

Karoline Keller

Möglichkeiten und Grenzen des Outsourcing von Food & Beverage Leistungen in der Hotellerie

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1998 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832418236

Karoline Keller

Möglichkeiten und Grenzen des Outsourcing von Food & Beverage Leistungen in der Hotellerie

Karoline Ernst

Möglichkeiten und Grenzen des Outsourcing von Food & Beverage Leistungen in der Hotellerie

Diplomarbeit
an der Fachhochschule München
Prüfer Prof. Dr. Stefan Gewalt
November 1998 Abgabe



Diplomarbeiten Agentur

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke
und Guido Meyer GbR

Hermannstal 119 k
22119 Hamburg

agentur@diplom.de
www.diplom.de

Ernst, Karoline: Möglichkeiten und Grenzen des Outsourcing von Food & Beverage Leistungen in der Hotellerie / Karoline Ernst - Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 1999
Zugl.: München, Fachhochschule, Diplom, 1998

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg 1999
Printed in Germany



Diplomarbeiten Agentur

Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Masterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

Ihr Team der *Diplomarbeiten Agentur*

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey —
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —
und Guido Meyer GbR —

Hermannstal 119 k —
22119 Hamburg —

Fon: 040 / 655 99 20 —
Fax: 040 / 655 99 222 —

agentur@diplom.de —
www.diplom.de —

Vorwort

Während des fünften Semesters an der Fachhochschule München im Sommer 1997 hat mich mein damaliger Dozent Herr Professor Dr. Stefan Gewalt darauf aufmerksam gemacht, daß es wichtig sei, sich schon frühzeitig um ein Diplomarbeitsthema zu kümmern. Daraufhin beschäftigte ich mich intensiv mit der Themensuche. Fest stand, daß ich auf jeden Fall ein aktuelles Thema wollte, das sich mit einer empirischen Untersuchung verbinden ließ und über das es nicht schon hundert andere Bücher oder Arbeiten gab. Ein anderes Kriterium war die Frage, inwieweit sich die rasanten Entwicklungen in der Wirtschaft und die zunehmende Spezialisierung auf den Hotelmarkt auswirken und übertragen lassen. Mit diesen Kriterien im Hinterkopf stieß ich auf das Thema *Outsourcing* und entschied mich, die Möglichkeiten und Grenzen des Outsourcing von Food & Beverage Leistungen in der Hotellerie zu untersuchen.

Für die Unterstützung bei der Quellensuche und den schnellen Versand der Quellen gilt mein Dank Jeff Pasternack von der Cornell University. Des Weiteren bedanke ich mich ganz herzlich bei Herrn Professor Edgar E. Schaetzing und Herrn Professor Dr. Stefan Gewalt vom Fachbereich Tourismus der Fachhochschule München für die bereitwillige Übernahme der Kosten, die die Cornell University für die Fachartikel und den Versand in Rechnung gestellt hat.

Auch bei meinen Interviewpartnern vom SAS Airport Hotel Salzburg, ArabellaSheraton, King's Hotel, Kempinski Vier Jahreszeiten, Kempinski Airport Hotel, Hotel Excelsior, Hotel Königshof, Hotel Bayerischer Hof, München City Hilton, München Park Hilton, Marriott Hotel, Holiday Inn Garden Court, Holiday Inn Crown Plaza, Maritim Hotel, Regent Hotel, Astron Hotel Deutscher Kaiser und DeragHotels und Apartment-Residenzen¹ bedanke ich mich, daß sie sich die Zeit genommen haben, mir Rede und Antwort zu stehen.

¹ Die aufgezählten Hotels befinden sich alle in München, ausgenommen das SAS Airport Hotel.

Darüber hinaus geht mein Dank an meine Eltern, die sich die Zeit für konstruktive Kritik und zum Korrekturlesen genommen haben und an meinen Freund, der mir immer wieder den Kampf mit dem Computer erleichtert hat. Zusammen mit meinen Freunden haben sie mich in dieser Periode stark motiviert und unterstützt.

Um es dem Leser zu erleichtern, habe ich mich bei der Bezeichnung von Personen für die männliche Ausdrucksform entschieden (statt der/die Abteilungsleiter/innen), die in der deutschen Sprache geläufiger ist. Ich habe mir allerdings erlaubt, in meinem Falle von der *Verfasserin* oder *Autorin* zu sprechen.

Auf Grund des englischen Begriffes „*Outsourcing*“, der als Fachbegriff auch im Deutschen verwandt wird, kommt es in der Arbeit gelegentlich zu ungewöhnlichen Ausdrücken wie *outgesourced*, *outzusourcen*, et cetera. Statt der Schreibweise *outgesourcten* wird wegen der sprachlichen Unsicherheit das Wort *ausgegliedert* verwandt. Da es aber sonst keine direkte deutsche Übersetzung gibt, habe ich mich fachsprachlich für die vorstehende englische Ausdrucksweise entschieden.

Unter dem *Betreiber* oder auch *externen Betreiber* verstehe ich grundsätzlich denjenigen, der das ausgegliederte Food & Beverage Outlet betreibt.

Ich hoffe, daß die Lektüre meiner Diplomarbeit neue Erkenntnisse vermittelt und zahlreiche Anregungen gibt, in geeigneter Weise auf die Herausforderung des Marktes zu reagieren.

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	1
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	5
1 EINFÜHRUNG	6
1.1 Themeneinstieg und Problemstellung	6
1.2 Begriffsdefinitionen	9
1.2.1 Outsourcing	9
1.2.2 Food & Beverage Bereich	10
1.3 Werdegang der Arbeit	11
2 MÖGLICHKEITEN UND GRENZEN DES OUTSOURCING VON FOOD & BEVERAGE LEISTUNGEN: EINE HYPOTHESENHAFT BETRACHTUNG	12
2.1 Gästerwartungen heute	12
2.2 Trends in der Gastronomie	13
2.3 Trends in den Hotel und Restaurant Beziehungen	16
2.4 Hypothesen	22
2.4.1 Taktische Gründe für Outsourcing von Food & Beverage Leistungen	23
2.4.2 Strategische Gründe für Outsourcing von Food & Beverage Leistungen	25
2.4.3 Grenzen des Outsourcing von Food & Beverage Leistungen	27
3 MÖGLICHKEITEN UND GRENZEN DES OUTSOURCING VON FOOD & BEVERAGE LEISTUNGEN: EINE EMPIRISCHE ÜBERPRÜFUNG	30
3.1 Interviewleitfaden	30
3.2 Interviewergebnisse	32
3.2.1 Allgemeine, generelle Fragen	34
3.2.2 Spezifische Fragen	40

3.2.3	Fragen zum Thema Hotel und Marke	55
3.2.4	Abschlußfragen	60
3.3	Graphische Darstellung einzelner Interviewergebnisse	66
3.4	Kernaussagen der Interviewergebnisse	69

4 ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK 75

4.1	Analyse der Hypothesen in Zusammenhang mit den Untersuchungsergebnissen	75
4.1.1	Analyse der taktischen Gründe für das Outsourcing von Food & Beverage Leistungen	75
4.1.2	Analyse der strategischen Gründe für das Outsourcing von Food & Beverage Leistungen	76
4.1.3	Analyse der Grenzen des Outsourcing von Food & Beverage Leistungen	79
4.1.4	Schlußbemerkung	81
4.2	Outsourcing und Marke	82
4.3	Outsourcing als Unternehmensstrategie	85
4.4	Outsourcing – quo vadis?	87

5 MANAGEMENTLEITFADEN 90

5.1	Sechs Phasen des Outsourcingprozesses	90
5.2	Checkliste: Outsourcing von Food & Beverage Leistungen	94
5.3	Ratschläge für das Gelingen des Outsourcingprozesses	98

LITERATURVERZEICHNIS 101

BEGRIFFSGLOSSAR 104

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Organigramm einer Food & Beverage Abteilung	10
Abbildung 2:	Strategische Allianzen zwischen Hotel- und Restaurantketten	18
Abbildung 3:	Kettenhotels im Franchisesystem	19
Abbildung 4:	Anteil der internen Gäste, die mindestens ein Mal ein Food & Beverage Outlet benutzen	66
Abbildung 5:	Anteil der externen Gäste pro Servicezeit	66
Abbildung 6:	Personalkosten für gesamten Food & Beverage Bereich	67
Abbildung 7:	Outsourcing als Möglichkeit, ein Food & Beverage Outlet profitabel zu führen?	68
Abbildung 8:	Welche Outlets eignen sich am besten?	68
Abbildung 9:	Outsourcing als Unternehmensstrategie	86
Abbildung 10:	Kurz- und langfristige Ziele durch Outsourcing	99