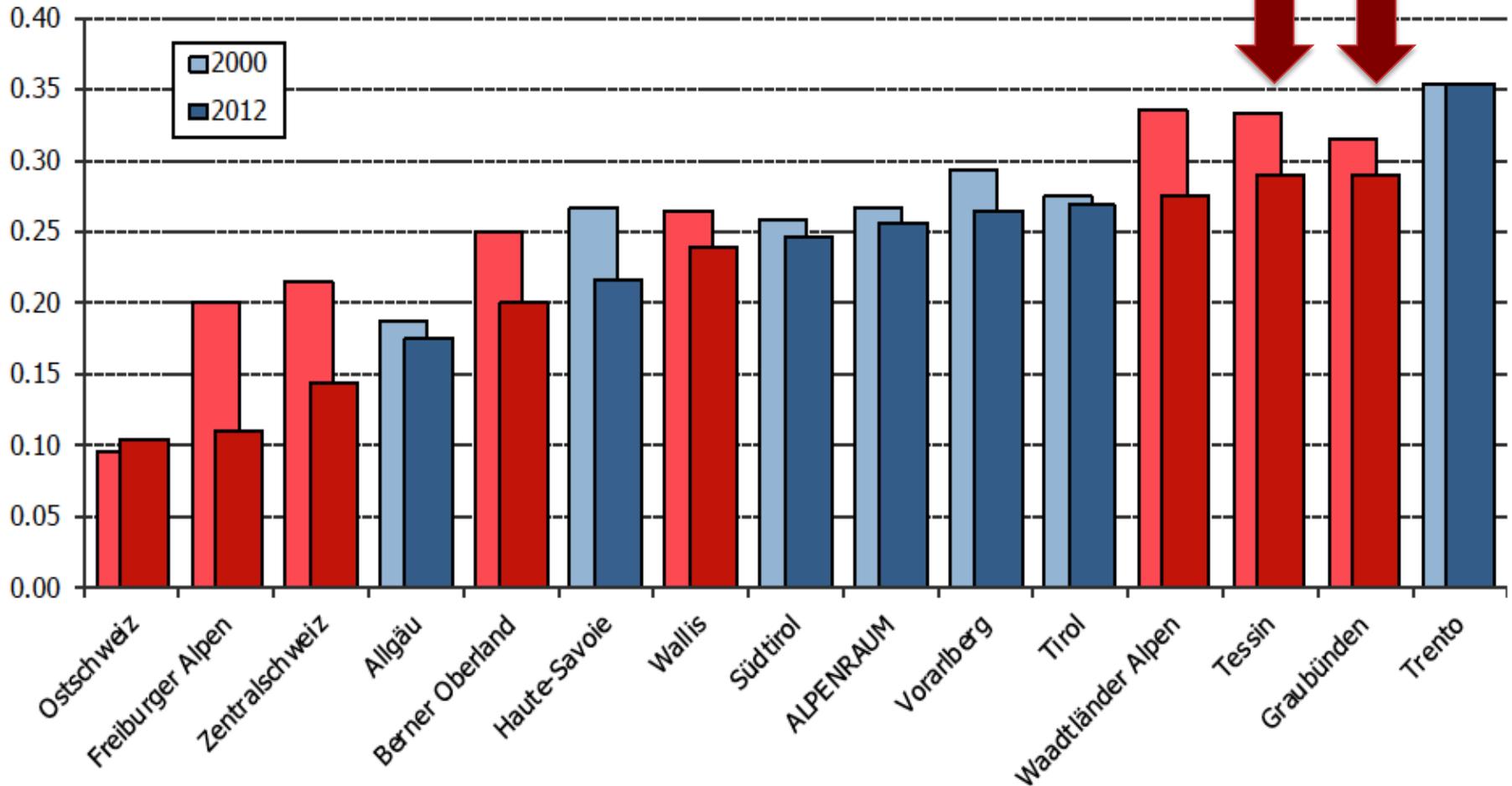
Kurt Baumgartner

Inhaber / Direktor Belvédère Hotel Gruppe, Scuol

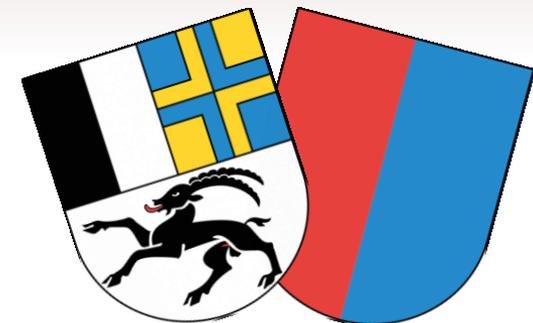


# Saisonalität als besondere Herausforderung

Saisonalität der Tourismuskonsumnachfrage (Gini-Koeffizient)



# Betriebliche Sicht



im Winter im Schnee,  
im Sommer am See

# Fluktuationskosten: Mitarbeiterwechsel ist teuer!

## Direkte Kosten:

Direkte Austrittskosten:	Ø 2'037 Euro	
Direkte Such- und Auswahlkosten:	Ø 3'117 Euro	
Direkte Eintrittskosten:	Ø 1129 Euro	<b>(16%)</b>



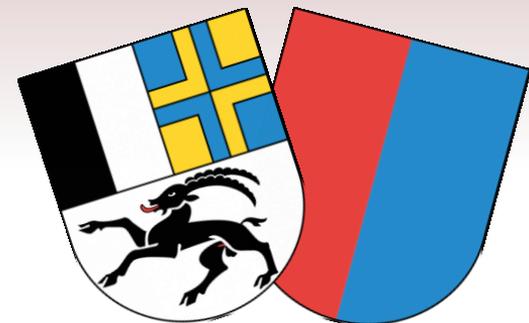
## Indirekte Kosten:

Indirekte Such- und Auswahlkosten:	Ø 4'321 Euro	
Indirekte Austrittskosten:	Ø 1'983 Euro	
Indirekte Eintrittskosten:	Ø 1'956 Euro	
Opportunitätskosten der Fluktuation:	Ø 16'216 Euro	
Aufschlag für Fehlbesetzung:	Ø 6'152 Euro	<b>(84%)</b>



**TOTAL KOSTEN** **36.911 Euro** **(100%)**

# Volkswirtschaftliche Sicht



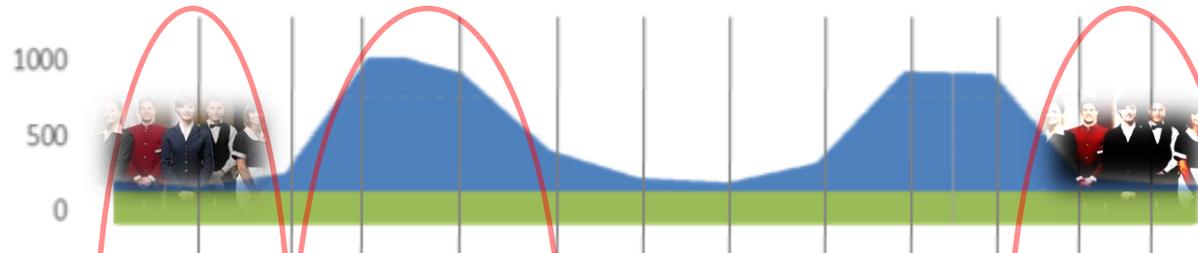
im Winter im Schnee,  
im Sommer am See

# Saisonale Arbeitslosigkeit: Schematischer Vergleich GR-TI

**GR**

Arbeitslosigkeit in Graubünden aus der Gastronomie und Beherbergung:  
Zeitweise bis zu 1'000 Arbeitslose, davon bis zu 800 saisonbedingt.

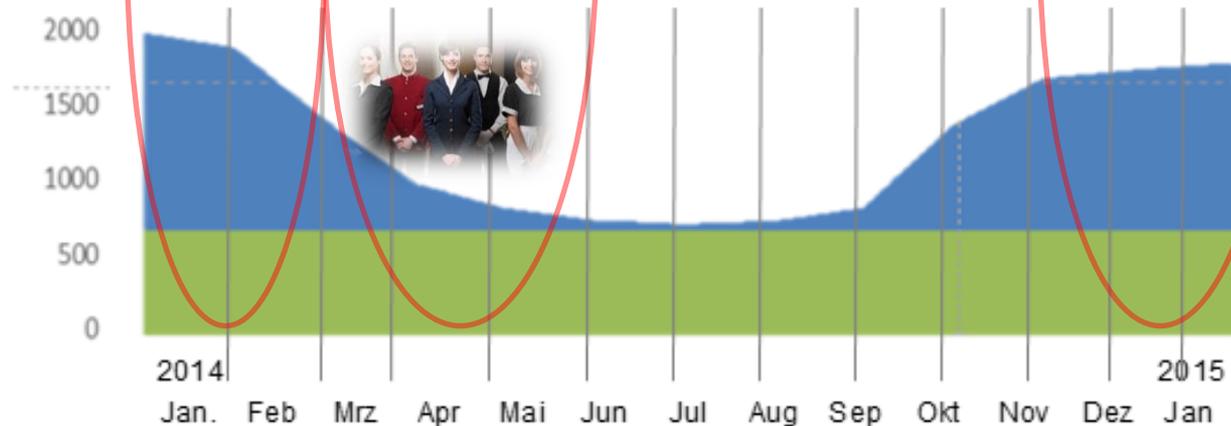
ALV-Kosten  
in Ga/Be ca. 11 Mio  
CHF p.a.



**TI**

Arbeitslosigkeit im Tessin alleine aus der Gastronomie und Beherbergung:  
Im Winter bis knapp 2'000 Arbeitslose, davon bis zu 1'300 saisonbedingt.

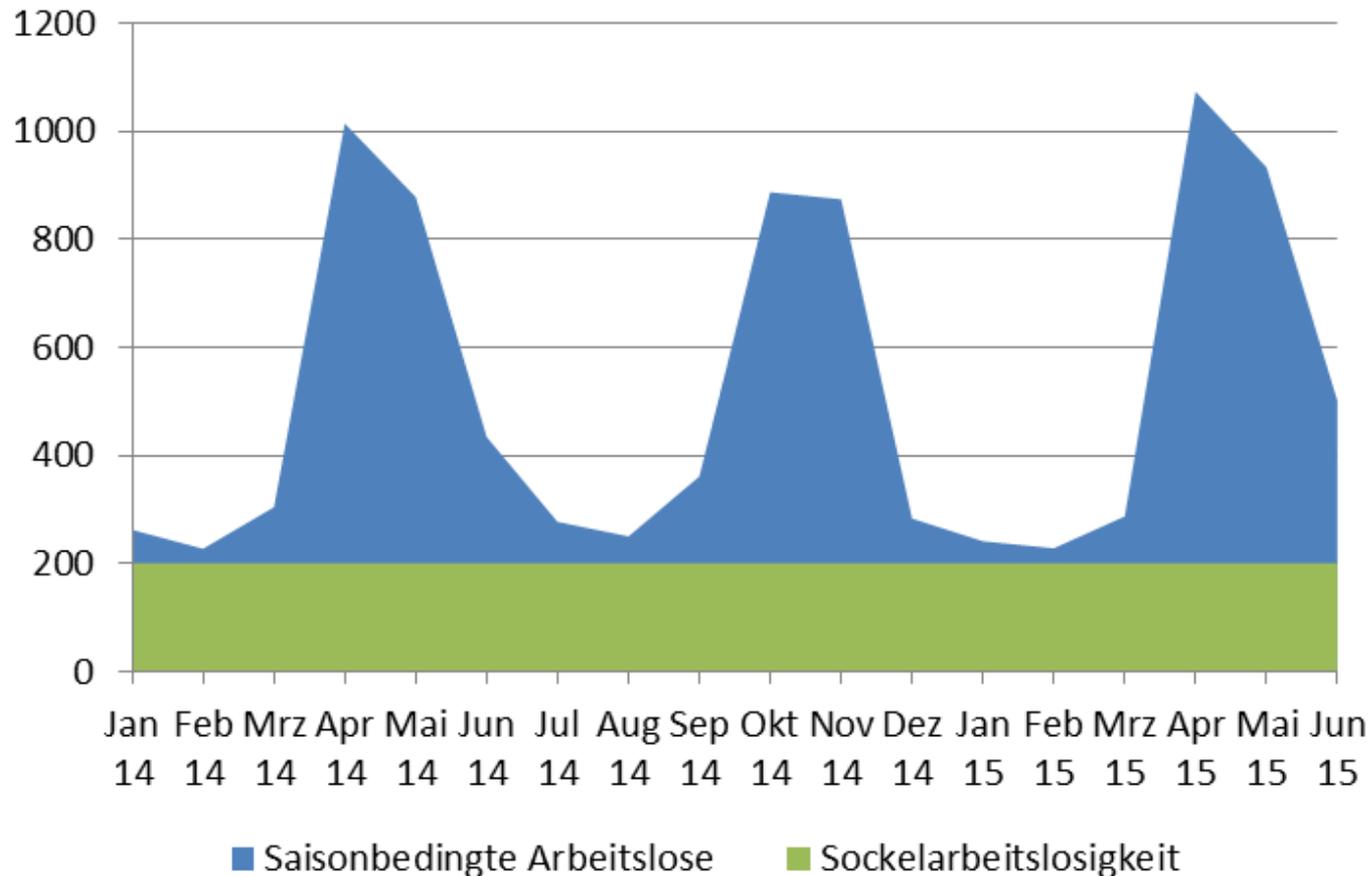
ALV-Kosten  
in Ga/Be ca. 20 Mio  
CHF p.a.



■ Sockelarbeitslosigkeit ■ Saisonbedingte Arbeitslosigkeit

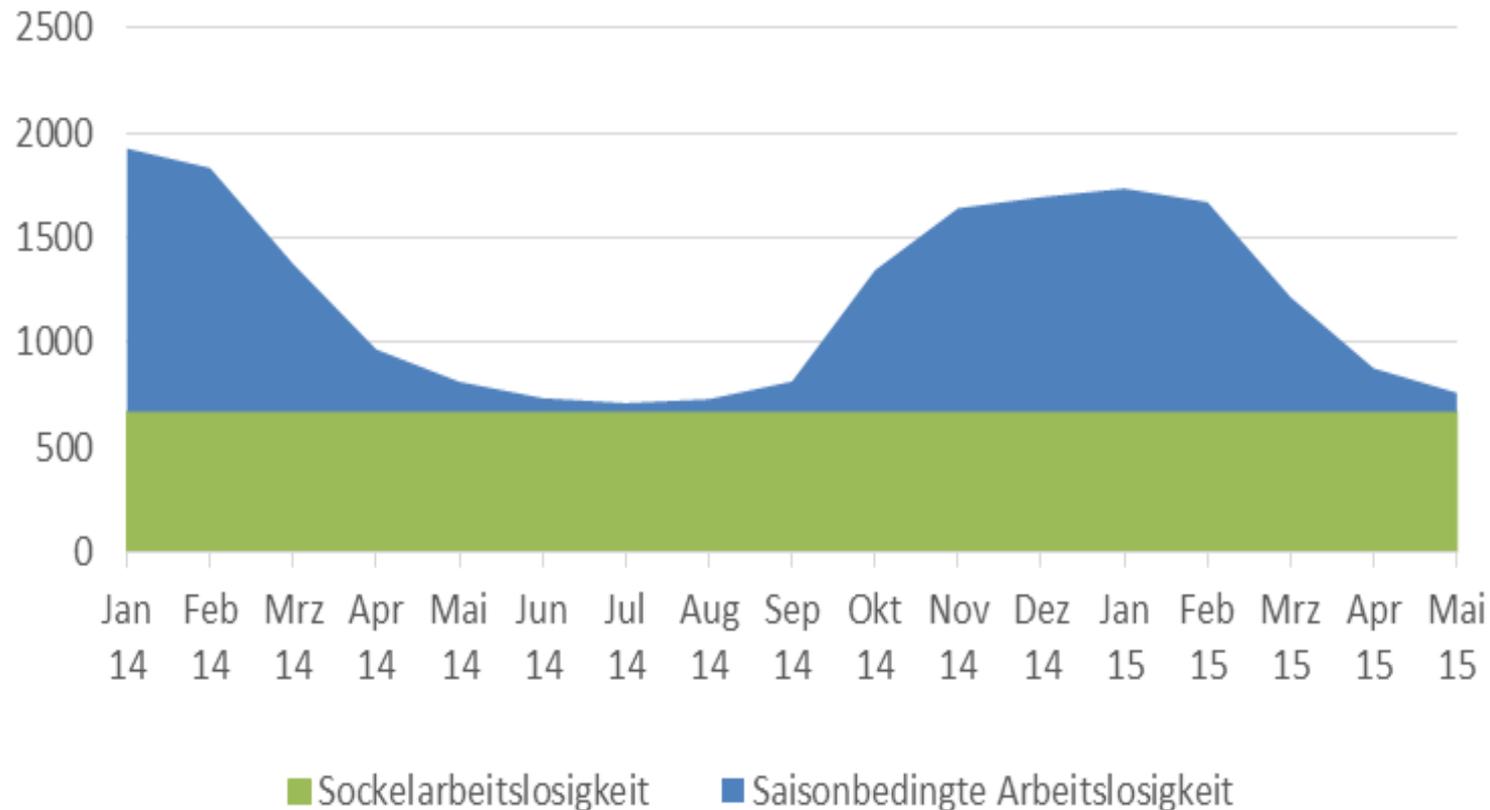
# Volkswirtschaftliche Effekte der Saisonalität (GR)

Arbeitslosigkeit in Graubünden alleine aus der Gastronomie und Beherbergung:  
Zeitweise bis zu 1'000 Arbeitslose, davon bis zu 800 saisonbedingt.



# Volkswirtschaftliche Effekte der Saisonalität (TI)

Arbeitslosigkeit im Tessin alleine aus der Gastronomie und Beherbergung:  
Im Winter bis knapp 2'000 Arbeitslose, davon bis zu 1'300 saisonbedingt.



## Externe Faktoren verschärfen das Problem: Frankenstärke und der Ruf der «teuren Schweiz»

Logiernächterückgang

Hochpreisinsel

Schweizerfranken

Währungschock

Die Probleme im Schweizer Tourismus konzentrieren sich auf das Berggebiet. Die Logiernächte haben sich dort in den vergangenen 10 Jahren um 10% reduziert (und in den grossen Städten im gleichen Zeitraum um 20% zugenommen).

Quelle: NZZ, 30.8.2016

Zweitwohnunsinitiative

## Zusammengefasst: Die Personalherausforderung von Saisonbetrieben ist gross!

- Im **Saisontourismus** ist es schwierig, qualifizierte Mitarbeitende a) zu finden und b) ans Unternehmen zu binden.
- Hotellerie/Gastronomie ist ein **People's Business**: Personalaufwand durchschnittlich 48% vom Umsatz
- Das immer neue Rekrutieren und Einarbeiten verursacht enorme **Kosten und stellt eine Herausforderung punkto Qualität** dar



**THINK**  
outside the box!

# Sharing Economy – eine Tatsache

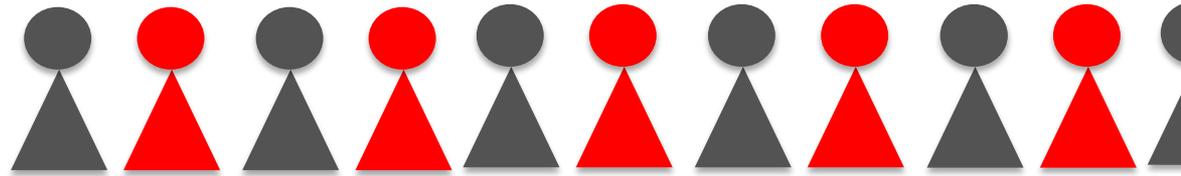


*«Die Menschen wollen keine Bohrmaschine, sie wollen ein Loch in der Wand.»*

Theodore Levitt, Marketingprofessor

# Sharing-Economy in der Schweiz

# 55%

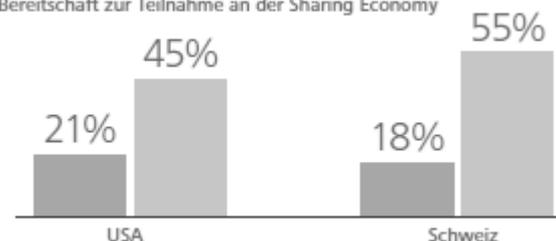


In den nächsten 12 Monaten will gut jeder 2. Schweizer Sharing-Economy-Plattformen nutzen (mieten oder vermieten).

Das sind 10% mehr als in den USA!



Abb. 5: Bereitschaft zur Teilnahme an der Sharing Economy



# Sharing-Economy in der Schweiz



# Mobility

 [Privatkunden](#)

 [Geschäftskunden](#)

 [Wohnüberbauungen](#)

 [Deutsch](#) [Medien](#) [Hilfe](#) [Kontakt](#) [über Mobility](#) [Jobs](#) [Carsharing Software](#) [Suchen](#)

**mobility**  
car sharing

[So funktioniert's](#)

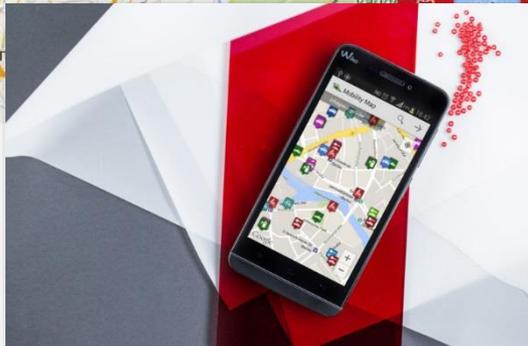
[Angebote](#)

[Standorte](#)

[Fahrzeuge](#)

[Kunde werden](#)

 [Login](#)



Airbnb





- SO GEHT'S
- FAN SHOP
- MARKT PLATZ
- ADOPT A RENTNER
- DATE A RENTNER

AAA DFI   
Neu registrieren  
Einloggen

## RENTNER / IN DES TAGES



Ulrich Springfeld

## HAPPY BIRTHDAY

Patrick Gantner, Ernst Peter Hebeisen und Heidi Kohler feiern heute Ihren Geburtstag. **Möchten Sie ihnen und weiteren gratulieren?**

## STATISTIK



**MIET-RENTNER WERDEN?**  
Jetzt gratis registrieren

## SUCHE RENTNER

### Kategorien

- |   |                                   |                                |
|---|-----------------------------------|--------------------------------|
| Administration/ Büroarbeiten (704)        | Ferien (539)                      | Landwirtschaft (77)            |
| Arbeiten am Haus (422)                    | Finanzen (209)                    | Lebensberatung (141)           |
| Architektur und Bauwesen (68)             | Garten (399)                      | Musik (28)                     |
| Computer/ Internet (428)                  | Gastronomie (200)                 | Pflege (108)                   |
| Dienstleistungen (714)                    | Gestaltung/ Fotografie/Text (221) | Recht (52)                     |
| Elektronik (157)                          | Gesundheit (106)                  | Sport, Fitness, Freizeit (239) |
| Entertainment/ Veranstaltungstechnik (78) | Haushalt (555)                    | Sprachen (125)                 |
|   |                                   | Tiere (273)                    |

### ASK A RENTNER

**Benutzen Sie die App's auf Ihrem Smartphone?**

- Ich habe ein Handy und kein Smartphone. Was sind App's?
- Klar, ich arbeite damit tagtäglich.
- Ab und zu. Aber mehrheitlich

# Das Internet – Treiber und Kern der Sharing Economy

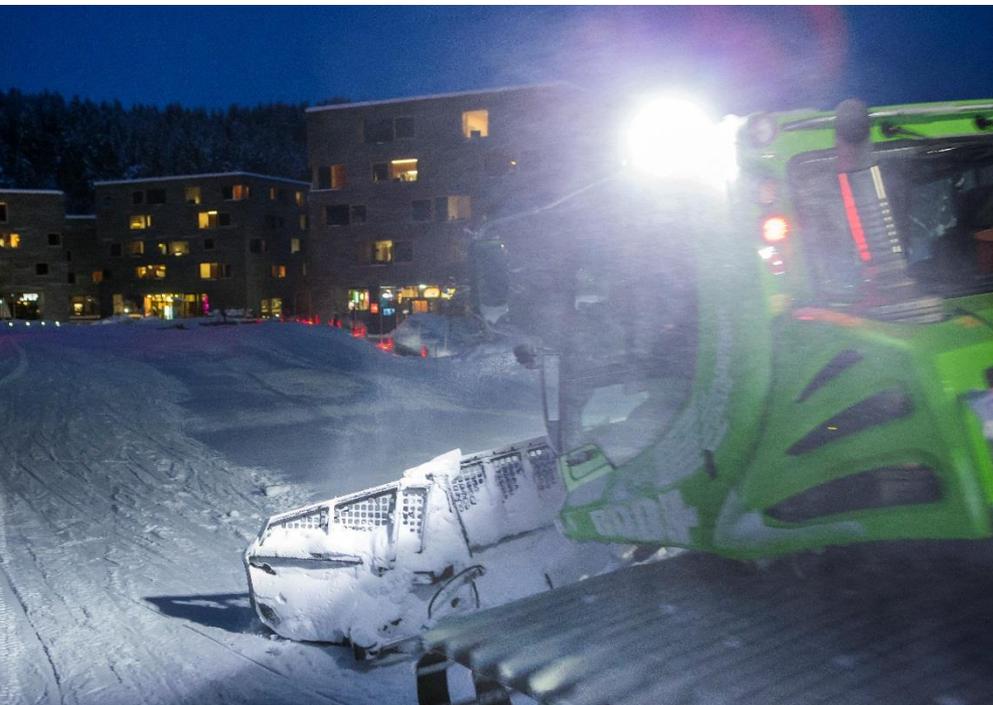




# Mitarbeiter-Sharing: Eine Win-Win-Win-Win-Situation

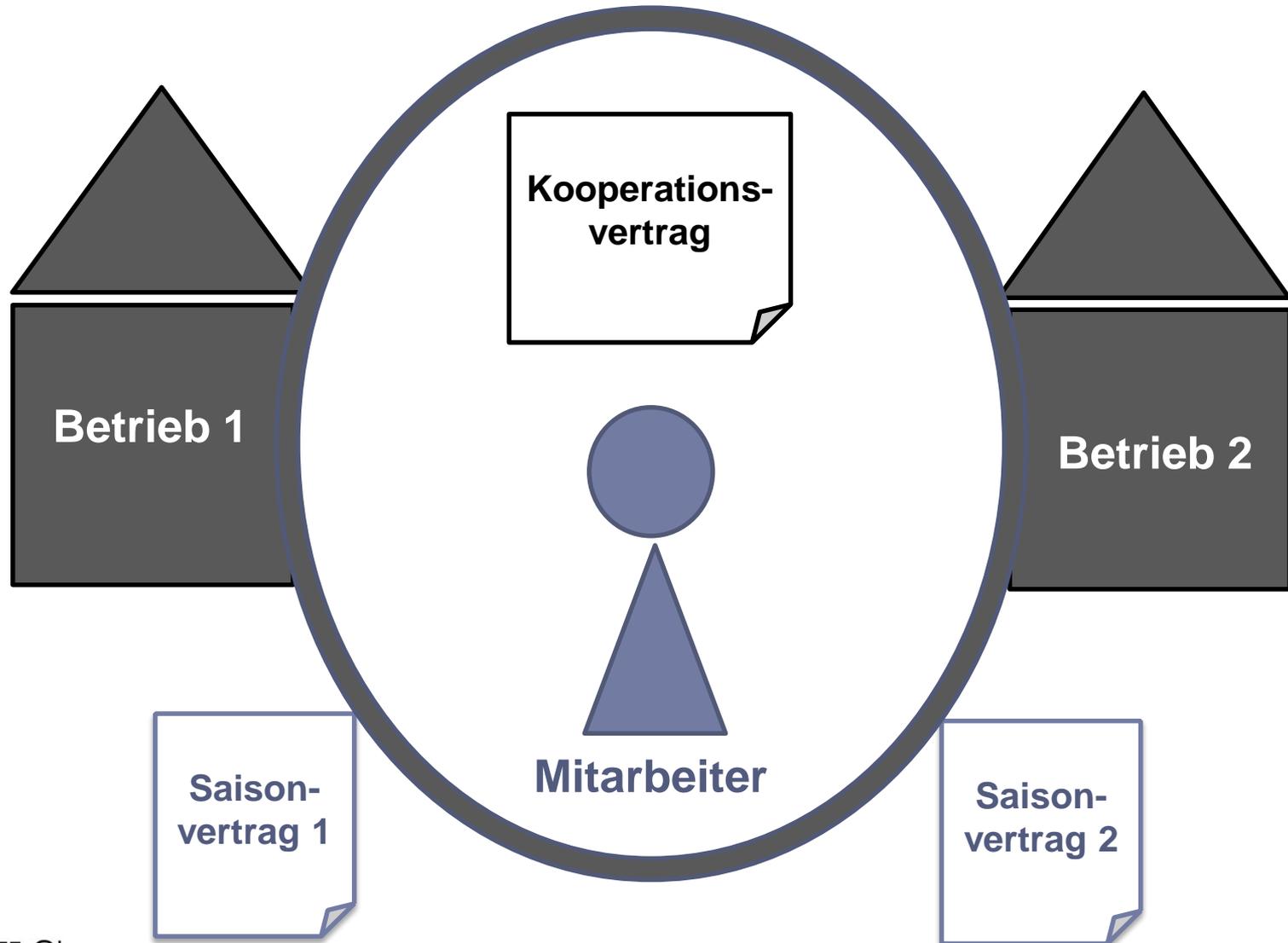


# Wie funktioniert die Kooperation?



?

# Zwei Saisonstellen – ein Zusatzvertrag – viele Vorteile für alle

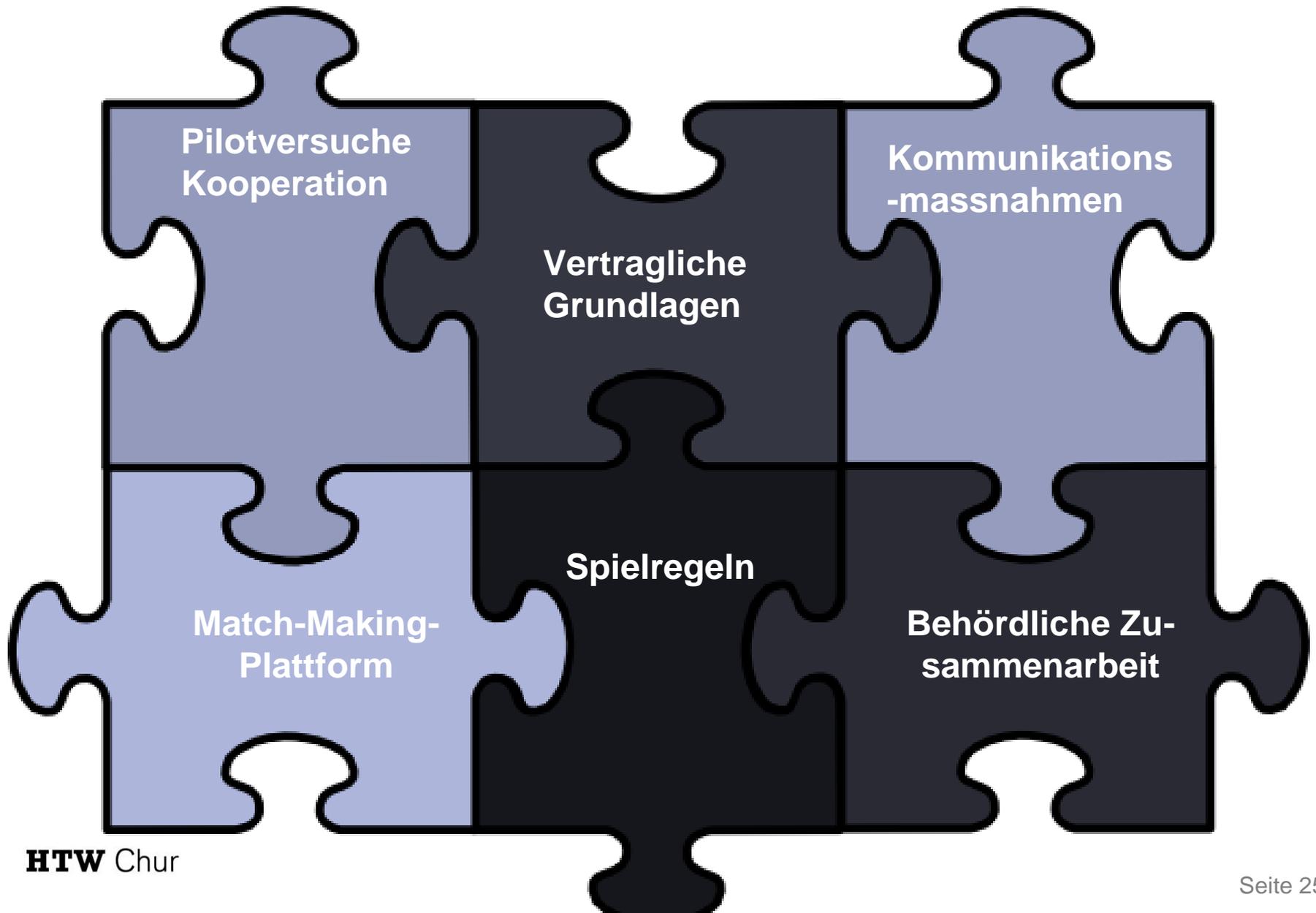


**Was braucht  
es noch?**



**Instrumente und Bereiche, die  
im Pilotprojekt realisiert werden  
sollen**

## Zum Gelingen der Idee braucht es verschiedene Puzzleteile



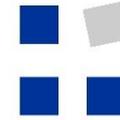
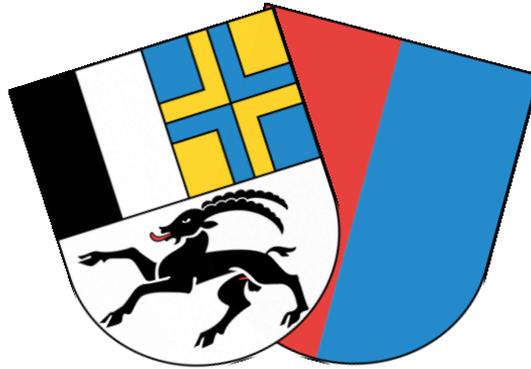
# Es braucht aber auch eine Organisation!





CASTELLO DEL SOLE  
ASCONA

*guarda val*  
Maiensässhotel, Sporz 1'600 m



**HTW Chur**

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
University of Applied Sciences

*Tschuggen Hotel Group*  
AROSA ST. MORITZ ASCONA

BELVEDERE  
SCUOL - ENGADIN ★★★

**hotel chesa rosatsch**

**Graubünden**  
hotelleriesuisse Swiss Hotel Association

**Ticino**  
hotelleriesuisse Swiss Hotel Association

*Feldbach*  
SEE & PARK HOTEL

WEISSE ARENA GRUPPE

WALDHOTEL DAVOS  
★★★★★

HOTEL  
**DELFINO**  
Smart & friendly LUGANO

*La Rocca*  
BOUTIQUE-HOTEL ★★★★★

  
WALDHAUS FLIMS  
MOUNTAIN RESORT & SPA  
★★★★★

  
HOTEL  
VITZNAUERHOF

since 1904  
*Schweizerhof*  
LEZZERHEIDE

  
uCLIVA

  
ALBERGO LOSONE GRISCHA

PARKHOTEL  
**DELTA**  
ASCONA SWITZERLAND

  
HOTEL **ARANCIO** ★★★  
ASCONA

★★★★  
HOTEL  
*Casa Berno*  
ASCONA

  
**BADRUTT'S PALACE**  
ST. MORITZ SWITZERLAND



# Mitarbeiter-Sharing

Im Sommer am See, im Winter im Schnee



*„Zusammenkommen ist ein Beginn,  
zusammenbleiben ist ein Fortschritt,  
zusammenarbeiten ist ein Erfolg.“*

Henry Ford

# Fragen?



**Grazie! Danke!**  
**Grazia fitg!**



Marcel Krähenmann  
Presidente Verein Mitarbeiter-Sharing  
[direzione@la-rocca.ch](mailto:direzione@la-rocca.ch)

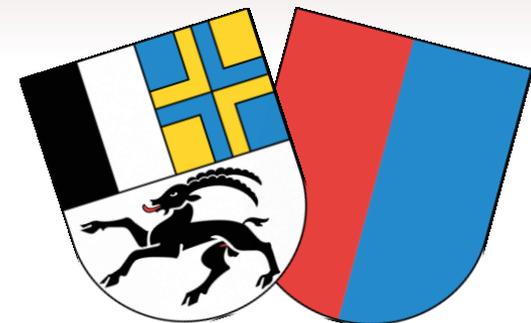
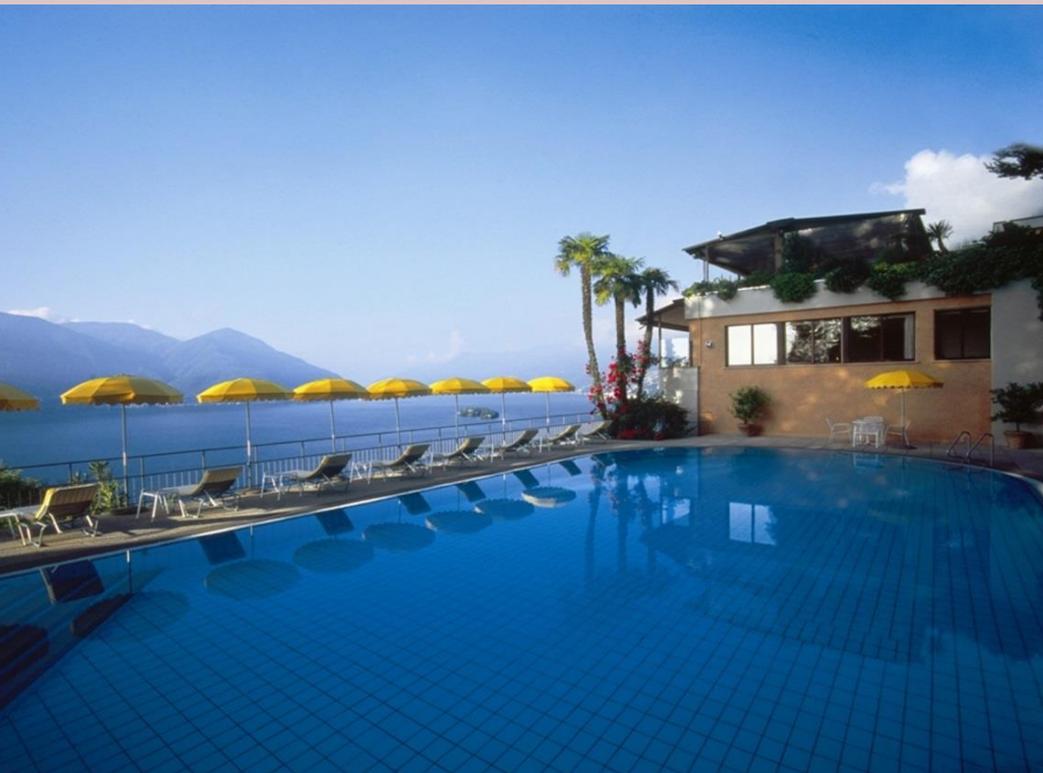
Weitere Infos:

[www.htwchur.ch/mitarbeitersharing](http://www.htwchur.ch/mitarbeitersharing)  
[www.enjoy-summer-winter.ch](http://www.enjoy-summer-winter.ch)

Follow us on Facebook:

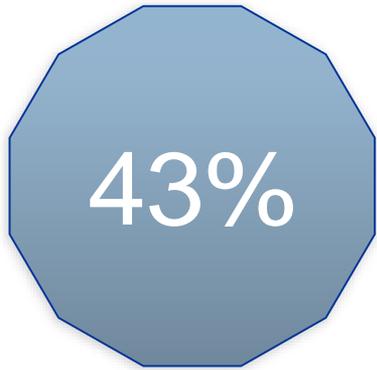
[www.facebook.com/mitarbeitersharing](http://www.facebook.com/mitarbeitersharing)

# Back-up



im Winter im Schnee,  
im Sommer am See

# Interesse der Mitarbeitenden aus Sicht der Hoteliers



Nach Einschätzung der Hoteliers werden 43% der Saisonangestellten interessiert sein, in „Mitarbeiter-Sharing-Modellen“ angestellt zu werden.

in Graubünden sind es...



im Tessin sind es...

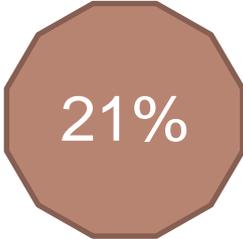


# Das Interesse von den Mitarbeitenden an „Mitarbeiter-Sharing-Arbeitsmodellen“ ist viel grösser als von den Hoteliers erwartet!



79%

Sagen, dass sie Kooperationen zwischen Arbeitgeber schätzen würden und dass sie sich für neue Mitarbeiter-Sharing-Arbeitsmodelle „sehr“ oder „eventuell“ interessieren.



21%

Nur eine Minderheit von 21% lehnt eine kombinierte Stelle für Sommer und Winter in zwei Betrieben ab.

REGION

Meine Gemeinde

Mehr unter südostschweiz.ch

Rätikon/Schweiz | Freitag, 25. September 2015



Vom Berg an den See

Bündner und Tessiner Spasiers zusammen. Mit einem Mitarbeiter-Sharing wollen sie aus Saisonzeiten Ganzjahresstellen für ihre Arbeitnehmenden und Arbeitsstellen anbieten.

von Hansruedi Burger
In der Schweiz sind in den Sommermonaten die Betriebe überfüllt mit Saisonarbeitern...

Schon registriert?

Täglich Neues aus der Branche mit htr.news

passioniert

Wie Frankant Chipkart, Küchenchef im «Rasoi by Vinet» in «Madrin» in Crêt, seine «nouveau cuisine indienne» umsetzt.

effensiv

Wie das Label Alpen Pearl dank neuer Gebäudetechnik Kommunikation seiner Mitglieder sicherer machen will.

gefragt

Wie in deutschen Spätküchen Individuen in hochqualifizierte Wahlleistungen bei der Verpflegung boomten.

unterstützend

Wie die Things in der Objekte oder I.

Alle können profitieren

Bündner und Tessiner Hotellers spannen zusammen. Ziel ist das Anbieten von Ganzjahresstellen.

Schmugglerpfade touristisch nutzen

Das Thema Schmuggel wird wieder aktuell, dies dank eines grenzüberschreitenden touristischen Angebot. Als Beispiel...



Friker Schmuggler-Gold, heute Nostalgie für die Region aus Doubs in Jura.

Kommentar

In Krisenzeiten ist Erfahrungsaustausch zentral

Der Austausch von Erfahrungen ist ein zentraler Bestandteil der Krisenbewältigung...

Jetzt kommt das Mitarbeiter-Sharing

Was tun, wenn Betriebe ihre Angestellten nur das halbe Jahr beschäftigen? Test soll es zeigen.



Die Schweizer Fachzeitung für Tourismus Avec cahier français

Leindner Tagblatt

Freitag, 25. September 2015 CHF 3.30



Oscar Peers Vermächtnis

In seinem letztwillig erblassenen Kriminalroman «Hannover» wagt sich der 2010 verstorbene Brünner Schriftsteller Oscar Peers noch einmal in seiner ganzen Komplexität durch die Theologie und setzt seinen Kampf fort, wie schon in seiner ersten Novelle...

Neue Perspektiven für Saisoniers

Das Projekt «Mitarbeiter-Sharing» soll den Fachkräftemangel in der Hotellerie bekämpfen.

44 Hotel- und Gastronomie aus der auch langfristige Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist ein Ziel. Die Idee des von der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur lancierten und vom Sommer bis zum Herbst 2015 durchgeführten Pilotprojekts «Mitarbeiter-Sharing» ist...

Ende im romanischen Sprachenstreit?

Das Rezept für Romanisch im Lehrplan 21 scheint gefunden. Eine Annäherung an Rumantsch Grischun soll für diomatisch alphabetisierte Scholern erst in der Oberstufe erfolgen.

Die 116 Rumantscha (R) hat einen Vorschlag erarbeitet, wie die Amtssprache Rumantsch Grischun in Schulen mit einem Rumantsch-Unterricht eingeführt werden soll.

Gastfreundschaft

Projekt soll weiterlaufen

Kaffe

Fairtrade und die Qualität

Zeit h

reblog

Von der Saison- zur Ganzjahresstelle



Die Schweizer Hotellerie will von der Saison- zur Ganzjahresstelle übergehen, um den Fachkräftemangel zu bekämpfen.

Die Saisonarbeitnehmer vermehrt Jahresstellen erhalten

Die Saisonarbeitnehmer sollen vermehrt Jahresstellen erhalten. Das Ziel ist es, den Fachkräftemangel in der Hotellerie zu bekämpfen.

Sharing Projekt gut unterwegs

Das Projekt «Mitarbeiter-Sharing» ist gut unterwegs. Die Teilnehmer sind begeistert.

Das Projekt «Mitarbeiter-Sharing» ist gut unterwegs. Die Teilnehmer sind begeistert.

Workshop für Profis aus der Gastronomie

«Wie senke ich Energie- und Abfallkosten in meinem Betrieb?»

Termin: 07.03.2016 im CCA - Markt Gossau

Wen für Hotelleriebeschäftigte: Jobsharing zwischen Sommer- und Winterdestinationen erlaubt. Foto: Christian Beutler (Keystone)

Engel ist ein Dauerbrenner in der Schweiz. Nicht nur die Industrie klagt. Auch in der T... und vernehmlich. Einiges davon ist hausgemacht. Die Berufe im Tourismus gelten u...

23.10.2015

Tichontrine - 'Io, stagionale degli alberghi, ora ho una possibilità in più'



CANTONE

'Io, stagionale degli alberghi, ora ho una possibilità in più'

Si può vedere la luce a progetto che dà una mano ai lavoratori stagionali

Articolo di Mabe



BELLINZONA - Seguire le stagioni è roba anche da umani. Lo sanno bene i lavoratori stagionali che migrano da un albergo all'altro, seguendo le necessità/chiusure del loro datore di lavoro. Questa sorta di migrazione ha però creato in passato dei grossi grattacapi agli addetti del settore. Per questo motivo l'Istituto Tecnico di Coira (Itw) ha sviluppato una piattaforma che permette di agevolare questi passaggi tra una struttura e l'altra.

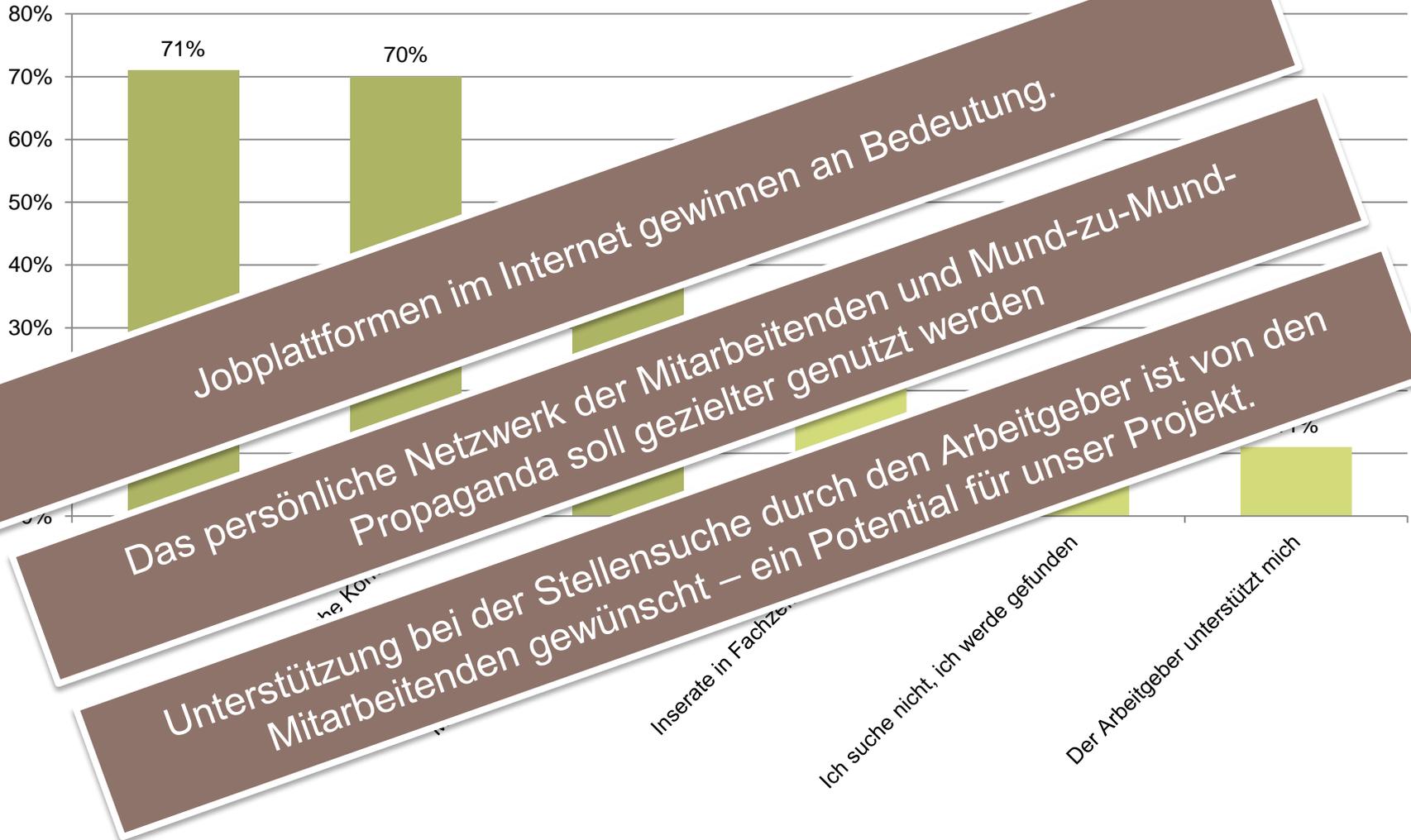
# Fokus Mitarbeiter- Bedürfnisse



Was braucht es, damit  
Mitarbeiter-Sharing für  
Mitarbeitende attraktiv ist?

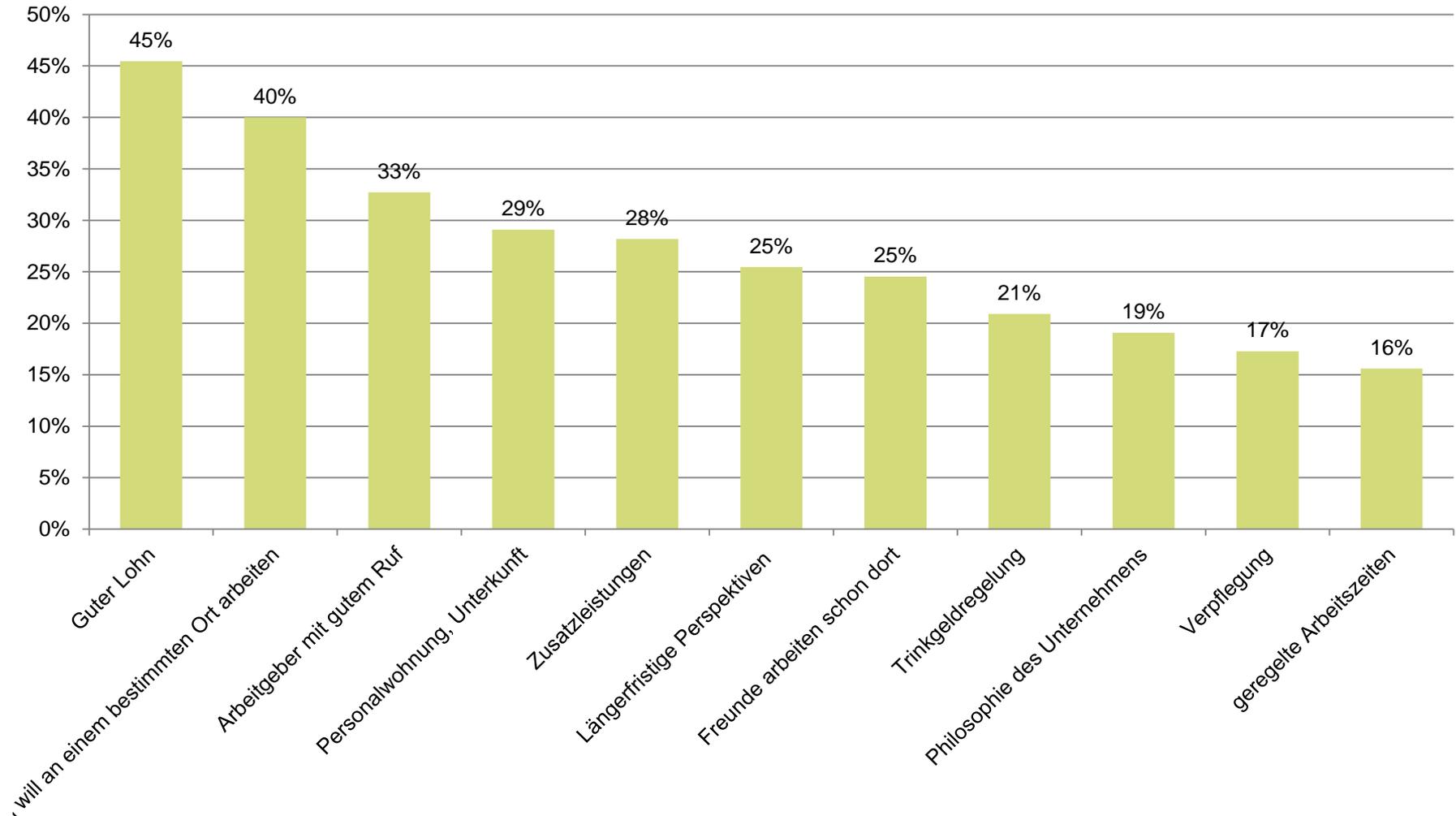
# Mitarbeitende im Fokus: Jobsuche

## Instrumente bei der Jobsuche



# Mitarbeitende im Fokus: Jobauswahl

## Kriterien bei der Jobwahl, mit "besonders wichtig" bezeichnet



# Lohn

- Zentraler Anreiz bei Stellenwahl
- Erwartung oft nicht über Mindestlohn
- Treue Mitarbeitende erwarten jedoch «finanzielle Belohnung»



Die Kooperation zwischen Betrieben schafft Transparenz und die Möglichkeit, gemeinsam finanzielle Anreize zu schaffen.

« Natürlich ist der Lohn wichtig.  
Er ist zentral für mich! »

## Destination, Lage des Betriebs

« Das Gesamtpaket muss stimmen und dann bin ich auch bereit, Kompromisse bezüglich der Lage des Hotels in Kauf zu nehmen »»



Die Vorteile einer Region / Destination müssen gegenüber Mitarbeitenden noch besser zur Geltung gebracht werden.

« Es ist mir sehr wichtig, dass ich im Sommer im Tessin arbeiten kann, im Winter ist es mir jedoch egal wo. »»

# Image und Wahrnehmung der Betriebe: Partnerbetriebe gezielt darstellen

« Image und Philosophie eines Betriebs sind mir sehr wichtig! »

« Ich will stolz auf meinen Betrieb sein. »

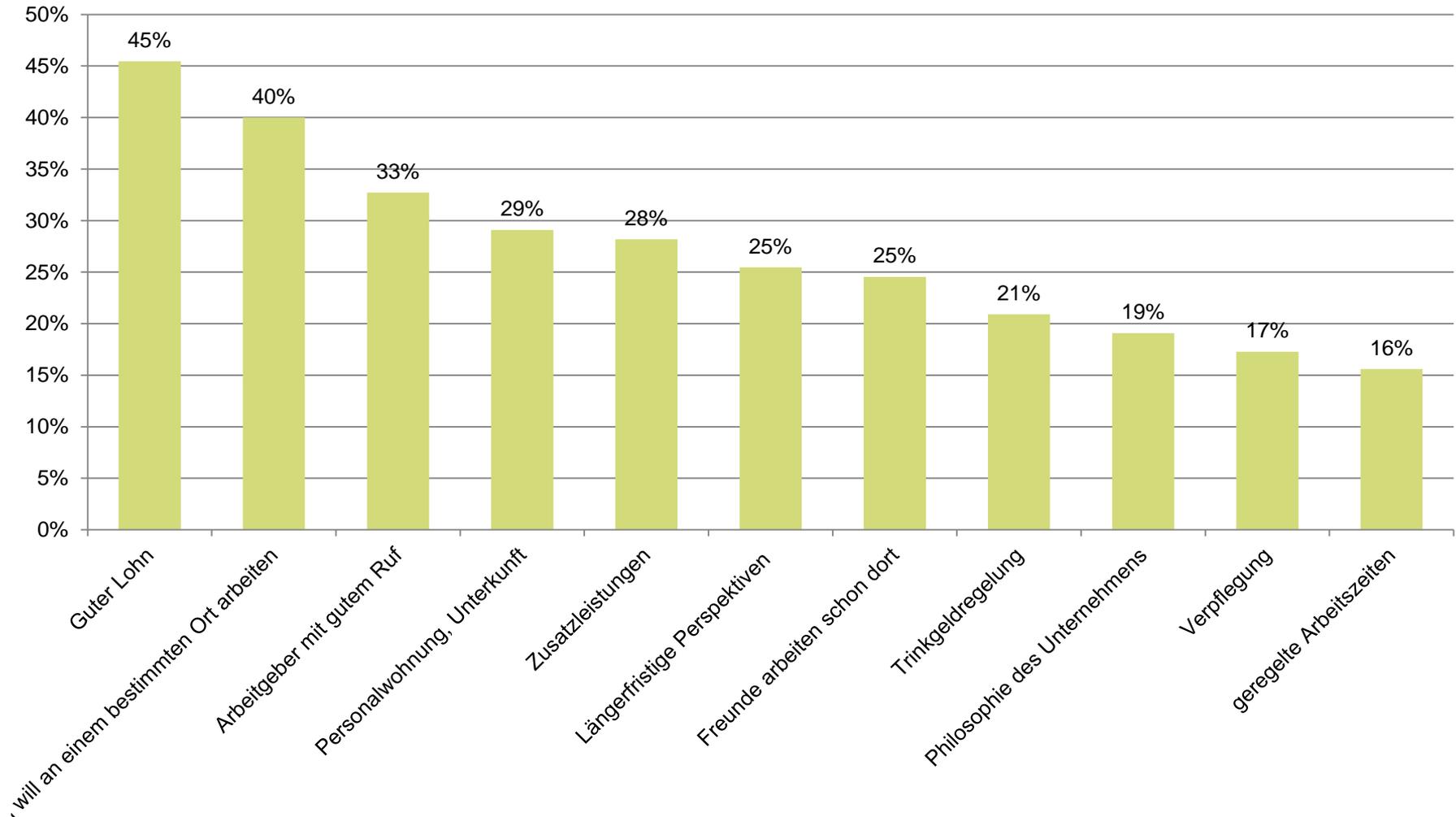


Die Stärken als Arbeitgeber sollen besser zur Geltung kommen. Als Mitglied von Mitarbeiter-Sharing zeigen Betriebe, dass sie sich ganz besonders um ihre Mitarbeitenden kümmern.

« Ich muss mich mit dem Betrieb identifizieren können. »

# Mitarbeitende im Fokus: Wichtigste Erkenntnisse

## Kriterien bei der Jobwahl, mit "besonders wichtig" bezeichnet



# Lohn

« Natürlich ist der Lohn wichtig.  
Er ist zentral für mich! »



Durch Mitarbeiter-Sharing erhöhen wir die Einkommenssicherheit der Mitarbeitenden übers Jahr

## Destination, Lage des Betriebs

« Das Gesamtpaket muss stimmen und dann bin ich auch bereit, Kompromisse bezüglich der Lage des Hotels in Kauf zu nehmen »»



Wir schaffen attraktive Stellenpakete nach dem Motto «im Winter im Schnee, im Sommer am See»

« Es ist mir sehr wichtig, dass ich im Sommer im Tessin arbeiten kann, im Winter ist es mir jedoch egal wo. »»

# Guter Ruf und Image des Betriebs

« Image und Philosophie eines Betriebs sind mir sehr wichtig! »

« Ich will stolz auf meinen Betrieb sein. »

Mitarbeitende können Erfahrungen in zwei attraktiven Betrieben sammeln.

« Ich muss mich mit dem Betrieb identifizieren können. »



# Verfügbare Personalunterkünfte



« Eine Personalwohnung muss in Winterdestinationen einfach gegeben sein! Ich kann doch für drei Monate keine eigene Wohnung mieten! »

Mitarbeiter-Sharing-Arbeitsmodelle sind auf verfügbare Personalwohnungen angewiesen.

# Zusatzleistungen

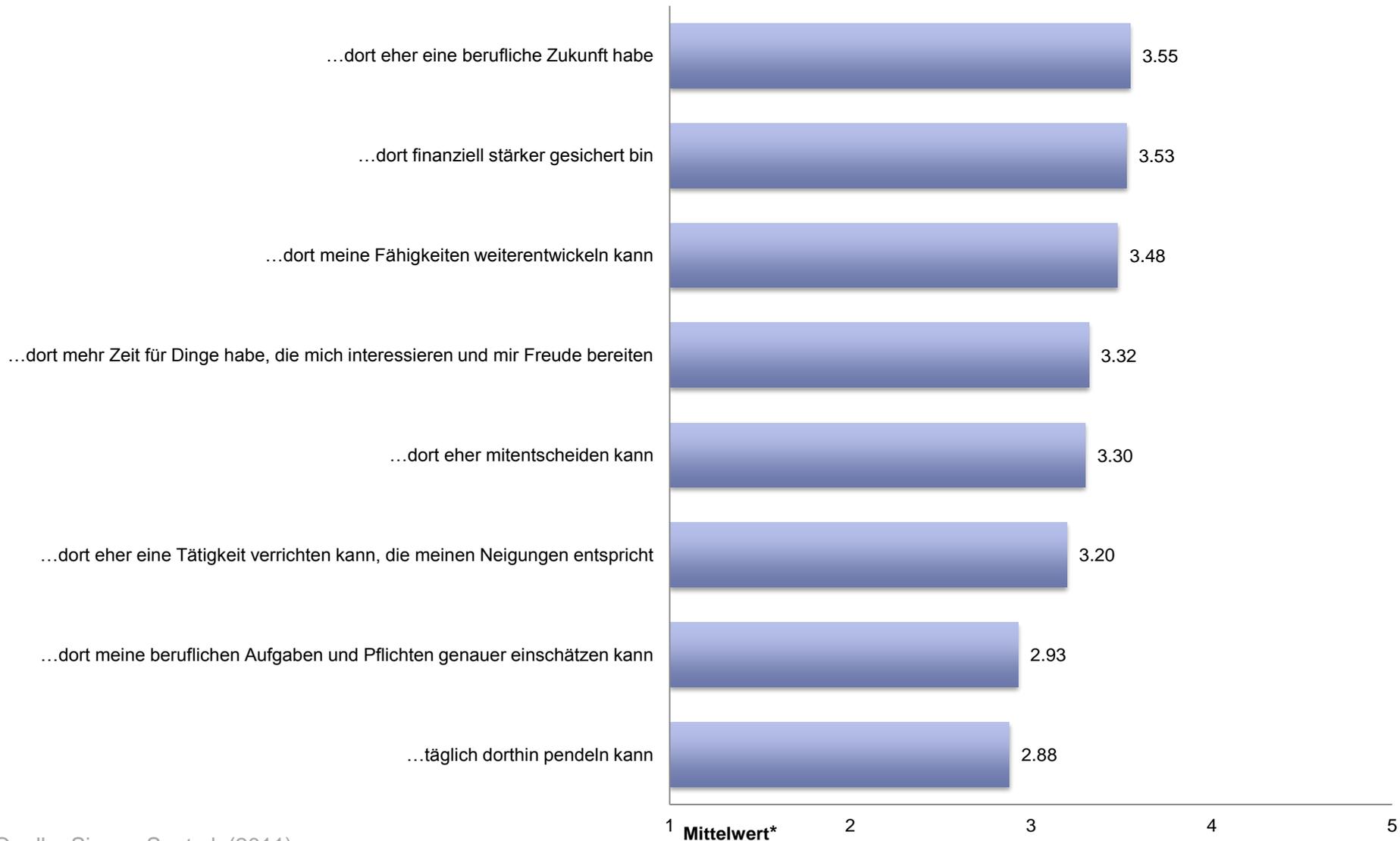


Weiterbildungsmöglichkeiten über zwei Betriebe und mehrere Seasons hinweg bringen Mitarbeitende weiter und schaffen ganz neue Perspektiven.

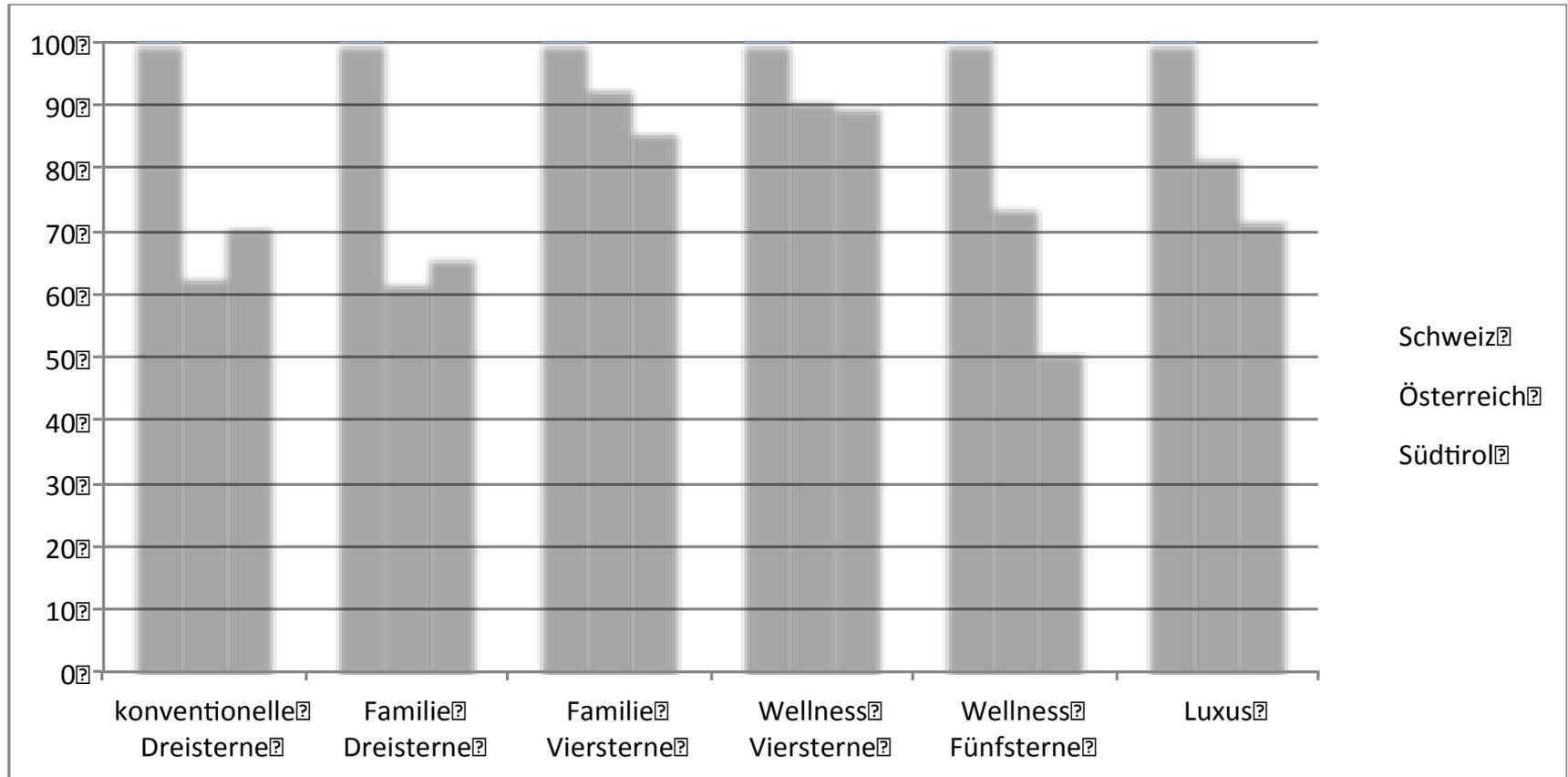
« Weiterbildungsangebote sind wichtig, andere Leistungen „nice to have“ aber nicht entscheidend. »

# Mobilitätsbereitschaft von Fachkräften

Wie wahrscheinlich nehme ich eine 100 km entfernte Stelle an, wenn ich ...



# Preise von verschiedenen Hoteltypen in der Schweiz, Österreich und Südtirol



Index 100 = Preis CH

Quelle: BHP – Hanser und Partner