

# Een oprukkende trend in

**De Belgische hotelmarkt heeft op het vlak van outsourcing van de 'housekeeping' een achterstand van 5 à 7 jaar t.o.v. Nederland. Heel wat hotels tonen nu interesse voor deze formule. Dit stelt een constant evenwicht voorop tussen de uitbatingskosten en de bezettingsgraad. Het Antwerpse Sir Plantin hotel besliste bij de opening tot het geïntegreerd aankopen van facilitaire diensten bij één partner. Tien maanden na de opening polsen we naar de ervaringen bij klant en partner ISS. Bovendien stellen we aan leverancierzijde vast dat meer kandidaten de hotelsector in het vizier nemen.**



Wim Van Respaille, General Manager Sir Plantin hotel

Voor een opstartend hotel is de bezettingsgraad de grote onbekende, waardoor het haast onmogelijk is een precieze kostenraming te maken en het vereiste personeel ter beschikking te hebben voor de verwachte serviceprestaties. Wim Van Respaille, General Manager Sir Plantin hotel: "We kenden een zeer vlotte start met een bezettingsgraad die een eind boven het budgetplan lag, maar ook met zeer sterke schommelingen van de boekingen. Een bezettingsgraad variërend van 40 tot 100% heeft uiteraard consequenties voor het benodigde personeel in de housekeeping".

De eigen staf is tot een strikt minimum beperkt en concentreert zich op de corebusiness van het hotel: de receptie, de verkoop & marketing en het hotelbeheer.



Guy De Laender, Operations Director ISS Facility Services

## Omgaan met onbekende factoren

"Het outsourcen van de housekeeping is in grote lijnen een succes gebleken" blikt Wim Van Respaille tevreden terug na ongeveer tien maanden operationeel te zijn. "De benodigde personeelsbezetting was altijd op peil volgens de kamerbezetting. Dat was ook tijdens de weekends het geval, een hele geruststelling".

Dat wil niet zeggen dat alles altijd vlekkeloos verliep. Zeker in een inloofphase, waar snel reageren en anticiperen zeer belangrijk zijn, werden de contactlijnen als te lang ervaren. Klachten van klanten moesten altijd via het hotelmanagement naar het management van outsourcingpartner ISS, om van daaruit teug naar te dalen tot bij hun medewerkers op de hotelvloer. Bovendien werd eerder geloof gehecht aan eigen medewerkers dan aan de hoteldirectie, wat vertragend en frustrerend werkte. "Als hoteldirectie konden we niet direct ingrijpen, opmerkingen maken, maar evenmin belonen voor wat goed ging" betreurt Wim Van Respaille.

Alle kamers worden na de schoonmaak voor 100% gecontroleerd door een supervisor van de outsourcing-partner. "Dat kost meer en is zo in het contract opgenomen, maar geeft ons ook gemoedsrust" verduidelijkt Wim Van Respaille. "De kamers zijn voorzien van een elektronisch slot, dat ook registreert met welke kaart - gast, kamermeisje, supervisor - de kamer is betreden, zodat er altijd een sluit-

tende controle is. Bij een lage kamerbezetting was er discussie over het uitvoeren van de 100% controle op de schoonmaak, wat afweek van de vastgelegde SLA's. Inmiddels is de situatie bijgestuurd en worden de contractueel vastgelegde SLA's beter waargemaakt".

Sir Plantin hotel was een pilootproject voor het zo volledig outsourcen van de facilitaire diensten. Dat vereist logischerwijze een grote flexibiliteit voor het bijsturen van de dienstverlening, een bijzonder kritisch aspect zo is gebleken. "De competentie van het uitgestuurde personeel ligt niet altijd in lijn met de afspraken die contractueel vastliggen" merkt Wim Van Respaille op. "Overleg blijft cruciaal voor een optimale samenwerking, het waar maken van de contractueel bepaalde SLA's en het bereiken van een gezamenlijk doel".

## Flexibiliteit als sleutelwoord voor personeel en dienstverlening

"Een hotel is een complex gegeven, dat 24/24 moet draaien en waarbij veel competenties samenvloeien en op het hoogste niveau van serviceverstreking moeten worden gebracht" opent Guy De Laender, Operations Director ISS Facility Services, zelf 17 jaar hotelervaring rijk bij diverse upscale hotels zoals Holiday Inn, Crowne Plaza, Hotel Métropole en Intercontinental Hotels.

Binnen de hotelwereld wordt de 'Berendschot-classificatie' gehanteerd, die een zeer strikte functieomschrijving voor de medewerkers aanreikt, waardoor flexibele uitwisseling en versterkende werking tussen de functies aan regeltjes is gebonden worden en soms de persoonlijke evolutie van de professionele carrière in dit kader moeilijker maakt. Er geldt de CAO 302. Binnen de schoonmaaksector geldt de CAO 121 en is een grotere flexibiliteit toegestaan. Zover bijkomende taken worden vergoed volgens de geldende bepaling van de CAO, is het wettelijk in orde. Guy De Laender: "Het geïntegreerde model is geaccepteerd door de sociale partners, aangezien ISS zich geheel heeft geschikt naar de vereisten die de sociale partners stellen voor de waaier aan dienstverlening die we vandaag bieden voor de 'hospitality sector'. Als het over de schoonmaak van de hotelkamers altijd gaat, die overdag gebeurt, sluiten



Kris Calle, directeur EW facility services België

# hotelmanagement



De dienstverlening door de kamermeisjes is voor EW facility services de basis voor elk hotelcontract

wij zelfs nauw aan bij wat vandaag een belangrijk objectief is voor bv vakbonden binnen het paritaire comité schoonmaak. Schoonmaak in de hotelwereld verschilt grondig van schoonmaak in kantoren. De medewerkers actief in klassieke schoonmaak zijn ook nauwelijks uitwisselbaar, gezien het specifieke van de dagtaak. Hotelschoonmaak is omgaan met andere materialen en producten; het vereist een gerichte aanpak en opleiding van de medewerkers en de omkadering”.

ISS gaat er van uit dat altijd dezelfde mensen in een bepaald hotel werkzaam zijn en daarvoor ook worden opgeleid en gecoacht. Elk hotel, zelfs binnen eenzelfde groep, verdient een gepersoniseerd model voor de organisatie van de diensten die worden uitbesteed. Het team wordt altijd gebriefd en bijgestuurd volgens de verwachtingen en huisregels van de klant, maar de profielen van de ingezette mensen moeten ook overeenstemmen met de functieverwachtingen die de opdrachtgever stelt. Onvermijdelijk hangt daar een prijskaartje aan vast, anders dan bv. voor interim arbeid in de sector, waar tot op vandaag geen totaal model mogelijk is. Voor een goede werking van de outsourced services is een dialoog tussen de klant (hotelmanager) en de dienstenleverancier van groot belang. Een dergelijke samenwerking moet groeien, wat bij de aanvang wel eens voor wrevel kan zorgen. Aan kantenzijde wordt de inhoud van het contract vaak heel strikt geïnterpreteerd, terwijl de dienstverlener ook moet waken over het eigen rendement. Idealiter is er een leidinggevend persoon - door ISS als gouvernante benoemd - aanwezig in het hotel als centraal aanspreekpunt. Hiervoor is een kritische massa belangrijk, zeker als er met een kostprijs per kamer wordt gewerkt en niet met forfaitaire kost voor leiding-

gevenden. “Een project evolueert voortdurend en dat houdt ook in dat profielen van medewerkers en de bezetting aanpasbaar moeten zijn” vult Guy De Laender aan.

In andere landen – bv. in Scandinavië – is veel meer flexibiliteit toegelaten voor wat het inzetten van de medewerkers betreft. Zo kan iemand van de ontbijtservice bijspringen voor de kamerschoonmaak of zelfs lichte onderhoudswerken uitvoeren. In België zit alles strikt in vakjes opgedeeld. Toch ziet ISS ook hier heel wat groeipotentieel en mogelijkheden. “We stellen een modulair servicepakket voor, met een aanpak op maat van het hotel, alsof het hotel de dienstverlening zelf zou regelen” argumenteert Guy De Laender. “Wij ijveren voor een totale outsourcing van de services, dit is echter geen absolute voorwaarde bij aanvang van een project, maar kan principieel ook groeien binnen een bestaande hotelwerking. Door de goede samenwerking voor één serviceaspect, groeit vaak spontaan de vraag naar meer en evolueert het samenwerkingscontract stapsgewijs naar volledige outsourcing. Voor een totaal provider als ISS met een veelvoud van professionele facilitaire diensten binnen zijn mogelijkheden en in eigen beheer blijft dit model het einddoel. Onze uitgangsbasis is altijd dat een hotel zich maximaal kan bekommeren met zijn kernactiviteit, de verkoop van kamers“ besluit Guy De Laender.

## Housekeeping centraal binnen facility services

EW Facility Services heeft haar roots in Nederland en is sinds 1992 gespecialiseerd in ‘gastgerichte services’. Dit betekent dat de facilitaire diensten afgestemd zijn op de aanwezigheid van de gast. “EW Facility Services is zich ervan bewust dat schoon-

---

## Anti-crisis maatregel

Sir Plantin hotel behoort tot de Grand City Hotels & Resorts, een Duits managementbedrijf in de hotelsector, dat niet als hotelketen naar buiten treedt. Binnen Europa telt Grand City Hotels meer dan 100 vestigingen. In Duitsland is de personeelskost voor een eigen housekeepingteam aanzienlijk lager dan in België, o.a. door het ontbreken van een minimum loon en een strikt beperkte duur van het recht op werkloosheidsuitkering. Toch krijgt de formule van maximaal outsourcen van facilitaire diensten verhoogde aandacht, omwille van de ingebouwde veiligheid naar kostenbeheersing. Wim Van Respaille: “Wanneer eventueel een nieuwe economische crisis toeslaat en resulteert in een lage of sterk schommelende bezettingsgraad van de hotelkamers, dan blijft bij het outsourcen de uitbatingskost evenredig tot het aantal gasten”.

---

maak in zijn totaliteit invloed uitoefent op de hotelbeleving van de gast” licht directeur Kris Calle toe. “Om een positieve bijdrage aan de beleving te kunnen realiseren, voeren wij een nauwgezette selectie door en trainen wij onze mensen. Wij werven en selecteren medewerkers op basis van de juiste mentaliteit - onze kernwaarden - waarbij we veel belang hechten aan een professionele en representatieve uitstraling. De medewerkers worden technisch getraind op de schoonmaakuitvoering. Bovendien krijgen zij hospitality training. Dat maakt ons tot marktleider in de gastgerichte schoonmaak”.

Kris Calle studeerde facility management aan de KaHo Sint-Lieven te Sint-Niklaas en werkte voor EW Facility Services o.a. in het Amsterdamse Marriott hotel. Vervolgens promoveerde hij tot District-directeur Zuid-Nederland, om eind 2006 de Belgische tak van EW Facility Services op te zetten.

EW Facility Services realiseert een positieve beleving van facilitaire diensten via haar ‘Facilitair Belevingsconcept<sup>®</sup>’. Dit is een concept specifiek voor de klant, maatwerk in lijn met de doelstellingen van haar opdrachtgevers. Het Facilitair Belevingsconcept<sup>®</sup> is gefundeerd op drie bouwstenen: facilitaire diensten met hospitality factor, de samenwerking tussen de partijen en Operational Excellence (gasttevredenheid). Het leveren van facilitaire diensten met hospitality factor concretiseert zich voor een belangrijk deel in het gedrag en de uitstraling van haar medewerkers. Dit moet overeenstemmen met de verwachtingen van de opdrachtgever. Het gaat daarbij zowel om verzorgde werkkledij als vriendelijk contact met hotelgasten en proactief handelen.

“Kamer- en algemene schoonmaak binnen het hotel is voor EW Facility Services bij voorkeur de basis voor een hotelcontract” benadrukt Kris Calle. “Wij streven zeker een breder contract na in facilitaire diensten, maar vaak groeien we daar stapsgewijs in. Naast kamermeisjes bieden we o.a. linnenbeheer, minibarbeheer, onderhoud van groen, klein technisch onderhoud, ruiten wassen en stewarding. Als de schoonmaak goed loopt is de basis gelegd om vervolgens met succes extra services aan te bieden”. “In ieder hotel waar wij onze facilitaire dienstverlening uitvoeren is een executive housekeeper van

EW Facility Services aanwezig” legt Kris Calle uit. “Dit is de spin in het web. Deze persoon is de contactpersoon voor het hotel, stuurt onze medewerkers aan en houdt nauw contact met ons regiomanagement”. Deze opzet stelt EW Facility Services in staat een constante focus te hebben op de tevredenheid van de opdrachtgever, alsook die van de medewerkers. Aldus wordt de kwaliteit in zijn totaliteit gewaarborgd. Een laatste aandachtspunt voor de executive housekeeper is de bewaking van het productiviteitsniveau van het EW Facility Services team in het hotel.

EW Facility Services biedt opdrachtgevers maximale flexibiliteit. Dit heeft betrekking op zowel de personeelsbezetting als de kostenbeheersing. De facilitaire diensten worden namelijk verrekend naar een vaste kamerprijs. De hotelbezetting fluctueert op dagbasis en de inzet van medewerkers wordt daarop afgestemd. Op deze manier volgt de facturatie van EW Facility Services de inkomsten van de opdrachtgever.

Kris Calle stelt vast dat de vraag naar een breder pakket aan facilitaire diensten steeds meer toeneemt in België. “Ons gastgerichte concept is een belangrijk gegeven in de hotelsector en we kijken dan ook met vertrouwen naar de toekomst. In Nederland is het principe al goed geïntegreerd in de hotelsector, alsook in de kantoren-, zorg- en leisurebranche. Het lijkt geen twijfel dat ook de Belgische markten binnenkort zullen open staan voor dit onderscheidende concept”.

### Besluit

Naast Nederland en de Scandinavische landen is Groot-Brittannië de absolute voortrekker in het domein van outsourcing van de ‘housekeeping’. Facility Management in de hotelsector heeft een fantastisch potentieel en laat toe om in de organisatie de mogelijke diensten binnen facilities te professionaliseren. De formule geniet toenemend interesse in de hotelsector, maar elke case vereist een individuele studie en maatwerk. Maximale inleving door de provider is noodzakelijk, maar ook de klant moet open staan voor flexibele oplossingen.

Eduard CODDÉ ■



### Nachtreceptie

Het nachttoezicht was opgenomen in het initiële outsourcingpakket, maar dat bleek in de praktijk niet naar wens te functioneren. Wim Van Respaille: “Er werden teveel uiteenlopende opdrachten bij één enkele persoon neergelegd, wat resulteerde in het uitsturen van mensen die goed waren in één taak, maar de andere opdrachten verwaarloosden”. Guy De Laender, Operations Director ISS Facility Services: “De functie van nachtreceptionist is sterk afwijkend van wat binnen de CAO van de schoonmakers mogelijk is. Schoonmaakpersoneel mag geen kassa doen of kamers boeken. De nachtreceptionist valt ook onder een bediendencontract. Het invullen van die functie via de schoonmaak lijkt zeker in de opstartfase van een hotel een aantrekkelijk alternatief, maar blijkt meestal niet lang haalbaar”. Sir Plantin hotel besloot om het nachttoezicht uit de outsourcingbundel te halen en te werken met een detacheringformule onder controle van het hotelmanagement. Wim Van Respaille: “De service voldoet nu aan onze verwachtingen en we kunnen zelf de taken opleggen die we nodig achten”.