

**Jens Sieder**

**Die Leistungs politik von  
Seereiseveranstaltern,  
Clubreiseveranstaltern und Hotelketten im  
Vergleich**

**Diplomarbeit**

# BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei [www.GRIN.com](http://www.GRIN.com) hochladen  
und kostenlos publizieren



# **Diplomarbeit**

zum Thema

**„Die Leistungspolitik von Seereiseveranstaltern,  
Clubreiseveranstaltern und Hotelketten im Vergleich“**

eingereicht an der            Wirtschafts- und Sozialwissen-  
    schaftlichen Fakultät der Univer-  
    sität Rostock

Vorgelegt von:            Sieder, Jens  
Matrikel-Nr.:            096 201 335  
Diplomstudiengang:     Betriebswirtschaftslehre  
Bearbeitungszeitraum:   6 Monate

Gutachter:                Prof. Dr. K.- H. Breitzmann  
Betreuer:                 Dr. W. Sperling  
Lehrstuhl:                ABWL - Verkehrswirtschaft

Rostock, 15. Oktober 2002

---

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>II</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>VI</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>VIII</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>12</b>
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung .....	12
1.2 Zielstellung und methodisches Vorgehen .....	14
<b>2 Die Leistungspolitik - Bestandteil der Marketingkonzeption</b> .....	<b>16</b>
2.1 Marketingkonzeption - Definition und Inhalt .....	16
2.2 Marketinginstrumente - Definition und Gliederungsansätze .....	18
2.3 Marketinginstrumentalbereich Leistungspolitik - Definition und Elemente .....	20
<b>3 Seereiseveranstalter, Clubreiseveranstalter und Hotelketten im System des Tourismus</b> .....	<b>21</b>
3.1 System des Tourismus .....	21
3.2 Seereiseveranstalter - Definition und Arten .....	25
3.3 Clubreiseveranstalter - Definition und Arten .....	27
3.4 Hotelketten - Definition und Arten .....	28

---

<b>4 Analyse der Leistungspolitik ausgewählter Seereiseveranstalter, Clubreiseveranstalter und Hotelketten</b> .....	<b>30</b>
4.1 Analysemethode und Analysekriterien .....	30
4.2 Auswahl der zu untersuchenden Seereiseveranstalter, Clubreiseveranstalter und Hotelketten .....	32
4.3 Kurzcharakteristik der ausgewählten Unternehmen ...	33
4.3.1 Seereiseveranstalter .....	33
4.3.2 Clubreiseveranstalter .....	35
4.3.3 Hotelketten .....	36
4.4 Analyse der Leistungspolitik .....	38
4.4.1 Seereiseveranstalter .....	38
4.4.1.1 Seetours .....	38
4.4.1.2 Costa Crociere .....	58
4.4.1.3 Festival Cruises .....	71
4.4.2 Clubreiseveranstalter .....	83
4.4.2.1 Robinsonclub .....	83
4.4.2.2 Club Med .....	95
4.4.3 Hotelketten .....	102
4.4.3.1 Riu Hotels & Resorts .....	102
4.4.3.1 Iberostar Hotels & Resorts .....	109
<b>5 Vergleich der Leistungspolitik analysierter Seereiseveranstalter, Clubreiseveranstalter und Hotelketten</b> .....	<b>115</b>
5.1 Vergleichsmethode und Vergleichskriterien .....	115
5.2 Seereiseveranstalter - Gemeinsamkeiten und Unterschiede .....	118
5.3 Clubreiseveranstalter - Gemeinsamkeiten und Unterschiede .....	126

---

5.4 Hotelketten - Gemeinsamkeiten und Unterschiede ...	130
5.5 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Seereiseveranstaltern, Clubreiseveranstaltern und Hotelketten .....	134
<b>6 Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen .....</b>	<b>137</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>139</b>
<b>Anhang I: Seetours .....</b>	<b>149</b>
<b>Anhang II: Costa Crociere .....</b>	<b>161</b>
<b>Anhang III: Festival Cruises .....</b>	<b>168</b>
<b>Anhang IV: Robinson Club .....</b>	<b>175</b>
<b>Anhang V: Club Med .....</b>	<b>186</b>
<b>Anhang VI: Riu Hotels &amp; Resorts .....</b>	<b>193</b>
<b>Anhang VII: Iberostar Hotels &amp; Resorts .....</b>	<b>200</b>

---

## Abkürzungsverzeichnis

<b>AT</b>	Anteil
<b>\$</b>	Dollar
<b>%</b>	Prozent
<b>&amp;</b>	und
<b>€</b>	Euro
<b>BRT</b>	Bruttoregistertonnen
<b>d.h.</b>	das heißt
<b>DEHOGA</b>	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband
<b>DZ</b>	Doppelzimmer
<b>EZ</b>	Einzelzimmer
<b>FKK</b>	Freikörperkultur
<b>FZ</b>	Familienzimmer
<b>GT</b>	Ganztagesausflüge
<b>h</b>	Stunden
<b>HT</b>	Halbtagesausflüge
<b>k.A.</b>	keine Angaben
<b>k.G.</b>	keine Größenangabe
<b>m</b>	Meter
<b>m<sup>2</sup></b>	Meter zum Quadrat
<b>Mio.</b>	Millionen
<b>Mrd.</b>	Milliarden
<b>ø</b>	durchschnittlich
<b>rel.</b>	relativ
<b>SZ</b>	Saisonzeit
<b>TV</b>	Fernseher mit Satellitenempfang
<b>UK</b>	United Kingdom
<b>UNESCO</b>	United Nations Educational, Scientific and Culture Organisation
<b>US</b>	United States
<b>z.B.</b>	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Marketingkonzeption.....	16
Abbildung 2: Tourismus als System.....	23
Abbildung 3: Arten von Reiseveranstaltern.....	25
Abbildung 4: Arten von Seereiseveranstaltern.....	26
Abbildung 5: Art der Markenverbreitung.....	29
Abbildung 6: Analysekriterien.....	31
Abbildung 7: Preisverteilung Halbtagesausflüge <i>AIDAcara</i> .	44
Abbildung 8: Preisverteilung Ganztagesausflüge <i>AIDAcara</i> .	45
Abbildung 9: Preisverteilung Halbtagesausflüge <i>AIDAvita</i> .	50
Abbildung 10: Preisverteilung Ganztagesausflüge <i>AIDAvita</i>	50
Abbildung 11: Preisverteilung Halbtagesausflüge <i>A`ROSA BLU</i> .....	56
Abbildung 12: Preisverteilung Ganztagesausflüge <i>A`ROSA BLU</i> .....	57
Abbildung 13: Preisverteilung Halbtagesausflüge <i>Costa Marina</i> .....	64
Abbildung 14: Preisverteilung Ganztagesausflüge <i>Costa Marina</i> .....	64
Abbildung 15: Preisverteilung Halbtagesausflüge <i>Costa Atlantica</i> .....	69
Abbildung 17: Preisverteilung Halbtagesausflüge <i>Mistral</i> .	76
Abbildung 18: Preisverteilung Ganztagesausflüge <i>Mistral</i> .	76
Abbildung 19: Preisverteilung Halbtagesausflüge <i>European Stars</i> .....	81
Abbildung 20: Preisverteilung Ganztagesausflüge <i>European Stars</i> .....	81
Abbildung 21: Stärken-Schwächen-Profil <i>Seetours</i> .....	118
Abbildung 22: Stärken-Schwächen-Profil <i>Costa Crociere</i> ..	119
Abbildung 23: Stärken-Schwächen-Profil <i>Festival Cruises</i>	120



---

Abbildung 24: Stärken-Schwächen-Profil Seereiseveranstalter .....	121
Abbildung 25: Preisvergleich Seereiseveranstalter.....	123
Abbildung 26: Vergleich Preisverteilung Halbtagesausflüge Seereiseveranstalter .....	124
Abbildung 27: Vergleich Preisverteilung Ganztagesausflüge Seereiseveranstalter .....	125
Abbildung 28: Stärken-Schwächen-Profil <i>Robinson Club</i> ...	126
Abbildung 29: Stärken-Schwächen-Profil <i>Club Med</i> .....	127
Abbildung 30: Stärken-Schwächen-Profil Clubreiseveranstalter .....	128
Abbildung 31: Preisvergleich Clubreiseveranstalter.....	129
Abbildung 32: Stärken-Schwächen-Profil <i>Riu Hotel &amp; Resorts</i> .....	130
Abbildung 33: Stärken-Schwächen-Profil <i>Iberostar</i> .....	131
Abbildung 34: Stärken-Schwächen-Profil Hotelketten.....	132
Abbildung 35: Preisvergleich Hotelketten.....	133
Abbildung 36: Stärken-Schwächen-Profil Seereiseveranstalter, Clubreiseveranstalter und Hotelketten .....	134
Abbildung 37: Preisvergleich Seereiseveranstalter, Clubreiseveranstalter und Hotelketten ...	136

---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Anlaufhäfen <i>AIDAcara</i> .....	39
Tabelle 2: Art und Ausstattung der Kabinen <i>AIDAcara</i> .....	39
Tabelle 3: Aktivitäten auf der <i>AIDAcara</i> .....	40
Tabelle 4: Kinderbetreuung <i>AIDAcara</i> .....	41
Tabelle 5: Landausflüge <i>AIDAcara</i> .....	42
Tabelle 6: Repräsentative Preisbeispiele.....	43
Tabelle 7: Preise <i>AIDAcara</i> .....	43
Tabelle 8: Anlaufhäfen <i>AIDAvita</i> .....	46
Tabelle 9: Art und Ausstattung der Kabinen <i>AIDAvita</i> .....	47
Tabelle 10: Aktivitäten auf der <i>AIDAvita</i> .....	48
Tabelle 11: Kinderbetreuung <i>AIDAvita</i> .....	48
Tabelle 12: Landausflüge <i>AIDAvita</i> .....	49
Tabelle 13: Preise <i>AIDAvita</i> .....	49
Tabelle 14: Anlaufhäfen <i>A´ROSA BLU</i> .....	52
Tabelle 15: Art und Ausstattung der Kabinen <i>A´ROSA BLU</i> ..	53
Tabelle 16: Aktivitäten auf der <i>A`ROSA BLU</i> .....	54
Tabelle 17: Landausflüge <i>A´ROSA BLU</i> .....	55
Tabelle 18: Preise <i>A´ROSA BLU</i> .....	56
Tabelle 19: Anlaufhäfen <i>Costa Marina</i> .....	59
Tabelle 20: Art und Ausstattung der Kabinen <i>Costa Marina</i>	60
Tabelle 21: Aktivitäten auf der <i>Costa Marina</i> .....	61
Tabelle 22: Kinderbetreuung <i>Costa Marina</i> .....	61
Tabelle 23: Landausflüge <i>Costa Marina</i> .....	62
Tabelle 24: Preise <i>Costa Marina</i> .....	63
Tabelle 25: Anlaufhäfen <i>Costa Atlantica</i> .....	65
Tabelle 26: Art und Ausstattung der Kabinen <i>Costa Atlantica</i> .....	66
Tabelle 27: Aktivitäten auf der <i>Costa Atlantica</i> .....	67
Tabelle 28: Kinderbetreuung <i>Costa Atlantica</i> .....	67

---

Tabelle 29: Landausflüge <i>Costa Atlantica</i> .....	68
Tabelle 30: Preise <i>Costa Atlantica</i> .....	69
Tabelle 31: Anlaufhäfen <i>Mistral</i> .....	72
Tabelle 32: Art und Ausstattung der Kabinen <i>Mistral</i> .....	72
Tabelle 33: Aktivitäten auf der <i>Mistral</i> .....	73
Tabelle 34: Kinderbetreuung <i>Mistral</i> .....	74
Tabelle 35: Landausflüge <i>Mistral</i> .....	74
Tabelle 36: Preise <i>Mistral</i> .....	75
Tabelle 37: Anlaufhäfen <i>European Stars</i> .....	77
Tabelle 38: Art und Ausstattung der Kabinen <i>European Stars</i> .....	78
Tabelle 39: Aktivitäten auf der <i>European Stars</i> .....	79
Tabelle 40: Kinderbetreuung <i>European Stars</i> .....	79
Tabelle 41: Landausflüge <i>European Stars</i> .....	80
Tabelle 42: Preise <i>European Stars</i> .....	80
Tabelle 43: Zeitliche Preisdifferenzierung <i>European Stars</i> .....	82
Tabelle 44: Art und Ausstattung der Zimmer <i>Club Select Maris</i> .....	84
Tabelle 45: Aktivitäten im <i>Club Select Maris</i> .....	85
Tabelle 46: Kinderbetreuung <i>Club Select Maris</i> .....	85
Tabelle 47: Preise <i>Club Select Maris</i> .....	86
Tabelle 48: Zeitliche Preisdifferenzierung <i>Club Select Maris</i> .....	87
Tabelle 49: Art und Ausstattung der Zimmer <i>Club Select Athenee Palace</i> .....	88
Tabelle 50: Aktivitäten im <i>Club Select Athenee Palace</i> ...	89
Tabelle 51: Kinderbetreuung <i>Club Select Athenee Palace</i> ..	89
Tabelle 52: Preise <i>Club Select Athenee Palace</i> .....	90
Tabelle 53: Zeitliche Preisdifferenzierung <i>Club Select Athenee Palace</i> .....	90

---

Tabelle 54: Art und Ausstattung der Zimmer	
<i>Club Jandia Playa</i> .....	91
Tabelle 55: Aktivitäten im <i>Club Jandia Playa</i> .....	92
Tabelle 56: Preise <i>Club Jandia Playa</i> .....	93
Tabelle 57: Zeitliche Preisdifferenzierung	
<i>Club Jandia Playa</i> .....	94
Tabelle 58: Art und Ausstattung der Zimmer	
<i>Club Med Ibiza</i> .....	95
Tabelle 59: Aktivitäten im <i>Club Med Ibiza</i> .....	96
Tabelle 60: Kinderbetreuung <i>Club Med Ibiza</i> .....	96
Tabelle 61: Preise <i>Club Med Ibiza</i> .....	97
Tabelle 62: Zeitliche Preisdifferenzierung	
<i>Club Med Ibiza</i> .....	98
Tabelle 63: Art und Ausstattung der Zimmer	
<i>Club Med Palmiye</i> .....	99
Tabelle 64: Aktivitäten im <i>Club Med Palmiye</i> .....	99
Tabelle 65: Kinderbetreuung <i>Club Med Palmiye</i> .....	100
Tabelle 66: Preise <i>Club Med Palmiye</i> .....	100
Tabelle 67: Zeitliche Preisdifferenzierung	
<i>Club Med Palmiye</i> .....	101
Tabelle 68: Art und Ausstattung der Zimmer	
<i>Riu Bellevue Park</i> .....	102
Tabelle 69: Aktivitäten im <i>Rui Bellevue Park</i> .....	103
Tabelle 70: Preise <i>Riu Bellevue Park</i> .....	104
Tabelle 71: Zeitliche Preisdifferenzierung	
für Reisen mit Flug <i>Riu Bellevue Park</i> .....	105
Tabelle 72: Art und Ausstattung der Zimmer	
<i>Riu Gran Canaria</i> .....	106
Tabelle 73: Aktivitäten im <i>Riu Gran Canaria</i> .....	106
Tabelle 74: Preise <i>Riu Gran Canaria</i> .....	108

---

Tabelle 75: Zeitliche Preisdifferenzierung für Reisen mit Flug <i>Riu Gran Canaria</i> .....	108
Tabelle 76: Art und Ausstattung der Zimmer <i>Club Cala Barca</i> .....	109
Tabelle 77: Aktivitäten im <i>Club Cala Barca</i> .....	110
Tabelle 78: Kinderbetreuung <i>Club Cala Barca</i> .....	110
Tabelle 79: Preise <i>Club Cala Barca</i> .....	111
Tabelle 80: Zeitliche Preisdifferenzierung für Reisen mit Flug <i>Club Cala Barca</i> .....	111
Tabelle 81: Art und Ausstattung der Zimmer <i>Hotel Playa Gaviotas</i> .....	112
Tabelle 82: Aktivitäten im <i>Hotel Playa Gaviotas</i> .....	113
Tabelle 83: Preise <i>Hotel Playa Gaviotas</i> .....	114
Tabelle 84: Zeitliche Preisdifferenzierung <i>Hotel Playa Gaviotas</i> .....	114
Tabelle 85: Bewertungsmuster.....	116
Tabelle 86: Preisvergleich <i>Seetours</i> .....	119
Tabelle 87: Preisvergleich <i>Costa Crociere</i> .....	120
Tabelle 88: Preisvergleich <i>Festival Cruises</i> .....	121
Tabelle 89: Preisvergleich <i>Robinson Club</i> .....	127
Tabelle 90: Preisvergleich <i>Club Med</i> .....	128
Tabelle 91: Preisvergleich <i>Riu Hotels &amp; Resorts</i> .....	130
Tabelle 92: Preisvergleich <i>Iberostar</i> .....	131

---

# 1 Einleitung

## 1.1 Ausgangssituation und Problemstellung

Der Seereisemarkt in Deutschland ist in den letzten sechs Jahren<sup>1</sup>, gemessen anhand des Umsatzes, jährlich um durchschnittlich 10% gewachsen. Im Jahr 2001 unternahmen ca. 392.000 Menschen in Deutschland eine Seereise. Das sind ca. 0,5% der Gesamtbevölkerung<sup>2</sup>. Das Marktvolumen für Seereisen in Deutschland betrug 2001 bei einem Durchschnittspreis von ca. 2000 € pro Reise ca. 780 Mio. €.<sup>3</sup>

Weltweit unternahmen im Jahr 2000 mehr als neun Millionen Menschen eine Seereise. Dabei wurden auf dem internationalen Seereisemarkt mehr als 15 Mrd. US\$ umgesetzt. Die wichtigsten Quellmärkte im Jahr 2000 waren Nordamerika mit über sechs Millionen verkauften Seereisen, Westeuropa mit ca. zwei Millionen Buchungen und Asien mit 900.000 Passagieren. Die weltweit wichtigsten Einzelmärkte sind der US-Markt und der UK-Markt. Sie weisen gemessen an der jeweiligen Gesamtbevölkerung einen Anteil an Seereisenden von ca. 3% (US) und ca. 1,5% (UK) auf und zeigen damit eine deutlich höhere Marktpenetration als der deutsche Seereisemarkt.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> 1995 bis 2001

<sup>2</sup> Vgl. [www.destatis.de] ca. 82 Mio. Deutsche im Jahr 2000

<sup>3</sup> Vgl. [Pollak, A. 2001] S.25

<sup>4</sup> Vgl. [Sudhölter, C. 2001] S.29

---

Die Urlaubsintensität<sup>5</sup> auf dem deutschen Reisemarkt lag im Jahr 2000 bei 76%. In Großbritannien wurden 57% ermittelt. Interesse an einer Seereise haben in Deutschland für die Jahre 2001 bis 2003 „ziemlich sicher“ 2% und „wahrscheinlich“ 6% der Befragten gezeigt.<sup>6</sup> 50% der deutschen Urlaubsreisenden können sich vorstellen, eine Seereise zu unternehmen, wenn jeweils die individuellen Erwartungen erfüllt werden.<sup>7</sup>

Deutlich ist, dass weder zu wenige Menschen in Deutschland Urlaub machen noch dass diese an Seereisen uninteressiert sind. Trotzdem unternehmen relativ wenig Menschen, gemessen an der Gesamtbevölkerung und im Vergleich zu anderen Quellmärkten, tatsächlich eine Seereise.

Das **Problem** ist also der zu geringe Anteil an Seereisenden an der Gesamtbevölkerung in Deutschland. Dabei kann eine Lösung die Bereitstellung der passenden, zielgruppenorientierten Leistungspolitik von Seereiseveranstaltern auf dem deutschen Seereisemarkt sein, damit „all´ jene gut verdienenden Paare und Familien, die bislang Club- oder Hotelaufenthalte buchen“<sup>8</sup>, eine Seereise unternehmen.

---

<sup>5</sup> Urlaubsintensität: Anteil der Gesamtbevölkerung ab 14 Jahren, der mindestens eine Urlaubsreise im Jahr unternimmt; Vgl. [F.U.R. 2001] S.15f für konkrete Zahlen

<sup>6</sup> Vgl. [F.U.R. 2000] S.50

<sup>7</sup> Vgl. [Sudhölter, C. 2001] S.29

<sup>8</sup> Vgl. [Faude, A. 2002] S.55ff

## **1.2 Zielstellung und methodisches Vorgehen**

Ziel ist es, **Gemeinsamkeiten und Unterschiede** der **Leistungspolitik** von Seereiseveranstaltern, Clubreiseveranstaltern und Hotelketten zu erarbeiten, um Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen für die Leistungspolitik von Seereiseveranstaltern zu formulieren, die eine nachhaltige Erhöhung des Anteils an Seereisenden bezüglich der Gesamtbevölkerung, also eine höhere Marktpenetration, in Deutschland verursachen können.

Die Bearbeitung des Themas und das Erreichen des Ziels erfordert ein schrittweises Vorgehen:

### ***Erarbeitung theoretischer Grundlagen***

Zuerst werden theoretische Aspekte der Leistungspolitik untersucht, um die Grundlagen für die Analyse zu erarbeiten. Danach werden Seereiseveranstalter, Clubreiseveranstalter und Hotelketten im System des Tourismus eingeordnet, um die Möglichkeit des Vergleichs der Leistungspolitik der Unternehmen zu verdeutlichen.

### ***Analytische Beschreibung der Leistungspolitik***

Die Leistungspolitik ausgesuchter Unternehmen wird systematisch anhand angebotener Produkte beschrieben, um sinnvolle Vergleichskriterien und Informationen für den Vergleich der Leistungspolitik zu erhalten.

### ***Vergleich der Leistungspolitik***

Anhand der erarbeiteten, einheitlichen Kriterien wird die Leistungspolitik der Seereiseveranstalter, Clubreiseveranst-



stalter und Hotelketten vergleichend gegenübergestellt, um signifikante Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu erhalten, die der Zielerreichung der Arbeit zweckmäßig erscheinen. Anschließend werden die Gemeinsamkeiten und Unterschiede interpretiert und Schlussfolgerungen sowie Handlungsempfehlungen formuliert.

## 2 Die Leistungspolitik - Bestandteil der Marketingkonzeption

### 2.1 Marketingkonzeption - Definition und Inhalt

Die **Marketingkonzeption** für eine Unternehmung ist definiert „als ein schlüssiger, ganzheitlicher Handlungsplan, der sich an angestrebten Zielen orientiert, für ihre Realisierung geeignete Strategien wählt und auf ihrer Grundlage die adäquaten Marketinginstrumente festlegt.“<sup>9</sup>

Diese inhaltliche Teilung in drei Ebenen ist in Abbildung 1 dargestellt.

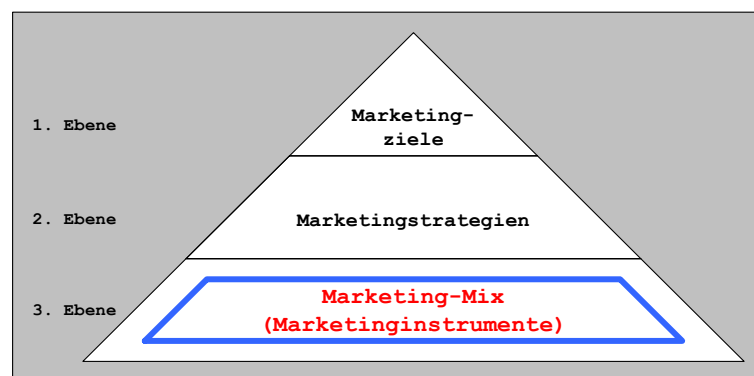


Abbildung 1: Marketingkonzeption<sup>10</sup>

Die drei Konzeptionsebenen können aufeinander folgend als dynamischer Gesamtprozess aufgefasst werden. Dabei stehen sie interdependent zueinander. Auf jeder Ebene werden spezifische Festlegungen getroffen.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Vgl. [Becker, J. 2001] S.5

<sup>10</sup> Vgl. [Becker, J. 2001] S.4 und [Meffert, H. 2000] S.62

<sup>11</sup> Vgl. [Becker, J. 2001] S.5

---

Die **Marketing- bzw. Unternehmensziele** können als „zukunftsbezogene Vorgaben“ für die jeweilige Unternehmung angesehen werden. Die **Marketingstrategien** stellen sich als Bindeglied zwischen den Zielen der Unternehmung und den operativen Maßnahmen, den Marketinginstrumenten, dar. Sie fixieren die grundsätzliche Vorgehensweise zur Erreichung der Ziele.<sup>12</sup> Die **Marketinginstrumente**, als Marketing-Mix zusammengefasst, sind die „Werkzeuge“, mit deren Hilfe Möglichkeiten eröffnet werden, auf Märkte gestaltend einzuwirken.<sup>13</sup>

Eine marktorientierte Unternehmensführung ist nur dann erfolgreich, wenn als grundlegender Leitplan eine Marketing-Konzeption in schriftlicher Form als konsistentes Bündel von Handlungsanweisungen existiert. Diese übt auf alle markt- und kundenrelevanten Maßnahmen im gesamten Unternehmen eine koordinierende Funktion aus.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Vgl. [Meffert, H. 2000a] S.61

<sup>13</sup> Vgl. [Bruhn, M. 2001] S.29

<sup>14</sup> vgl. [Becker, J. 2001] S.5

---

## 2.2 Marketinginstrumente - Definition und Gliederungsansätze

Als **Marketinginstrumente** werden „jene konkreten Aktionsparameter (‐Werkzeuge‐) verstanden, mit denen am Markt agiert und auch reagiert werden kann, um gesetzte Ziele und daraus abgeleitete Strategien zu realisieren. Sie stellen die auf die bearbeiteten Zielgruppen bzw. Märkte des Unternehmens gerichteten konkreten Marketingmaßnahmen dar.“<sup>15</sup>

Die zielorientierte, strategieadäquate Kombination der unterschiedlichen Marketinginstrumente wird als Marketing-Mix bezeichnet.<sup>16</sup> In der wissenschaftlichen Literatur werden die Instrumente gruppenweise zusammengefasst. Dabei treten **differenzierte Gliederungsansätze** auf.

McCarthy empfiehlt einen **vierstelligen Gliederungsansatz**, der unter dem Namen „four Ps“ (product, place, promotion, price) bekannt wurde<sup>17</sup>. Daran angelehnt, hat sich in der deutschsprachigen Fachliteratur ein 4er-System des Marketinginstrumentariums entwickelt. Es werden die Instrumentalbereiche Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik unterschieden.

Da Preisentscheidungen eng mit Produktentscheidungen verknüpft sind und marktgerechte Preis-Leistungs-Verhältnisse überwiegend als Entscheidungsgrundlage dienen, werden in einer **3er-Systematik** die Bereiche der Preis- und Produktpo-

---

<sup>15</sup> Vgl. [Becker, J. 2001] S.487

<sup>16</sup> Vgl. [Bruhn, M. 2001] S.29; [Becker, J. 2001] S.485

<sup>17</sup> Vgl. [Kotler, P. 1989] S.92

---

litik zur Leistungspolitik (Angebotspolitik) zusammengefasst. Die beiden anderen Bereiche sind ebenfalls in Distributions- und Kommunikationspolitik gegliedert.<sup>18</sup>

Einige Autoren sind der Meinung, dass weder die 4er- noch die 3er-Systematik gerade für den Dienstleistungsbereich ausreichend sind und diskutieren eine **Erweiterung der Systematik**. Dabei kommen zur Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik die Instrumentalbereiche Personalpolitik, Ausstattungspolitik und Prozesspolitik hinzu und bilden die 7er-Systematik.<sup>19</sup> Es existieren Meinungen, die Gliederung in bis zu zehn oder noch mehr Bereiche zu erweitern.<sup>20</sup>

Die Gliederungsansätze unterscheiden sich in der Betonung und Bedeutung einzelner Bereiche oder Instrumente, es entstehen jedoch keine neuen Theorien.<sup>21</sup>

Die **3er-Systematik** bildet die **Grundlage dieser Arbeit**, da durch das Betrachten der Produkt- und Preispolitik in einem Instrumentalbereich, der Leistungspolitik, das marktgerechte, auf den Kundennutzen fokussierte Auftreten einer Unternehmung am ehesten deutlich wird. Das wahrgenommene Preis-Leistungs-Verhältnis als Entscheidungsgrundlage gerade auf Dienstleistungsmärkten unterstützt diesen Ansatz.

---

<sup>18</sup> Vgl. [Becker, J. 2001] S.488

<sup>19</sup> Vgl. [Meffert, H. 2000b] S.277

<sup>20</sup> Vgl. [Freyer, W. 1997] S.417

<sup>21</sup> Vgl. [Freyer, W. 1997] S.419