

„Spezielles Wissen ist gefragt“

Die Digitalisierung bringt für die Hotellerie große Umstellungen mit sich, vor allem beim Personal. Ein Interview von Elena Winter mit Business-Coach Thomas Frey über Weiterbildungsmöglichkeiten, die Steuerung von Veränderungsprozessen – und über die Frage, wo digitale Strukturen an ihre Grenzen geraten.

Herr Frey, wie weit ist die Branche bei der Umsetzung neuer Technologien? Wie groß ist die Bereitschaft neu dazuzulernen, um mit den Veränderungen Schritt zu halten?

Gegenüber anderen Branchen hat die Hotellerie einen klaren Vorteil: Der wesentliche Angebotskern, nämlich die Übernachtung, ist virtuell nicht zu ersetzen. Egal ob Industrie 4.0, Handel 4.0, Hotel 4.0 – die Digitalisierung

ZUR PERSON

Thomas Frey ist Diplom-Kaufmann mit den Schwerpunkten Industrial Engineering und Betriebspsychologie. Er arbeitet als Business-Coach, Personalberater und NLP-Trainer und berät überwiegend Kunden aus Einzelhandel und Gastronomie. www.personalpotential.de



wird in allen Bereichen Einzug halten. Ich sehe hier die Hotellerie im Vergleich zu den anderen Branchen auf einem guten Weg. Schon heute erfolgen 50 Prozent der Buchungen über digitale Kanäle. Technisch ist bereits vieles möglich: die Türöffnung per Smartphone, das Einchecken via Tablet oder Smartwatch, der Roboter im Service. Hierzulande ist jedoch in vielen Hotels noch nicht einmal die WLAN-Versorgung zur Zufriedenheit gelöst. Hier gibt es also noch Nachholbedarf.

Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung auf die Personalplanung in der Hotellerie? Werden langfristig Arbeitsplätze wegfallen?

Gerade bei der hoteleigenen IT muss spezielles Wissen aufgebaut werden. Nehmen wir den Bereich des digitalen Marketings: Hier ist ein Webauftritt, der modern ist und mit stets aktuellen Inhalten das Leistungsspektrum des Hotels darstellt, absolute Pflicht. Aber auch in anderen Bereichen wird es Veränderungen geben, die sich auf die Personalplanung auswirken: Künftig werden etwa kleine Roboter den Reinigungsprozess übernehmen können. Über zimmereigene Tablets werden Gäste Wünsche oder Reklamationen abgeben, die bisher an der Rezeption gelandet sind. Die Personalplanung muss sich daher zwingend mit dem Thema Digitalisierung auseinandersetzen. Dabei muss sichergestellt sein, dass die IT-Fachabteilung mehr und mehr zum internen Berater wird und das Servicepersonal zumindest kleine technische Probleme für den Gast erledigen muss. Das

bedeutet für die Personalplanung, dass entsprechende Budgets für die Weiterbildung berücksichtigt werden. Langfristig werden sicherlich auch Arbeitsplätze wegfallen, zum Beispiel im Backoffice oder auch im Service. Als Faustregel gilt: Je mehr Ausbildung der Beruf benötigt, desto geringer sind die Chancen einer schnellen Automatisierung durch die Digitalisierung.

Welche neuen Berufsbilder sind im Laufe der Jahre infolge der neuen technologischen Möglichkeiten in der Hotellerie entstanden, und welche werden in Zukunft womöglich noch entstehen?

Ein neues Berufsbild ist zum Beispiel das des Social-Media-Managers, der für die Erstellung von Postings auf Basis eines Redaktionsplans verantwortlich ist oder für die Entwicklung der Content-Strategie. Auch Mediengestalter mit digitalem Schwerpunkt sind bereits in vielen Unternehmen etabliert. Diese sind verantwortlich für die Durchführung von Mailings oder die Gestaltung von digitalen Anzeigen. Zukünftig wird der berufliche Fokus mehr und mehr auf Themen wie Datenanalyse und -interpretation und auf ein Verständnis für Maschineninteraktionen gelegt werden. Aber auch die Bauabteilungen und Einrichtungsplaner haben es mit neuen Anforderungen in Zeiten der Digitalisierung zu tun. Einrichtungskonzepte werden sich ändern, Schränke mit integrierten Flatscreens oder Betten mit funktionalen Anwendungen sind hier ein großes Thema. Bei der baulichen Planung muss die Anbindung von digitalen Spiegeln oder Minibars an das Datennetzwerk berücksichtigt werden. Somit werden auch hier IT-Spezialisten immer wichtiger werden.

Viele hoteltypische Prozesse wie Buchung, Check-In oder Qualitätsmanagement lassen sich im Zuge der Digitalisierung völlig neu gestalten. Wie sieht eine gelungene Umstellung aus, bei der alle Mitarbeiter – also auch ältere oder weniger technikaffine – mit einbezogen werden?

Mitarbeiter müssen vor allem über Veränderungen, deren Zweck und deren Auswirkungen offen und transparent informiert werden. Dabei spielen die jeweiligen Führungskräfte eine sehr große Rolle, da Mitarbeiter sich bei Veränderungen in der „eigenen kleinen Arbeitswelt“ an ihnen orientieren. Diese Führungskräfte müssen im Bereich der Mitarbeiterkommunikation, aber auch im Management von Change-Prozessen eine gute Weiterbildung erhalten. Auch die lückenlose Dokumentation



von Prozessen wird immer stärker maßgeblich sein, denn Arbeitsabläufe werden komplexer. Auch die klassischen rechtlichen Rahmenbedingungen sind dabei zu beachten, gerade im Bereich der Datensicherheit und Datenerhebung. In vielen Belangen der IT benötigen Mitarbeiter zukünftig mehr Beratungsfähigkeiten und die Kompetenz, Sachzusammenhänge zu hinterfragen. Aber auch „politisches Fingerspitzengefühl“ verbunden mit diplomatischem Geschick im Veränderungsprozess ist gefragt. Schließlich geht es darum, passende Mitarbeiter zu finden, aber auch zu binden, damit aufgebaute Kompetenzen nicht abwandern.

Wo sehen Sie die Grenzen der Digitalisierung in der Hotellerie? In welchen Bereichen bleiben analoge Prozesse und der persönliche Kontakt unverzichtbar? Nicht alles kann und muss digitalisiert werden. Das beginnt bei den Daten: Ist es zum Beispiel wünschenswert,

Die Digitalisierung ist längst auch in der Küche angekommen. Hier ein Motiv der Swiss Education Group, einem führenden Ausbilder im Hospitality-Sektor in der Schweiz

wenn ein Hotel jederzeit alles über jeden Gast weiß? Wie steht es um die Privatsphäre des Gastes, wo sind Datenerhebung und Aufbereitung sinnvoll? Der Gast wünscht eine schnelle Abwicklung beim Check-in, am besten liegen die Daten hierfür also bereits vor und werden nicht nochmals abgefragt. Auf jeden Fall ist der persönliche Empfang, die freundliche Begrüßung durch das Hotelpersonal, notwendig. In allen Bereichen, wo der Mitarbeiter den persönlichen Kontakt mit dem Gast hat, ist eine Grenze der Digitalisierung dann gegeben, wenn Empathie und Servicefreude gefragt sind: vor allem am Bankett, im Service oder an der Rezeption. Denn bei all der digitalen Beschleunigung von Prozessen spielt die Entschleunigung für den Gast im persönlichen Umgang mit gut gelauntem und ausgebildetem Personal eine wichtige Rolle. Am Ende ist also die richtige Mischung entscheidend.

Frühzeitig IT-Kompetenzen schulen

Auf die Herausforderungen der Digitalisierung gilt es schon den Nachwuchs gut vorzubereiten. Die Ecole hôtelière de Lausanne (EHL) ist seit Jahrzehnten bekannt für ihre Qualität in der Ausbildung. Anfang 2016 hat die Hotelschule mit der Metro Group die Einrichtung eines gemeinsamen Lehrstuhls für digitale Innovation beschlossen. „Es ist uns ein Anliegen, praxisnahe Forschung und Ausbildung zu betreiben“, sagt Guglielmo L. Brentel, Präsident der EHL-Group. „Der neue Lehrstuhl verfolgt eine mehrfache Ausrichtung: die Forschung weiterzuentwickeln und die Lehre auszubauen sowie zu einer nachhaltigen digitalen Entwicklung der Branche beizutragen.“ Die Forschungsaktivitäten konzentrieren sich dabei auf Kundenbedürfnisse, Trends und die strategischen Folgen in den



Bereichen Hotel, Restaurant und Catering. Mit zahlreichen Projekten unterstützt die EHL entsprechende Studien. Erste Forschungsergebnisse will sie in Kürze präsentieren. Auch im Bereich E-Learning ist die Hotelschule aktiv. „Ohne fundierte Kenntnisse der Entwicklungen im IT-Bereich sind Innovationen nicht möglich“, so Brentel weiter. „Hier hat die Branche enormen Nachholbedarf.“ Mit ihrer Verbindung aus Theorie mit praxisnaher Forschung will die Schule weiterhin die Brücke zwischen Tradition und Moderne schaffen und den Nachwuchs fit machen für die Zukunft.

www.ehl.edu

Fotos: EHL, Thomas Frey, SEG