

Outsourcing im Hotel: Ohne Zimmermädchen, Koch und Portier

Insourcing ist ein komplexes Thema, über das verhältnismäßig selten gesprochen wird, Outsourcing hingegen ist beinahe in aller Munde. Doch wenn es um Outsourcing in Hotels geht, herrscht oft eisiges Schweigen. Der folgende Artikel bietet Antworten auf die Fragen, wie Hotels mit Outsourcing umgehen und welche Erfahrungen sie und auch die OutsourcingdienstleisterInnen damit machen.

1 Aufgabenstellung: Informationsbeschaffung

Lest den gekürzten Artikel „Outsourcing im Hotel: Ohne Zimmermädchen, Koch und Portier“ von Melanie Amann und nutzt anschließend die Tabelle, um die Argumente für bzw. gegen Insourcing und Outsourcing festzuhalten.

2 Aufgabenstellung: Detailwissen

Bildet Teams (ab 2 SchülerInnen pro Gruppe) und findet Antworten auf die Fragen zum Text.

- 1) Welche Aufgaben werden im Hotel besonders häufig outgesourct?
- 2) Welche Hotels greifen eher weniger auf Outsourcing-PartnerInnen zurück?
- 3) Wie sieht die Einstellung zum Outsourcen (vor allem) der Rezeption aus?
- 4) Welche Folgen hat der „Preiskampf“ in der Hotelbranche?



Outsourcing im Hotel: Ohne Zimmermädchen, Koch und Portier

20.04.2011, von Melanie Amann

Moderne Hotels sind zu anonymen Dienstleistern ohne festes Personal geworden. Im Hotel von heute ist jeder Mitarbeiter ersetzbar: Ganze Brigaden werden outgesourct. Und kein Gast kriegt es mit.

Bei der Frage nach dem Schwimmbad flog Thomas Valentin auf. Der Gast an seiner Rezeption, ein später Ankömmling, wollte wissen, ob denn der Pool um diese Uhrzeit noch geöffnet sei. „Hier gibt’s einen Pool?“, rutschte es Valentin heraus. Für den Gast war sonnenklar: Der Hotelmensch in der Hoteluniform kennt sein eigenes Hotel nicht. Das konnte er auch nicht: Rezeptionist Valentin war in dem Haus so fremd wie sein Gast. Man hatte ihn kurzfristig angeheuert.

Heute, Jahre später, achtet Thomas Valentin als Chef der Zeitarbeitsfirma Nightshift peinlich genau darauf, dass seine 150 Mitarbeiter sich solche Patzer sparen. Nightshift vermittelt Nachtportiers, Frühstückskellner und Rezeptionisten an Hotels in Berlin, Köln und Hamburg und gehört damit zu den Spezialanbietern in einer ganz speziellen Branche: den Hoteldienstleistern. „Heutzutage gibt es keine Tätigkeit im Hotel, die man nicht auslagern kann“, sagt Valentin.

Jeder ist ersetzbar geworden

Seine Zunft schickt Hotels Zimmermädchen, Minibar-Auffüller, Kellner, Tellerwäscher, Nachtwächter, Hausmeister, Techniker, Gärtner, Buchhalter oder auch mal eine ganze Geschäftsführung. Sogar die letzte Bastion, die Rezeption, fällt zusehends in fremde Hände. Im Hotel ist jeder ersetzbar geworden.

Da die Dienstleister immer diskreter und professioneller werden, öffnet sich den wenigsten Gästen ein Blick hinter die Kulissen des Betriebs, den sie als Einheit erleben. Gäste reisen an, essen, schlafen, zahlen, reisen ab - und merken keine Sekunde lang, dass viele Menschen, denen sie begegnen, so wenig zum Inventar gehören wie sie selbst. Das moderne Hotel ist ein Dienstleistungsmosaik.

Nur noch der Chef, die Rezeptionisten und ein, zwei Leute im Back Office

„Im Extremfall können in einem Haus mit ein paar 100 Arbeitskräften nur noch der Chef, die Rezeptionisten und ein, zwei Leute im Back Office fest dazu gehören“, sagt Stephan Gerhard. „Der Rest sind Fremdfirmen.“ Gerhard ist Unternehmensberater mit Schwerpunkt Hotellerie, einer der füh-

renden Experten seiner Branche. [...] Er schätzt, dass bis zu 70 Prozent aller Hotels in irgendeiner Form externes Personal einsetzen. Die Ketten tun es eher als die Mittelständler, und die Geschäftshotels der Städte viel öfter als ein Landgasthof oder Ferienhotel. „Das liegt schon daran, dass es auf dem flachen Land wenige Dienstleister gibt“, sagt Gerhard. Vor allem ist es den Geschäftsreisenden aber schnuppe, wer ihren Kaffee serviert, bevor sie zum Meeting rauschen. Feriengäste dagegen halten gern einen Plausch mit der Rezeptionistin, und sie wollen ihre Lieblingskellner wiederfinden.

Je nach Strategie und Profil lagern manche Hotels das komplette Frühstück an Fremdfirmen aus, oder den Betrieb ihres Golfplatzes. Andere sparen sich nur Kellner oder Caddies. Wieder andere ordern externe Kräfte nur, wenn ein Kongress oder eine große Reisegruppe vor der Tür steht.

Über Outsourcing wird nicht gern geredet

Doch so unterschiedlich die Strategien sind, eines haben alle Hotels gemeinsam: Sie reden furchtbar ungern über Outsourcing. Das Wort klingt nach Dumpinglohn, nach Ausbeutung. Und vor allem klingt es nach schlechtem Service. Wer würde seine Gäste Fremden anvertrauen? „Der Dienst am Gast ist nicht delegierbar“, doziert der Sprecher von Accor, der größten Kette Deutschlands mit Marken wie Sofitel, Ibis und Mercure. Gut, räumt er ein, ganz ohne Externe kämen die 324 Accor-Häuser natürlich nicht aus. Reinigungskräfte

würden oft extern gebucht. Hausmeister auch. Und natürlich IT-Dienstleistungen, und manche Callcenter-Mitarbeiter. Und, und, und.

[...] Auf die Dauer dürfte der Kostendruck viele Hotels erweichen. Die Personalkosten betragen in guten Häusern bis zu 40 Prozent des Budgets. Dazu kommen Planungsprobleme: Erst kurzfristig wissen viele Hotels, ob die Hälfte der Betten leer bleibt oder ob eine Gruppe einfällt und 100 Frühstücksgedecke mehr fällig sind. Leider besteht die Hotellerie fast nur aus „Präsenzjobs“: Wer heute krank ist, kann die Gäste nicht morgen abfertigen.

Und kein Haus kann es sich leisten, Mitarbeiter untätig herumstehen zu lassen, weil gerade keiner speist und nichts zu reinigen ist. Jeder muss ständig beschäftigt sein. Längst ist deshalb der klassische Nachtportier ausgestorben, der sich verschlafen vom Sofa aufrappelt, wenn es klingelt. Heute begrüßt der ausgeruhte „Night Auditor“ die Gäste. Sind sie abgefertigt, kümmert er sich wieder um den Tagesabschluss, die Reservierungslisten, die Korrespondenz.

[...] Der Preiskampf der Dienstleister versetzt die Hotels in einen Zwiespalt. Zu hohe Löhne ruinieren die Idee Outsourcing. Aber Dumpinglöhne ruinieren Qualität und Image und langfristig das Hotel. [...]

Quelle: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 20.04.2011,
<http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/outsourcing-im-hotel-ohne-zimmermaedchen-koch-und-portier-1356.html>

Vor- und Nachteile im Überblick

Outsourcing	
😊	😞

Insourcing	
😊	😞