

# **Belegarbeit**

**Modul: „Gründungsmanage-  
ment“**

**(SS20, DHS4)**

**Pizzeria Comodità –**

**Ein Münchner Gastronomie Konzept**

Verfasser/in:

**Herr Andreas Müller**

Seminargruppe:

**BM18sIO-B**

Matrikelnummer:

**49104**

Betreuerinnen:

**Prof. Susanne Günther**

Einreichung:

**München, 17.04.2020**

# Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung .....	3
2 Business Model Canvas .....	4
2.1 Kundenarten .....	4
2.2 Nutzenversprechen .....	4
2.3 Vertriebs- und Kommunikationskanäle.....	5
2.3.1 Aufmerksamkeit.....	5
2.3.2 Bewertung.....	6
2.3.3 Vertrieb .....	6
2.4 Kunden-Beziehungen .....	7
2.5 Einnahmequellen.....	7
2.5.1 Restaurant .....	7
2.5.2 Online-Shop.....	8
2.6 Schlüssel-Ressourcen.....	8
2.7 Schlüssel-Aktivitäten .....	9
2.8 Schlüssel-Partner .....	9
2.9 Kosten.....	9
2.10 Team.....	10
2.11 Werte .....	10
3 Konklusion und Ausblick.....	11
Literaturverzeichnis .....	XII
Anhang: Business Model Canvas.....	XIII
Selbstständigkeitserklärung.....	XIV

# 1 Einleitung

Sich selbst zu verwirklichen ist wohl eines der wichtigsten Ziele, die ein Mensch in seinem Leben erreichen kann. Wohin gegen viele die Erfüllung dieses Ziels in ihren Hobbys suchen, versuchen einige wenige kreative und risikobereite Menschen Selbstverwirklichung im Aufbau eines eigenständigen und unabhängigen Unternehmens zu finden. Diese Personen werden auch als Entrepreneurere bezeichnet, also jene Innovatoren, Optimisten und Visionäre, die durch ideenreiche Geschäftsmodelle für sich und für die Gemeinschaft neuen Wohlstand schaffen möchten.<sup>1</sup> Der Erfolg eines neugegründeten Unternehmens und somit die Verwirklichung der eigenen Vorstellungen und Ziele für Entrepreneurere ist jedoch nicht nur abhängig von der Idee allein, sondern von einem konsequent strategischen Aufbau aller für den Geschäftserfolg relevanten Teilgebiete. Alexander Osterwald entwickelte daher das Business Model Canvas als eine Vorstufe zum klassischen Business Plan, in welchem die wichtigsten Schlüsselfaktoren des Geschäftsmodells aufgezeigt werden. Ursprünglich besteht dieses aus neun Blöcken, die die vier Hauptbereiche eines jeden Unternehmens genauer beschreiben. Hierzu zählen die Kunden, das Angebot, die Infrastruktur sowie die Rentabilität. Ergänzt werden diese neun Blöcke in dieser Ausführung durch die Schlüsselfaktoren Team und Werte eines Unternehmens. Diese Methode hilft Entrepreneurere zu überprüfen, ob eine theoretische Geschäftsidee auch in der Praxis funktionieren würde, und zeigt auf, an welchen Punkten es zu potenziellen Schwierigkeiten in der Realität kommen kann.<sup>2</sup>

Jedoch dient das Business Model Canvas nicht nur zur Entwicklung von neuen disruptiven Geschäftsideen, sondern hilft unter anderem auch Jung-Gastronomen bei der Realisierung ihres Geschäftsmodell und somit der Verwirklichung ihrer selbst. In folgender Arbeit wird daher die Methode des Business Modell Canvas für die Ausarbeitung eines Pizzeria-Konzepts verwendet. Die beschriebene Geschäftsidee handelt von einer Münchner Pizzeria, die ihren Gästen qualitativ hochwertige Weine und Speisen anbietet und zugleich die Möglichkeit gibt, im Restaurant getrunzene Weine direkt online nach Hause bestellen zu können. Das Ziel der Arbeit ist eine kreative Ausarbeitung eines Gastronomie-Konzepts mit einem abschließenden Vergleich der Chancen und Risiken.

---

<sup>1</sup> vgl. Gruber, Marc (2002): Was ist Entrepreneurship. <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/start-up-was-ist-entrepreneurship-159417.html> (10.04.2020).

<sup>2</sup> vgl. Osterwald, Alexander; Pigneur, Yves (2010): Business Model Generation. A Handbook for Visionaires, Game Changers, and Challengers, New Jersey, S.15.

## 2 Business Model Canvas

### 2.1 Kundenarten

Die Gastronomie erfüllt das menschliche Grundbedürfnis nach Nahrungsaufnahme durch ihr Angebot an Essen und Trinken und ist somit elementarer Bestandteil wirtschaftlicher, sozialer sowie kultureller Gepflogenheiten.<sup>3</sup> Sie spricht daher grundsätzlich alle Menschen gleich und folglich den Massenmarkt an. Jedoch ist die tatsächliche Kundschaft eines Restaurants stark abhängig von dessen Standort. Das Ziel der Pizzeria Comodità wird es daher sein, eine Gastronomie-Immobilie in der Münchner Altstadt zu mieten. Mit dem Konzept traditionelle sowie gesunde Pizza mit einem großen Weinsortiment kombiniert anzubieten, wird versucht, einen Großteil der dort wohnhaften Münchner anzusprechen. Diese Lage bzw. Standort bietet außerdem die Möglichkeit, nicht nur die Einwohner Münchens zu akquirieren, sondern auch jene, die aus geschäftlichen und privaten Gründen die Stadt besuchen. Jedoch begeistert das vorgestellte Konzept nicht jeden gleich. Wohingegen demografische Merkmale, wie Alter oder Geschlecht, vernachlässigbar sind, weisen die tatsächlich angesprochenen Kunden bestimmte soziodemografische und psychografische Merkmale auf. Das Ziel ist, die Kunden anzusprechen, die nicht nur einen höheren Bildungsstand haben, sondern sich auch aufgrund eines höheren jährlichen Einkommens problemlos ein gehobenes Dinner leisten können. Zudem legen die potenziellen Gäste besonderen Wert auf die Qualität der Weine und Speisen. Zusammenfassend zeichnet den durchschnittlichen Kunden der Comodità seine Liebe zu gutem Essen und Wein in stilvollem Ambiente sowie seine hohe Kaufbereitschaft für hervorragende Qualität aus.

### 2.2 Nutzenversprechen

Comodità ist italienisch und bedeutet so viel wie Bequemlichkeit oder Gemütlichkeit, welches weitergefasst auch ein Nutzenversprechen widerspiegelt. Um eine maximale Wohlfühl-Atmosphäre in der Pizzeria Comodità für die Gäste zu gewährleisten und somit ihr namensbedingtes Nutzenversprechen erfüllen zu können, wird das Lokal maximal Platz für 50 Gäste bieten. Ein relativ kleiner Gastraum mit einer hohen Raumdecke bietet die Möglichkeit durch individuelle Beleuchtung, stilvolles Interieur und ausgestellte Weinflaschen zusätzlich Gemütlichkeit auszustrahlen. Dies in Kombination mit einer durchgehend entspannten Musik und dem Geruch nach frisch gebackener Pizza, verleitet den Kunden länger im Lokal zu verweilen. Ferner erwartet den Kunden perfekter Service von allen Mitarbeitern. Ein Sommelier berät die Kunden individuell nach Weingeschmack, während ein ausgebildeter Kellner sich um die weiteren Wünsche des Gastes kümmert. Die Pizzeria Comodità steht jedoch

---

<sup>3</sup> vgl. Fritz, Klaus-Peter; Wagner Daniela (2015): Forschungsfeld Gastronomie, Grundlagen – Einstellungen – Konsumenten, Wiesbaden S.9.

nicht nur für ihr ein stilvolles Ambiente und hervorragenden Kundenservice, sondern auch für eine perfekte Steinofenpizza. Der Kunde hat die Möglichkeit, zwischen einem klassischen Gries-Teig sowie Dinkelteig zu wählen. Der Belag der Pizza besteht aus regionalen ökologisch angebauten Zutaten von ausgewählten Lieferanten. Als Getränke bietet Comodità klassische alkoholfreie Getränke sowie eine kleine Auswahl an Bieren an. Das Hauptaugenmerk liegt jedoch an der Vielzahl der Weine. Das Ziel wird sein, die besten Weine von allen Kontinenten in das eigene Sortiment aufzunehmen, um den Kunden so ein außergewöhnliches Angebot zu bieten. Als Alleinstellungsmerkmal bietet die Pizzeria Comodità ihren Gästen zusätzlich einen Online-Shop. Aufgeführt werden dort die bereits bestellten bzw. getrunkenen Weine des Gastes sowie das restliche Weinsortiment des Restaurants. Er hat nun die Möglichkeit diese Weine per Standard-Versand zu sich nach Hause liefern zu lassen. Dies erspart ihm unnötige Online-Recherchen nach den gewünschten Sorten und verhindert zeitgleich Fehlkäufe des Gastes.

## **2.3 Vertriebs- und Kommunikationskanäle**

### **2.3.1 Aufmerksamkeit**

Der Standort eines Restaurants allein ist jedoch kein Garant für die erfolgreiche Akquise von Gästen. Um die Aufmerksamkeit von potenziellen Kunden gegenüber der Pizzeria Comodità zu steigern werden unterschiedliche Werbekanäle bespielt. Von Beginn an steht der Aufbau einer hohen Internetpräsenz an oberster Priorität. Hierzu gehört die eigene Website in Kombination mit einem Online-Shop sowie Social-Media-Aktivitäten. Diese werden verwendet, um eine möglichst breite Masse an Menschen den Namen bzw. die Marke Comodità zu vermitteln. Obwohl hier mit großen Streuverlusten gerechnet werden kann, besonders auf den Kanälen Facebook, Instagram oder Pinterest, werden diese Marketinginstrumente trotzdem verwendet, um ein positives Image gegenüber der Zielgruppe aufzubauen. Ferner wird besonderen Wert auf die Sauberkeit des Außenbereichs sowie dessen Gestaltung gelegt. Stilvolle Elemente sollen hierzu den Blick vorbeilaufender Personen einfangen. Ergänzt wird dies mit einem Aufsteller mit beidseitiger Tafel, um beispielsweise Mittagsangebote anzupreisen.

Um möglichst viele Weintrinker das Pizzeria-Konzept nahe zu bringen, werden zudem die Weinlieferanten und Weingüter als Werbekanal genutzt. In Absprache mit diesen werden Werbeanzeigen auf deren Homepage geschaltet und an den stationären Verkaufsorten Flyer verteilt. Ziel ist auch die Direktkunden der Weingüter bzw. Weinhändler auf die Pizzeria Comodità aufmerksam zu machen.

### **2.3.2 Bewertung**

Für den weiteren Kaufentscheidungsprozess ist es zudem wichtig, dass der Kunden die Möglichkeit hat das Restaurant vor einem Besuch zu bewerten. Hierzu werden immer öfter Online-Rezensionen, also Erfahrungen anderer Gäste als Kriterium herangezogen.<sup>4</sup> Um möglichst schnell gute Rezensionen für das Pizzeria-Konzept zu bekommen, werden deswegen Freunde und Familie des Geschäftsführers und der Mitarbeiter gebeten diese möglichst authentisch selbst zu formulieren. In den folgenden Geschäftsjahren wird außerdem an Gastronomie Awards, wie beispielsweise der Gourmet-Award der Süddeutschen Zeitung, teilgenommen. Die Gewinner der Preisausschreiben erhalten neben medialer Unterstützung zudem auch Zertifikate, welche auf der eigenen Website gezeigt werden können. Ziel ist es den potenziellen Gästen von vornherein ein gutes Gefühl bei Erwägung eines Besuches der Pizzeria Comodità zu geben.

### **2.3.3 Vertrieb**

Die weiteren Vertriebs- und Kommunikationskanäle, wie der Kauf, der Vertrieb bzw. Service sowie die Kommunikation nach dem Kauf finden grundsätzlich alle in der Pizzeria statt. Um den Gast ein optimales Restaurant-Erlebnis zu verschaffen, sei es nur zum Mittagessen mit den Arbeitskollegen oder zum Dinner mit dem Ehepartner, zeigen die Mitarbeiter sowie der Geschäftsführer durchgehend perfekten Kundenservice. Hierzu wird der Gast auf Wunsch fachmännisch über Speisen und Weine beraten. Die Kommunikation nach dem Essen bzw. nach der Bezahlung findet hauptsächlich über die Persönlichkeit des Geschäftsführers statt. Durch Sympathie sowie kostenlose Espressi oder Grappas soll der Gast auch nach dem Restaurantbesuch positiv über die Pizzeria Comodità denken und somit bestenfalls das Konzept an Freunde weiterempfehlen.

Die Möglichkeit des Kunden, Weine direkt über die eigene Website zu bestellen, wird erstmals bei der Begrüßung des Gastes durch den Sommelier kommuniziert. Dabei wird ihm erklärt, dass er anhand seiner Tischnummer sowie den bei der Reservierung angegebenen Nachnamen, Zugang zum Online-Shop hat. Für die Fertigstellung eines eigenen Accounts mit Lieferadresse, wird der Gast nach erfolgreicher Anmeldung im Online-Shop zudem um eine gültige E-Mail-Adresse gebeten. Mit der Kombination aus eigenem Account, Nachname sowie E-Mail-Adresse erhält der Gast Zugriff auf das aktuelle Weinsortiment des Lokals. Außerdem sieht er unter einem speziellen Reiter des Online-Shops alle die von ihm im Lokal bestellten Weine. Seine getroffene Auswahl kann der Gast nun in Gebinde à 6 Flaschen

---

<sup>4</sup> vgl. Gutensohn, David (2020): Bewertungsportale. „Wir kommen vorbei, aber nicht zum Essen“, <https://www.zeit.de/arbeit/2020-01/bewertungsportale-online-betrug-shitstorm-beschaefstsschaedigung-yelp> (16.04.2020).

nach Hause liefern lassen. Die Bestellung wird dann an das jeweilige Weingut bzw. an den nächsten Weinhändler übermittelt, welcher sich wiederum um die weitere Abwicklung der Bestellung kümmert. Die dadurch gesammelten Daten werden verwendet, um Kunden über Angebote oder Änderungen des Weinsortiments zu informieren. Über diese Maßnahmen gelingt es der Pizzeria Comodità Gäste zu einem weiteren Besuch zu motivieren und somit Stammkunden zu gewinnen.

## **2.4 Kunden-Beziehungen**

Eine gute Beziehung zu Kunden ist entscheidend für den weiteren wirtschaftlichen Erfolg eines Restaurants. Deswegen steht von vornherein in der Pizzeria Comodità die persönliche Unterstützung des Kunden an erster Stelle. Wie bereits in Punkt 2.3.3 beschrieben, wird der Gast während seines Aufenthalts im Restaurant von allen Servicekräften und dem Geschäftsführer betreut. Auch während der Auswahl der Weine über den Online-Shop steht der Sommelier weiterhin den Gästen bei aufkommenden Fragen zur Verfügung. Um eine gleichbleibende Qualität des Service zu garantieren, werden monatlich Mitarbeiterschulungen durchgeführt. Spezielle persönliche Unterstützung erhalten Stammkunden mit einem gewissen Mindestumsatz pro Besuch vom Geschäftsführer persönlich. Ihnen werden die besten Plätze zugewiesen sowie kostenlose Proben neuer Weine angeboten. Mit dieser Kombination aus persönlicher und spezieller persönlicher Unterstützung des Kunden wird garantiert, dass Neukunden wie Bestandskunden gleichermaßen wertgeschätzt und respektiert werden und diese auch in Zukunft die Pizzeria besuchen werden.

## **2.5 Einnahmequellen**

### **2.5.1 Restaurant**

Die Einnahmequelle der Pizzeria Comodità besteht aus dem Verkauf von Speisen und Getränken zu festen Preisen abhängig von den Produktionskosten jeweils von Mittwoch bis Sonntag. Zur Berechnung des zu erzielenden Umsatzes für das erste und das zweite Geschäftsjahr wird das Mittagsangebot getrennt von dem Abendangebot betrachtet. Für die Kalkulation der jeweiligen Angebote werden zuerst die benötigten Kennzahlen und Variablen definiert. Diese Kennzahlen bestehen aus Anzahl an Plätzen (50), Verkaufstagen pro Monat (21) und Auslastung in Prozent [%]. Die Variablen bestehen aus durchschnittlichem Nettoumsatz pro Gast [€], Anzahl an Gästen pro Platz [x] sowie tatsächliche Auslastung in Prozent [%]. Für die Berechnung der Einnahmen aus dem Mittagsangebot im ersten Geschäftsjahr wird mit einem durchschnittlichen Nettoumsatz pro Gast von 12 Euro, Anzahl an Gästen pro Platz mit Faktor  $x = 1$  sowie einer tatsächlichen Auslastung von 80 % ausgegangen. Für die Berechnung der Einnahmen aus dem Abendangebot im ersten Geschäftsjahr wird mit einem

durchschnittlichen Nettoumsatz pro Gast von 25 Euro, Anzahl an Gästen pro Platz mit Faktor  $x = 1,5$  sowie einer tatsächlichen Auslastung von 80 % ausgegangen. Der zu erzielende Umsatz im ersten Geschäftsjahr beläuft sich somit auf 498.960 Euro mit insgesamt 25.200 Gästen. Für das zweite Geschäftsjahr wird mit einer Nettoumsatzsteigerung von 20 % ausgegangen, wodurch sich das zu erzielende Ergebnis auf 598.752 Euro mit insgesamt 30.240 Gästen beläuft.

### **2.5.2 Online-Shop**

Die zweite Einnahmequelle der Pizzeria Comodità ist der dazugehörige Online-Shop. Hier ist das Ziel eine Vermittlungspauschale in Höhe von 10 % auf den Nettopreis einer Kiste Wein von Weingütern und Weinhändlern zu erhalten. Bei einem durchschnittlichen Nettopreis für eine Flasche Wein von 10 Euro und einer durchschnittlichen Anzahl von 6 Flaschen pro Kiste Wein, bedeutet dies ein zusätzliches Einkommen von 6, Euro pro verkaufte Kiste über den Online-Shop. Für die weitere Kalkulation wird angenommen, dass 5 % aller Gäste pro Jahr durchschnittlich zwei Kisten Wein über den Online-Shop kaufen werden. Somit ergibt sich ein zusätzliches Einkommen von 15.120 Euro im ersten Geschäftsjahr und 18.144 Euro im zweiten Geschäftsjahr.

## **2.6 Schlüssel-Ressourcen**

Für den Aufbau des Konzepts sind verschiedene Schlüssel-Ressourcen notwendig. Besonders entscheidend für eine Eröffnung ist das Vorhandensein von genügend Start-Kapital. Dieses Kapital ist zwingend notwendig, um alle erforderlichen Investitionen, wie Einrichtung, Küchenausstattung, Kassensystem etc. tätigen zu können. Zudem muss eine geeignete Gastronomiefläche in München gefunden werden, in welcher ein harmonisches Interieur-Design verbaut werden kann. Dies ist besonders entscheidend, um die gewünschte Zielgruppe zu erreichen. Der Aufbau der eigenen Website sowie der Kommunikationskanäle ist ebenso entscheidend für die Entwicklung der Pizzeria sowie der Aufbau eines kompetenten und kundenorientierten Teams. Dieses besteht aus einem Küchenteam, einem Serviceteam sowie einer unterstützenden Kraft für den Aufbau und der Pflege aller Kommunikationskanäle. Ferner ist das Konzept abhängig von dessen Weinangebot, weswegen der Aufbau eines aus qualitativ hochwertigen Weinen bestehendes Sortiment ebenso als ein entscheidender Faktor für den Erfolg der Pizzeria gesehen werden kann. Dies ist ebenso relevant für die Qualität der Speisen und der weiteren Getränke.

## **2.7 Schlüssel-Aktivitäten**

Der Erfolg des Pizzeria-Konzepts kann nur garantiert werden, solange alle Schlüssel-Aktivitäten einwandfrei funktionieren. Diese bestehen hauptsächlich aus einem perfekten Kundenservice sowie einer hervorragenden Weinberatung durch den Sommelier. Nur durch regelmäßige Mitarbeiterschulungen und Weiterbildungen des Weinkellners auf diversen Weinveranstaltungen kann dies sichergestellt werden. Außerdem ist der reibungslose Ablauf des Online-Bestellvorgangs sowie die damit verbundene Lieferung durch die Weingüter oder Weinhändler essenziell für Erzielung des vorkalkulierten Umsatzes. Des Weiteren sollten Aufbau und Pflege der Kommunikationskanäle bereits vor der Eröffnung der Pizzeria unter Leitung des zuständigen Mitarbeiters strategisch ausgearbeitet worden sein, um genügend Aufmerksamkeit der Zielgruppe schon vor der Eröffnung der Pizzeria Comodità zu erhalten.

## **2.8 Schlüssel-Partner**

Für die erfolgreiche Umsetzung der Schlüssel-Aktivitäten und die Beschaffung der Schlüssel-Ressourcen sind zudem bestimmte Partner notwendig. Für einen erfolgreichen Aufbau der Pizzeria sind deswegen Geschäftsbeziehungen zu Weingütern und Weinhändler essenziell. Sie sind hauptverantwortlich für die Lieferung der Weine an das Restaurant sowie für die Abwicklung der Kundenbestellungen über den Online-Shop. Des Weiteren sind gute Beziehungen zu Lebensmittelhändler in München entscheidend für die versprochene Qualität der Speisen. Weitere Partner sind indes die Betreiber der Social-Media-Kanäle sowie wix.com als Werkzeug für den Aufbau der Website und des Online-Shops.

## **2.9 Kosten**

Die Kosten der Pizzeria Comodità lassen sich grob in einmalige Investitionskosten, fortlaufende Fixkosten, Personalkosten und variable Kosten unterteilen. Unter einmalige Investitionskosten fallen unter anderem alle notwendigen Ausgaben, die für den Aufbau des Lokals notwendig sind. Beispielsweise werden Kosten für das Interieur des Gastraums sowie Ausgaben für eine funktionale Küche mit Steinofen fällig. Unter fortlaufende Fixkosten fallen Ausgaben für Miete, Pachtverträge, Versicherungen sowie fortlaufende Verbindlichkeiten gegenüber Dritten, beispielsweise Mobilfunk-Anbieter. Personalkosten bestehen wie in Punkt 2.6 Schlüssel-Ressourcen beschrieben, aus Servicekräften und Küchenkräften sowie einem Werkstudenten für den Aufbau und die Pflege der Kommunikationskanäle. Variable Kosten entstehen durch die Anzahl der abgenommenen Weine pro Monat. Mitunter ist das Ziel der Geschäftsverhandlungen mit Weingütern und Weinhändler unterschiedliche Prozente auf die Preise bestimmter Abgabemengen zu erhalten. Für die Rentabilität der Pizzeria ist es notwendig die Kosten pro Monat bestehend aus variablen Kosten, Personalkosten und fortlaufende Fixkosten nicht über 40.000 Euro steigen zu lassen. Die einmaligen Investitionskosten

belaufen sich auf ca. 150.000 bis 200.000 Euro. Eine genauere Kostenaufstellung ist bei diesem Konzept erst nach Verhandlungen mit Weingütern und Lebensmittelhändlern sowie einer Beurteilung des Gastronomieraums nach Art und Höhe der zu erwartenden Investitionskosten möglich. Der wirtschaftliche Aspekt des Konzepts ist somit nicht darauf ausgelegt große Gewinne abzuwerfen, sondern besteht hauptsächlich in der Selbstverwirklichung des Geschäftsführers und dem damit verbundenen Aufbau einer eigenen Pizzeria.

## **2.10 Team**

Wie in Punkt 2.7 bereits beschrieben ist ein perfekter Kundenservice entscheidend über den wirtschaftlichen Erfolg der Pizzeria Comodità. Um diesen auch anbieten bzw. umsetzen zu können, ist der Aufbau eines funktionierenden Teams essenziell. Daher wird das Ziel sein, im ersten Geschäftsjahr insgesamt 6 Mitarbeitern, bestehend aus einem Koch mit Pizzabäcker-Erfahrung, einem Küchenhelfer, einem Barkeeper, einen ausgebildeten Kellner, einem Sommelier sowie einem Marketing-Werkstudenten einzustellen. Voraussetzung für eine Anstellung, ist jedoch eine stark kundenorientierte Einstellung sowie das Mitbringen einer gewisse Leidenschaft für das Gastronomiegewerbe. Um das Team möglichst lange zusammenzuhalten und somit eine Fluktuation zu vermeiden, ist von Anfang an eine fünf Tage-Woche geplant. Zudem sind regelmäßige Teamevents in Form von Wein Tastings im eigenen Lokal angedacht, um den Zusammenhalt sowie das Wissen über Wein bei den Mitarbeitern weiter zu steigern.

## **2.11 Werte**

Die Pizzeria Comodità steht für ein stilvolles und gemütliches Gastronomie-Konzept, welches Leidenschaft für gutes Essen und qualitativ hochwertigen Wein ausstrahlt. Ferner spiegelt sie äußerste Loyalität zu ihren Stammkunden wie auch zu ihren Mitarbeitern wider. Die Pizzeria Comodità lebt Kundenservice und hat stets das Ziel diesen konsequenten zu verbessern. Des Weiteren steht sie für Unternehmertum und der damit verbundenen finanzielle und wirtschaftliche Sicherheit all ihrer Mitarbeiter. Zusammenfassend lebt das Konzept von einer familiären Beziehung zu ihren Angestellten sowie ihren Kunden und einem vertrauensvollen Verhältnis zu Weingütern, Weinhändler und Lebensmittelhändlern.

### 3 Konklusion und Ausblick

Vorliegende Arbeit befasst sich mit der Ausarbeitung eines Pizzeria Konzepts in Form des Business Model Canvas. Hierbei lässt sich erkennen, dass das Konzept Comodità grundsätzlich Potenzial für einen langfristigen Erfolg haben könnte. Für eine Umsetzung müssen jedoch bestimmte Schlüssel-Punkte erfüllt sein. Vor einer Eröffnung dieses Restaurants ist es zwingend notwendig, dass der Gründer und Betreiber über notwendige finanzielle Ressourcen verfügt. Nicht nur fallen Investitionskosten von bis zu 200.000 Euro ins Gewicht, es wird auch davon ausgegangen, dass die monatlichen Umsätze gleichbleibend übers Jahr verteilt sind und diese bereits ab der Eröffnung erzielt werden können. Des Weiteren wird der Faktor Zeit in der Ausarbeitung fast vollständig außer Acht gelassen. Die Auswahl der Weine, die Verhandlungen mit Händlern sowie das Finden der richtigen Immobilie ist aufwendig und muss vor einer Eröffnung abgeschlossen sein. Ferner wird die Verfügbarkeit von Fachkräften in der Gastronomie nicht beachtet. Köche, ausgebildete Servicekräfte und Sommeliers sind in München schwierig zu finden. Mit einer strategischen Planung die bereits Jahre vor einer tatsächlichen Eröffnung beginnen, kann das Konzept trotzdem realisiert werden.

Diese kritische Zusammenfassung des Pizzeria-Konzept zeigt zudem Probleme des Business Model Canvas auf. Selbstverständlich können betriebswirtschaftlich unerfahrene Entrepreneure oder die die es werden wollen, mit Hilfe der Methode ein kreatives Konzept ausarbeiten und erste Schwachpunkte analysieren. Jedoch werden Punkte wie Markt- oder Wettbewerbsanalysen nicht beachtet. Kosten und Einnahmen sollen ausgearbeitet werden stehen aber in keiner unmittelbaren Relation zu einander. Kennzahlen wie Return on Invest oder der Break-Even-Point werden nicht gefordert, wodurch eine tatsächliche Rentabilität des Konzepts nicht abgelesen werden kann. Grundsätzlich sollte jedoch genau dies in einem vollständigen Business Plan errechnet werden, um eine finale Entscheidung über die Realisierung eines Konzeptes treffen zu können.

Für die Erstellung eines rein kreativen Konzepts und einer ersten Orientierung ist die Methode von Alexander Osterwald jedoch ausreichend und sollte als erstes Leitkonzept vor jeder Gründung ausgearbeitet werden.

## Literaturverzeichnis

Fritz, Klaus-Peter; Wagner Daniela (2015): Forschungsfeld Gastronomie, Grundlagen – Einstellungen – Konsumenten, Wiesbaden.

Gruber, Marc (2002): Was ist Entrepreneurship. <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/startup-was-ist-entrepreneurship-159417.html> (10.04.2020).

Gutensohn, David (2020): Bewertungsportale. „Wir kommen vorbei, aber nicht zum Essen“, <https://www.zeit.de/arbeit/2020-01/bewertungsportale-online-betrug-shitstorm-beschaeftsschaedigung-yelp> (16.04.2020).

Osterwald, Alexander; Pigneur, Yves (2010): Business Model Generation. A Handbook for Visionaires, Game Changers, and Challengers, New Jersey.

# Anhang: Business Model Canvas

## Geschäftsidee: Pizzeria Comodità – Ein Münchner Gastronomie Konzept

<p><b>Schlüsselpartner</b></p> <p><b>Lieferanten:</b> Weingüter, Weinhändler, Lebensmittelhändler</p> <p><b>Technische Partner:</b> Betreiber von Social-Media-Seiten, Website-Aufbau durch Online-Tools</p>	<p><b>Schlüsselaktivitäten</b></p> <p><b>Service:</b> perfekter Kundenservice vom ganzen Team, ausgezeichnete Weinberatung durch den Sommelier, spezielle persönliche Unterstützung der Stammkunden durch den Geschäftsführer, einwandfrei ablaufender Online-Bestellvorgang und Lieferung</p> <p><b>Marketing:</b> Konstante Pflege aller Kommunikationskanäle</p>	<p><b>Nutzenversprechen</b></p> <p><b>Neu:</b> Kombination aus Pizzeria, Weinlokal und Online-Shop für Weine aus dem eigenen Sortiment</p> <p><b>Leistungsstark:</b> Perfekte Qualität der Speisen und Weine</p> <p><b>Kundengerecht:</b> Perfekter Kundenservice im Restaurant und über den Online-Shop</p> <p><b>Design:</b> Beeindruckendes Ambiente mit entspannter Musik</p> <p><b>Status:</b> Spezielle Behandlung von Stammkunden</p>	<p><b>Kundenbeziehungen</b></p> <p><b>Persönliche Unterstützung:</b> Erhalten alle Neukunden, Ziel Bestandskunden Akquise</p> <p><b>Spezielle persönliche Unterstützung:</b> Erhalten alle Stammkunden, Ziel Bestandskunden-Pflege</p>	<p><b>Kunden-Arten</b></p> <p><b>Massenmarkt:</b> Einwohner Münchens, Touristen, Geschäftsreisende</p> <p><b>Soziodemografische Merkmale:</b> Hoher Bildungsstand Hohes Einkommen</p> <p><b>Psychografische Merkmale:</b> Leidenschaft für qualitativ hochwertige Weine und Speisen, Hohe Kaufbereitschaft gegenüber Qualität</p>
<p><b>Schlüsselressourcen</b></p> <p><b>Finanzen:</b> Genügend Startkapital für Erst-Investitionen und Überbrückung der ersten Monate</p> <p><b>Verkaufsfläche:</b> Geeignete Immobilie für Gastronomie</p> <p><b>Personal:</b> Erfahrenes Gastronomie-Team</p> <p><b>Wareneinsatz:</b> Qualitativ hochwertige Weine und Lebensmittel</p>			<p><b>Vertriebs- und Kommunikationskanäle</b></p> <p><b>1. Aufmerksamkeit</b> Social Media Marketing, Marketing am Point-of-Sale, Direkt-Marketing über Lieferanten</p> <p><b>2. Bewertung</b> Online-Rezensionen, Gastronomie Awards</p> <p><b>3. Vertrieb</b> Perfekter Kundenservice, fachmännische Beratung am Point-of-Sale, Vertrieb über Online-Shop und Weinlieferanten</p>	
<p><b>Kosten</b></p> <p><b>Einmalige Investitionskosten:</b> Küchenausstattung, Gastraumausstattung, Kassensysteme voraussichtliche Kosten € 150.000,- bis € 200.000,-</p> <p><b>Fortlaufende Fixkosten:</b> Miete, Pachtverträge Versicherungen etc.</p> <p><b>Variable Kosten:</b> Weinkosten abhängig von Abnahmemenge</p> <p><b>Personalkosten:</b> Sechs Mitarbeiter, ein Geschäftsführer</p> <p><b>Ziel:</b> Weniger als € 480.000,- pro Jahr exkl. Investitionskosten</p>		<p><b>Einnahmequellen</b></p> <p><b>Restaurant</b> 50 Plätze, Mittwoch – Sonntag geöffnet, Mittags- und Abendangebote, feste Preise abhängig von Produktionskosten bzw. Kosten für Wareneinsatz Kalkulierter Nettoumsatz erstes Geschäftsjahr: € 498.960,- Kalkulierter Nettoumsatz zweites Geschäftsjahr: € 598.752,-</p> <p><b>Online-Shop:</b> Vermittlungspauschale in Höhe von 10% auf Nettopreis Weinkiste. Durchschnittlicher Kistenpreis mit je 6 Flaschen bei € 60,- Kalkulierter Nettoumsatz erstes Geschäftsjahr: € 15.120,- Kalkulierter Nettoumsatz zweites Geschäftsjahr: € 18.144,-</p>		
<p><b>Team</b></p> <p><b>Team-Zusammensetzung:</b> Koch, Küchenhelfer, Barkeeper, Keller, Sommelier, Marketing-Werkstudenten</p> <p><b>Einstellung:</b> Stark kundenorientiert, Leidenschaft für Gastronomie</p>		<p><b>Werte</b></p> <p>Die Pizzeria-Comodità steht für:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leidenschaft für gutes Essen und Weine</li> <li>- Loyalität gegenüber Stammkunden und Mitarbeitern</li> <li>- Herausragenden Kundenservice</li> <li>- Wirtschaftliche Sicherheit für Mitarbeiter</li> <li>- Vertrauen gegenüber Lieferanten</li> </ul>		

## **Selbstständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Teile, die wörtlich oder sinngemäß einer Veröffentlichung entstammen, sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde noch nicht veröffentlicht oder einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized letters 'A' and 'M' followed by a horizontal line.

München, den 17.04.2020

Andreas Müller