Warum der Tourismus neue Wege gehen muss

Nicht mehr der «Kampf um Gäste», sondern der «Kampf um Mitarbeitende» steht heute im Zentrum von Hotellerie und Gastronomie. Tourismusexperte **Martin Barth** fordert innovative und flexible Arbeitsmodelle.

Der Fachkräftemangel im Tourismus und in der Hotellerie ist längst kein temporäres Problem mehr. Die Abkehr von der Branche während der Covid-Pandemie wurde vielerorts als vorübergehendes Dilemma abgetan, entwickelt sich jedoch zunehmend zu einer strukturellen Herausforderung. Besonders alarmierend ist eine Erkenntnis aus dem Podcast «Destination Switzerland» mit Veronica Weisser: Künftig fehlen nicht nur der Schweiz, sondern auch den Nachbarländern die notwendigen Fachkräfte. Damit gerät ein jahrzehntelang funktionierender Mechanismus ins Wanken: der Rückgriff auf Arbeitskräfte aus Italien, Frankreich, Deutschland oder Österreich.

Die Schweiz profitierte lange von ihrer geografischen Lage und wirtschaftlichen Attraktivität. Saisonkräfte, Fachpersonal oder Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger aus dem Ausland schlossen die Lücken im heimischen Arbeitsmarkt zuverlässig. Doch sinkende Geburtenraten, alternde Gesellschaften und ein wachsender Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte verschärfen die Situation europaweit. Gleichzeitig erwarten junge Menschen mehr Sinnhaftigkeit, Flexibilität und eine gute Work-Life-Balance – genau hier steht die Tourismusbranche unter Druck.

Während früher ausreichend junge Arbeitskräfte nachrückten, schrumpft heute die Zahl der Erwerbstätigen kontinuierlich. In vielen europäischen Ländern liegt die Geburtenrate nur noch bei 1,2 bis 1,5 Kindern pro Frau. Die Konsequenzen zeigen sich nun mit voller Wucht auf dem Arbeitsmarkt: Verschiedene Branchen konkurrieren um dieselben Fachkräfte. Für Hotellerie und Tourismus ist deshalb entscheidend, ihre Stärken klarer sichtbar zu machen. Denn sie bieten Eigenschaften, die in einer digitalisierten und zunehmend anonymen Arbeitswelt an Bedeutung gewinnen: Internationalität, persönliche Begegnungen, emotionale Erlebnisse und abwechslungsreiche Tätigkeiten.

Der Wettbewerb um Fachkräfte hat längst begonnen. Wer heute handelt, wird morgen zu den Gewinnern gehören.

Ein zentraler Punkt liegt darin, erfahrene Mitarbeitende länger im Berufsleben zu halten. Dafür braucht es jedoch flexible Arbeitsmodelle, altersgerechte Einsatzmöglichkeiten – und frühzeitig gezielte Programme zur Gesundheitsförderung. Gerade in Tourismus, Hotellerie und Gastronomie könnte ein stärker generationenübergreifendes Arbeiten helfen, Wissen zu sichern und jüngere Mitarbeitende besser zu begleiten.

Ebenso entscheidend ist die Attraktivität der Branche für junge Menschen. Dabei geht es nicht nur um Löhne. Wer heute Nachwuchs gewinnen will, muss glaubwürdig vermitteln, dass Tourismus weit mehr ist als klassische Servicearbeit. Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Erlebnisdesign oder datenbasierte Gästebetreuung eröffnen völlig neue Berufsbilder. Die Branche muss lernen, ihre Innovationskraft sichtbarer zu machen. Auch künstliche Intelligenz verändert den Arbeitsmarkt. Tätigkeiten in administrativen, kreativen oder analytischen Berufen verändern sich in den kommenden Jahren stark. Dadurch entsteht ein Potenzial an Arbeitskräften, die sich beruflich neu orientieren müssen oder wollen. Genau hier könnte die Tourismusbranche Chancen nutzen. Denn Gastfreundschaft bleibt ein zutiefst menschliches Bedürfnis. Empathie, Kommunikation, kulturelle Sensibilität und persönliche Interaktion lassen sich nicht einfach automatisieren. Niederschwellige Weiterbildungs- und Quereinstiegsangebote werden deshalb immer wichtiger. Institutionen wie die Hochschule Luzern setzen hier ein wichtiges Signal. Mit gezielten Programmen schafft sie Möglichkeiten, Menschen aus anderen Branchen rasch und praxisnah für Tourismus, Hospitality und die Reisebranche zu qualifizieren. Solche Initiativen sind mehr als reine Bildungsangebote – sie sind ein Beitrag zur Zukunftssicherung einer ganzen Branche.

Foto: Getty Images

Fachkräftemangel: Die Branche muss lernen, ihre Innovationskraft sichtbarer zu machen.

Der Fachkräftemangel ist Ausdruck eines tiefgreifenden gesellschaftlichen Wandels. Unternehmen müssen künftig stärker in Unternehmenskultur, Führungskompetenz und Mitarbeiterbindung investieren. Nicht mehr der «Kampf um Gäste» steht im Zentrum, sondern der «Kampf um Mitarbeitende». Regionen werden sich überlegen müssen, wie bezahlbarer Wohnraum für Arbeitskräfte geschaffen werden kann. Und Ausbildungsinstitutionen sollten flexibler und modularer werden. Die Branche insgesamt wird sich stärker als attraktiver Lebensraum präsentieren müssen – also nicht nur ein Ort zum Arbeiten, sondern zum Leben sein.

Die Herausforderung ist gross, bietet aber auch Chancen. Vielleicht zwingt der aktuelle Druck den Tourismus dazu, menschlicher, flexibler und innovativer zu werden. Gerade eine Branche, die von Begegnungen lebt, könnte damit zeigen, dass Zukunft nicht allein durch Technologie entsteht, sondern vor allem durch Menschen, die gerne mit Menschen arbeiten.

Der Wettbewerb um Fachkräfte hat längst begonnen. Wer heute handelt, wird morgen zu den Gewinnern gehören.

Martin Barth ist Dozent an der Hochschule Luzern. Er bietet 2027 drei Quereinsteigerkurse in Tourismus, Hospitality und Reisebranche an.

Kursdaten und weitere Infos unter: www.hslu.ch/quereinstieg oder direkt an: martin.barth@hslu.ch