Frau

Cynthia Kumaus

Marketingkonzeption für
Gastronomiebetriebe unter
besonderer Betrachtung der
Kommunikationspolitik

Vöcklabruck, 2015
Fakultät Wirtschaftswissenschaften

BACHELORARBEIT

Marketingkonzeption für Gastronomiebetriebe unter besonderer Betrachtung der Kommunikationspolitik

Autor:
Frau Cynthia Kumaus

Studiengang:
Betriebswirtschaftslehre

Seminargruppe:
BW07WBVA

Erstprüfer:
Prof. Dr. Johannes N. Stelling

Zweitprüfer:
Prof. Dr. Andreas Hollidt

Einreichung:
Mittweida, 31.01.2015
Marketing conception for gastronomy business under closer consideration of communication policy

author:
Mrs. Cynthia Kumaus

course of studies:
Business administration

seminargroup:
BW07WBVA

first examiner:
Prof. Dr. Johannes N. Stelling

second examiner:
Prof. Dr. Andreas Hollidt

submission:
Mittweida, 31.01.2015
## Inhaltsverzeichnis

**Inhaltsverzeichnis**

Inhaltsverzeichnis ........................................................................................................... I  

Abbildungsverzeichnis ................................................................................................. III  

Vorwort .......................................................................................................................... IV  

### 1 Einleitung .................................................................................................................. 5  

1.1 Problemstellung .......................................................................................................... 5  

1.2 Zielsetzung .................................................................................................................. 6  

1.3 Methodisches Vorgehen ............................................................................................. 7  

### 2 Das betriebswirtschaftliche Marketing – theoretische und begriffliche Grundlagen ......................................................................................................................... 9  

2.1 Der Begriff Marketing ................................................................................................. 9  

2.1.1 Klassisches Marketing ......................................................................................... 9  

2.1.2 Modernes, generisches Marketing ..................................................................... 10  

2.2 Merkmale des Marketings .......................................................................................... 11  

### 3 Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie ............................................ 13  

3.1 Situationsanalyse ....................................................................................................... 14  

3.1.1 Unternehmensanalyse ......................................................................................... 14  

3.1.2 Konkurrenzanalyse / Wettbewerbsanalyse ......................................................... 15  

3.2 Marketing-Ziele ......................................................................................................... 17  

3.3 Marketingstrategien .................................................................................................. 20  

3.3.1 Produkt-Marktstrategie ...................................................................................... 21  

3.3.2 Marktpulsstrategie .............................................................................................. 24  

3.3.3 Marktgebietsstrategie ......................................................................................... 27  

3.4 Marketinginstrumente ............................................................................................... 31  

3.4.1 Produktpolitik ..................................................................................................... 31  

3.4.2 Preispolitik .......................................................................................................... 35  

3.4.3 Distributionspolitik ............................................................................................. 37
4 Kommunikationspolitik und ihre Instrumente ........................................ 39
  4.1 Definition – Was ist Kommunikationspolitik ........................................ 39
  4.2 Lasswell-Formel .................................................................................. 40
  4.3 AIDA-Formel ...................................................................................... 42
  4.4 Klassische Werbung ........................................................................... 44
    4.4.1 Definition und Grundlagen ........................................................... 44
    4.4.2 Werbungsziel .............................................................................. 46
    4.4.3 Werbemedium ............................................................................ 47
  4.5 Public Relations (PR) ......................................................................... 48
    4.5.1 Definition und Aufgaben der PR .................................................. 48
    4.5.2 Corporate Identity ..................................................................... 49

5 Schlussbemerkung .................................................................................. 52

Literaturverzeichnis .................................................................................. V

Selbstständigkeitserklärung
Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: SWOT-Analyse ................................................................. 15
Abbildung 2: Produkt-Markt-Matrix ................................................... 21
Abbildung 3: Gegenüberstellung Preis-Mengen- und Präferenzstrategie .... 25
Abbildung 4: Vor- und Nachteile vom Local Sourcing ......................... 28
Abbildung 5: Vor- und Nachteile vom National Sourcing ..................... 29
Abbildung 6: Vor- und Nachteile vom Global Sourcing ....................... 30
Abbildung 7: Produktlebenszyklus ...................................................... 32
Abbildung 8: Boston Consulting Group Matrix (BCG-Matrix) ............... 34
Abbildung 9: Magisches Dreieck der Preispolitik ................................ 35
Abbildung 10: Komponenten des Kommunikationsprozesses ............... 40
Abbildung 11: Bereiche der Kommunikationsforschung ..................... 40
Abbildung 12: AIDA-Formel ............................................................... 43
Abbildung 13: Bestandteile der Werbung .......................................... 45
Vorwort

Die Themenstellung der vorliegenden Bachelorarbeit entwickelte sich aufgrund meiner langjährigen beruflichen Erfahrungen in der Gastronomie.

Mein Beweggrund für diese Arbeit war mein großes Interesse an Marketingabläufen und die Möglichkeit, dass ich mir bei meiner Arbeit einen Überblick über die Aufgaben verschaffen kann, die beim Erstellen eines Marketingkonzeptes anfallen.

In diesem Sinne möchte ich an dieser Stelle allen danken, die diese Bachelorarbeit „Marketingkonzeption für Gastronomiebetriebe unter besonderer Betrachtung der Kommunikationspolitik“ durch ihre fachliche und persönliche Unterstützung begleitet und zu ihrem Gelingen beigetragen haben.

Besonders möchte ich mich ganz herzlich bei Herrn Prof. Dr. Johannes N. Stelling bedanken. Er übernahm die Erstbetreuung und unterstützte mich durch seine hilfreichen Anregungen und Ratschläge. Zudem gilt mein Dank auch Herrn Prof. Dr. Andreas Holldt, der mir als Zweitkorrektor zur Verfügung stand.

Ein großes Dankeschön gilt auch den Personen meines privaten engeren Umfeldes, die mit meinem eingeschränkten Zeitbudget zurechtkommen mussten. Besonders hervorzuheben ist hier mein Partner und meine Familie, die mich auch bei der Korrektur der Arbeit unterstützt haben.
1 Einleitung


Vor der Einführung eines Produktes bzw. der Bekanntmachung einer Dienstleistung sollte man sich Gedanken darüber machen, wie man diese am besten vermarktet. Auch ein bestehender Gastronomie-Betrieb kann seine Marketingstrategie überdenken und neue Maßnahmen setzen, um Aufmerksamkeit zu erlangen.

Um ein effektives Marketingkonzept aufbauen zu können, ist es wichtig eine Situationsanalyse durchzuführen, die Ziele abzustecken sowie die Strategien entsprechend auszurichten.


Im Zuge meiner Bachelorarbeit für den Studiengang Betriebswirtschaftslehre werde ich die genannten Themenbereiche eruieren, um hierzu das entsprechende Know-how für Gastronomen bereitzustellen.

1.1 Problemstellung

Es ist für Gastronomen immer schwieriger Gäste anzuziehen und mit gutem Essen zu verwöhnen und das auch noch zu einem Preis, der für beide Parteien in Ordnung ist. Es gibt eine Unzahl an Systemgastronomie, Schnellimbisse und Lieferservice, die das Essen meist kostengünstig und schnell bereitstellen. Die ganze Welt wird immer schnelllebiger und demnach nehmen sich die Leute auch keine Zeit mehr
zum Essen. Essen wird nicht mehr genossen, sondern „man holt sich mal schnell was“. Man kann nicht sagen, dass alle Schnellimbisse minderwertiges, billiges und ungesundes Essen ohne Nährwerte „kochen“, aber leider treffen diese Aussagen auf sehr viele Großkantinen, Liefererservice und ähnliche zu. Menschen müssen wieder mehr Wert legen darauf, was sie essen und sich auch darüber bewusst sein, dass Qualität ihren Preis hat, aber das es sich auch definitiv lohnt für gutes Essen Geld auszugeben.

Manche kümmern sich bis ins letzte Detail um das Innere ihres Restaurants und wundern sich dann, dass trotz der ganzen Mühe keine Besucher kommen. Meist wird mit einem hohen finanziellen Aufwand eine fruchtlose Eröffnungsanzeige in der Lokalzeitung geschalten, zum Beispiel finanziert durch Werbekostenzuschüsse der Lieferanten. Die direkte Ansprache von Gästen und Zielgruppen und sowohl ein funktionierendes Marketingkonzept sind von großer Bedeutung.

1.2 Zielsetzung

Um ein Unternehmen oder eine Dienstleistung bekannt zu machen, benötigt man kommunikationspolitische Instrumente. Gerade in der Gastronomie ist es wichtig beim Gast immer präsent zu sein und sich ständig in Erinnerung zu rufen. Die direkte Ansprache von Gästen und Zielgruppen ist genauso wichtig wie eine Eröff-
Einleitung


1.3 Methodisches Vorgehen

In der Einleitung erfolgen die Erläuterungen zur Problemstellung und der Zielsetzung sowie die abschließende Beschreibung der methodischen Vorgehensweise dieser Arbeit. Anschließend beschäftigt sich der Hauptteil mit den notwendigen Grundlagen des betriebswirtschaftlichen Marketings, dem Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie und speziell mit der Kommunikationspolitik.

In den Grundlagen kommt es zur allgemeinen Erklärung des Begriffs Marketing. Erläutert werden das klassische, moderne und generische Marketing sowie die Merkmale des Marketings.

Bei dem nächsten Kapitel mit dem Titel „Aufbau eines Marketingkonzeptes“ wird zunächst die Situationsanalyse betrachtet. Hierbei wird genauer auf die Unternehmensanalyse und die Konkurrenzanalyse eingegangen. Danach werden die Marketingziele behandelt und der nächste Punkt beschäftigt sich mit den Marketingstrategien. Es werden hier die Produkt-Marktstrategie, die Markimpulsstrategie und die Marktgebietsstrategie vorgestellt.


2 Das betriebswirtschaftliche Marketing – theoretische und begriffliche Grundlagen


2.1 Der Begriff Marketing


2.1.1 Klassisches Marketing

Die bekannteste und gebräuchlichste Definition für das klassische Marketing stammt von Heribert Meffert (1974) und lautet in ihrer heutigen Formulierung wie folgt:

„In der klassischen Interpretation bedeutet Marketing die Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte aus-
gerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmensziele verwirklicht werden."

Planung, Koordination und Kontrolle bilden die Teilschritte des Prozesses, mit dem die Kundenbedürfnisse langfristig befriedigt werden sollen, um somit auch die Unternehmensziele erreichen zu können. Kundenorientierung steht immer im Fokus des Marketings.  

2.1.2 Modernes, generisches Marketing


Die Definition der American Marketing Association (AMA) steht stellvertretend für diese Auffassung:  

„Marketing is the activity, set of institution, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for costumers, clients, partners, and society at large.“

---


Davon ausgehend liefert *Philip Kotler* (2001) folgende weite Definition für das Marketing: ⁸

„Marketing als ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen.“


### 2.2 Merkmale des Marketings

Jedes Unternehmen muss zunächst alle relevanten Nachfrager und Märkte identifizieren, um anschließend all seine Aktivitäten auf diese Nachfrager und Märkte hin

---

auszurichten.\textsuperscript{11} Marketing wird oft als unternehmerische Denkhaltung betrachtet, da der Anbieter vom Markt her denken muss. Die Märkte müssen mit Hilfe von Markt- 
forschung oder Verbraucherforschung erforscht werden, um damit die gegenwärti-
gen und künftigen Bedarfe herauszufinden. Sämtliche Begriffsbestimmungen stim-
men darin überein, dass Marketing jedoch nicht nur Aufgabe der Marketingabteilung 
ist, sondern als umfassendes Leitkonzept eine Stelle im Führungsprozess ein-
nimmt. Alle Bereiche eines Unternehmens und alle Mitarbeiter müssen sich an den 
Markt- und Kundenanforderungen orientieren. Zusätzlich müssen alle unterneh-
mensinternen Prozesse miteinander abgestimmt werden. Die Aktivitäten des Mar-
etings müssen zum Beispiel mit Forschungs- und Entwicklungs- oder Finanzie-
rungsstrategien koordiniert werden, um eine effektive und effiziente Durchführung 
der Aktivitäten zu gewährleisten. Ein weiteres wichtiges Merkmal des Marketings ist 
die so genannte Beziehungsorientierung, die Kunden längerfristig an das Unterneh-
men binden soll. Es spielen jedoch nicht nur die Anforderungen der (potenziellen) 
Kunden eine Rolle. Auch Lieferanten, Aktionäre, Absatzmittler (Händler), staatliche 
Institutionen und Konkurrenten müssen berücksichtigt werden. Diese Einbeziehung 
der unterschiedlichen Anspruchsgruppen wird auch Stakeholder-Orientierung ge-
nannt.\textsuperscript{12}

Stakeholder sind alle Personen, Gruppen oder Organisationen, die gegenwärtig o-
der in Zukunft, direkt oder indirekt, von den unternehmerischen Aktivitäten, betroffen 
sind oder sich ein Interesse an einer Organisation oder einem Projekt zuschreiben. 
Soll die Unternehmensführung erfolgreich sein, müssen die Interessen aller An-
spruchsgruppen bei den Entscheidungen berücksichtigt werden.\textsuperscript{13}

\textsuperscript{12} Vgl. Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred: Marketing – Grundlagen markt-
\textsuperscript{13} Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon: Stakeholder, http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/an-
3 Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie

Marketing ist eine unternehmerische Aktivität, die als Gesamtheit harmonieren soll. Damit dies der Fall ist, braucht man ein Marketingkonzept.\(^{14}\)

Warum einige Gastronomiebetriebe zu Marktführern aufsteigen und ihre Position verteidigen, während andere weniger erfolgreich sind, liegt daran, dass erfolgreiche Unternehmen exakt und differenziert sagen können, welche Marketingziele sie mit welcher Strategie und mit welchen Instrumenten in den nächsten Jahren erreichen wollen.\(^{15}\)

Eine Marketingkonzeption wird nach Becker (2001) wie folgt definiert: \(^{16}\)

„Eine Marketing-Konzeption kann aufgefasst werden als ein schlüssiger, ganzheitlicher Handlungsplan (‘Fahrplan’), der sich an angestrebten Zielen (‘Wunschorten’) orientiert, für ihre Realisierung geeignete Strategien (‘Route’) wählt und auf ihrer Grundlage die adäquaten Marketinginstrumente (‘Beförderungsmittel’) festlegt.“

Ein Marketingkonzept umfasst somit:\(^{17}\)

- die Marketingziele
- die Marketingstrategien
- die Marketinginstrumente


\(^{16}\) Becker, Jochen: Marketing-Konzeption – Grundlagen des strategischen und operativen Market-

Allen voran jedoch kommt es zur Aufnahme der Ist-Situation des Gastronomiebetriebes, also zur Situationsanalyse.\textsuperscript{18}

### 3.1 Situationsanalyse

Die Ausgangssituation des Gastronomiebetriebes soll selbstkritisch und scho- nungslos durchgeführt werden, um die gegenwärtigen Gegebenheiten so aussagekräftig wie möglich darstellen zu können. Weiters ist eine realistische und zukunftsorientierte Einschätzung der Entwicklung des Gastronomiemarktes und der branchenübergreifenden Einflussfaktoren notwendig.\textsuperscript{19}

#### 3.1.1 Unternehmensanalyse

Für die Unternehmensanalyse werden alle beeinflussbaren und nicht beeinflussbaren Faktoren eines Unternehmens herangezogen. Wie beispielsweise die Ziele bzw. die Zielerreichung, die Maßnahmen und Ressourcen sowie deren Strukturierung in Bezug auf das Unternehmen. Damit Prognosen und Planungen erstellt werden können, benötigt man aussagekräftige Informationen über das Unternehmen. Ziel der Unternehmensanalyse ist es, genau diese Informationen einzuholen.\textsuperscript{20} Die Unternehmensanalyse stellt die Analyse der Ressourcen und Fähigkeitspotenziale sowie die sich daraus ergebenen Non-Ressourcen und Non-Fähigkeitspotenziale des Gastronomiebetriebes dar.\textsuperscript{21} Die Unternehmensanalyse untersucht die Stärken und Schwächen eines Unternehmens. Hierbei ist es auf jeden Fall sinnvoll die strategische Unternehmensanalyse in eine interne und eine externe Analyse zu unterteilen. Die gewonnenen Ergebnisse lassen sich übersichtlich in der sogenannten SWOT-Analyse darstellen.\textsuperscript{22}

\textsuperscript{22} Vgl. Hoßfeld, Oliver: Strategische Unternehmensanalyse – Studienarbeit, Norderstedt 2005, S. 2.
Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie

- **Strengths** = Stärken = interne Faktoren = positiv
- **Weakness** = Schwächen = interne Faktoren = negativ
- **Opportunities** = Chancen = externe Faktoren = positiv
- **Threats** = Risiken = externe Faktoren = negativ

Abbildung 1: SWOT-Analyse

Damit überprüft werden kann, ob das vorhandene Angebot den Wünschen der Nachfrager entspricht und somit verkauft werden kann, werden die Stärken und Schwächen einerseits für den gesamten Gastronomiebetrieb und andererseits für die einzelnen Leistungsabteilungen ermittelt.

### 3.1.2 Konkurrenzanalyse / Wettbewerbsanalyse

Der Konkurrenzanalyse kommt eine zentrale Bedeutung zu, da sich die Wettbewerbsvorteile bzw. -nachteile einer Unternehmung immer nur im Vergleich zu den Wettbewerbern bestimmen lassen. Die Wettbewerbsanalyse hat die Aufgabe, Informationen über die Leistungsfähigkeit des Unternehmens im Verhältnis zu den

---

Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie

Wettbewerbern zu erheben und zu bewerten, um eine Aussage über die Wettbewerbsposition machen zu können. Dabei ist es wichtig nicht nur über die betrieblichen Potentiale der Konkurrenten zu betrachten, sondern auch über die vermutlichen Ziele der Wettbewerber Auskunft zu geben. Die Ziele prognostizieren im Wesentlichen die Wettbewerbsstrategie der Konkurrenz.

Die Ressourcen, die ein Unternehmen hat bzw. die es in absehbarer Zeit aufbauen kann, bestimmen darüber, ob es Chancen nutzen und Gefahren verhindern kann (Abbildung 1: SWOT-Analyse).²⁶

Nach Porter (1990) besteht die Aufgabe der Wettbewerbsanalyse in der Ermittlung

- der voraussichtlichen strategischen Schritte eines jeden Wettbewerbers,
- der zu erwartenden Reaktion jedes Wettbewerbers auf das Bündel möglicher, strategischer Schritte, die andere Unternehmen initiieren können,
- der wahrscheinlichen Reaktion jedes Wettbewerbers auf die Vielzahl der möglichen Veränderungen der Branche und des weiteren Umfeldes.²⁷

Die wesentlichen Schritte der Konkurrenzanalyse sind:²⁸

1. Problemerkennung
2. Problemformulierung
3. Festlegung des Informationsbedarfs
4. Festlegung des Analysedesigns
5. Datenerhebung
6. Datenbewertung
7. Datenanalyse
8. Informationsermittlung
9. Informationsverwendung

Diesem Grundmuster müssen im einzelnen Anwendungsfall unternehmens- und marktspezifische Inhalte beigefügt werden. In der Praxis ist jedoch eine systematische Konkurrenzanalyse keineswegs der Normalfall. Häufig sind es unstrukturierte und unvollständige Abläufe, die zum Teil sogar zufallsgesteuert sind.\textsuperscript{29}

Verheerend für Gastronomiebetriebe ist die Unterschätzung der Konkurrenten. Als wichtigstes Analyseinstrument hat sich die systematische Konkurrenzbeobachtung im Rahmen des \textit{Benchmarking} herauskristallisiert. Benchmarking bedeutet das Lernen vom besten und marktführenden Gastronomiebetrieb. Aussagefähige Informationen und Analysematerialien bekommt man zum Beispiel durch:\textsuperscript{30}

- Preislisten, Speisekarten, Werbeaktivitäten, Geschäftsberichte, Imagebroschüren, Mitarbeiterzeitschriften
- Vor-Ort-Besichtigungen der Konkurrenzunternehmen
- Informationen von Branchenkollegen, Geschäftspartnern, Kunden, eigenen Mitarbeitern

### 3.2 Marketing-Ziele

Marketing-Ziele sind, wie jede andere Art von Zielen, Triebfedern, die das Verhalten von Person oder Institution steuern. Es werden Vorzugszustände angestrebt. Durch das Setzen von Zielen wird aufgezeigt, was durch welches Verhalten erreicht werden soll.\textsuperscript{31} Ziele haben eine Orientierungsfunktion, wie ein „roter Faden“ und eine Appellfunktion mit der Aufforderung zum Handeln. Bei der Festlegung der Ziele soll Folgendes beachtet werden:\textsuperscript{32}

Ziele sollen

- schriftlich, klar und detailliert formuliert,
Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie

- realistisch und erreichbar,
- in sich stimmig und widerspruchsfrei,
- in Ober- und Unterziele gegliedert,
- messbar und kontrollierbar und
- in der Erreichung befristet sein sowie
- den Mitarbeitern klar vermittelt werden.

Marketingziele müssen mit vielfältigen Erwartungshaltungen harmonieren. Die Erwartungen der Gäste sollen erfüllt werden, damit eine allgemeine Gästezufriedenheit besteht. Mit den Lieferanten sollen stabile und faire Lieferbedingungen bestehen. Eine gewisse Anlagesicherheit erwarten die Kapitalgeber und die Öffentlichkeit achtet auf die Steuerzahlungen, die Umwelterhaltung und die Gesetzeskonformität. Gleichzeitig sollen auch die Mitarbeiter zufrieden sein sowie die Gesellschafter mit der Mitbestimmung und der Gewinnbeteiligung.\textsuperscript{33}

Typische Marketingziele sind beispielsweise:\textsuperscript{34}

- Bewahrung der Marktstellung und Existenzsicherung des Unternehmens,
- Bewahrung der betrieblichen Unabhängigkeit und der Unternehmerautonomie,
- Unternehmenswachstum und Erhöhung des relativen Marktanteils,
- Erzielen eines zufriedenstellenden Gewinnes für das Unternehmen und die Kapitalgeber,
- Verbesserung des Images und Erhöhung des Bekanntheitsgrades des Unternehmens,
- soziale Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, Gesellschaft und Umwelt.


\textsuperscript{34} Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 192.
Marketingziele müssen nach der Grobformulierung präzisiert werden, und zwar in:

- **Zielinhalt**: Was soll grundsätzlich erreicht werden? Beschrieben wird der Inhalt des wünschenswerten Ergebnisses (z.B. Verbesserung der Gästezufriedenheit),

- **Zielausmaß**: Wieviel soll davon erreicht werden? Mit der Formulierung eines Zielausmaßes wird das Anspruchsniveau festgelegt (z.B. der Rückgang der Reklamationsquote von 3% auf 1%),

- **Zielperiode**: Wann soll es erreicht werden? Hier wird deutlich gemacht, zu welchem Zeitpunkt bzw. innerhalb welchen Zeitraumes das Ergebnis erzielt werden soll. Die Angabe kann in Monaten, Quartalen oder Jahren gemacht werden (z.B. im Zeitraum von 2014 bis 2016).


---

der Disney-Resorts lautet „to make people happy“. Die Vision dagegen ist zukunftsorientiert und gibt die Ziel- und Entwicklungsrichtung eines Unternehmens vor, damit es erfolgreich im Wettbewerb bestehen kann.\(^{39}\) Die Vision ist das aktiv-kreative Wunschbild von einem zu erreichenden Sollzustand in der Zukunft. Vision ist im Allgemeinen positiv besetzt und wird in Verbindung gebracht mit Aktivität, Kreativität und Phantasie.\(^{40}\)

### 3.3 Marketingstrategien

Strategien sind langfristige Handlungsvorgaben für Unternehmen, die vom Management festgelegt werden. Marketingstrategien werden durch eine Anzahl von Merkmalen bestimmt, die sich wie folgt festhalten lassen:\(^{41}\)

- Marketingstrategien sind das Ergebnis von Führungsentscheidungen,
- Marketingstrategien sind ganzheitlich: sie umfassen das strategische Dreieck von Unternehmen, Kunden und Wettbewerb,
- Marketingstrategien dienen der Erschließung und der Sicherung von Erfolgspotentialen,
- Marketingstrategien haben Grundsatzcharakter,
- Marketingstrategien sind durch Mehrstufigkeit gekennzeichnet,
- Marketingstrategien haben Langzeitcharakter.

Die Marketingstrategien legen fest, wie der Gastronomiebetrieb seine Marketingziele erreichen will. Wie viele andere Begriffe aus dem Marketing, kommt auch der Strategiebegriff aus dem Militärwesen und bedeutet „Feldherrnkunst; Kunst der Kriegsführung“. Es wird die beste markt- und konkurrenzfokussierte Angriffsfläche und Angriffsrichtung ausgelotet. Mittel- bis langfristige Grundsatzentscheidungen bilden die Basis von Marketingstrategien.\(^{42}\)

---


\(^{41}\) Vgl. Hesse, Jürgen; Neu, Matthias; Theuner, Gabriele: Marketing-Grundlagen, Berlin 2007, S.27.

\(^{42}\) Vgl. Hesse, Jürgen; Neu, Matthias; Theuner, Gabriele: Marketing-Grundlagen, Berlin 2007, S.27.
Aufbau eines Marketingskonzeptes in der Gastronomie

Folgende Marketingstrategien kommen für Gastronomiebetriebe in Frage:43

- Produkt-Marktstrategien
- Marktimpulsstrategien
- Marktgebietsstrategien

3.3.1 Produkt-Marktstrategie

Bei den Produkt-Marktstrategien wird entschieden, mit welchen Produkten oder Dienstleistungen der Gastronomiebetrieb welche Märkte erreichen will. Es gibt vier Entscheidungsalternativen in der Produkt-Markt-Frage:44

![Abbildung 2: Produkt-Markt-Matrix](image)

I. Marktdurchdringungsstrategie
Hier werden die derzeitigen Angebote und Dienstleistungen auf den gegenwärtigen Märkten betrachtet und intensiv bearbeitet. Es sind zum Beispiel folgende Ansätze denkbar:46

- Gewinnung von zusätzlichen Besuchen der Stammgäste, beispielsweise durch Ausgabe von „Kundenkarten“ mit Preisvorteilen oder
- Gewinnung von neuen Gästen der gleichen Zielgruppe durch intensive PR-Arbeit und Werbung.

II. Marktentwicklungsstrategie

- die Suchen nach neuen Verwendungszwecken (new uses) und
- die Suche nach neuen Verwendern (new users)

III. Produktentwicklungsstrategie (Innovation)
Die Produktentwicklungsstrategie nennt man auch Innovation. Hier will das Unternehmen mit gänzlich neuen Produkten und Dienstleistungen einen gegenwärtigen/alten Markt bedienen. Bei dieser Strategie muss man eine höhere Risikobereitschaft mitbringen als bei der Marktdurchdringungs- und der Marktentwicklungsstrategie, da sie mehr personellen und finanziellen Einsatz fordert. Die meisten Innovationsprodukte sind jedoch Imitationsprodukte. Es handelt sich hierbei um Produkte,

die lediglich für das Unternehmen selbst eine Innovation sind, nicht jedoch für den Markt (sog. „Me-too-Produkte“).

Die Bedeutung von Innovationen, bezogen auf den Marketingerfolg, ist sehr hoch. Die meisten erfolgreichen Gastronomiebetriebe sind in der Regel auch trend sensible Unternehmen, die Innovationen selbst kreieren oder schnell übernehmen, denn Innovationsvorsprung ist Konkurrenzvorsprung. Aus folgenden Gründen sind Innovationen sehr wichtig für den Unternehmenserfolg:48

- Innovationen verhindern die Kundenabwanderung und erhöhen die Kundenbindung.
- Innovationen fördern die Neukundengewinnung.
- Innovationen ermöglichen durch den vom Gast wahrgenommenen Mehrwert die Durchsetzung höherer Preise und damit in der Regel auch Erzielung höherer Gewinne.
- Innovationen verbessern die Möglichkeiten der PR-Arbeit; innovative Angebote werden durch die Medien viel eher publiziert.
- Innovative Unternehmen haben ein besseres Image, denn sie gelten als kreativ, agil, modern und fortschrittlich.

IV. Diversifikationsstrategie

Diversifikation ist, wenn ein neues Produkt von einem Unternehmen entwickelt und auf völlig neuen Märkten abgesetzt wird. Gründe, warum die Diversifikationsstrategie angewendet wird, sind beispielsweise:49

- Märkte zeigen Stagnations- und Rückbildungstendenzen bzw. unterliegen starkem Wettbewerb und Preisverfall,
- neue Märkte unterliegen einer geringeren Konkurrenzintensität und besse ren Marktpreisen bzw. seien bessere Wachstums- und Gewinnchancen,
- erzielen von Synergieeffekten, u.a. durch Rationalisierungsvorteile und Größendimensionen oder Vorhandensein von Kapital,

• Vorhandensein von Marktkenntnissen und Marktkontakten, Management- und Marketing-Know-how,
• Bekanntheitsgrad und (positives) Image des Unternehmens nutzen.

Wir unterscheiden drei Arten von Diversifikation:


### 3.3.2 Marktimpulsstrategie

In Bezug auf die Marktimpulsstrategie (welche oftmals auch als Marktstimulierungsstrategien bezeichnet wird) gibt es zwei unterschiedliche Ausprägungen: Die **Preis-Mengen-Strategie**, welche auch die Kostenführerschaft (= Verkauf durch das beste Preisangebot) darstellt, sowie die **Präferenzstrategie**, welche die Qualitätsführerschaft (= Verkauf der besten Qualität zu einem möglichst hohen Preis) bestätigt.

---

Folgende Darstellung zeigt die Gegenüberstellung:\(^5^1\)

![Diagramm der Preis-Mengen- und Präferenzstrategie](image)

**Abbildung 3: Gegenüberstellung Preis-Mengen- und Präferenzstrategie\(^5^2\)**

Die meisten Unternehmen befinden sich in der Mitte der beiden Extrempunkte.

Voraussetzungen für die Preis-Mengen-Strategie sind:\(^5^3\)

- Kostenvorteile gegenüber der Konkurrenz
- Fixkostendegression durch hohe Absatzmengen

Bei dieser Strategie will man zu günstigeren Preisen als die Konkurrenz anbieten. Dafür benötigt man beispielsweise einen Vorsprung beim Einkauf und geringe Kosten für Marketing und Verwaltung. Bei dieser Strategie jedoch verbirgt sich das Risiko darin, dass das Unternehmen vom Markt verdrängt wird, weil andere noch

---


günstiger waren. Wenn Unternehmen einen Preiskampf führen, gibt es immer einige, die diesen nicht überstehen werden.54

Voraussetzungen für die Präferenzstrategie sind:55

- Aufbau einer Marke
- positives Image
- gute Serviceorganisation
- stets gleichbleibend hohe Qualität

Bei der Präferenzstrategie soll ein möglichst hoher Absatz durch besonders hohe Qualität erreicht werden, nicht durch niedrige Preise, wie bei der Preis-Mengen-Strategie. Die Qualitätsführerchaft wird angestrebt, das heißt, dass das Unternehmen zu einer besseren Qualität als die Konkurrenz anbieten will. Produkte und Dienstleistungen sollen im Hochpreissegment platziert werden. Um dies zu erreichen, sind die **Markenpolitik** und die **Unique Selling Proposition** (USP) vorteilhafte Instrumente.56

Bei der **Markenpolitik** wird eine Marke aufgebaut, um dem Kunden besondere Qualität der Dienstleistung oder des Produktes zu verkaufen. Eine Marke steht für ein Produkt oder ein Unternehmen, wie beispielsweise Coca Cola für das alkoholfreie Erfrischungsgetränk oder Tempo für Taschentücher. Durch die Marke soll sich ein Produkt von den anderen Produkten abheben. Die Kunden verbinden mit der Marke gute Qualität, guten Service und ein bestimmtes Image. Die Marke muss einen bestimmten Wiedererkennungswert haben und eine gleichbleibende Qualität garantieren. „Seine Marke“ soll vom Kunden immer wieder bevorzugt und gekauft werden. Wenn dies der Fall ist, dann spricht man davon, dass der Kunde diese Marke präferiert. Hier spiegelt sich auch der Begriff Präferenzstrategie wider.57


Ansatzpunkte zur Entwicklung einer USP können sein: \(^{59}\)

- hervorragender Service
- gute Erreichbarkeit
- kundenfreundliche Öffnungszeiten
- gute Parkmöglichkeiten
- hervorragende Qualität der Produkte
- persönliche Betreuung der Gäste und Eingehen auf Spezialwünsche

### 3.3.3 Marktgebietsstrategie

Unternehmen legen in der Praxis oft fest, welche Marktfelder sie bearbeiten und wie sie diese Felder segmentieren wollen, aber stellen sich nicht die Frage, in welcher Region sie dies machen. Es ist wichtig festzulegen, in welchem Gebiet man sich engagiert. Gastronomiebetriebe können grundsätzlich, genau wie Betriebe anderer Branchen, auf dem: \(^{60}\)

- regionalen bzw. lokalen,
- nationalen oder
- internationalen Markt tätig werden.

Bei dieser Entscheidung spielen die verfügbaren finanziellen Ressourcen eine entscheidende Rolle.

---


Folgend eine kurze Darstellung der Vor- sowie Nachteile von Local-Sourcing:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Vorteile</th>
<th>Nachteile</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>• Lieferant befindet sich in unmittelbarer Nähe</td>
<td>• aufgrund langjähriger Beziehung – keine harten Preisverhandlungen</td>
</tr>
<tr>
<td>• geringer Transportkosten und Nebenkosten</td>
<td>• Vermeidung internationaler Kontakte und Know-How</td>
</tr>
<tr>
<td>• bei Rechtsfragen weniger landestypische Probleme</td>
<td>• oftmals hohe Preise</td>
</tr>
<tr>
<td>• gleiche Mentalität sowie Sprache und Währung</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Flexibilität bei Änderungen, hohe Qualität</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Abbildung 4: Vor- und Nachteile vom Local Sourcing**

---


Aufbau eines Marketingkonzeptes in der Gastronomie

Nach dem Motto „um die Ecke“ soll den Käufern Vertrauen geschenkt werden, indem sich das nachtragende Unternehmen eine flexible Lieferantenbeziehung sichert. Des Weiteren kann aufgrund von der lokalen Nähe die Beschaffungsobjekte nahe zu produktionsynchron abgerufen werden und logistische Probleme, wie beispielsweise Lieferverzögerungen durch Staus, ausgeschlossen werden.64

Beim National-Sourcing (auch als Domestic-Sourcing bezeichnet) bzw. Nationalen Markt, werden die Artikel, Produkte und/oder Dienstleistungen im Land bzw. Staat des einkaufenden Unternehmens beschaffen.65

Folgende Darstellung soll wiederum essentielle Vor- und Nachteile aufzeigen:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Vorteile</th>
<th>Nachteile</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>• Einheitliche rechtliche Rahmenbedingungen</td>
<td>• Möglicherweise keinen Bezug zu internationalen Marktpreise</td>
</tr>
<tr>
<td>• Oft kürzere Durchlaufzeiten bei der Transportsynchronisation (z.B. keine Zollabwicklung)</td>
<td>• Eventuell höhere Einkaufspreise (z.B. Einhaltung von Umweltschutzauflagen)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Abbildung 5: Vor- und Nachteile vom National Sourcing66

Bei Global Sourcing handelt es sich um die weltweite Beschaffung von Objekten oder Dienstleistungen. Durch die Internationalisierung kommt es zu einer gezielten Erweiterung der Beschaffungsmöglichkeiten.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Vorteile</th>
<th>Nachteile</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Weltweite Auswahl des leistungsstärksten Lieferanten</td>
<td>Währungsrisiken, Wechselkursschwankungen</td>
</tr>
<tr>
<td>Neues Produkt Know-How, günstigste Einstandspreise</td>
<td>Zollprobleme, hohe Bürokratie, Korruption</td>
</tr>
<tr>
<td>Ausnutzung von Wechselkursschwankungen</td>
<td>Andere Mentalität und Sprache sowie des Gerichtsstandortes</td>
</tr>
<tr>
<td>Internationale Kontakte, Risikoverteilung, geringe Abhängigkeit</td>
<td>Mangelnde Zuverlässigkeit, Qualitätsrisiken, Logistikprobleme</td>
</tr>
</tbody>
</table>

![Abbildung 6: Vor- und Nachteile vom Global Sourcing](image)

Ein essentieller Vorteil kann speziell bei folgenden Punkten erzielt werden:

- bei Massenprodukten aus Niedriglohnländern,
- wenn die Preisvorteile gegenüber den höheren Risiken und den Kosten für den Transport und den Informationsaustausch überwiegen.

3.4 Marketinginstrumente

3.4.1 Produktpolitik

Die Produktpolitik beschäftigt sich mit sämtlichen Entscheidungen, die in Verbin-
dung mit der Gestaltung des Leistungsprogramms einer Unternehmung stehen. Ebenso repräsentiert die Produktpolitik das Leistungsangebot (Sach- oder Dienst-
leistungen) eines Unternehmens. Grundgedanke ist das Leistungsangebot eines Unternehmens auf die dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse auszuzeich-

Ein Analyseinstrument in der Produktpolitik ist der Produkt-Lebenszyklus. Die Kernaussage dieser Theorie ist, dass jedes Produkt eine gewisse Lebensdauer hat und während dieser verschiedene Lebenszyklusphasen durchläuft, welche nachfol-

1. Einführungsphase
2. Wachstumsphase
3. Reifephase
4. Sättigungsphase
5. Degenerationsphase

---


---


Der Produktlebenszyklus gehört zweifellos zu den ältesten Modellen in der Betriebswirtschaftslehre.


**Questions Marks**: Diese Produkte stehen in der Einführungsphase des Produktlebenszyklus. Sie versprechen ein starkes Marktwachstum, haben aber erst einen geringen Marktanteil.

**Stars**: Im Produktlebenszyklus befinden sich Stars in der Wachstumsphase. Sie bringen im Allgemeinen Gewinne hervor, diese werden aber wieder investiert, um die Marktposition zu sichern und zu verbessern. Wenn das Wachstum nachlässt und der Absatz stagniert, werden Stars zu Cash Cows.


**Poor Dogs**: Diese Produkte befinden sich in der Sättigungsphase. Sie verfügen weder über einen hohen Marktanteil noch über ein starkes Marktwachstum. Soweit

\footnote{Vgl. Hutzschenreuter, Thomas: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre – Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen, Wiesbaden 2009, S. 368.}
sie noch Gewinne abwerfen, empfiehlt es sich, diese in Question Marks oder Stars zu investieren. Sobald jedoch die Verlustzone erreicht wird, sollte man über die Entfernung des Produktes aus dem Portfolio nachdenken.79

Durch die Analyse des Gesamtportfolios kann die Ausgewogenheit der unternehmerischen Tätigkeiten beurteilt werden.80

3.4.2 Preispolitik

Die Preispolitik ist zuständig für alle Entscheidungen zur Bestimmung und Durchsetzung von Preisen in einem Unternehmen. Sie beschäftigt sich mit der Festlegung der Preise, der Preisdifferenzierung, der Preisdurchsetzung und den Liefer- und Zahlungsbedingungen.81

Bei der Preisbestimmung gibt es drei verschiedene Gesichtspunkte, an denen sich das Unternehmen orientieren sollte:82

Abbildung 9: Magisches Dreieck der Preispolitik83

Der Preis muss zumindest auf Dauer die Selbstkosten übersteigen, das Verhalten der Konkurrenz berücksichtigen und sich an der Preisbereitschaft der Kunden orientieren. Es ist schwierig alle Punkte zu berücksichtigen, daher nennt man das obige Dreieck auch „Das magische Dreieck der Preispolitik“. Es gibt drei Strategien zur Preisbildung:

- **Kostenorientierte Preisbildung:** Der Preis wird durch die anfallenden Kosten des Produktes oder der Dienstleistung gebildet.


- **Nachfrageorientierte Preisbildung:** Hier orientiert sich der Preis an der Reaktion der Nachfrager. Es gilt herauszufinden zu welchem Preis ein Unternehmen welche Menge absetzen kann und bei welchem Preis das Unternehmen seinen Gewinn maximiert.

Eine weitere Möglichkeit der Preisgestaltung ist die **Preisdifferenzierung.** Unter Preisdifferenzierung versteht man, wenn ein gleiches oder ähnliches Produkt zu unterschiedlichen Preisen an verschiedene Kundengruppen verkauft wird. Man unterscheidet in der Gastronomie folgende Arten:

- **Zeitliche Preisdifferenzierung:** Wenn sich die Nachfrage bei Produkten oder Dienstleistungen im Zeitverlauf ändert, kann man eine zeitliche Preisdifferenzierung machen.

- **Personelle Preisdifferenzierung:** Hier existieren für unterschiedliche Zielgruppen verschiedene Angebote.

- **Mengenbezogene Preisdifferenzierung:** Ein Unternehmen hat um den Umsatz zu steigern auch die Möglichkeit einen Mengenrabatt anzubieten.

---


Letztendlich muss das Unternehmen noch dafür sorgen, dass der gewünschte Angebotspreis auch umgesetzt und vom Kunden akzeptiert wird.

Ebenfalls in den Entscheidungsbereich der Preispolitik fällt die Gestaltung der Liefer- und Zahlungsbedingungen. Diese können einen entscheidenden Einfluss auf die Kaufbereitschaft und Zufriedenheit der Kunden haben.

Die Lieferbedingungen regeln:86

- Warenübergabe
- Mindestmenge
- Konsequenzen verspäteter Lieferung
- Zurechnung der Lieferkosten

Die Zahlungsbedingungen regeln:87

- Zahlungsweise
- Zahlungsabwicklung
- Zahlungssicherung
- Zahlungsfristen

3.4.3 Distributionspolitik

Die Distributionspolitik umfasst die Gesamtheit aller Entscheidungen, welche sich auf die Übermittlung von Produkten und Dienstleistungen vom Anbieter zum Nachfrager beziehen. Die angebotenen Produkte bzw. Dienstleistungen müssen

- zum richtigen Zeitpunkt,
- am richtigen Ort,
- im richtigen Zustand,
- der richtigen Zielgruppe

---

zur Verfügung stehen. Bei den Absatzwegen unterscheidet man die **direkte Distribution** und die **indirekte Distribution**. Beim direkten Absatzweg stehen die Vertriebsorgane (Geschäftsleitung, Vertriebsabteilung, etc.) des Herstellers unmittelbar mit dem Endverbraucher in Verbindung. Beim indirekten Absatzweg werden Absatzmittler zwischengeschalten, wie beispielsweise:  

- Lokale Tourismusstellen  
- Reiseveranstalter  
- Eventagenturen  
- Busunternehmen  


Die direkte Distribution hat folgende Vorteile:

- Sie ist in der Regel kostengünstig.  

---

Customer Relationship Management, also eine intensiver Kundenbindung, kann bei den Gästen nachhaltig durchgeführt werden.

Nicht zu unterschätzen ist der Anteil an Gästen, die aufgrund von Empfehlungen Dritter auf das Unternehmen aufmerksam werden. Das Empfehlungsgeschäft spielt in der Gastronomie eine wichtige Rolle.\textsuperscript{91}

\section*{4 Kommunikationspolitik und ihre Instrumente}

Wie im Methodischen Vorgehen schon erwähnt, ist meines Erachtens die Kommunikationspolitik ein sehr wichtiges Marketinginstrument in der Gastronomie und wird deshalb in diesem Kapitel ausführlicher behandelt als die Produkt-, Preis- und Distributionspolitik. Was aber nicht heißen soll, dass die drei anderen Politiken weniger an Bedeutung haben. Ein guter Marketing-Mix ist entscheidend.

\subsection*{4.1 Definition – Was ist Kommunikationspolitik}

In der Psychologie wird die Kommunikation als wechselseitiger Prozess definiert, in dem sich Lebewesen Nachrichten (Wörter, Laute, Gestik) übermitteln.\textsuperscript{92} Im Marketing versteht man unter Kommunikation die Übermittlung von Informationen zur Steuerung von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen. Die Kommunikationspolitik hat die Aufgabe aktuellen und potenziellen Kunden, sowie der am Unternehmen interessierten Öffentlichkeit, Informationen über das Unternehmen und die Produkte oder Dienstleistungen zu vermitteln.\textsuperscript{93} Weiters versucht das Unternehmen mit der Kommunikationspolitik zu steuern, wie es von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Wiedererkennungswert und Bekanntheitsgrad eines Produktes oder eines Unternehmens ist das Ziel.\textsuperscript{94}

\textsuperscript{91} Vgl. Hänssler, Karl Heinz: Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, München 2011, S. 228.

\textsuperscript{92} Vgl. Kulbe, Annette: Grundwissen Psychologie, Soziologie und Pädagogik, Stuttgart 2009, S. 84.


4.2 Lasswell-Formel

Der Kommunikationsforscher und Politikwissenschaftler Harold Dwight Lasswell (1948) veröffentlichte einen Aufsatz zur Struktur und Funktion von Kommunikation in der Gesellschaft. Er eröffnete seine Analyse mit folgenden Worten:

„A convenient way to describe an act of communication is to answer the following questions: Who says what in which channel to whom with what effect?“

Abbildung 10: Komponenten des Kommunikationsprozesses

Abbildung 11: Bereiche der Kommunikationsforschung

97 Eigene Darstellung in Anlehnung an Jäckel, Michael: Medienwirkung, Wiesbaden 2011, S. 78.
98 Eigene Darstellung in Anlehnung an Jäckel, Michael: Medienwirkung, Wiesbaden 2011, S. 78.
Das Who entspricht der Kommunikatorforschung, Says what weist hin auf die Inhaltsanalyse, während sich In which channel auf die Medienanalyse bezieht. Das To whom führt zur Publikumsforschung und die Schlussposition With what effect zur Wirkungsforschung.\footnote{Vgl. Jäckel, Michael: Medienwirkungen, Wiesbaden 2011, S. 79.}


- control analysis (WER)
- content analysis (sagt WAS)
- media analysis (in welchem KANAL)
- audience analysis (zu WEM)
- effect analysis (mit welchem EFFEKT)

Mit der Kommunikatorforschung werden Parameter untersucht, die dafür zuständig sind den Kommunikationsprozess einzuleiten und zu lenken. Im Zusammenhang mit Massenkommunikation ist der Begriff Kommunikator eine Sammelbezeichnung für alle Personen, die an der Produktion und Publikation von Medieninhalten beteiligt sind.

Bei der Inhaltsanalyse geht es um den inhaltlichen Gehalt einer Aussage. Hierzu zählen alle Inhalte öffentlicher Reden, Ansprachen und Vorträge sowie alle Medienbotschaften, die wir in Zeitungen und Zeitschriften, in Radio und Fernsehen, im Internet und in anderen Medien vorfinden.

Die **Publikumsforschung**, auch **Rezipientenforschung** genannt, setzt sich mit den Empfängern öffentlicher Aussagen und Medienbotschaften auseinander. Es wird dabei nicht nur die Nutzung der Medien durch den Einzelnen und seine Auseinandersetzung mit Medienangeboten betrachtet, sondern auch gesellschaftliche Prozesse, die durch die Medienwirkung direkt oder indirekt verursacht werden.

Die **Wirkungsforschung** dient schließlich dazu, herauszufinden, welchen Einfluss die Nachricht oder Botschaft auf die Personen bzw. die Personengruppen hat.\(^{101}\)

Mit der Lasswell-Formel wird der Grundaufbau der Massenkommunikation, also der Kommunikation in der Öffentlichkeit, beschrieben. Kritikpunkte an der Lasswell-Formel sind, dass sie sich lediglich auf eine Darstellung unterschiedlicher Kommunikationsfelder beschränkt und nicht näher auf eine bestehende Wechselwirkung eingeht. Zudem wird die Frage nach den Beweggründen zur Kommunikation nicht beantwortet.\(^{102}\)

### 4.3 AIDA-Formel

Der amerikanische Marketing-Spezialist *Elmo Lewis* entwickelte im Jahr 1898 das vierstufige Modell AIDA, welches sich aus den Anfangsbuchstaben der vier Werbeziele zusammensetzt. Das AIDA-Prinzip beschreibt die vier Phasen, die ein potentieller Käufer eines Produktes oder einer Dienstleistung durchlaufen muss, um sich letztendlich für einen Kauf zu entscheiden.\(^{103}\)

---


Das „A“ steht für „attention“, was übersetzt ins Deutsche so viel bedeutet wie Aufmerksamkeit. Die erste Aufgabe, welche die Werbung laut dem AIDA-Prinzip erfüllen soll, zielt darauf ab, die Aufmerksamkeit des Kunden zu erregen. Das darauffolgende „I“ steht für „interest“ beziehungsweise das Interesse. Diese Phase umfasst alle Maßnahmen, die dazu dienen, die gewonnene Aufmerksamkeit weiter auszubauen, sodass der potentielle Käufer tatsächlich an dem Produkt interessiert ist. Das „D“ des AIDA-Prinzips steht für „desire“ und beschreibt den Wunsch des interessierten Kunden, das Produkt zu besitzen. Dieses Verlangen speist sich primär aus den vorherigen Stufen, die der Käufer durchlaufen hat. Die abschließende Stufe „A“ lautet „action“ und beschreibt den Entschluss zur Handlung. Abschließend soll der Kunde animiert werden, seinem Besitzwunsch durch den Kauf der Ware nachzugehen, was den erfolgreichen Abschluss des AIDA-Prinzips ausrichtet.\(^{105}\)

Der Einsatz des AIDA-Prinzips ist vielseitig. Generell bildet das Prinzip immer noch die Grundlage für die Entwicklung vieler Werbestrategien. Darüber hinaus können die vier Phasen des AIDA-Prinzips den Kunden beispielsweise in einem Verkaufsgespräch zu einer Kaufentscheidung bewegen oder die Gliederung von entsprechenden Präsentationen beeinflussen.\(^{106}\)

4.4 Klassische Werbung

4.4.1 Definition und Grundlagen

Werbung will mit Informationen den Wissensstand erhöhen, will die Meinungen und Einstellung zu den beworbenen Objekten oder Dienstleistungen positiv verändern und letztlich auch zu einem bestimmten Verhalten führen.\(^{107}\) Werbung soll Menschen veranlassen, bestimmte Leistungen zu kaufen, zu buchen oder zu bestellen.\(^{108}\)

Werbung ist\(^{109}\)

- eine Form der unpersönlichen Kommunikation,
- eine Form der mehrstufigen, indirekten Kommunikation,
- die sich öffentlich und
- ausschließlich über öffentliche Verbreitungsmittel,
- vielfach einseitig mittels Wort-/Schrift-, Bild und Tonzeichen,
- an ein diverses Publikum richtet.

Die American Marketing Association (AMA) definiert, in seinem Wörterbuch, Werbung wie folgt:\(^{110}\)

---


„The placement of announcements and persuasive messages in time or space purchased in any of the mass media by business firms, nonprofit organizations, government agencies, and individuals who seek to inform and/or persuade members of a particular target market or audience about their products, services, organizations, or ideas."

Fixe Bestandteile der Werbung sind: ¹¹¹

- Sender (Kommunikator)
- Empfänger (Rezipient)
- Botschaft
- Medium

Werbung soll ein Produkt oder eine Dienstleistung, über Massenmedien bekannt machen und ihren Nutzen kommunizieren. Zu den klassischen Massenmedien zählen: ¹¹³

- Fernsehen
- Radio
- Kino

¹¹² Eigene Darstellung in Anlehnung an Marketing.ch: Werbewirksamkeit, https://www.google.at/search?q=Sender+Empf%C3%A4nger+Werbewirksamkeit&biw=1536&bih=739&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=gViiVPeZ-FMGvUZalJgN&ved=0CAYQ_AUoAQ#facrc=_&imgdii=_&imggcl=PRkJA_VTvHPWMM%253A%3Bh-0hi2E2ZSOjBM%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.marketing.ch%252FFPortals%252FF0%252FWissen%252FKommunikation%252FSender_Empfan-enger_Grafik_Kommunikation.png%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.marketing.ch%252FWissen%252FThemen%252FK%252FKommunikation%3B585%3B180, Auszug vom 30.12.2014.
• Zeitung bzw. Zeitschrift
• Plakat


Das Plakat hat eine gewisse Sonderstellung, denn es kann hier zwischen Werbeträger (Medium) und Werbemittel nicht differenziert werden. Überspitzt könnte man sagen, der Werbeträger ist die Holzwand, auf die das Werbemittel Plakat geklebt wird.\textsuperscript{114}

4.4.2 Werbungsziel

Wie in vielen anderen Bereichen, ist es auch in der Werbung wichtig, dass Ziele gesetzt werden. Man muss sich darüber klar werden, was mit einer bestimmten Maßnahme erreicht und bewirkt werden möchte, bevor man diese Maßnahme setzt. Die Ziele der Werbung sollen natürlich mit den übergeordneten Marketingzielen übereinstimmen. Außerdem ist darauf zu achten, dass das Werbeziel realistisch erreichbar ist, d. h. was durch den Einsatz von Werbung wirklich beeinflussbar ist. Es wird in der Branche häufig darüber diskutiert, ob Werbung „verkaufen“ kann oder soll. Es steht die Frage im Raum, ob eine Werbezielsetzung, wie z.B. Steigerung des Absatzes um 10 %“ sinnvoll ist. Einige sagen, dass Werbung sehr wohl verkau fen muss. Andere sind der Meinung, dass „Steigerung des Absatzes um 10 %“ ein Verkaufs- bzw. Marketingziel ist. Der Werbung alleine kann eine solche Absatzsteigerung nicht vorgegeben werden, denn diese wird von einer Vielzahl von Variablen beeinflusst.\textsuperscript{115}

Klassische Werbeziele sind:¹¹⁶

- Erhöhung des Bekanntheitsgrades
- Aufbau und Verstärkung eines Positiven Erscheinungsbildes
- Korrektur von vorhandenen, negativen Imagefaktoren
- Verbreitung von positiven, konkreten Informationen über Angebote und Leistungen
- Beeinflussung des umworbenen Kunden

4.4.3 Werbemedium

Eine weitere Entscheidung, die getroffen werden muss, ist, welches Werbemedium wann, wie oft, wo und wie eingesetzt wird. Einige Kennziffern können bei der Entscheidungsfindung helfen:¹¹⁷

- Zielgruppengenauigkeit: Man muss beachten, dass das ausgewählte Medium die gewünschte Zielgruppen erreicht: die potentiellen Kunden.
- Reichweite: Sie gibt an wie viele potentielle Kunden mit dem gewählten Werbemedium erreicht werden können.
- Tausenderpreis: Wieviel die Werbung für 1000 Umworbene mit dem Werbemedium kostet, zeigt der Tausenderpreis.
- Kontaktqualität: Bei der Kontaktqualität wird die Wahrnehmung der Werbung vom Nutzer des Mediums überprüft.

Damit man diese eben genannten Fragen beantworten kann, benötigt man von den Werbung treibenden Verlagen für die verschiedenen Werbemedien die Mediadaten. Diese Mediadaten sind kostenlos erhältlich und berichten über:¹¹⁸

- Soziodemographische Daten der Nutzer des Werbemediums, wie
  - Alter
  - Geschlecht

Kommunikationspolitik und ihre Instrumente

- Einkommen
- Beruf
- Lifestyle
- Einstellungen, Meinungen und Wertpräferenzen der Nutzer sowie
- Konsum-, Freizeit- und Reiseverhalten der Nutzer des Werbemediums.

4.5 Public Relations (PR)

4.5.1 Definition und Aufgaben der PR

Der Begriff „Public Relations“ kommt aus dem Englischen und bedeutet sinngemäß übersetzt so viel wie „Beziehungen zur Öffentlichkeit unterhalten“. Im Deutschen bekannt als Öffentlichkeitsarbeit und umgangssprachlich wird sie auch PR genannt.¹¹⁹ Eine der zahllosen Definitionen von PR lautet sinngemäß wie folgt:¹²⁰


Der eigentliche Kern der PR-Arbeit wird nur in der englischen Version des Begriffes deutlich, denn nicht nur die Arbeit mit der Öffentlichkeit, sondern vor allem die Beziehungen zwischen Öffentlichkeit und Unternehmen sind ausschlaggebend. Public Relations wird in der allgemeinen Wahrnehmung häufig auf die Pressearbeit reduziert, bei der der Aufbau von gute Beziehungen zu Journalisten wichtig und nötig ist, um diese mit entsprechend aufbereiteten Pressemeldungen zu versehen. Das Gebiet Public Relations umfasst jedoch alle Bereiche der Außenkommunikation eines Unternehmens; angefangen bei der Pressearbeit bis hin zum Austausch mit

dem Kunden. PR beschäftigt sich nicht nur mit Beziehungsbildung, sondern auch mit Veränderung und vor allem Verbesserung. Mittels PR kann man beispielsweise:121

- das Ansehen einer Marke verändern,
- neue Zielgruppen erreichen,
- die Aufmerksamkeit auf ein bestimmtes Thema lenken,
- Kundenvertrauen stärken sowie
- die Beziehung zwischen Geschäftspartnern positiv bestärken.

PR-Kommunikation soll auch Transparenz schaffen.122

Einer guten PR-Arbeit geht immer eine ausführliche Analyse bevor, bei der folgende Informationen eines Unternehmens erfasst werden:123

- Unternehmens- und Marketingziele,
- Corporate Identity,
- Produkte und Dienstleistungen,
- interne und externe Umfelder,
- Meinungen, Images, Erwartungen und Informationsbedarf der Bezugsgruppen und
- die bisherigen Kommunikationsmaßnahmen.

4.5.2 Corporate Identity

Jedes Unternehmen baut sich über die Zeit eine gewisse Persönlichkeit auf – seine Identität. Sie beschreibt das innerste Wesen der Unternehmung, welche Grund-


- das Unternehmen eindeutig zu identifizieren,
- es von anderen Wettbewerbern zu unterscheiden und
- ihm eine individuelle Wertigkeit zuzuordnen.

Gleich wie bei zwischenmenschlichen Beziehungen wird jedoch die Persönlichkeit eines Unternehmens nicht immer so verstanden, wie dies ihren tatsächlichen Eigenschaften entspricht. Das „Corporate Image“ ist das Bild, das sich Kunden vom Unternehmen machen. Dieses Bild wird individuell geprägt, je nachdem, wie die vom Unternehmen gesendeten Informationen aufgenommen, verstanden und verarbeitet werden. Zudem entwickeln sich Unternehmenspersönlichkeiten weiter. Somit sind die Corporate Identity und das Corporate Image Veränderungsprozessen unterworfen, die es sorgfältig zu steuern gilt. PR unterstützen Unternehmen sich ihrer Persönlichkeit bewusst zu werden und zu definieren. Mitarbeiter müssen sich mit ihrem Unternehmen identifizieren, damit Leitbilder, Visionen und Philosophien einer Unternehmung auch gelebt werden. PR begleitet Unternehmen bei dem Prozess der Weiterentwicklung und achten dabei auf Kontinuität und Glaubwürdigkeit. Es wird kontrolliert, welches Image sich bei den Bezugsgruppen bildet. Im Idealfall schafft es die Öffentlichkeitsarbeit eine Harmonie zwischen Eigen- und Fremdbild herzustellen; die optimale Basis für Vertrauen.

Voraussetzung für die Umsetzung der Corporate Identity ist, dass die Unternehmensleitung die Identität des Unternehmens kennt und diese gemeinsam mit den Mitarbeitern definiert, beispielsweise:¹²⁷

- Welche besonderen Merkmale kennzeichnen das Unternehmen?
- Welchen grundsätzlichen Nutzen bietet das Unternehmen seinen Bezugsgruppen?
- Welche Werte prägen das Handeln des Unternehmens?
- Durch welche Visionen wird es angetrieben?
- Wie unterscheidet sich das Unternehmen eindeutig von seinen Wettbewerbern?
- Worin liegt das besondere Wissen und Können der Unternehmung?
- Wie ist der Auftritt des Unternehmens?
- Wie möchte das Unternehmen von den Bezugsgruppen wahrgenommen werden?
- Welche Bedürfnisse seiner Bezugsgruppe kann das Unternehmen erfüllen?

Das Ergebnis der Ausarbeitung dieser Fragen wird in Unternehmensleitsätzen bzw. dem Unternehmensleitbild festgehalten.¹²⁸

5 Schlussbemerkung


Durch die Analyse der Ist-Situation ist die Aufstellung der Unternehmung bekannt; innerbetrieblich und auch im Vergleich mit Konkurrenten. Ziele festzulegen und zu definieren ist sehr wichtig, um die strategische Richtung des Unternehmens festzulegen. Wenn die Ziele formuliert sind, kann sich der Gastronom überlegen wie er diese erreichen will, also mit welchen Marketingstrategien er zum Ziel kommen möchte.

In der Produktpolitik macht sich der Unternehmer Gedanken über die Festlegung des Leistungsprogrammes. Bei der Preispolitik muss er sich mit allen Fragen der Preisbildung auseinandersetzen und entsprechend die Preise definieren.

Wie die Übermittlung der Produkte und Dienstleistungen von Statten geht, wird in der Distributionspolitik behandelt. Das Unternehmen oder die Dienstleistung bekannt zu machen ist Aufgabe der Kommunikationspolitik.

Wenn der Gastronom die für ihn relevanten Themenbereiche erarbeitet und behandelt, steht dem wirtschaftlichen Erfolg nichts mehr im Wege.

Mit einem guten Marketingkonzept kann die Marktstellung des Unternehmens gesichert werden, zufriedenstellende Gewinne erzielt, das Image verbessert und der Bekanntheitsgrad gesteigert werden. Mit einem gelungenen Marketingkonzept ist der Grundstein für Unternehmenserfolg gelegt.
Bücher und Broschüren

Aschenbeck, Sophie Elisa
Marketinginstrumente in der individuellen mittelständischen Gastronomie – Am Beispiel eines Cafés
Hamburg 2010

Becker, Jochen
Marketing-Konzeption – Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements
München 2001

Bruhn, Manfred
Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis
Wiesbaden 2014

Erichsen, Jörgen
Betriebswirtschaftliche Grundlagen
Freiburg 2010

Fischer, Marc
Produktlebenszyklus und Wettbewerbsdynamik: Grundlagen für die ökonomische Bewertung von Markteintrittsstrategien
Wiesbaden 2001

Freiling, Jörg; Reckenfelderbäumer, Martin
Markt und Unternehmen – eine marktorientierte Einführung in die Betriebswirtschaftslehre
Wiesbaden 2010

Gruppe, Stephanie
Public Relations – Ein Wegweiser für die PR-Praxis
Berlin, Heidelberg 2011

Hänssler, Karl Heinz
Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen
München 2011

Haunerding, Monika; Probst, Hans Jürgen
BWL leicht gemacht – Die wichtigsten Instrumente und Methoden der Unternehmensführung
München 2008
Hesse, Jürgen; Neu, Matthias; Theuner, Gabriele
Marketing – Grundlagen
Berlin 2007

Hutzschenreuter, Thomas
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre – Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen,
Wiesbaden 2009

Jäckel, Michael
Medienwirkung
Wiesbaden 2011

Kamenz, Uwe
Marktforschung: Einführung mit Fallbeispielen, Aufgaben und Lösungen
Stuttgart 2001

Körner, Rene; Nikolaus, Uwe; Poost, Andreas
Marketing von Innovationen - Strategien und Mechanismen zur Durchsetzung von
Innovationen
Stuttgart 2009

Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Wong, Veronica; Saunders, John
Grundlagen des Marketings
München 2011

Kotler, Philip; Bliemel, Friedhelm
Marketing Management - Analyse, Planung und Verwirklichung
Stuttgart 2001

Kraut, Nicole
Unternehmensanalyse in mittelständischen Industrieunternehmen – Konzepte–
Methoden–Instrumente
Wiesbaden 2002

Kulbe, Annette
Grundwissen Psychologie, Soziologie und Pädagogik
Stuttgart 2009

Lasswell, Harold
Communication in Society 1960

Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred
Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung - Konzepte-Instru-
mente-Praxisbeispiele
Wiesbaden 2008
Meyer, Hartmut
Management in der Gastronomie – Gründung, Steuerung und Finanzierung von Familienbetrieben
München 2011

Michel, Stefan
Marketingkonzept – Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionen mit Antworten und Glossar
Zürich 2013

Porter, Michael E.
Wettbewerbsstrategie – Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten
Frankfurt 1990

Schlögl, Gerhard
Integrierte Unternehmenskommunikation – Vom einzelnen Werbemittel zur vernetzten Kommunikation
Wien 2003

Siegert, Gabriele; Brecheis, Dieter
Werbung in der Medien- und Informationsgesellschaft – eine Kommunikationswissenschaftliche Einführung
Wiesbaden 2010

Steffenhagen, Hartwig
Marketing – eine Einführung
Stuttgart 2008

Walluschnig, Markus
Produktlebenszyklus und Bestandsmanagement in der Halbleiterindustrie – Eine Analyse spezifischer Halbleiterprodukte
Hamburg 2013

Weis, Christian
Kompakt-Training Marketing
Ludwigshafen (Rhein) 2007

Zäpfel, Günther
Strategisches Produktions-Management
München, Wien, Oldenburg 2000

Internetquellen

American Marketing Association
Modernes Marketing
https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx
American Marketing Association
advertising
https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx
Auszug vom 29.12.14

Beschaffungsstrategien.info
Local Sourcing
http://www.beschaffungsstrategie.info/local-sourcing.html
Auszug vom 27.12.2014

Beschaffungsstrategien.info
National Sourcing
http://www.beschaffungsstrategie.info/national-sourcing.html
Auszug vom 27.12.2014

Duden
International
http://www.duden.de/rechtschreibung/international
Auszüge vom 27.12.2014

Duden
National
http://www.duden.de/rechtschreibung/national
Auszüge vom 27.12.2014

Duden
Regional
http://www.duden.de/rechtschreibung/regional
Auszüge vom 27.12.2014

Enzyklo.de
Definition Vision
http://www.enzyklo.de/Begriff/Vision
Auszug vom 17.12.2014

Gabler Wirtschaftslexikon
Stakeholder
http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/anspruchsgruppen.html?referenceKeywordName=Stakeholder

Gründerszene.de
AIDA – Formel
http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/aida-prinzip
Auszug vom 17.01.2015
Gründerszene.de
Public Relations
http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/public-relations-pr
Auszug vom 30.12.2014

Handelswissen.de
Definition Werbung
http://www.handelswissen.de/data/themen/Marktpositionierung/Werbung/Grundsaetze_der_Werbung
Auszug vom 28.12.14

Hoßfeld Oliver
Strategische Unternehmensanalyse
Studienarbeit
Norderstedt 2005

Kronenberger & Krotky GbR
Grundlagen Kommunikationspolitik, http://www.marketing-grundlagen.de

Marketing.ch
Werbewirksamkeit
https://www.google.at/search?q=Sender+EMpf%C3%A4nger+Werbewirksamkeit&biw=1536&bih=739&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=gViiVPeZ-FMGvUZalqJNg&ved=0CAYQ_AUoAQ#facrc=,&imgdii=,&imggrc=PRKjA_VTvHPWM%253A%3Bh-0hl2E2ZSOjbM%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.marketing.ch%252FPor-tals%252F0%252FWissen%252FKommunikation%252FSender_Empfaenger_Grafik_Kommunikation.png%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.marketing.ch%252FWissen%252FThemen%252FKommunikation%3B585%3B180
Auszug vom 30.12.2014

Marketing Coaching Schweizer GmbH
Modernes Marketing

Marketinginstrumente.net
Produktlebenszyklus
Auszug vom 20.01.2015
Marketing Lexikon
Lasswell-Formel
http://marketing-lexikon.info/marketing-begriffe/l/lasswell-formel/

Onpulson.de
Definition Mission
http://www.onpulson.de/lexikon/mission-statement/
Auszug vom 17.12.2014

Springer
Beschaffungsstrategien
Auszug vom 27.12.2014

Springer
Lasswell-Formel
http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-531-91158-8_26#page-1

Teia AG
Definition Marketing
http://www.teialehrbuch.de/Kostenlose-Kurse/Marketing/15126-Der-Begriff-des-Marketing.html
Auszug vom 11.12.2014

Tourismus und Verkehrsträgermanagement
Prof. Dr. Axel Schulz
Marktgebietsstrategie
http://www.tourismus-schulz.de/d-reisemittler-und-veranstalter/112-strategisches-management

Uni Erlangen Online-Lehrbuch
AIDA-Formel
http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/kommpol/kommpol.PDF
Auszug vom 20.01.2015

Uni Erlangen Online-Lehrbuch
Kommunikationspolitik
http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/exist_gr/kommpol.pdf
Auszug vom 27.12.14
**Uni Erlangen Online-Lehrbuch**
Preispolitik
http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/kap2/preis-pol/preispol.PDF
Auszug vom 08.01.2015

**Wemarcon.de**
SWOT-Analyse
http://wemarcon.de/uploads/RTEmagicP_SWOT-Workshop.jpg

**Wikimediacommons**
BCG-Matrix
Auszug vom 08.01.2015

**Wikipedia**
Produktlebenszyklus
http://www.google.de/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fwww.online-wissen.org%2Fwp-con-tent%2Fuploads%2Fproduktlebenszyklus2.png&imgrefurl=http%3A%2F%2Fwww.online-wissen.org%2FIt-beru-fe%2FFlf8%2Fproduktpolitik%2Fproduktlebenszyklus&h=497&w=781&tbnid=h9v5yDXeQWYLqM%3A&zoom=1&docid=3FUla9GhYv5mYM&hl=de&ei=vTu-VOfwM8irU5OEgXA&tbn=isch&iact=c&uact=3&dur=3983&page=1&start=0&ndsp=21&ved=0CEcQrQMwCg
Auszug vom 20.01.2015

**Wirtschaftslexikon 24**
Generisches Marketing

**World of Public Relations**
Gruppe, Stephanie: PR Instrumente
http://pr.grupe.de/category/pr-basiswissen/pr-instrumente
Auszug vom 31.12.2014

**Sonstige Quellen und Informationsmaterial**

**Vollert, Klaus**
Klassische Werbung – Vorlesungsunterlagen
Stand 2010
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.

Vöcklabruck, den 21.01.2015

Cynthia Kumaus