

SUCHEN

NEWS

TRAVEL NEWS TALK

TRAVELNEWS TV

ENGLISH CORNER

EVENTS

JOBS

FUTURE



Pia Maissen setzt bei Net-Tours auf ein Arbeitsmodell, das berufliche Effizienz und persönliche Freiräume in Balance bringt.
Bilder: Adobe Stock / zVg

«Andere Branchen zahlen besser, also müssen wir anderweitig punkten»

Wie gewinnt die Reisebranche Talente – trotz oft tiefer Löhne und teilweise unregelmässiger Arbeitszeiten? Pia Maissen, CEO von Net-Tours, zeigt im Travelnews-Interview, wie ein flexibles Arbeitsmodell nicht nur die Zufriedenheit im Team steigert, sondern auch die Loyalität stärkt – und was andere daraus lernen können.

DATUM

15.05.2025 – 10:41

AUTOR

Reto Suter

FEEDBACK

Schreiben Sie uns, wenn Sie einen Hinweis zu diesem Artikel haben oder einen Fehler melden möchten.

Die Schweizer Reisebranche tut sich seit Jahren schwer damit, qualifiziertes Personal zu finden – ein Problem, das sich durch die Corona-Pandemie nochmals verschärft hat. Zwar ist die Arbeit im Tourismus mit vielen positiven Aspekten verbunden: Kundinnen und Kunden erleben durch Reiseprofis unvergessliche Momente, oft sogar die schönste Zeit des Jahres. Gleichzeitig jedoch wirken ein im Branchenvergleich tiefer Lohn und teilweise unregelmässige Arbeitszeiten abschreckend auf viele potenzielle Fachkräfte.

Umso wichtiger wird es für Unternehmen, attraktive Arbeitsbedingungen zu schaffen. Pia Maissen, seit zehn Jahren CEO des Reiseveranstalters Net-Tours, hat nach der Pandemie genau dort angesetzt. Mit einem neuen, flexiblen Arbeitsmodell, das einen starken Fokus auf die Work-Life-Balance legt, hat sie eine spürbare Veränderung im Betrieb angestossen. Das Ergebnis: eine höhere Zufriedenheit im 17-köpfigen Team, geringere Personalfuktuation und ein Wettbewerbsvorteil im umkämpften Arbeitsmarkt.

Frau Maissen, wie genau funktioniert das Arbeitsmodell von Net-Tours?

Pia Maissen: Wir setzen auf ein hybrides Flex-Modell, das Homeoffice und Präsenzzeit kombiniert. Unsere Mitarbeitenden können 60 Prozent ihres Arbeitspensums im Homeoffice leisten, die restlichen 40 Prozent im Büro. Die Verteilung der Arbeitstage ist frei wählbar – wir führen einen gemeinsamen Arbeitsplan, in den sich alle eigenverantwortlich eintragen.

Und wie ist der Arbeitstag strukturiert?

Eine Besonderheit ist bei uns die Aufteilung der Acht-Stunden-Tage: Vier Stunden davon gelten als Präsenzzeit, in der unsere Mitarbeitenden telefonisch erreichbar sein müssen – wahlweise im Büro oder im Homeoffice. Dabei können sie zwischen zwei festen Zeitfenstern wählen – entweder von 9 bis 13 Uhr (Schicht 1) oder von 13 bis 17 Uhr (Schicht 2). Die übrigen vier Stunden sind frei gestaltbar.

**DAS SAGT DIE
PERSONAL-
EXPERTIN**

Sophie Renevey, Geschäftsführerin von Travel Job Market, bewertet das Arbeitsmodell von Net-Tours sehr positiv. «Es ermöglicht eine grosse zeitliche und örtliche Flexibilität», sagt sie auf Anfrage. «Wir stellen fest, dass die Offenheit gegenüber flexiblen Arbeitsformen seitens der Arbeitnehmenden nach wie vor ein entscheidendes Kriterium bei der Arbeitgeberwahl darstellt.» Laut Renevey bringen Bewerberinnen und Bewerber flexible Arbeitsmodelle häufig direkt mit einer zukunftsorientierten Unternehmenskultur und einem hohen Mass an gegenseitigem Vertrauen in Verbindung. «Diese Aspekte sind für Talente von grosser Bedeutung.» Sie würde es begrüssen, wenn mehr Betriebe auf flexible Modelle setzen würden. «Damit könnte unsere Branche mehr Talente gewinnen und auch länger halten», ist Renevey überzeugt.

Was bedeutet das konkret?

In dieser eigenverantwortlichen Zeit werden Aufgaben erledigt, die keinen direkten Kundenkontakt erfordern – etwa das Erstellen von Offerten oder das Bearbeiten von Rechnungen. Wann das passiert, bleibt den Mitarbeitenden überlassen: Sei es frühmorgens um 6 Uhr oder abends um 20 Uhr. Wer etwa an einem schönen Tag lieber spontan ins Freibad möchte, kann dies tun – und gleicht die Zeit später, in der Hochsaison, wieder aus.

Gibt es weitere Vorgaben?

Ja, wir haben klare Regeln für die Kommunikation: Kunden-E-Mails dürfen nur werktags und bis spätestens 19 Uhr versendet werden. Für Agentur-Mails hingegen gilt diese Einschränkung nicht – gerade im internationalen Geschäft ist eine gewisse Flexibilität hilfreich. Ein E-Mail, das bei uns spät abends verschickt wird, kann am anderen Ende der Welt genau zur richtigen Bürozeit eintreffen.

*«Erst ein richtig schöner Sommer hat
das Team ermutigt, die neuen
Freiheiten auch wirklich zu nutzen»*

Wie ist dieses Arbeitsmodell entstanden?

Vor der Corona-Pandemie war Homeoffice bei uns eher die Ausnahme – es kam nur in besonderen Fällen zum Einsatz. Während der Krise änderte sich das schlagartig: Durch die Homeoffice-Pflicht und die reduzierte Arbeitszeit während der Kurzarbeit wurde deutlich, welche Vorteile eine ausgewogene Work-Life-Balance mit sich bringt. Diese Erfahrung hat uns inspiriert, weiterzudenken: Warum nicht ein flexibles Modell für den regulären Berufsalltag entwickeln, das den Mitarbeitenden mehr Freiraum und Eigenverantwortung gibt? Uns war klar: Andere Branchen zahlen besser, also müssen wir anderweitig punkten – mit zeitgemässen Arbeitsbedingungen, die sich an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden orientieren.

Das setzt natürlich gewisse Rahmenbedingungen voraus...

Ganz richtig. Dieses Modell funktioniert nur in Betrieben ohne Schalterbetrieb. Die Tatsache, dass wir kein klassisches Ladengeschäft und keine Laufkundschaft haben, war überhaupt die Voraussetzung dafür. Unsere Kundinnen und Kunden treten fast ausschliesslich telefonisch oder digital mit uns in Kontakt. Im Büro genügt es deshalb, wenn eine Person vor Ort ist, um zum Beispiel die Post entgegenzunehmen.



Flexible Arbeitsmodelle eröffnen neue Wege für eine gesunde Work-Life-Balance in der Reisebranche.
Bild: Adobe Stock

Wie hat das Team auf die Einführung des Modells reagiert?

Die Rückmeldungen waren durchwegs positiv. Die grösste Herausforderung lag eher darin, dass sich viele anfangs gar nicht trauten, nach ihrer halbtägigen Präsenzzeit wirklich abzuschalten. Erst ein richtig schöner Sommer hat das Team ermutigt, die neuen Freiheiten auch wirklich zu nutzen (lacht). Natürlich bedeutet das nicht, dass in der restlichen Zeit nicht mehr gearbeitet wurde. Manchmal entstand ein gewisses Stunden-Minus – das liess sich aber problemlos in intensiveren Phasen wieder ausgleichen. Besonders gefragt ist unser Team jeweils zu Jahresbeginn und im Herbst – dafür bietet der Frühling und Sommer, wenn draussen besonders viel los ist, mehr Raum für individuelle Gestaltung. Und genau das ist der Kern unseres Modells: mehr Freiheit dort, wo es möglich ist – und vollen Einsatz, wenn es darauf ankommt.

Ist das flexible Arbeitsmodell für neue Mitarbeitende ein ausschlaggebender Faktor bei der Entscheidung für Net-Tours?

Absolut. Zur Vorbereitung auf dieses Gespräch habe ich eine kleine Umfrage im Team gemacht – mit eindeutigem Ergebnis: Für rund 80 Prozent derjenigen, die seit der Einführung des Modells zu uns gestossen sind, war die Flexibilität ein entscheidendes Kriterium bei der Wahl unseres Unternehmens. Die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, spielte bei etwa der Hälfte der neuen Mitarbeitenden bereits im Bewerbungsgespräch eine zentrale Rolle. Und spannend ist: Auch jene, die dem Thema anfangs weniger Bedeutung beigemessen haben, möchten heute nicht mehr darauf verzichten.

Wie stark nutzen Sie selbst dieses Modell im Alltag?

Ich persönlich bin nur selten im Homeoffice – ich bin produktiver, wenn ich vor Ort arbeite. Was ich jedoch sehr schätze, ist die zeitliche Flexibilität, die unser Modell bietet: Ich kann meine Aufgaben dann erledigen, wenn es für mich am besten passt. Zudem gefällt mir, dass sich die Zusammensetzung im Büro durch die flexible Organisation täglich verändert – meist sind vier bis fünf Personen vor Ort. Das führt zu persönlicherem Austausch und einer lebendigen, dynamischen Teamkultur.

Haben Sie es einfacher, neue Mitarbeitende zu gewinnen als andere Unternehmen in der Branche?

Ob wir es wirklich leichter haben als andere, kann ich nicht mit Sicherheit sagen. Was ich aber klar beobachten kann: Die Loyalität im Team ist sehr hoch. Wenn es einmal brennt und ein Sondereffort gefragt ist – etwa am Wochenende – dann springen viele spontan und ohne grosses Aufheben ein. Und vielleicht ist es tatsächlich so: Wenn ein Bewerber zwischen zwei ähnlich attraktiven Angeboten wählen kann, gibt die Flexibilität bei uns den Ausschlag.

«Mein wichtigster Tipp: Keine Geschäftsmails auf dem Handy lesen!»

Gibt es auch Risiken, die mit Ihrem Arbeitsmodell einhergehen?

Natürlich – es ist nicht alles nur positiv. Eine der grössten Herausforderungen ist die Gefahr, dass Mitarbeitende von einer gesunden Work-Life-Balance in eine permanente Erreichbarkeit abgleiten. Wer ständig erreichbar ist, läuft Gefahr, sich selbst keine klaren Grenzen mehr zu setzen. Das ist zwar in erster Linie eine individuelle Verantwortung, aber auch die Geschäftsleitung ist gefordert, ein Auge darauf zu haben. Es darf nicht zur Gewohnheit werden, am Sonntag Mails zu beantworten oder abends ständig noch schnell etwas zu erledigen. Wir sind schliesslich kein Notfalldienst – in den meisten Fällen kann eine Antwort problemlos bis zum nächsten Werktag warten.

Woran liegt es, dass manche Mitarbeitende trotzdem fast pausenlos erreichbar sind?

Oft ist es ein schleichender Prozess. Da wird noch rasch eine Offerte verschickt, dort noch eine kleine Anpassung im System gemacht – und plötzlich ist man ständig online. Gerade im Homeoffice ist diese Tendenz stärker ausgeprägt als im Büroalltag, wo klarere Strukturen und Pausen vorgegeben sind. Ich erinnere mich an verregnete Sonntage, an denen die Inbox mancher Mitarbeitender am Montagmorgen bereits blitzblank war. Einmal ist das vielleicht ein persönliches Bedürfnis – aber es sollte nicht zur Regel werden (lacht).

Wie gehen Sie damit um? Gibt es konkrete Empfehlungen, um diese Dauerverfügbarkeit zu vermeiden?

Mein wichtigster Tipp: Keine Geschäftsmails auf dem Handy lesen! Wer jedes Mail sofort sieht, fühlt sich oft auch verpflichtet, unmittelbar zu reagieren – selbst abends oder am Wochenende. Doch das widerspricht dem Gedanken der Work-Life-Balance.

Es geht nicht darum, immer verfügbar zu sein, sondern bewusst und fokussiert zu arbeiten – und danach auch mal abzuschalten.

Kommt es vor, dass sich Mitarbeitende über längere Zeit nie begegnen, weil sie immer aneinander vorbei arbeiten?

Ja, das kann tatsächlich passieren. Durch unser flexibles Modell arbeiten manche Teammitglieder zeitlich oder räumlich oft einfach aneinander vorbei. Deshalb legen wir grossen Wert darauf, mindestens einmal im Monat einen Team-Event zu organisieren, bei dem alle ungezwungen zusammenkommen – etwa bei einem Apéro nach Feierabend.

Würden Sie anderen Arbeitgebern empfehlen, ein ähnliches Modell einzuführen?

Auf jeden Fall – vorausgesetzt, man bringt das nötige Vertrauen in seine Mitarbeitenden mit. Wer glaubt, dass gute Arbeit nur unter Aufsicht im Büro passiert, wird mit einem solchen Modell Mühe haben. Aber wenn dieses Grundvertrauen da ist, ist die Flexibilität ein echter Gewinn – für beide Seiten. Und mal ehrlich: Ob ich im Homeoffice kurz den Geschirrspüler ausräume oder im Büro mit Kolleginnen plaudere und einen Kaffee hole – das gleicht sich am Ende aus. Entscheidend ist, was unter dem Strich geleistet wird. Und da zeigt sich: Wer mehr Freiheit hat, arbeitet meist motivierter und effizienter.

Werbung

DAS KÖNNTE SIE AUCH INTERESSIEREN



Hilfe, kein Nachfolger in Sicht!

Gregor Waser - 21.05.2025 - 10:17

«Diese Unsicherheit kann zur echten Belastungsprobe werden»

Reto Suter - 24.04.2025 - 10:54

«Schade geht Hotelplan Deutschland»

13.02.2025 - 10:57