
BACHELORARBEIT

Frau
Sandra Häusler

Strategische Geschäftsfelderweiterung

Erweiterung eines Logistikunternehmens um ein „Kids-Café“

Mittweida, 2014

BACHELORARBEIT

Strategische Geschäftsfelderweiterung

Erweiterung eines Logistikunternehmens um ein „Kids-Café“

Autorin:

Sandra Häusler

Studiengang:

BBWL Schwaz 2010

Seminargruppe:

BW08wBZA

Erstprüfer:

Prof. Dr. Ulla Meister

Zweitprüfer:

Prof. Dr. Holger Meister

Einreichung:

Mittweida, 31.08.2014

BACHELOR THESIS

Strategic Business Expansion

Enlargement of a logistics company to a „Kids-Cafè“

author:

Sandra Häusler

course of studies:

BBWL Schwaz 2010

seminar group:

BW08wBZA

first examiner:

Prof. Dr. Ulla Meister

second examiner:

Prof. Dr. Holger Meister

submission:

Mittweida, 31.08.2014

Bibliografische Beschreibung:

Häusler, Sandra:

Strategische Geschäftsfelderweiterung – Erweiterung eines Logistikunternehmens um ein „Kids-Café“ – 2014 – 61 Seiten

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fakultät Wirtschaftswissenschaften,
Bachelorarbeit, 2014

Referat:

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Thematik der Erweiterung eines Geschäftsfeldes. Es soll ein theoretischer Überblick mit einem praktischen Link zu einem realen Beispiel eines KMUs über eine Erweiterung eines Geschäftsfeldes und dessen Standort gegeben werden. Weiters wird auf die Voraussetzungen eingegangen die nötig sind und ein Blick auf den Marketing-Mix geworfen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	X
1 Einleitung	1
2 Unternehmen	2
2.1 <i>Gründung, Vorstellung</i>	2
2.2 <i>Grundlagen</i>	2
2.2.1 <i>Definition Kleinst- und Mittelunternehmen</i>	3
2.2.2 <i>Definition GmbH</i>	4
3 Strategische Planung und Geschäftsfelder	6
3.1 <i>Strategische Planung</i>	6
3.2 <i>Abgrenzung des relevanten Marktes</i>	6
3.3 <i>Strategische Geschäftsfelder</i>	7
3.4 <i>Strategische Geschäftseinheit</i>	7
3.5 <i>Strategisches Geschäftsfeld vs. strategische Geschäftseinheit</i>	8
3.6 <i>Anforderungen an die Geschäftsfelder</i>	8
3.7 <i>Ansätze zur Bildung strategischer Geschäftsfelder</i>	9
3.7.1 <i>Produktbezogene und -zentrierte Definition</i>	9
3.7.2 <i>Produkt/Markt-Segmente</i>	10
3.7.3 <i>Ansatz nach Abell (1980)</i>	11
3.8 <i>Praktischer Link</i>	13
4 Standortanalyse	14
4.1 <i>Definition Standort</i>	14
4.1.1 <i>Makrostandort</i>	14
4.1.2 <i>Mikrostandort</i>	14
4.2 <i>Standortfaktoren</i>	15
4.2.1 <i>Harte Standortfaktoren</i>	15
4.2.2 <i>Weiche Standortfaktoren</i>	15
4.3 <i>Standortwahl</i>	16

4.4	<i>Standortanalyse</i>	17
4.4.1	<i>Abgrenzung der Standortanalyse</i>	17
4.4.1.1	Räumliche Strukturanalyse	17
4.4.1.2	Räumliche Entscheidungsanalyse	17
4.4.1.3	Räumlich Entwicklungsanalyse	17
4.4.2	<i>Methoden der Standortanalyse</i>	18
4.4.2.1	Nutzwertanalyse	18
4.4.2.2	Profilmethode	21
4.4.2.3	Weitere Methoden der Standortanalyse	23
4.5	<i>Praktischer Link</i>	25
5	Voraussetzungen	26
5.1	<i>finanzielle Voraussetzungen</i>	26
5.1.1	<i>Liquidität</i>	26
5.1.2	<i>Finanzierung</i>	26
5.2	<i>örtliche Voraussetzungen</i>	27
5.2.1	<i>Bauverfahren und Baubewilligung</i>	27
5.2.2	<i>Betriebsanlagengenehmigung</i>	27
5.3	<i>gewerberechtliche Voraussetzungen</i>	28
5.3.1	<i>Arten von Gewerben</i>	28
5.3.1.1	freie Gewerbe	28
5.3.1.2	reglementierte oder Teil-Gewerbe.....	28
5.3.2	<i>Erlangung einer Gewerbeberechtigung</i>	29
5.3.2.1	Voraussetzungen.....	29
5.3.2.2	Ansuchen.....	30
5.3.2.3	Unterlagen zur Gewerbebeanmeldung	30
5.3.3	<i>Ausschlussgründe der Gewerbebeanmeldung</i>	31
5.3.3.1	Ausschlussgründe wegen gerichtlicher Verurteilung	31
5.3.3.2	ZusätzlicherAusschlussgrund für Gastgewerbe	31
5.4	<i>gastronomische Voraussetzungen</i>	32
5.4.1	<i>gewerberechtlicher Geschäftsführer</i>	32
5.4.2	<i>Mitarbeiter</i>	32
5.4.3	<i>Öffnungszeiten</i>	33
5.4.4	<i>Zielgruppe</i>	33
5.4.5	<i>Lieferanten</i>	34
5.5	<i>Praktischer Link</i>	34
6	Marketing-Mix Planung	35
6.1	<i>Leistungspolitik</i>	38
6.2	<i>Kommunikationspolitik</i>	38

6.3	<i>Preisgestaltung</i>	40
6.4	<i>Distributionspolitik</i>	41
6.5	<i>Personalpolitik</i>	42
6.6	<i>Praktischer Link</i>	42
7	Fazit	44
	Literatur	45
	Selbstständigkeitserklärung	51

Abbildungsverzeichnis

- Abbildung 1-1: Schwellenwerte KMU
- Abbildung 3-1: Von Produkt-Markt-Kombinationen zu strategischen Geschäftsfeldern
- Abbildung 3-2: Konzept der Bildung strategischer Geschäftseinheiten (in Anlehnung an Abell)
- Abbildung 4-1: Harte und weiche Standortfaktoren
- Abbildung 4-2: Formel zur Ermittlung Nutzwert (U) einer Alternative (j)
- Abbildung 4-3: Nutzwertanalyse nach dem Kepner/Tregoe-Schema
- Abbildung 4-4: Standortprofilanalyse mit dem Netzdiagramm
- Abbildung 5-1: Zielsystem Mitarbeiter
- Abbildung 6-1: Überblick über das Marketinginstrumentarium
- Abbildung 6-2: Marketing-Mix von Dienstleistungsunternehmen
- Abbildung 6-3: Dimensionen integrierter Kommunikationsstrategien
- Abbildung 6-4: Besonderheiten der Distributionspolitik von Dienstleistungsunternehmen

Abkürzungsverzeichnis

bzw.	beziehungsweise
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
€	Euro (Währung)
vs.	versus
usw.	und so weiter
Pos.	Position
S.	Seite
dh	das heißt
zB	zum Beispiel
uvm.	und viele mehr
KMU	Kleinst- und Mittelunternehmen
PKW	Personenkraftwagen
LKW	Lastkraftwagen

1 Einleitung

Um in der heutigen dynamischen Marktsituation weiterhin konkurrenzfähig und erfolgreich zu bleiben müssen sich Kleinst- und Mittelunternehmen ständig weiterentwickeln, dem Markt anpassen, sich neuen Visionen widmen und nach reiflichen Überlegungen auch in die Tat umzusetzen. Die wachsende Konkurrenz sowie der große behördliche und steuerliche Druck bewegt Kleinunternehmer unter anderem dazu sich über mögliche neue Geschäftsbereiche Gedanken zu machen. In dieser Arbeit soll ein theoretischer Blick, mit praktischen Links zu einem realen Beispiel eines KMUs, geworfen werden.

Ein im Familienbesitz befindliches Logistikunternehmen entschied sich, zur besseren Nutzung und Auslastung bestehender Ressourcen, einen neuen Geschäftszweig zu entwickeln. Die Idee zum neuen Geschäftsfeld hatte eine Gesellschafterin, selbst Mutter einer fünfjährigen Tochter. Es wurde beschlossen einen Gastronomiebetrieb mit Indoor-Spielplatz am bestehenden Standort zu eröffnen.

Zielgruppe: junge Familien mit Kindern im Alter von ein bis zehn Jahren.

Nach der Einleitung soll im zweiten Kapitel ein kurzer Überblick über die Entstehung und den Werdegang der Unternehmung gegeben werden. Im anschließenden dritten Kapitel wird näher auf die Thematik des Geschäftsfeldes und der Geschäftsfelderweiterung eingegangen. Im vierten Kapitel wird ein Blick auf den Standort und die Standortanalyse geworfen. Im fünften Kapitel werden die rechtlichen Voraussetzungen und die nötigen Qualifikationen, welche nötig sind um eine Gastronomieeinrichtung zu führen, ausgearbeitet. Im sechsten Kapitel wird ein kurzer theoretischer Streifzug über den Marketingmix gegeben. Die Arbeit schließt mit dem Fazit.

2 Unternehmen

2.1 Gründung, Vorstellung

Das Logistikunternehmen wurde 2007 gegründet. Anfangs nur als Ein-Personen-Unternehmen, durch den Eigentümer geführt, spezialisierte man sich auf Nischen im Speditions- und Logistikbereich. Das Unternehmen offerierte Spezialtransporte, nationale und internationale Umzüge, Messe- und Eventlogistik.

Schnell waren aber auch tagtägliche LKW- und Luftfrachttransporte sowie Lagerlogistikdienstleistungen gefragt. Das Unternehmen stellte erste Mitarbeiter ein.

Nach den drei Jahren der Startphase und Aufbauarbeit war es notwendig ein den Unternehmensanforderungen gerecht werdendes Objekt als Firmenstandort zu finden.

2010 wurde dies realisiert. Das Unternehmen wechselte den Standort und die Schwester des Firmengründers trat als Gesellschafterin in das Unternehmen ein.

Aus der zu diesem Zeitpunkt bestehenden Kundenstruktur ergab sich ein sehr sommerlastiges Geschäft. Über die Wintermonate wurden sehr viel geringere Umsätze erzielt, was zur Folge hatte, dass im Sommer erzielte Deckungsbeträge dazu verwendet werden mussten die schwachen Wintermonate zu überbrücken.

Der Standortwechsel in eine größere Liegenschaft mit entsprechend hohen Mietkosten sowie die gestiegene Mitarbeiterzahl mit Personalkosten erhöhten den Druck auch im Winter entsprechende Umsätze zu erzielen. Resultat daraus war es sich neuen Ideen zu widmen bzw. in weiterer Folge einen neuen Geschäftszweig zu entwickeln und zu etablieren.

2.2 Grundlagen

Das Kleinstunternehmen wurde als Gesellschaft mit beschränkter Haftung gegründet.

2.2.1 Definition Kleinst- und Mittelunternehmen

Zu den Kleinst- und Mittelunternehmen zählen alle Unternehmen, die nicht mehr als 250 Personen beschäftigen und die entweder einen Jahresumsatz von € 50 Mio. nicht überschreiten oder deren Jahresbilanzsumme sich höchstens auf € 43 Mio. beläuft.¹

Größenklasse	Mitarbeiterzahl: Jahresarbeits- einheit (JAE)	Jahresumsatz	Jahresbilanz- summe
Mittleres Unternehmen	< 250	≤ 50 Mio. EUR (1996: 40 Mio. EUR)	≤ 43 Mio. EUR (1996: 27 Mio. EUR)
Kleines Unternehmen	< 50	≤ 10 Mio. EUR (1996: 7 Mio. EUR)	≤ 10 Mio. EUR (1996: 5 Mio. EUR)
Kleinst- unternehmen	< 10	≤ 2 Mio. EUR (bisher nicht definiert)	≤ 2 Mio. EUR (bisher nicht definiert)

Abb. 1-1: Schwellenwerte KMU²

¹ vgl. Europäische Gemeinschaft 2006 S. 5

² Europäische Gemeinschaft 2006 S. 14

2.2.2 Definition GmbH

Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung ist eine juristische Person mit eigener Rechtspersönlichkeit. Sie kann von einer Person gegründet und geführt werden. Die Haftung der GmbH ist auf ihr Gesellschaftsvermögen beschränkt. Die Haftung der Gesellschafter ist beschränkt auf die Höhe ihrer Einlage zum Stammkapital. Das Stammkapital der GmbH beträgt mindestens € 35.000,-, von dem mindestens € 17.500,- bei Gründung der GmbH eingezahlt werden müssen.

Die Vertretung der GmbH erfolgt durch einen Geschäftsführer, der die GmbH gerichtlich und außergerichtlich vertritt. Bei der Namensgebung der GmbH kann man zwischen einer Phantasiebezeichnung, Namens- oder Sachfirma wählen jedoch der Zusatz GmbH muss angeführt werden. Dies alles wird im Firmenbuch eingetragen.³

Die Gründung der GmbH erfolgt durch Errichtung eines Gesellschaftsvertrages in dem der Sitz, die Höhe des Stammkapitals und der Stammeinlagen geregelt sind. Es werden alle Gesellschafter eingetragen und ein Geschäftsführer bestimmt. Der Gesellschaftsvertrag muss notariell beglaubigt werden und beim Firmenbuchgericht zur Prüfung und Eintragung eingereicht werden.⁴

Die GmbH hat als Organe die Generalversammlung und den Aufsichtsrat. In der Generalversammlung werden unter anderem folgende Themen beschlossen:

- Bestellung oder Widerruf der Geschäftsführer
- Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses
- Verteilung des Bilanzgewinnes
- Entlastung der Geschäftsführer sowie des etwa bestehenden Aufsichtsrates⁵

³ vgl. wko.at online Gesellschaft mit beschränkter Haftung

⁴ vgl. Seefelder 2008 S. 33

⁵ vgl. Seefelder 2008 S. 29f

Ein Aufsichtsrat muss in einer GmbH nicht zwingend bestellt werden, wenn es nicht im Gesellschaftsvertrag vorgeschrieben ist. Der Aufsichtsrat muss erst zwingend bestellt werden, wenn folgende Voraussetzung zu Grunde liegen:

- Das Stammkapital übersteigt € 70.000,- und die Gesellschafter Zahl 50 Personen.
- Wenn im Durchschnitt mehr als 300 Personen beschäftigt sind.

Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe die Geschäftsführung zu überwachen und dementsprechend zu handeln. Unter anderem hat der Aufsichtsrat die Aufgabe den Jahresabschluss zu prüfen und den Lagebericht und die Vorschläge zur Gewinnverteilung zu kontrollieren und im Rahmen der Generalversammlung darüber zu berichten.⁶

⁶ vgl. Seefelder 2008 S. 37ff

3 Strategische Planung und Geschäftsfelder

Viele kleine Unternehmen stehen vor der Herausforderung ein neues Geschäftsfeld für ihr Unternehmen zu entwickeln um sich am Markt verstärkt zu etablieren. In diesem Kapitel soll deshalb auf die Abgrenzung des Marktes und auf die Bildung von strategischen Geschäftsfeldern eingegangen werden.

3.1 Strategische Planung

Bei der strategischen Planung spielt die Abgrenzung des relevanten Marktes und die Bildung strategischer Geschäftsfelder eine große Rolle.⁷

3.2 Abgrenzung des relevanten Marktes

Schon seit langem setzen sich die Betriebswirtschaftslehre und die Nationalökonomie mit den Fragen der Marktabgrenzung auseinander, ohne eine Übereinstimmung gefunden zu haben nach welchen Kriterien der Markt abzugrenzen ist. Viel mehr sind sehr unterschiedliche Abgrenzungen möglich.⁸

Durch eine falsche Abgrenzung des Marktes kann die Unternehmung einen erheblichen Schaden davon tragen. Der Markt sollte nicht zu eng und auch nicht zu weit abgegrenzt werden. Bei einer zu engen Abgrenzung des relevanten Marktes, berücksichtigt man potentielle Konkurrenten nicht und lässt auch mögliche Kundenbedürfnisse außer Sicht. Bei einer zu weit abgesteckten Abgrenzung kann man potenzielle Kunden an spezialisierte Unternehmen verlieren.⁹

⁷ vgl. Meffert 1997 S.41

⁸ vgl. Benkenstein/Uhrich 2009 S. 26

⁹ vgl. Meffert 1997 S. 41

Die Tätigkeitsbereiche der Abgrenzung des relevanten Marktes werden mit Hilfe des Konzepts der strategischen Geschäftsfelder realisiert.

3.3 Strategische Geschäftsfelder

„Ein strategisches Geschäftsfeld ist ein möglichst isolierter Ausschnitt aus dem gesamten Betätigungsfeld eines Unternehmens.“¹⁰

Um ein strategisches Geschäftsfeld in einer Unternehmung zu bilden, sollte man am Anfang der Planungsphase einige Fragen, um Erfolg mit dem Geschäftsfeld zu haben, für sich beantworten. Es sollte geklärt werden in welchem Geschäftsfeld das Unternehmen überhaupt tätig sein möchte und welche Entwicklung dieses Geschäftsfeld in Zukunft hat. Wer in dem gewählten Geschäftsfeld als Anspruchsgruppe besteht und welche Position das Unternehmen in diesem Geschäftsfeld einnehmen will bzw. erreichen möchte. Auf Grund von diesen Fragen wird dann ein Geschäftsbereich abgetrennt, den man gezielt bearbeiten kann und der sich so wenig wie möglich mit anderen Geschäftsfeldern überschneidet.¹¹

3.4 Strategische Geschäftseinheit

„Strategische Geschäftseinheiten sind gedankliche Konstrukte, die voneinander abgegrenzte heterogene Tätigkeitsfelder eines Unternehmens repräsentieren und eigenständige (Markt-) Aufgaben zu erfüllen haben.“¹²

Um strategische Geschäftseinheiten zu bilden wird die interne Umwelt der Unternehmung segmentiert. Die Geschäftseinheit kann durchaus mehrere Geschäftsfelder bedienen, jedoch ist dann darauf zu achten, dass es nicht zu Überschneidung zwischen verschiedenen Geschäftseinheiten kommt. Bei der Segmentierung der Geschäftseinheiten ist auf folgende Punkte zu achten. Die Geschäftseinheiten müssen deutlich voneinander abgegrenzt sein.¹³

¹⁰ Gabler Wirtschaftslexikon online Strategisches Geschäftsfeld

¹¹ Müller-Stewens/Lechner 2011 S. 143f

¹² Bruhn 2007 Kindle Pos. 498

¹³ Müller-Stewens/Lechner 2011 S. 149

Sie sollten ihre Strategien selbstständig entwerfen und verwirklichen, jedoch immer im Kontext mit der Strategie des Gesamtunternehmens und sie sollen in Orientierung an die Geschäftsfelder als Wettbewerber am Markt auftreten und in

Folge dessen sind sie auch für den Verlust bzw. den Gewinn ihres Geschäfts verantwortlich.¹⁴

3.5 Strategisches Geschäftsfeld vs. strategische Geschäftseinheit

Bei der Bildung strategischer Geschäftseinheiten muss man immer den relativen Markt und dessen Abgrenzung in engen Zusammenhang stellen. Hat ein Unternehmen eine breite Produktvielfalt und ist auf unterschiedlichen Märkten tätig so empfiehlt es sich eine eigenständige Analyse- und Planungseinheit zu schaffen. Ist ein Unternehmen auf ein relativ homogenes Produktsortiment beschränkt, ist eine weitergehende Geschäftsfeldabgrenzung nicht nötig. Bei diesem Vorgang werden die Begriffe strategisches Geschäftsfeld und strategische Geschäftseinheit oft synonym verwendet.¹⁵

3.6 Anforderungen an die Geschäftsfelder

Die Abgrenzung der strategischen Geschäftsfelder ist so vorzunehmen, dass sie eine eigenständige Marktaufgabe haben, die nicht von anderen Geschäftsfeldern abhängt und dass sie durch diese Aufgabe zur Steigerung des Erfolges der Unternehmung beitragen. Diese Anforderungen der Abgrenzung können wie folgt präzisiert werden:

Marktaufgabe: Es wird damit ausgeschlossen, dass ein strategisches Geschäftsfeld nur ausschließlich innerbetriebliche Leistungen erstellt, indem innerhalb des strategischen Geschäftsfeldes eigenständig Kundenprobleme gelöst werden und man sich auf dem freien Wettbewerb beweist.¹⁶

¹⁴ vgl. Bruhn 2007 Kindle Pos.498ff

¹⁵ vgl. Benkenstein/Uhrich 2009 S. 37f

¹⁶ vgl. Benkenstein/Uhrich 2009 S. 37f

Eigenständigkeit: Damit soll bestimmt werden, dass das strategische Geschäftsfeld von sich aus eigene Zielsetzungen festlegt und mit selbstständiger Planung und Implementierung von Strategien und Maßnahmen diese Zielsetzung ohne Vernetzung und Hilfe von anderen strategischen Geschäftsfeldern erreicht. Es sollen Interdependenzen bzw. Synergien zwischen verschiedenen strategischen Geschäftsfeldern ausgeschlossen werden, damit das strategische Geschäftsfeld exakt abgegrenzt und zugeordnet werden kann.

Erfolgspotenzialbeitrag: Damit soll gewährleistet sein, dass innerhalb eines strategischen Geschäftsfeldes Potenziale zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen vorliegen.¹⁷

3.7 Ansätze zur Bildung strategischer Geschäftsfelder

3.7.1 Produktbezogene und -zentrierte Definition

Bei diesen zwei Ansätzen zur Bildung von Geschäftsfeldern hat man herausgefunden, dass eine rein produktbezogene Geschäftsfeldabgrenzung, unvermeidbar eine undifferenzierte Betrachtung der Kundenbedürfnisse und ihrer Entwicklung zu Folge hat.

Daher besteht inzwischen Einigkeit darüber, dass eine solche Abgrenzung der Unternehmung nicht von Nutzen sein kann. Ebenso stellt eine produktzentrierte Geschäftsfeldabgrenzung ein Problem dar.^{18, 19}

¹⁷ vgl. Benkenstein/Uhrich 2009 S. 37f

¹⁸ vgl. Benkenstein/Uhrich 2009 S. 38

¹⁹ vgl. Meffert 1997 S. 42

3.7.2 Produkt/Markt-Segmente

Auf Grund der Probleme durch die rein produktorientierte oder produktzentrierte Abgrenzung, stellte man fest, dass mindestens eine Abgrenzung unter Einbeziehung der Produkt- als auch der Abnehmerdimensionen als Produkt/Markt-Segmente erfolgen muss.^{20, 21}

Bei dieser zweidimensionalen Betrachtung werden auf der einen Seite die bestehenden Produkte und Dienstleistungen und auf der anderen Seite die einzelnen Marktsegmente berücksichtigt.

In dieser Aufstellung werden die Produkt-Markt-Kombinationen herausgefiltert, die das Unternehmen derzeit bedient und man findet gleichzeitig heraus, welche möglichen Tätigkeitsfelder das Unternehmen noch intensiver bearbeiten könnte.

Anschließend werden einzelne Produkt-Markt-Kombinationen zu strategischen Geschäftsfeldern zusammengefasst. In der Abbildung 3-1 wird diese Form der Abgrenzung exemplarisch dargestellt. Die dunklen Rechtecke in der linken Matrix veranschaulichen die 15 Produkt-Markt-Kombinationen die momentan bedient werden. In der rechten Matrix werden diese Kombinationen zu den einzelnen Geschäftsfeldern, die bearbeitet werden zusammengefügt.²²

²⁰ vgl. Benkenstein/Uhrich 2009 S. 38f

²¹ vgl. Meffert 1997 S. 42

²² vgl. Müller-Stewens/Lechner 2011 S. 145

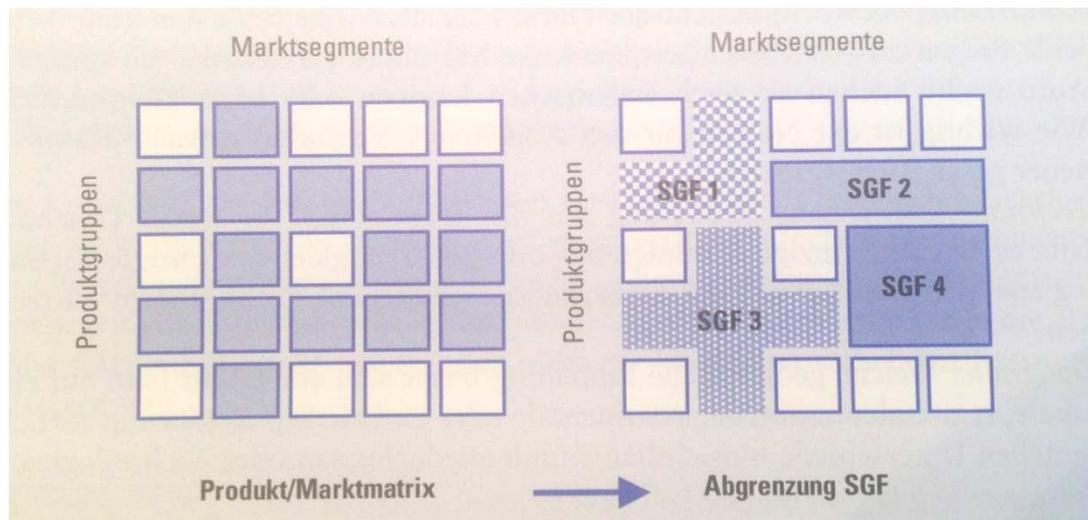


Abb. 3-1 : Von Produkt-Markt-Kombinationen zu strategischen Geschäftsfeldern²³

3.7.3 Ansatz nach Abell (1980)

Abell bietet einen umfassenden Ansatz zur Bildung von strategischen Geschäftsfeldern. Das Konzept versucht sich bewusst von der bestehenden Produkt-Markt-Kombination des Unternehmens zu lösen. Beim Ansatz nach Abell wird das Betätigungsfeld des Unternehmens mit Hilfe eines dreidimensionalen Bezugsrahmens umfasst. Dabei werden sowohl aktuelle als auf zukünftig denkbare Abnehmerfunktionen, potenzielle Abnehmergruppen und verwendbare Technologien herangezogen.

Bei den potenziellen Abnehmergruppen wird festgelegt, wessen Bedürfnisse befriedigt werden sollen.^{24, 25, 26, 27}

²³ vgl. Müller-Stewens/Lechner 2011 S. 146

²⁴ vgl. Bruhn 2007 Kindle Pos. 502ff

²⁵ vgl. Müller-Stewens/Lechner 2011 S. 147f

²⁶ vgl. Meffert 1997 S. 31ff

²⁷ vgl. Meffert/Bruhn 2009 S. 148ff

Das Resultat aus der Verschmelzung dieser Merkmalausprägung sind verschiedene „Quader“ als denkbare Kombinationsmöglichkeiten. Aus der Vielzahl der Kombinationen sind dann jene Einheiten zu wählen die zu zukünftigen strategischen Geschäftsfelder des Unternehmens werden. Es kann nur ein Quader gewählt werden, aber auch beliebig viele Quader.

Die Abgrenzung der Abnehmerfunktionen beschreibt welche Bedürfnisse der potenziellen Abnehmer mit dem Geschäftsfeld abgedeckt werden.

Bei der Abgrenzung der Technologien wird festgelegt mit welchen Technologien die Abnehmerfunktionen erfüllt werden können.^{28, 29, 30, 31, 32}

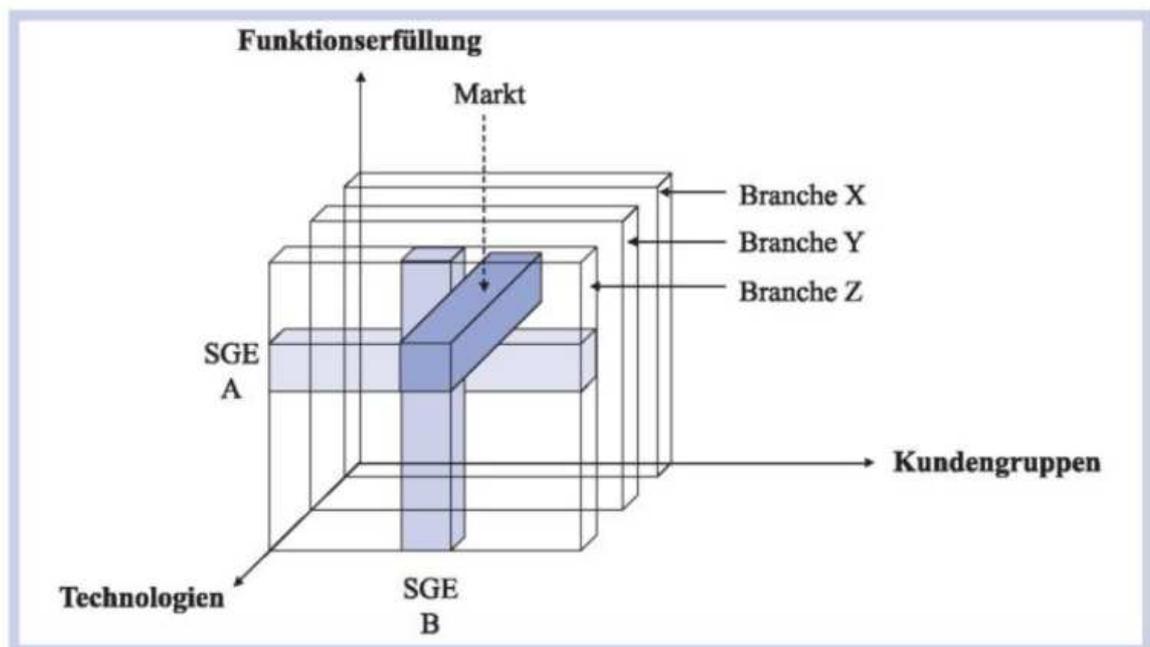


Abb. 3-2: Konzept der Bildung strategischer Geschäftseinheiten (in Anlehnung an Abell)³³

²⁸ vgl. Müller-Stewens/Lechner 2011 S. 146

²⁹ vgl. Bruhn 2007 Kindle Pos. 502ff

³⁰ vgl. Müller-Stewens/Lechner 2011 S. 147f

³¹ vgl. Meffert 1997 S. 31ff

³² vgl. Meffert/Bruhn 2009 S. 148ff

³³ vgl. Bruhn 2007 Kindle Pos. 508

Es sind einige Aspekte für die Auswahl der strategischen Geschäftsfelder zu beachten. Sie sollen jetzt oder zukünftig die folgenden Anforderungen erfüllen:

- Abhebung von der Konkurrenz
- Interne Homogenität und externe Heterogenität gegenüber anderen Geschäftseinheiten
- Erreichung einer bedeutenden Marktstellung
- Eigenständigkeit in der Marktaufgabe

Durch diese Analyse des gesamten Marktes hinsichtlich der drei Dimensionen soll ermöglicht werden, dass man sich über die Bedeutung zukünftiger Märkte bewusst wird und diese frühzeitig als strategische Geschäftsfelder begreift und die nötigen Schritte einleitet, damit das Unternehmen Erfolg hat.³⁴

3.8 Praktischer Link

Im vorliegenden Fall wurde das strategische Geschäftsfeld ident zur strategischen Geschäftseinheit angelegt, so dass sie sich nicht mit anderen bestehenden Geschäftsfeldern überschneiden. Das neue Geschäftsfeld bekam eine neue eigenständige Aufgabe, es sollte der Unternehmung zusätzliche Umsätze für die sonst eher schwachen Wintermonate bringen. Man versprach sich ein hohes Erfolgspotenzial, da es eine vergleichbare Dienstleistung am Markt nicht gab. Die Idee zur Entwicklung dieser Geschäftsidee kam der Gesellschafterin, selbst Mutter eines fünfjährigen Mädchens. Unter Auslastung der bestehenden Personal- und Gebäuderessourcen entschied man sich am Standort einen Gastronomiebetrieb mit Indoor-Spielplatz für junge Familien mit Kindern von ein bis zehn Jahren zu eröffnen. Die Idee zum Kids-Café war geboren.

³⁴ vgl. Bruhn 2007 Kindle Pos. 502ff

4 Standortanalyse

Mit der Standortanalyse werden im Allgemeinen die räumlichen Rahmenbedingungen für unternehmerische Aktivitäten geklärt, ob es für die Unternehmung sinnvoll ist, sich an einem gewissen Standort niederzulassen. Dabei sind mehrere Faktoren zu berücksichtigen. Der Ort, das Umfeld, das Einzugsgebiet und die Kosten spielen dabei eine wesentlichen Rolle. In den folgenden Abschnitten soll ein Überblick über die verschiedenen Abgrenzungen der Standortanalyse und deren Faktoren gegeben werden.

4.1 Definition Standort

„Der Standort ist der geografische Ort, an dem ein Wirtschaftsbetrieb aktiv ist, dh Güter erstellt oder verwertet werden.“³⁵

4.1.1 Makrostandort

Der Makrostandort ist der Großraum in dem sich ein Grundstück befindet, sowie dessen Einzugsbereich. Bei großen Städten kann der Makrostandort die Stadt selbst oder die Region sein. Bei kleineren Städten kann man die Grenzen ausdehnen, meist wird der Bezirk als Grenze für diese Städte herangezogen.³⁶

4.1.2 Mikrostandort

Unter dem Mikrostandort bezeichnet man die unmittelbare Umgebung des Projektstandortes. Der Mikrostandort kann aber auch je nach Analyse auf zB den Ortsteil der Stadt ausgeweitet werden. Auf alle Fälle stellt er den kleineren Betrachtungsstandort als der Makrostandort dar.³⁷

³⁵ Gabler Wirtschaftslexikon online Standort

³⁶ vgl. Jansen 2005 Kindle Pos. 192ff

³⁷ vgl. Jansen 2005 Kindle Pos. 166f

4.2 Standortfaktoren

Die Standortfaktoren sind ein wesentlicher Bestandteil der Standortwahl. Dabei werden alle Faktoren berücksichtigt die sich sowohl positiv als auch negativ auf die Unternehmung auswirken. Die Faktoren lassen sich nach mehreren Kriterien einteilen. Dazu gehören harte und weiche Standortfaktoren, Beschaffungsfaktoren, produktions- und absatzbezogene Standortfaktoren, ebenso wie das Land, der Ort und seine Umgebung.³⁸

4.2.1 Harte Standortfaktoren

Unter harten Standortfaktoren versteht man Faktoren die man physisch messen kann wie zB Steuern, Abgaben, Subventionen, Absatzmarkt, Infrastruktur, Arbeitskräftepotential, Ressourcenverfügbarkeit etc. Diese Faktoren kann man direkt in die Standortanalyse einfließen lassen, da man zB den Bau einer Straße zum möglichen Standort gezielt einkalkulieren kann.³⁹

4.2.2 Weiche Standortfaktoren

Unter weichen Standortfaktoren versteht man Faktoren die nicht messbar sind wie zB das Kulturangebot, Bildungsangebot, Freizeitmöglichkeiten, der „Ruf“ eines Stadtteils, Adresse, Aussicht etc. Diese Faktoren können nicht direkt beeinflusst und mit Zahlen einkalkuliert werden, auch wenn sie sich im Laufe der Zeit mehr oder weniger schnell ändern.⁴⁰

³⁸ vgl. Falk 2013 Kindle Pos. 29ff

³⁹ vgl. Jansen 2005 Kindle Pos 70ff

⁴⁰ vgl. Jansen 2005 Kindle Pos. 170ff



Abb. 4-1: Harte und weiche Standortfaktoren ⁴¹

4.3 Standortwahl

Der Standort einer Unternehmung ist ein bestimmtes Gebiet (Land, Stadt) und das in ihr befindliche Grundstück. Das Unternehmen sollte den Standort nach dem wirtschaftlichen Nutzen auslegen den es mit dem neuen Geschäftszweig erreichen will. Somit ist die Überlegung anzustellen, ob man einen neuen zentralen Standort in einem dicht besiedelten Gebiet vorzieht oder vielleicht den bereits bestehenden Standort der ursprünglichen Unternehmung nutzt bzw. diesen erweitert.

⁴¹ vgl. Jansen2005 Kindle Pos. 186

4.4 Standortanalyse

4.4.1 Abgrenzung der Standortanalyse

4.4.1.1 Räumliche Strukturanalyse

Räumliche Strukturanalysen behandeln die branchenspezifische oder gesamtwirtschaftliche Beschaffenheit von Raumeinheiten ohne unmittelbaren Entscheidungsbezug. Dabei können mehrere Kriterien herangezogen werden. Es kann sich um allgemeine Studien einzelner Standorte handeln oder vergleichbare Rankings, ebenso können spezielle Marktberichte ausgewertet werden. Charakteristisch für diese Art der Analyse ist die deskriptive Vorgehensweise. Es werden die Standorteigenschaften in einheitlicher Weise aufgelistet bzw. besprochen, aber keine konkreten Ziele der einzelnen Adressaten der Analyse berücksichtigt.⁴²

4.4.1.2 Räumliche Entscheidungsanalyse

Standortanalysen werden von Unternehmen herangezogen um den geeignetsten Standort für die Unternehmung zu finden. Die Standortanalyse soll als zentrales Aktionsmittel dienen um den geeignetsten räumlichen Rahmen für die Unternehmung zu finden. Sie werden nicht durchgeführt um deren Selbstzweck sondern um die Lösung für die unternehmerische Problemstellung des Standortes zu vereinfachen.⁴³

4.4.1.3 Räumlich Entwicklungsanalyse

Da der zunehmende Wettbewerb der Unternehmensgründungen, -ansiedlungen und –erweiterungen immer neue Komplikationen für Unternehmer aufwirft, werden zunehmend Studien für das Standortmarketing einzelner Gebietskörperschaften erstellt. Bei diesen Studien wird eine gesamtwirtschaftliche Bestandsaufnahme durchgeführt.⁴⁴

⁴² vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 4

⁴³ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 4

⁴⁴ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 4

Es werden die wirtschaftlichen Schwächen und Stärken von Standorten ermittelt, um herauszufinden für welche Branchen ein gewisser Standort geeignet ist. Es sollen damit gezielte Maßnahmen der Wirtschaftsförderung erarbeitet werden, um die Bindung und Ansiedlung von Unternehmen zu unterstützen. Diese Art der Analyse stellt somit einen Mittelweg zwischen Strukturanalyse und Entscheidungshilfe dar. Dabei werden Handlungsempfehlungen aus den deskriptiven Erkenntnissen der Analyse gezogen um die Standortentwicklung für Unternehmen voranzutreiben.⁴⁵

4.4.2 Methoden der Standortanalyse

4.4.2.1 Nutzwertanalyse

Bei der Nutzwertanalyse werden die Standortfaktoren herangezogen und diese gewichtet und bewertet. In der Literatur sind die Gewichtungen meist in Prozent angeben, sodass die Summe der Gewichtung immer 100% beträgt. Dies muss aber nicht immer der Fall sein, man kann auch selbst die Bewertungspunkte vergeben und auswerten.⁴⁶

Verfahren:

„Der gesamte Nutzwert (U) einer Alternative (j) berechnet sich aus der Multiplikation der Beurteilung des (Teil-)„Nutzens“ (u) einer Kriterienausprägung (x) mit dem Gewicht (w) des jeweiligen Attributs (i) und der Summierung dieser Produkte über alle Merkmale.“⁴⁷

$$U_j = \sum_{i=1}^n w_i \cdot u_i(x_{ij})$$

Abb.4-2: Formel zur Ermittlung Nutzwert (U) einer Alternative (j)⁴⁸

⁴⁵ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 4

⁴⁶ vgl. Falk 2013 Kindle Pos. 101ff

⁴⁷ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 83

⁴⁸ Ottmann/Lifka, 2010, S. 83

Mit Hilfe des Wertes U_j kann man die Alternativen reihen und diejenige mit der höchsten Punktzahl auswählen.

Unter anderem kann die Einschätzung der Bewertung auch auf einer absoluten Ratingskala durchgeführt werden. Dabei können Gestalt und Verwendung der Skalen individuell an die jeweilige Situation angepasst werden.

Als Bewertungsverfahren ist beispielsweise das Rangreihenverfahren weit verbreitet. Dabei wird festgestellt, welcher Standort ein Kriterium am besten erfüllt bzw. in welcher Reihenfolge die Standorte die Kriterien erfüllen. Bei den Rankings werden Sterne vergeben. Wenn ein Standort das Kriterium am besten erfüllt werden drei Sterne verteilt, erfüllt er es am wenigstens bekommt er nur einen Stern. So werden die Kriterien alle durchgespielt und am Ende des Verfahrens werden die Rankings zusammengezählt und man erhält das Ergebnis der Analyse.⁴⁹

Variante: Kepner/Tregoe-Bewertungsregel

Bei dieser weiterentwickelten Methode handelt es sich um ein geschlossenes Verfahren. Es bewertet Alternativen anhand von Zielen und auch in Hinblick auf Anforderungen und Risiken. Alles geschieht innerhalb einer Gruppensitzung. Zuerst werden die Untersuchungsgrößen definiert. Dabei unterscheidet man drei Arten:

„*MUSTs*(Must-Haves): strategische Anforderungen, die eine Alternative unbedingt erreichen, beinhalten oder bieten muss

WANTs(Want-to-Haves): operationale Ziele, welche die Alternativen erfüllen müssen

LIMITs: nachteilige Beschränkungen bzw. Risiken, typischerweise Ressourcen wie Kosten oder Zeit, welche das Umsetzen einer Alternative einschränken oder behindern“⁵⁰

⁴⁹ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 83f

⁵⁰ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 83f

Nach der Definition der Untersuchungsgrößen werden diese von den Teilnehmern bewertet. Zuerst werden die WANTS im Vergleich zu den anderen Standorteigenschaften auf einer zehnteiligen Ratingskala von den Teilnehmern eingestuft. Aus diesen Werten wird dann ein Gruppendurchschnittswert errechnet und auf Grund dieses Mittelwertes wird das wichtigste Kriterium ermittelt und mit einem festen Gewicht von 10 versehen. Die restlichen Kriterien werden dann im Vergleich auf der Ratingskala neu angeordnet.

Nachfolgend werden alle Alternativen die die MUSTs laut Teilnehmer nicht erfüllen aussortiert. Dann werden die Verbleibenden der Reihe nach bezüglich ihrer WANTS erst einzeln und dann im Verhältnis zueinander betrachtet und bewertet. Die Gesamtbewertung ergibt sich wieder aus der Summierung der einzelnen Bewertungen.

Zu guter Letzt werden die LIMITs bewertet. Diese werden auf Grund ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit (p) und ihrer Schädlichkeit (s) auf einer dreistufigen Ratingskala bewertet. Durch Addition dieser Werte erhält man die Einschätzung der möglichen Probleme einer Alternative.

Anhand der Gegenüberstellung dieser Werte wird dann die bestmögliche Alternative ausgewählt. In Abbildung 4-3 wird eine Nutzwertanalyse anhand der Kepner/Tregoe-Bewertungsverfahren dargestellt. Bei dieser Analyse sollte die Alternative A gewählt werden, da sie unter den Gesichtspunkt des Nutzen-Risiko am besten abschneidet.⁵¹

⁵¹ vgl. Ottmann/ Lifka 2010 S. 84f

		Standort A		Standort B		Standort C	
MUSTs		Anforderung erfüllt		Anforderung erfüllt		Anforderung erfüllt	
Mietpreis höchstens 200 Euro/m ²			ja		ja		ja
Nutzfläche mindestens 1500 m ²			ja		ja		ja
Anschluss an Breitbandkabelnetz			ja		ja		ja
WANTS	Gewicht	Wert	Nutzen	Wert	Nutzen	Wert	Nutzen
Image	10	6	60	4	40	10	100
Passantenfrequenz	8	8	80	10	100	4	40
Umfeldattraktivität	6	3	30	6	60	10	100
regionale Wirtschaftskraft	5	10	100	6	60	2	20
Gesamtnutzen			270		260		260
LIMITs	Schaden	p	Risiko	p	Risiko	p	Risiko
veränderte Passantenströme	3	2	6	1	3	3	9
verminderte Umfeldattraktivität	2	2	4	3	6	3	6
verringerte Kaufkraft	1	3	3	2	2	3	3
verschärfter Wettbewerb	2	3	6	2	4	2	4
Gesamtrisiko			19		15		22
Ergebnis			251		245		238

Abb. 4-3: Nutzwertanalyse nach dem Kepner/Tregoe-Schema⁵²

4.4.2.2 Profilmethode

Bei der Profilmethode wird eine tabellarische Auflistung der Kriterien erstellt und zusätzlich noch der Zielerreichungsgrad der Alternativen in numerischer Reihenfolge erfasst. Aus diesen Ausprägungen ergeben sich Eigenheiten, welche in ihrer Gesamtheit den besonderen Charakter eines Standorts ausmachen. Durch das Verwenden von Zahlen entsteht eine graphische Darstellung. Standortprofile können durch drei Charakteristika beschrieben werden.

Bei dieser Methode wird jeder Standort in einer Ratingskala erfasst und anhand der Bewertung des Standortes in die graphische Darstellung übertragen. Um die Einheitlichkeit der Daten zu gewährleisten ist es sinnvoll alle Standorte nach demselben Schema zu bewerten.⁵³

⁵² Ottmann/Lifka 2010 S. 84f

⁵³ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 81

Wenn viele Standortalternativen verglichen werden sollen, ist ein Streudiagramm, oder auch Portfoliomatrix genannt, sinnvoll, jedoch können bei dieser Variante nur drei Standorteigenschaften gleichzeitig herangezogen werden.

Sollen mehrere Standorteigenschaften in die Analyse einfließen sollte man ein Balken- oder Liniendiagramm wählen. Hierbei handelt es sich dann um ein Polaritätsprofil oder Netzdiagramm. Diese zwei Varianten haben sich als die anwendbarsten herausgestellt und somit auch am stärksten etabliert.

„Beim Polaritätsprofil werden die Merkmalsausprägungen der Optionen auf symmetrischen Skalen mit einem neutralen Mittelpunkt zwischen einem positiven und einem negativen Extrempunkt (zB Gegensatzpaar optimal/ungenügend) festgehalten.“⁵⁴

Die Skalen der Kriterien werden bei dieser Variante neben- oder übereinander angeordnet.

Das Netzdiagramm ordnet sich als Achsen um einen gemeinsamen Ursprung kreisförmig und gleichmäßig an. Die Standortfaktoren werden als Nutzenmerkmale auf den Achsen eingetragen. Dabei gilt je weiter der Punkt vom Ursprung entfernt ist desto besser ist es.

Bei beiden Alternativen, sowohl beim Netzdiagramm als auch beim Polaritätsprofil werden die Achsenwerte einer Alternative mit einer Linie verbunden, um die Vergleiche mit anderen Optionen zu erleichtern.⁵⁵

⁵⁴ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 81

⁵⁵ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 81

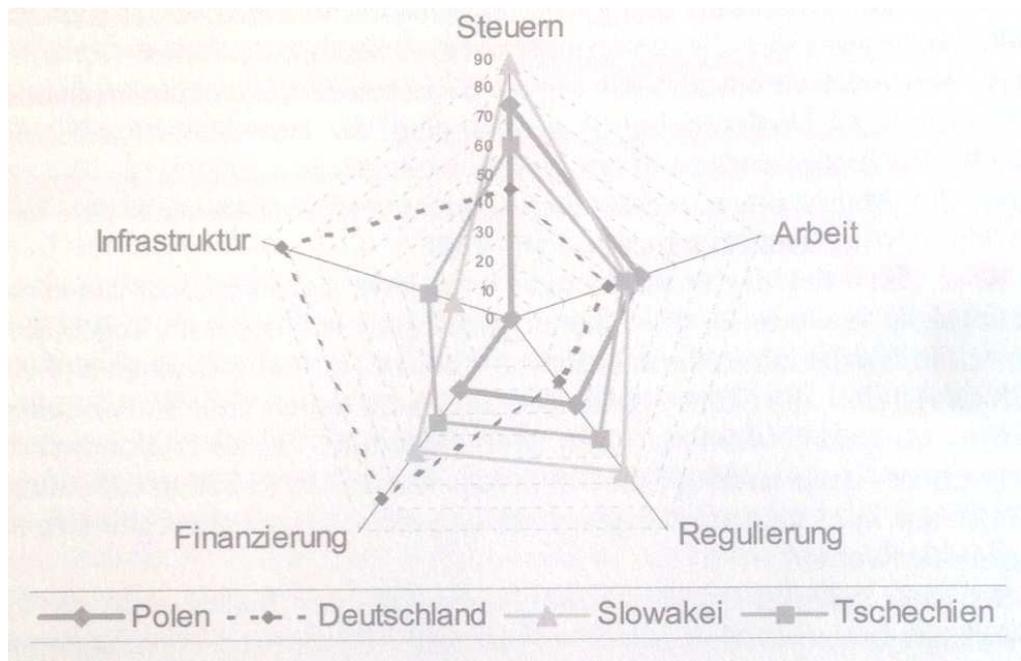


Abb. 4-4: Standortprofilanalyse mit dem Netzdiagramm ⁵⁶

Durch diese Art der Auswertung wird ein prägnanter, einheitlicher Eindruck der Auswertung der Standortinformation erreicht. Durch das Verwenden von Zahlen bei der Bewertung, fallen gegenüber dem rein sprachlichen Verfahren, die persönlichen Vorlieben und Abneigungen wesentlich geringer aus. Durch die komprimierte und vereinfachte Darstellung der Profilmethode wird ein einfacher übersichtlicher Rahmen über die Standortanalyse gegeben. ⁵⁷

4.4.2.3 Weitere Methoden der Standortanalyse

Neben den zwei beschriebenen Methoden der Nutzwertanalyse und der Profilmethode gibt es auch noch andere Methoden um eine Standortanalyse durchzuführen. Nachfolgend wird ein Überblick darüber vermittelt ohne genauer auf die Methoden einzugehen.

⁵⁶ Ottman/Lifka 2010 S. 82

⁵⁷ vgl. Ottman/Lifka 2010 S. 82f

Bei den Methoden der Standortanalyse kann auch eine rein verbale Technik zur Bewertung durchgeführt werden. Es können auch Argumentenkataloge angelegt werden. Dabei werden die Standortfaktoren in Zahlenwerte transformiert und diese ausgewertet und als verbale Zusammenfassung wiedergegeben. Dabei gibt es folgende Varianten:

- Deskriptive Studien
- Qualitative Prüflisten und
- Gegenüberstellungen⁵⁸

Auf Grund von anwendungsbezogenen und formalen Mängeln mit den vorherig beschriebenen Methoden, haben sich Wissenschaftler eingesetzt und Methoden entwickelt und diese Fehler auszugrenzen. Somit sind wissenschaftliche Ansätze erstellt worden, die durch Anwendung formaler Regeln die beste Variante für einen Standort bestimmten. Zu diesen wissenschaftlichen Ansätzen kann man folgende Methoden zählen:

- Dominanzanalyse
- Quantitative Prüflisten
- Lexikographische Methode
- Zielprogrammierung
- Idealpunktmethode
- Multiattributive Nutzentheorie
- Analytischer Hierarchieprozess und
- Outranking- und Prävalenzmethoden⁵⁹

⁵⁸ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 73ff

⁵⁹ vgl. Ottmann/Lifka 2010 S. 87ff

4.5 Praktischer Link

Im vorliegenden Fall wurde der Standort ursprünglich aus speditioneller Sicht gewählt.

Faktoren wie entsprechende Lager- und Umschlagsflächen, LKW-Laderampen, LKW- und PKW-Abstellplätze, ausreichend Büroflächen, die zentrale Lage nahe der Landeshauptstadt sowie eine ideale Autobahnanbindung waren hier ausschlaggebend.

Freistehende Lagerflächen konnten zu gegebenen Zeitpunkt zur Realisierung des Kids-Café adaptiert werden. Mit den ohnehin vorhandenen Flächen und dem neuen Geschäftsfeld konnten dadurch neue Umsätze und Deckungsbeiträge erzielt werden.

Sämtliche ursprünglich für die Spedition gegeben Vorteile erwiesen sich nachträglich auch für das Kids-Café als ideal. Gute Erreichbarkeit, auch mit öffentlichen Verkehrsmitteln sowie genügend gebührenfreie Parkmöglichkeit sind ein wesentlicher Vorteil für Familien mit Kindern.

5 Voraussetzungen

5.1 finanzielle Voraussetzungen

5.1.1 Liquidität

„Liquidität ist die Ausstattung an Zahlungsmitteln, die für Investitions- und Konsumauszahlungen und zur Befriedigung von Zahlungsverpflichtungen zur Verfügung stehen.“⁶⁰

„Die Fähigkeit und Bereitschaft eines Unternehmens, seinen bestehenden Zahlungsverpflichtungen termingerecht und betragsgenau nachzukommen. Die Sicherung der Liquidität besteht in der Aufgabe, Geld und liquidierbare Vermögensgegenstände (Fungibilität) zum Zweck der zeitpunktgerechten Kapitalbeschaffung bereitzustellen.“⁶¹

5.1.2 Finanzierung

Die Finanzierung, auch Finanzökonomik, ist einer der drei Teilbereiche der Finanzwirtschaft und umfasst alle betrieblichen Prozesse zur Bereitstellung und Rückzahlung der finanziellen Mittel, die für Investitionen benötigt werden. Darunter fallen alle Maßnahmen von der Beschaffung bis zur Rückzahlung finanzieller Mittel sowie die damit verbundene Gestaltung der Zahlungs-, Informations-, Mitbestimmungs-, Kontroll- und Sicherheitsbeziehungen zwischen Unternehmen und Kapitalgebern.⁶²

⁶⁰ vgl. Gabler Wirtschaftslexikon online Liquidität

⁶¹ vgl. Gabler Wirtschaftslexikon online Liquidität

⁶² vgl. wikipedia.org online Finanzierung

5.2 örtliche Voraussetzungen

5.2.1 Bauverfahren und Baubewilligung

Um in Österreich ein Bauvorhaben zu realisieren muss vor Baubeginn ein Bauverfahren eingeleitet werden. Es können grundsätzlich drei Arten von Bauvorhaben unterschieden werden.

- Geringfügige bzw. anzeige- und bewilligungsfreie Bauvorhaben
- Anzeigepflichtige Bauvorhaben
- Bewilligungspflichtige Bauvorhaben

Je nach Art des Bauvorhabens werden die im Umkreis betroffenen Personen verständigt, oder eine Bauverhandlung einberufen in der alle betroffenen Personen ihre Rechte geltend machen können. Sollten keine Ausschlussgründe vorliegen, wird die Baubewilligung schriftlich erteilt. Innerhalb der festgesetzten Frist der Baubewilligung muss das Bauvorhaben dann umgesetzt werden sonst erlischt sie und es muss wiederum neu angesucht werden. Der Ablauf und die Voraussetzungen für ein Bauverfahren und eine Baubewilligung sind von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich. Genauere Informationen zu den gültigen Vorschriften können der Bauordnung und der Raumordnung des jeweiligen Bundeslandes entnommen werden.⁶³

5.2.2 Betriebsanlagengenehmigung

Um eine Betriebsanlage in Betrieb nehmen zu dürfen Bedarf es in Österreich einer Betriebsanlagengenehmigung. Diese schafft Rechtssicherheit gegenüber den Behörden und Nachbarn und erlaubt das rechtlich abgesicherte Arbeiten im eigenen Betrieb. Die Betriebsanlagengenehmigung muss spätestens alle fünf Jahre erneuert werden. Umbauten oder Veränderungen im Betrieb sind der Behörde zu melden und gegebenenfalls auch um eine Änderungsgenehmigung anzusuchen.⁶⁴

⁶³ vgl. help.gv.at online Bauverfahren-Baubewilligung

⁶⁴ vgl. wko.at online Betriebsanlagengenehmigung

5.3 gewerberechtliche Voraussetzungen

Um eine Unternehmung zu eröffnen, braucht man in Österreich dazu eine Gewerbeberechtigung.

5.3.1 Arten von Gewerben

Die Art der Gewerbe wird in der Gewerbeordnung 1994 geregelt.

5.3.1.1 *freie Gewerbe*

Bei diesen Gewerben muss der Antragsteller keinerlei Befähigungsnachweis vorweisen. Er muss lediglich die allgemeinen Voraussetzungen erfüllen um das Gewerbe anmelden zu können.

Freie Gewerbe sind zB Asphaltierter, Castingagentur, Handelsagent, Werbeagentur, uvm.

5.3.1.2 *reglementierte oder Teil-Gewerbe*

Bei den reglementierten Gewerben muss der Antragsteller bei Anmeldung des Gewerbes den jeweils vorgeschriebenen Befähigungsnachweis für das jeweilige Gewerbe erbringen.

Reglementierte Gewerbe sind zB Gastgewerbe, Elektrotechnik, Wertpapiervermittler, Frisör, uvm. ^{65,66}

⁶⁵ vgl. bmfwf.gv.at online Gewerbe

⁶⁶ vgl. wko.at online Gewerbe

5.3.2 Erlangung einer Gewerbeberechtigung

5.3.2.1 Voraussetzungen

Im Österreichischen Staat braucht man zur Ausübung eines Gewerbes eine Gewerbeberechtigung. Voraussetzungen um diese zu erlangen sind folgende:

- Eigenberechtigung (Vollendung des 18. Lebensjahres, keine Sachwalterschaft)
- Staatsangehörigkeit zu einem EU-Mitgliedsstaat oder eines Vertragsstaates des EWR oder Vorliegen eines fremdenrechtlichen Aufenthaltstitels zur Ausübung des Gewerbes
- Fehlen von Ausschlussgründen

Bei Gesellschaften (OG, KG, GmbH, AG) und sonstigen juristischen Personen müssen ebenfalls folgende Voraussetzungen erfüllt werden:

- Kein mangels kostendeckenden Vermögens nicht eröffnetes oder aufgehobenes Insolvenzverfahren
- Nichtvorliegen von Ausschlussgründen bei Personen mit maßgeblichem Einfluss auf den Geschäftsbetrieb der Gesellschaft (juristische Person), wie zB Komplementäre oder maßgeblich beteiligte Gesellschafter, Geschäftsführer usw.
- Bestellung eines geeigneten gewerberechtlichen Geschäftsführers

Bei Anmeldung von reglementierten Gewerben muss zusätzlich zu den allgemeinen Voraussetzungen noch der Befähigungsnachweis erbracht werden. Dieser Nachweis ist vom jeweils gewünschten Gewerbe abhängig, er kann durch Meisterprüfungs-, Schulabschluss- oder Dienstzeugnisse erbracht werden.⁶⁷

⁶⁷ vgl. wko.at online Gewerbeberechtigung

5.3.2.2 Ansuchen

Um eine Gewerbeberechtigung zu erhalten wird eine formlose Anmeldung bei der zuständigen Gewerbebehörde eingereicht, wenn alle Voraussetzungen gegeben sind.

Bei Gewerben mit Rechtskraftvorbehalt muss die Rechtskraft des Bescheides über die Zuverlässigkeit abgewartet werden. Nachsichten, Anerkennungen oder Gleichhaltungen die spätestens zum Zeitpunkt der Gewerbebeanmeldung beantragt wurden, sind innerhalb der dreimonatigen Erledigungsfrist mit Wirksamkeit des Einlangens zu berücksichtigen. Bei einzelnen Gewerben muss darüber hinaus noch eine Haftpflichtversicherung nachweisen.

5.3.2.3 Unterlagen zur Gewerbebeanmeldung

Folgende Unterlagen müssen zur Anmeldung bei der Gewerbebehörde vorgelegt werden:

- Gewerbebeanmeldung mit genauer Gewerbebezeichnung und genauem Standort
- Gültiger Reisepass oder Geburtsurkunde, Staatsbürgerschaftsnachweis bzw. zur Gewerbeausübung erforderlicher Aufenthaltstitel bei Drittstaatsangehörigen
- Heiratsurkunde (nur wenn der aktuelle Name vom Geburtsnamen abweicht)
- Meldebestätigung, wenn kein Wohnsitz im Inland vorliegt
- Strafregisterbescheinigung des Herkunfts- bzw. Aufenthaltsstaates (nur wer nicht oder weniger als fünf Jahre in Österreich wohnhaft ist)
- Bei reglementierten Gewerben Vorlage des Befähigungsnachweises
- Vorlage des Auszuges des Firmenbuches bei Gewerbebeanmeldung einer Gesellschaft
- Ernennung eines gewerberechtl. Geschäftsführers bei juristischen Personen oder einer Personengesellschaft ⁶⁸

⁶⁸ vgl. wko.at online Gewerbeberechtigung

5.3.3 Ausschlussgründe der Gewerbeanmeldung

Um eine Gewerbeberechtigung zu erlangen dürfen keine Ausschlussgründe vorliegen. Nachfolgend Ausschlussgründe zur Nichterlangung des Gewerbes:

5.3.3.1 Ausschlussgründe wegen gerichtlicher Verurteilung

Ausschlussgründe wegen gerichtlicher Verurteilung liegen vor wenn eine nicht getilgte Vorstrafe wegen betrügerischer Krida, Schädigung fremder Gläubiger, Sozialbetrugs bei Beiträgen und Zuschlägen nach dem Bauarbeiterurlaubs- und Abfertigungsgesetz, organisierter Schwarzarbeit oder grob fahrlässiger Beeinträchtigung von Gläubigerinteressen oder wegen einer sonstigen strafbaren Handlung mit Verurteilung zu einer, wenn auch bedingten Freiheitsstrafe von über 3 Monaten oder einer Geldstrafe von mehr als 180 Tagessätzen. Kein Ausschlussgrund liegt bei Verurteilungen nach dem Jugendgerichtsgesetz vor.

Ebenfalls ein Ausschlussgrund ist wenn eine Bestrafung durch die Finanzbehörde wegen bestimmter Finanzvergehen (Schmuggel, Hinterziehung von Eingangs- oder Ausgangsabgaben, Abgabenehlerei, Hinterziehung von Monopoleinnahmen, vorsätzlichem Eingriff in ein staatliches Monopolrecht oder Monopolhehlerei) mit einer Geldstrafe von mehr als € 726,- oder mit Geld- und Freiheitsstrafe, sofern seit der Bestrafung noch nicht 5 Jahre vergangen sind, vorliegt.⁶⁹

5.3.3.2 Zusätzlicher Ausschlussgrund für Gastgewerbe

„Im Gastgewerbe gilt zusätzlich noch als Ausschlussgrund die nicht getilgte Vorstrafe wegen des Erwerbes, des Besitzes, der Erzeugung, der Ein- bzw. Ausfuhr oder des Inverkehrbringens von Suchtgiften in großen Mengen bzw. von psychotropen Stoffen von natürlichen Personen.“⁷⁰

⁶⁹ vgl. wko.at online Ausschlussgründe

⁷⁰ vgl. wko.at online Ausschlussgründe

5.4 gastronomische Voraussetzungen

5.4.1 gewerberechtlicher Geschäftsführer

Der gewerberechtliche Geschäftsführer muss vom Unternehmen bestimmt werden. Der gewerberechtliche Geschäftsführer muss den nötigen Befähigungsnachweis erbringen um die Unternehmung führen zu können. Ebenfalls muss der gewerberechtliche Geschäftsführer mindestens zur Hälfte der wöchentlichen Normalarbeitszeit im Unternehmen beschäftigt und sozialversicherungspflichtig angemeldet sein oder die Vertretungsbefugnis (zB eingetragener Geschäftsführer) für die Unternehmung besitzen. Der gewerberechtliche Geschäftsführer ist dafür zuständig, dass die gewerberechtlichen Vorschriften samt Nebengesetzen der Gewerbebehörde wie zB Öffnungszeiten oder Preisauszeichnungen eingehalten werden. Sollte er diese Vorschriften nicht überprüfen und einhalten muss er die über ihn verhängte Verwaltungsstrafe selbst tragen. Eine Vereinbarung darüber, dass es die Gesellschaft übernimmt ist nicht gültig. Gegenüber dem Unternehmen haftet der gewerberechtliche Gesellschafter für die fachlich einwandfreie Ausübung des Gewerbes.⁷¹

5.4.2 Mitarbeiter

Im Augenmerk der Unternehmung ist bei den Mitarbeitern darauf zu achten, dass sie die geeignete gastronomische Ausbildung haben und die soziale Kompetenz um mit Kindern als Kunden zu arbeiten. Sie brauchen das nötige Einfühlungsvermögen um den Eltern und Kindern, die nötige Wohlfühlzone zu schaffen, die man erreichen will.

Aus dem Blickwinkel der Mitarbeiter sind alle Personen auf der Suche nach Sicherheit in ihrem Job, nach Anerkennung, regelmäßigem Einkommen und materiellem und persönlichem Wachstum.⁷²

⁷¹ vgl. wko.at online gewerberechtlicher Geschäftsführer

⁷² vgl. Wicharz 2012 S. 30

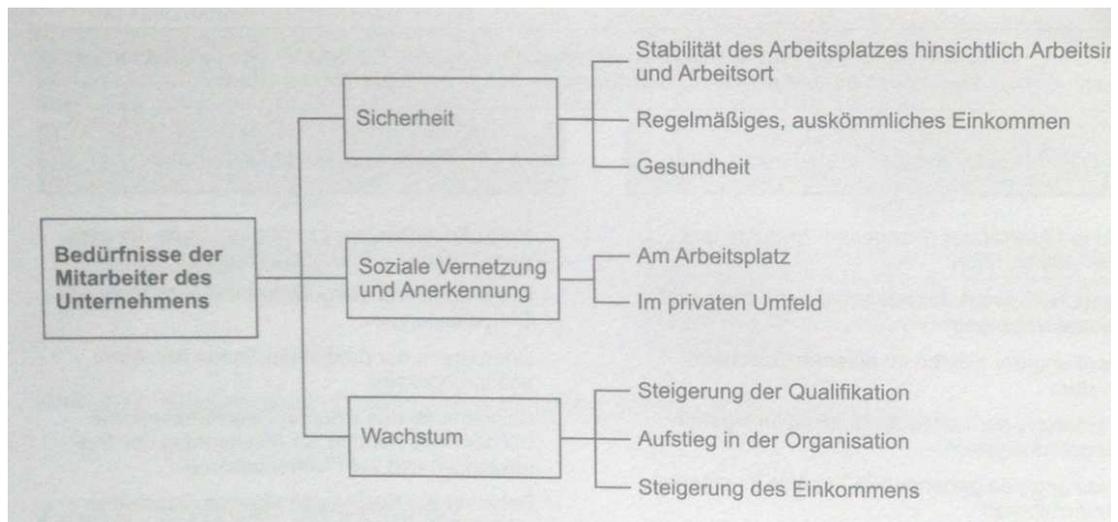


Abb. 5-1: Zielsystem Mitarbeiter⁷³

Werden die Punkte von beiden Parteien beachtet und respektiert, dann steht einer guten Zusammenarbeit nichts mehr im Wege.

5.4.3 Öffnungszeiten

Die Öffnungszeiten sind entsprechend der Branche, Art, Lage, Zweck und Zielgruppe auszurichten und an die jeweiligen gewerberechtlichen Vorschriften anzupassen.

5.4.4 Zielgruppe

Unter der Zielgruppe versteht man die Personen die man mit dem Angebot erreichen möchte. Hier sind es Familien mit Kindern im Alter von ein bis zehn Jahren. Familien im Umkreis des Standortes werden mit dem Angebot einer Mitgliedschaft zu regelmäßigen Besuchen motiviert zu kommen.

Unter anderem werden auch Urlauber mit dem Angebot dezidiert angesprochen. Laut dem World Travel & Tourism Council wächst der Tourismus bis 2019 um durchschnittlich 4,3 Prozent im Jahr. Das Reisen bleibt für Menschen trotz Teuerungen und eventueller Wirtschaftskrisen extrem wichtig, es gehört einfach zum Lifestyle.⁷⁴

⁷³ Wicharz 2012 S. 30

⁷⁴ vgl. Janson 2010 S. 125ff

Wanderurlaube und Naturerlebnisse werden für Urlauber auch immer attraktiver. Es gibt immer mehr Angebot für Wander- und Naturreisen und auf Grund dieses Trends und der nicht abschätzbaren Wetterlage in den Bergregionen ist eine Indoor-Alternative für Touristen sehr attraktiv.⁷⁵

5.4.5 Lieferanten

Lieferanten wollen durch die Zusammenarbeit mit der Unternehmung ihre eigenen betrieblichen Ziele ebenso erfüllen, wie die der belieferten Unternehmung selbst. Bei den Lieferanten ist darauf zu achten, dass sie eine hohe Zuverlässigkeit in der Liefertätigkeit erzielen, die Preise und die Qualität in einem sehr guten Verhältnis zueinander stehen und die Kosten in der eigenen Unternehmung so gering wie möglich gehalten werden.⁷⁶

5.5 Praktischer Link

Im vorliegenden Beispiel reichte die Liquidität nicht aus um den Umbau und die Eröffnung des Kids-Café umzusetzen. Deshalb entschied man sich eine Fremdfinanzierung in Anspruch zu nehmen, welche monatlich mit den entsprechenden Zinsen auf einen bestimmten Zeitraum an das Kreditinstitut gestundet wird.

Aufgrund der Größe und des Umfanges der baulichen Maßnahmen musste das Bauvorhaben bei der Gemeinde sowie die Abänderung der bestehenden Betriebsanlagengenehmigung bei der zuständigen Bezirkshauptmannschaft eingereicht werden. Nach Erhalt der positiven Bescheide konnte mit den Umbaumaßnahmen begonnen werden.

Da es sich bei Gastronomieeinrichtungen um ein reglementiertes Gewerbe handelt, musste ein entsprechender Nachweis erbracht werden. Zu diesem Zweck legte die Gesellschafterin, der die Idee zum Kids-Café kam, die Konzessionsprüfung für Gastronomie ab. Nachdem alle Voraussetzungen erfüllt wurden, konnte das Gewerbe auf die GmbH angemeldet und die Gesellschafterin als gewerberechtliche Geschäftsführerin bestellt werden.

⁷⁵ vgl. Janson 2010 S. 125ff

⁷⁶ vgl. Wicharz 2012 S. 29

6 Marketing-Mix Planung

Um die geplanten Marketingziele zu erreichen, stehen einem Unternehmen eine mehr oder weniger große Anzahl an Variablen zur Verfügung. Diese Variablen lassen sich zu so genannten Marketing-Instrumentalbereichen zuordnen und werden unter der Bezeichnung des Marketing-Mix zusammengefasst.

Folgende Instrumentalbereiche haben sich als die gängigsten in der Literatur herausgestellt:

- die Marktleistungsgestaltung bzw. Produkt- und Sortimentspolitik
- die Preisgestaltung bzw. Preis- und Kontrahierungspolitik
- die Kommunikation bzw. Marktbearbeitung und
- die Distribution

Die Planung des Marketing-Mix erfolgt typischerweise auf eine eher kürzere Zeitspanne (oft ein Jahr).

Wie in der Abbildung 6-1 ersichtlich setzen sich die Instrumentalbereiche des Marketing-Mix aus einer Vielzahl von Subinstrumenten zusammen.^{77, 78}

⁷⁷ vgl. Tomzca/ Kuß/ Reinecke 2009 S. 220

⁷⁸ vgl. Meffert/ Bruhn 2009 S. 243

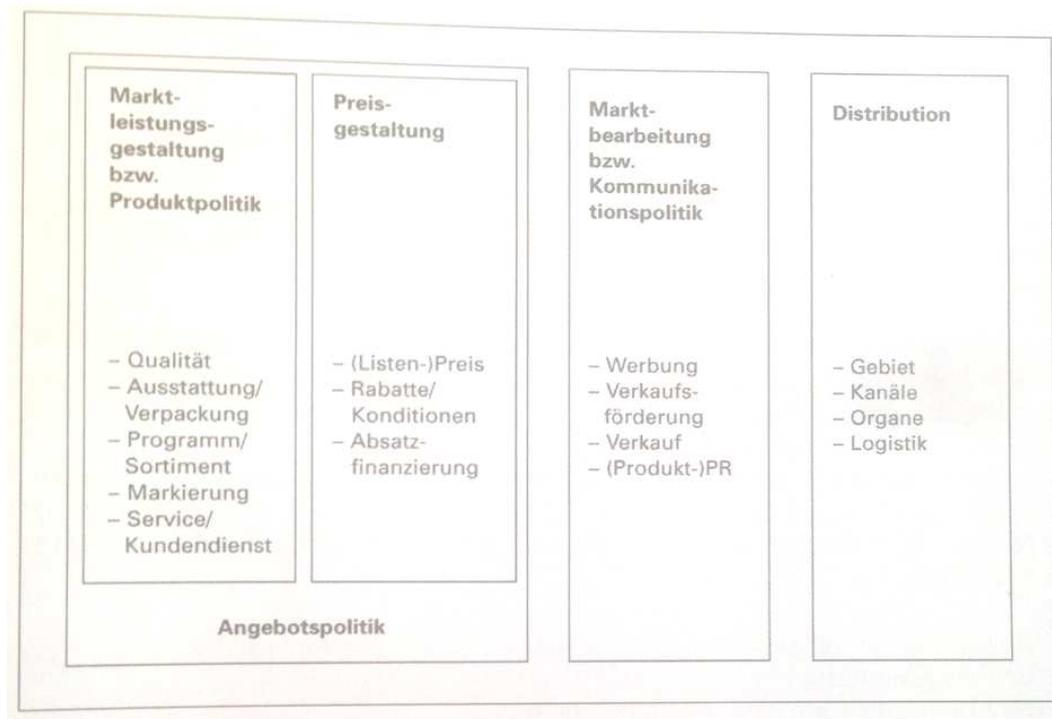


Abb. 6-1: Überblick über das Marketinginstrumentarium ⁷⁹

Auf Grund von diesen vier Marketinginstrumenten wird der Marketing-Mix konzipiert. Jedoch ist man sich in der Literatur nicht einig darüber ob diese Systematisierung eins zu eins auf den Dienstleistungssektor übertragbar ist. Im Zusammenhang mit dem Dienstleistungssektor wird oft die Erweiterung um drei weitere Bereiche diskutiert.

- Personalpolitik
- Ausstattungspolitik
- Prozesspolitik

Jedoch spricht die klassische Marketingdefinition gegen solch eine weite Fassung des Dienstleistungsmarketingmix, die lediglich die Aktivitäten zur Verhaltensbeeinflussung des Kunden berücksichtigt. Diese Begriffsfassung hat im Bereich des klassischen Marketing vom Konsum- und Industriegüterhersteller ihre volle Berechtigung.⁸⁰

⁷⁹ Tomzcak/ Kuß/ Reinecke 2009 S. 220

⁸⁰ vgl. Meffert/Bruhn 2009 S. 243

Im Dienstleistungsbereich hat sich in den letzten Jahren herauskristallisiert, dass das kundenorientierte Marketing als Leitidee auch der Berücksichtigung interner Kunden bedarf. Daraus lässt sich ableiten, dass die Personalpolitik als eigenes Marketinginstrument zu betrachten ist. Somit hat sich der klassische Marketing-Mix von vier Instrumenten auf fünf Instrumente erweitert. In der Abbildung 6-2 wird der neue Marketing-Mix von Dienstleistungsunternehmen bildlich dargestellt.⁸¹

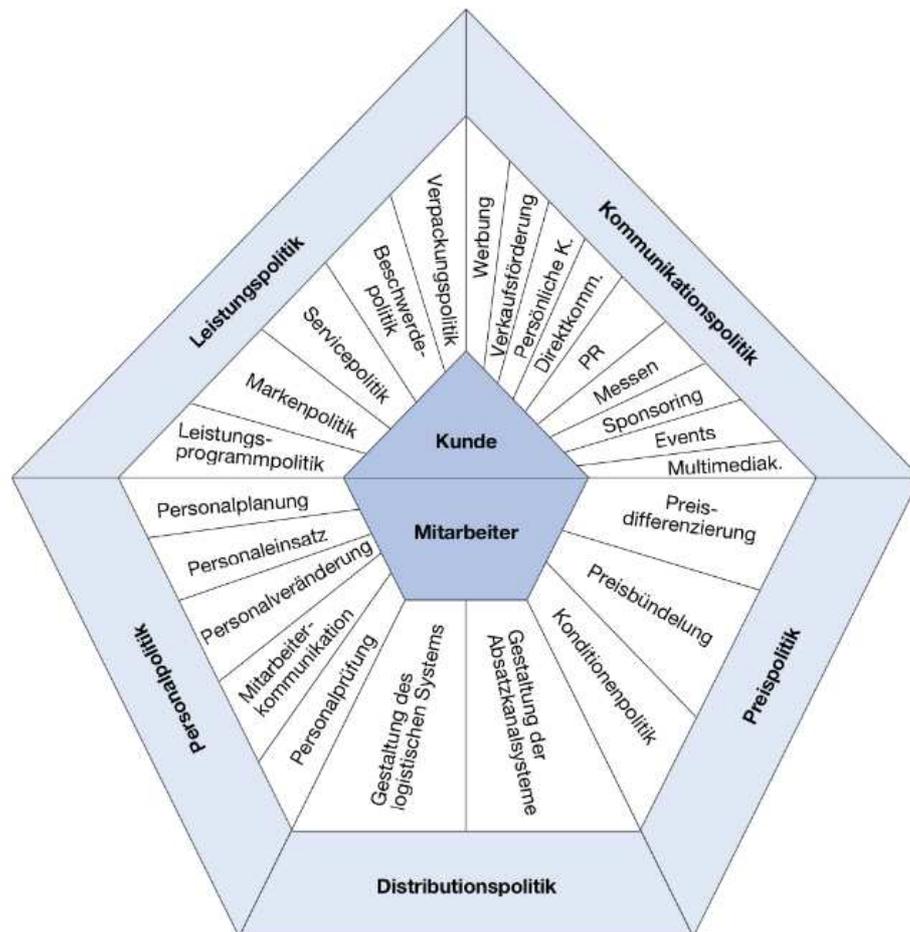


Abb. 6-2: Marketing-Mix von Dienstleistungsunternehmen⁸²

⁸¹ vgl. Meffert/Bruhn 2009 S. 243

⁸² Meffert/Bruhn 2009 S. 244

6.1 Leistungspolitik

In der Leistungspolitik beschäftigt man sich mit der Zusammenstellung des optimalen Leistungsprogramms der Unternehmung, um für die Unternehmung ein gutes Image aufzubauen und die Kundenbindung zu stärken. Ebenfalls kann damit die Profilierung gegenüber der Konkurrenz gesteuert werden um sich von Mitbewerbern abzuheben. Im Rahmen der Umsetzung der Leistungspolitik müssen viele Entscheidungen getroffen werden und mit Hilfe

- der Leistungsprogrammpolitik
- der Markenpolitik
- und der Informations- und Kommunikationstechnologien

umgesetzt werden.⁸³

6.2 Kommunikationspolitik

Im Rahmen der Kommunikationspolitik wird bestimmt mit welchen Kommunikationsinstrumenten die Übermittlung der relevanten Informationen an aktuelle und potenzielle Kunden erfolgt. Es wird im Kommunikationskonzept festgelegt über was berichtet werden soll, mit welcher Zielstellung und mit welchen Instrumenten und Medien es kommuniziert werden soll. In der Abbildung 6-2 werden die zentralen Inhalte einer solchen integrierten Kommunikationskonzeption bildlich dargestellt.⁸⁴

⁸³ vgl. Meffert, Bruhn 2009 S.245f

⁸⁴ vgl. Benkenstein/ Urich 2009 S. 186

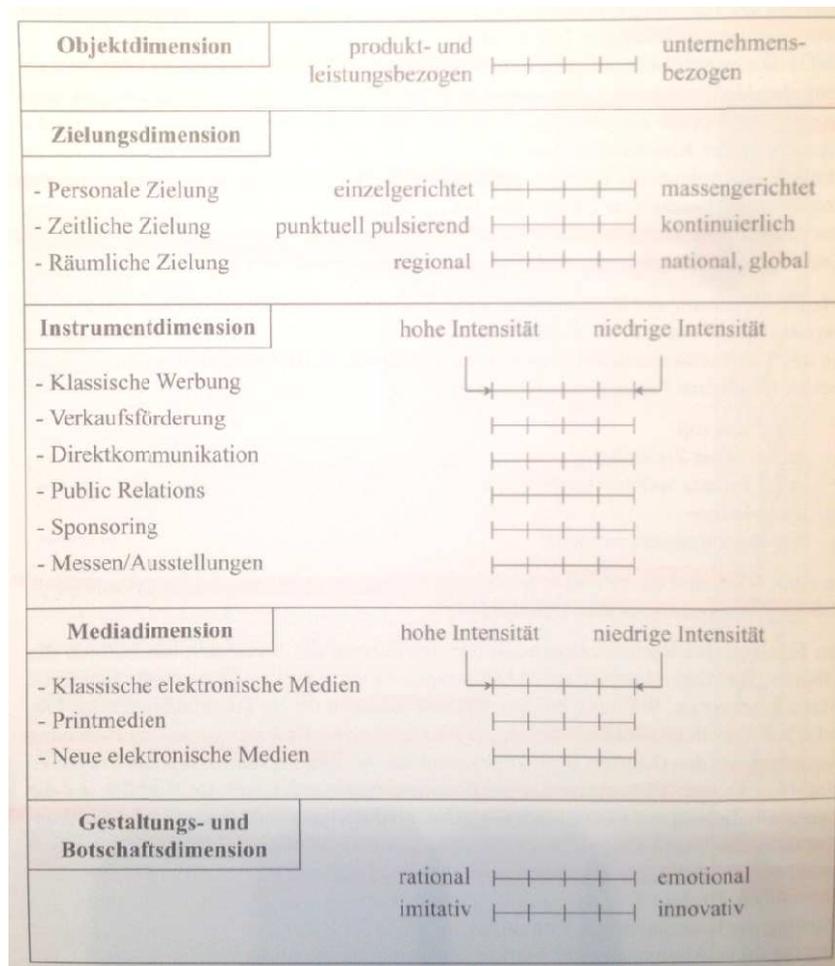


Abb. 6-3: Dimensionen integrierter Kommunikationsstrategien ⁸⁵

Neben der Planung aller Kommunikationsinstrumente lt. Abbildung 6-2 zählt die Mediaplanung zu den zentralen Entscheidungen der Kommunikationspolitik. Bei dieser Planung sollten grundsätzlich zwei Entscheidungen getroffen werden. Erstens wird das zur Verfügung stehende Budget bestimmt und zum zweiten wird festgelegt, wie dieses Budget in sachlicher, geographischer und zeitlicher Hinsicht aufgeteilt wird. ⁸⁶

⁸⁵ Benkenstein/Uhrich 2009 S. 186

⁸⁶ vgl. Benkenstein/Uhrich 2009 S. 187f

Zur Bestimmung der Höhe des Budgets haben sich verschiedene Methoden herauskristallisiert. Das Budget kann nach folgenden Gesichtspunkten verteilt werden:

- Orientierung an den verfügbaren Mitteln
- Orientierung am Umsatz
- Orientierung am Gewinn
- Orientierung an den Kommunikationsausgaben der Konkurrenz
- Ermittlung anhand der Ziel- und Aufgabenmethode
- Uvm.⁸⁷

6.3 Preisgestaltung

Der Preis eines Produktes oder einer Dienstleistung ist die Zahl der Geldeinheiten die ein Käufer ausgeben muss um eine bestimmte Menge des Produktes oder der Dienstleistung in einer bestimmten Qualität zu erhalten. Der Käufer wird nur jenes Produkt beziehen, das für ihn gegenüber anderen Produkten einen Mehrwert erzielt. Aufgabe der Preisgestaltung des Unternehmens ist es, das Produkt oder die Dienstleistung zu einem bestimmten Preis am Markt durchzusetzen. Als zusätzliche Preisgestaltung können spezielle Konditionen hinzugezogen werden. Es werden zB Rabatte, Skonti oder Boni gewährt oder spezielle Liefer- und Zahlungsbedingungen angeboten.

Die Ziele der Preisgestaltung richten sich nach dem Gesamtmarketingziel der Unternehmung. Als Beispiel für die Ziele sind zwei idealtypische Optionen:

- Man erzielt einen höheren Preis am Markt, durch bessere Leistungen bzw. eines höheren Nutzen mit Unterstützung von nichtpreislichen Instrumenten oder
- man setzt auf einen niedrigen Preis um dadurch einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz mit gleichwertigen Produkten zu erzielen.⁸⁸

⁸⁷ vgl. Benkenstein/Uhrich 2009 S. 187f

⁸⁸ vgl. Tomczak/Kuß/Reinecke 2009 S. 232ff

Auch die zentralen Kernaufgaben Kundenaquisition, Kundenbindung, Leistungsinnovation und Leistungspflege beeinflussen die Preisgestaltung maßgeblich.

Die Preisfestlegung wird durch die Kosten des Anbieters, Struktur und Verhalten der Konkurrenz sowie das Verhalten und die Wahrnehmung der Konsumenten beeinflusst. Je nach Unternehmung kann eine kosten-, wettbewerbs- oder abnehmerorientierte Preisfindung gewählt und diese statisch oder dynamisch festgelegt werden.⁸⁹

6.4 Distributionspolitik

Bei der Distributionspolitik beschäftigt man sich mit den Entscheidungen und Maßnahmen, die den Übergang der Waren oder Dienstleistungen vom Hersteller zum Endverbraucher betreffen. Jedoch wird diese Anzahl an Eigenschaften bei reinen Dienstleistungen stark begrenzt. Aufgrund der beschränkten Handelbarkeit erfordern Dienstleistungen eine lokale/ multi-lokale Leistungserstellung. Aufgrund der Merkmale von Dienstleistungen ergeben sich einige Besonderheiten in Bezug auf die Distributionspolitik welche in der Abbildung 6-4 dargestellt sind.

Besonderheiten von Dienstleistungen	Implikationen für die Distributionspolitik
Leistungsfähigkeit des Dienstleistungsanbieters	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erfüllung des raumzeitlichen Präsenzkriteriums als zentrale logistische Aufgabe ■ Dokumentation der Leistungsfähigkeit des Absatzmittlers ■ Häufig kombinierte Distribution ■ Dokumentation der Lieferbereitschaft
Integration des externen Faktors	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vorherrschen der direkten Distribution ■ Bedeutung des Standorts
Immaterialität (Nichtlagerfähigkeit, Nichttransportfähigkeit)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bedeutung des Franchising ■ Absatzmittler als „Co-Producer“ ■ Möglichkeit der Online-Distribution ■ Lagerung materieller Leistungselemente ■ Transport materieller Leistungselemente

GABLER
GRAFIK

Abb. 6-4: Besonderheiten der Distributionspolitik von Dienstleistungsunternehmen⁹⁰

⁸⁹ vgl Tomczak/Kuß/Reinecke 2009 S. 232ff

⁹⁰ Meffert/Bruhn 2009 S. 336

Ziele der Distributionspolitik leiten sich aus den übergeordneten Unternehmens- und Marketingzielen ab. Neben den übergeordneten Zielen wie Umsatzsteigerung lassen sich folgende versorgungsorientierte Ziele zu Grunde legen:

- Präsenz und Erreichbarkeit steigern
- Image des Absatzkanals
- Kooperationsbereitschaft⁹¹

6.5 Personalpolitik

Dieses Instrument wird in der Literatur immer wieder diskutiert ob es als interner Bestandteil zum Marketing-Mix neben der Leistungs-, Kommunikations-, Preis- und Distributionspolitik hinzugefügt werden soll.

Dem Personal wird im Rahmen des Dienstleistungsmarketing eine große Rolle zugesprochen, da das Potenzial einer Unternehmung, die rein auf Dienstleistungen aufgebaut ist, bei den Mitarbeitern die es beschäftigt liegt. Aus diesem Grund ist im Marketing-Mix die Situation der Personalpolitik ebenfalls zu klären wie die klassischen vier Instrumente der Personalpolitik.⁹²

6.6 Praktischer Link

Im angewandten Beispiel wurde Werbung des Kids-Café in Printmedien und sehr stark an neue Medien ausgerichtet, da die Zielgruppe, junge Familien und Mütter, heutzutage jederzeit und überall mit Hilfe ihres Smartphone erreichbar sind.

Auch wurde ein einprägendes Markenbild mit Hilfe des Namens und einer ansprechenden Grafik gewählt um auch bei Kindern einen hohen Wiedererkennungswert zu erreichen.

⁹¹ vgl. Meffert/Bruhn 2009 S. 337ff

⁹² vgl. Meffert/Bruhn 2009 S. 358ff

Bei der Preisgestaltung entschied man sich einen Eintrittspreis pro Kind festzulegen und die Erwachsenen nur auf Grund ihrer Konsumation abzurechnen. Als besonderen Anreiz das Kids-Café öfters zu besuchen wurden Aktionen mit Familieneinrichtungen durchgeführt sowie eine Mitgliedschaft (monatliche Gebühr) für den Nachwuchs ins Leben gerufen.

Im Laufe der ersten Monate konnte sehr gut beobachtet werden, dass gerade in diesem Mutter-Kind-Bereich das Image des Kids-Café stark von Mundpropaganda der bereits bestehenden Kundschaft beeinflusst wird. Da es durchwegs positive Rückmeldungen gab, erwies sich dieser Faktor als wesentlicher Vorteil für die Etablierung des Kids-Café.

7 Fazit

Die strategische Geschäftsfelderweiterung birgt großes Potenzial.

Ideen von Mitarbeitern, Gesellschaftern sowie von Außenstehenden können mit dieser Methode zu einem erfolgreichen Teil der Unternehmung werden.

Der theoretische Ansatz zur Bildung und Entwicklung eines Geschäftsfeldes ist sehr umfangreich in vielen Werken der Wissenschaft erläutert. Jedoch haben Kleinst- und Mittelbetriebe kaum die Zeit diesen Ansatz zur Gänze zu verinnerlichen und im Detail zu befolgen. Die Bildung und Entwicklung der Geschäftsfelder wird deshalb in einer vereinfachten Form umgesetzt.

Auch im vorliegenden Beispiel hatten die Gesellschafter nicht die nötige Zeit um sich mit der gesamten Theorie zu diesem Thema zu befassen. Am Anfang stand die Idee, eine Vision und ein Bauchgefühl - Ursprung eines jeden neuen Geschäftes.

Der Idee folgten ausführliche Überlegungen, Marktanalysen, Erstellung eines Businessplans, bauliche Planung des Kids-Café, unzählige Gespräche mit Fachleuten und der Terminplan zur Umsetzung.

Die Geschäftsfelderweiterung konnte erfolgreich durchgeführt werden:

- Optimale Auslastung der bestehenden Liegenschaft
- Optimale Auslastung des vorhandenen Personals
- Abfederung der saisonalen Schwankung zur Spedition
- Erhöhung der Umsätze
- Erhöhung der Deckungsbeiträge
- Erhöhung der Gewinne
- Schaffung eines zweiten unabhängigen Standbeines

Sämtliche Ziele die an diese Entscheidung geknüpft waren, konnten erreicht werden. Das Unternehmen wurde erfolgreicher und stärker. Und es ist schön, hunderten glücklichen Kindern beim Spielen zuzusehen. ☺

Literatur

- Benkenstein/
Uhrich 2009 Benkenstein, Martin / Uhrich, Sebastian

Strategisches Management: Ein wettbewerbsorientierter Ansatz,
3. aktualisierte und überarbeitete Auflage

Stuttgart, W. Kohlhammer Druckerei GmbH + Co., 2009
- Bruhn 2007 Bruhn, Manfred
Kindle

Marketing, Grundlagen für Studium und Praxis, 8. Überarbeitete
Auflage

Wiesbaden, Gabler – GWV Fachverlage GmbH, 2007, Kindle
Edition
- Europäische
Gemeinschaft
2006 Europäische Kommission

Die neue KMU-Definition

Europäische Gemeinschaften, Amt für Veröffentlichungen, 2006
- Falk 2013 Falk, Silke
Kindle

Standortanalyse

Norderstedt, Grin Verlag GmbH, 2013; Kindle Edition
- Jansen 2005 Jansen, Johannes
Kindle

Grundlagen der Standort- und Marketinganalyse

Norderstedt, Grin Verlag GmbH, 2005, Kindle Edition

- Janson 2010 Janson, Simone
- 30 Chancen für Existenzgründer – Geschäftsfelder mit Zukunft
- München, Redline Verlag, ein Imprint der FinanzBuch Verlag GmbH, 2010
-
- Meffert/Bruhn 2009 Meffert, Heribert / Bruhn, Manfred
- Dienstleistungsmarketing – Grundlagen, Konzepte, Methoden – 6. vollständig neuüberarbeitete Auflage
- Wiesbaden, Gabler – GWV Fachverlage GmbH, 2009
-
- Meffert 1997 Meffert, Heribert
- Marketing-Management: Analyse – Strategie – Implementierung
- Wiesbaden, Gabler, 1994 Nachdruck 1997
-
- Müller-Stewens/Lechner 2011 Müller-Stewens, Günter / Lechner, Christoph
- Strategisches Management: Wie strategische Initiativen zum Wandel führen, 4. überarbeitete Auflage
- Stuttgart, Schäffer-Poeschel Verlag, 2011
-
- Ottmann/Lifka 2010 Ottmann, Matthias / Lifka, Stephan
- Methoden der Standortanalyse
- Darmstadt, WBG (Wissenschaftliche Buchgesellschaft), 2010
-
- Seefelder 2008 Seefelder, Günter
- Rechtsformen für Unternehmen in Österreich
- Bonn, Verlag interna GmbH, 2008

- Tomczak/Kuß/ Reinecke
2009 Tomczak, Torsten /Kuß, Alfred / Reinecke, Sven
Marketingplanung: Einführung in die marktorientierte
Unternehmens- und Geschäftsfeldplanung, 6. überarbeitete
Auflage
Wiesbaden, Galber - GWH Fachverlage GmbH, 2009
- Wicharz 2012 Wicharz, Ralf Dr.
Strategie: Ausrichtung von Unternehmen auf die Erfolgslogik ihrer
Industrie – Unternehmensstrategie, Geschäftsfeldstrategie,
Konzernstrategie
Wiesbaden, Springer Gabler, 2012
- Bmfwf.gv.at
online
Gewerbe
www.bmfwf.gv.at, Bundesministerium für Wissenschaft,
Forschung und Wirtschaft online im Internet
<http://www.bmfwf.gv.at/Unternehmen/Gewerbe/Seiten/default.aspx>,
verfügbar August 2014
- Gabler
Wirtschaftslexi
kon online
Strategisches
Geschäftsfeld
Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon,
Stichwort: strategisches Geschäftsfeld, online im Internet:
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/56899/strategisches-geschaeftsfeld-v7.html>,
verfügbar August 2014
- Gabler
Wirtschaftslexi
kon online
Standort
Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon,
Stichwort: Standort, online im Internet:
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55249/standort-v6.html>,
verfügbar August 2014
- Gabler
Wirtschaftslexi
kon online
Liquidität
Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon,
Stichwort: Liquidität, online im Internet:
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/2952/liquiditaet-v11.html>,
verfügbar August 2014

Help.gv.at	www.help.gv.at, online im Internet
Bauverfahren- Baubewilligung	https://www.help.gv.at/Portal.Node/hlpd/public/content/226/Seite.2260300.html verfügbar August 2014
wikipedia.org online Finanzierung	www.wikipedia.org, Wikipedia – Die freie Enzyklopädie http://de.wikipedia.org/wiki/Finanzierung , verfügbar August 2014
wko.at online Gesellschaft mit beschränkter Haftung	www.wko.at, Wirtschaftskammer Österreich online im Internet https://www.wko.at/Content.Node/Service/Wirtschaftsrecht-und-Gewerberecht/Gesellschaftsrecht/Unternehmensrecht/Gesellschaftsformen/Gesellschaft_mit_beschraenker_Haftung_(GmbH).html , verfügbar August 2014
wko.at online Gewerbe	www.wko.at, Wirtschaftskammer Österreich online im Internet https://www.wko.at/Content.Node/service/Gewerbeschein_auf_WKO.at.html , verfügbar August 2014
wko.at online Gewerberecht	www.wko.at, Wirtschaftskammer Österreich online im Internet https://www.wko.at/Content.Node/Service/Wirtschaftsrecht-und-Gewerberecht/Gewerberecht/Gewerberecht-allgemein/Voraussetzungen_fuer_die_Erlangung_einer_Gewerbeberechtigu.html , verfügbar August 2014
wko.at online gewerberechti- cher Geschäftsführ	www.wko.at, Wirtschaftskammer Österreich online im Internet https://www.wko.at/Content.Node/Service/Wirtschaftsrecht-und-Gewerberecht/Gewerberecht/Gewerberecht-allgemein/Der_gewerberechliche_Geschaeftsfuehrer_-

er _FAQs.html, verfügbar August 2014

wko.at online www.wko.at, Wirtschaftskammer Österreich online im Internet
Betriebsanlag https://www.wko.at/Content.Node/Service/Umwelt-und-
engenehmigu Energie/Betriebsanlagen/Anlagengenehmigungen/Grundsätze_z
ng ur_Betriebsanlagengenehmigung.html, verfügbar August 2014

wko.at online www.wko.at, Wirtschaftskammer Österreich online im Internet
Ausschlussgrü https://www.wko.at/Content.Node/Service/Wirtschaftsrecht-und-
nde Gewerberecht/Gewerberecht/Gewerberecht-
 allgemein/Wer_ist_von_der_Ausübung_eines_Gewerbes_ausge-
 schlossen_.html, verfügbar August 2014

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Weerberg, den 28. August 2014

Sandra Häusler