

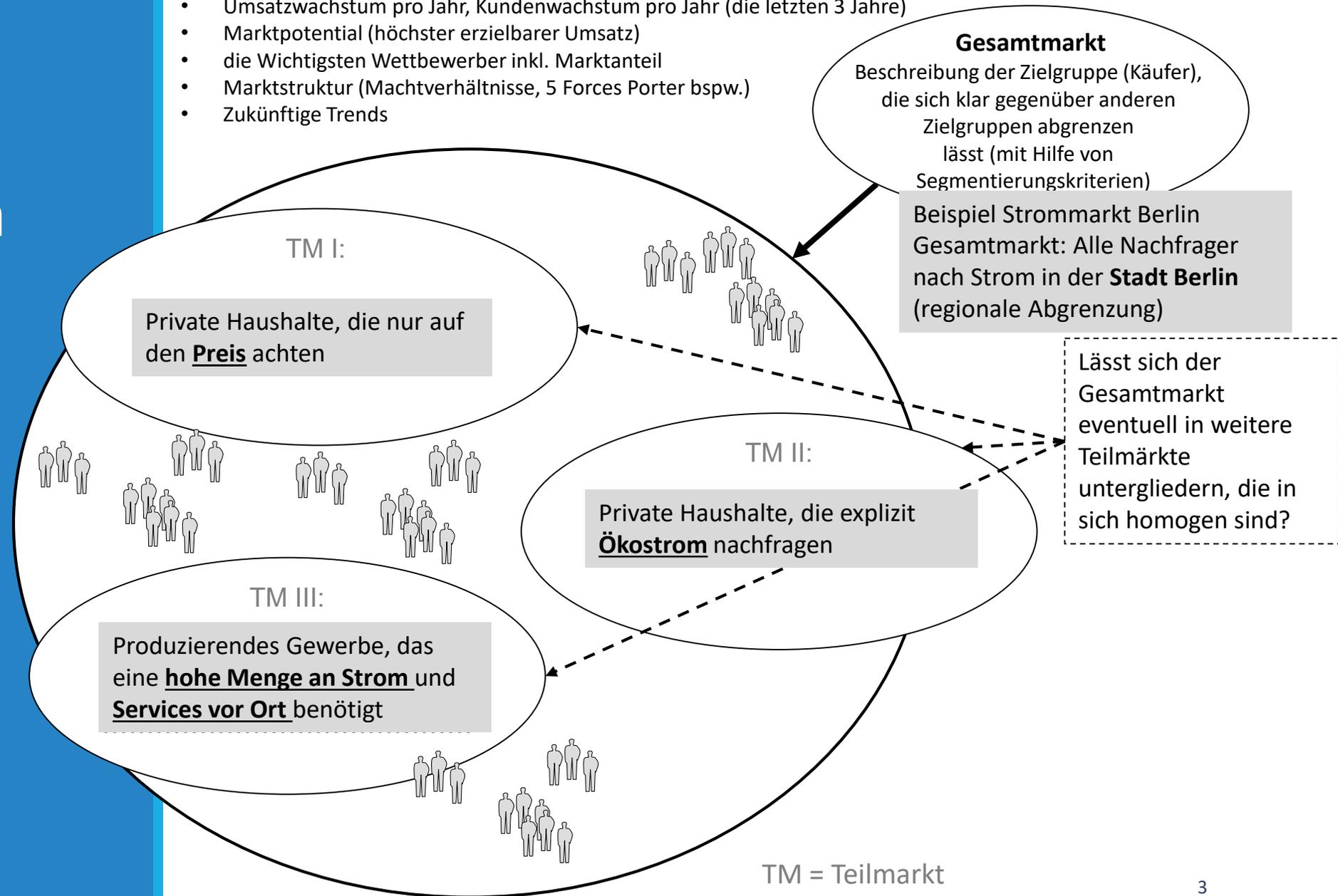
MT VIII Fallstudie Bestimmung Marktpotential (Operationalisierung, Kennzahlen)

Einführende Grundlagen

Grundschemata Marktanalyse

Wichtige Kennzahlen (wenn möglich, für Gesamtmarkt & Teilmärkte)

- Größe: Umsatz pro Jahr
- Anzahl Kunden/Verkäufe pro Jahr
- Umsatzwachstum pro Jahr, Kundenwachstum pro Jahr (die letzten 3 Jahre)
- Marktpotential (höchster erzielbarer Umsatz)
- die Wichtigsten Wettbewerber inkl. Marktanteil
- Marktstruktur (Machtverhältnisse, 5 Forces Porter bspw.)
- Zukünftige Trends



Marktanalyse

> Fallbeispiel „Speed-Nudeltheke an der Fachhochschule Potsdam“

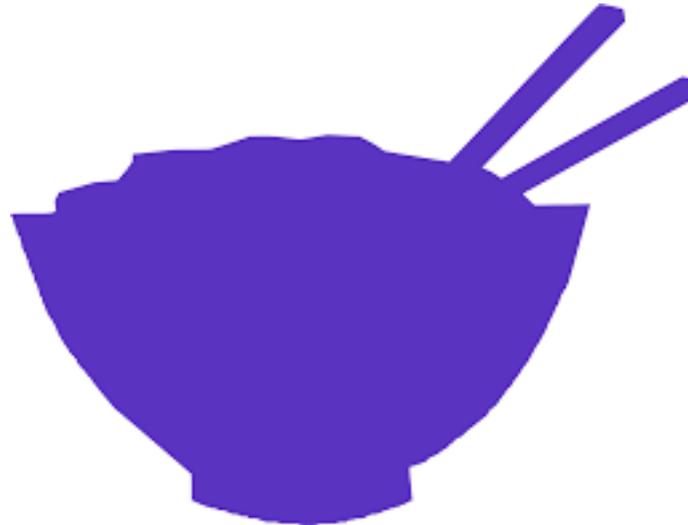
Beispiel FHP-Speed- Nudeltheke auf dem Campus

Geschäftsidee „Speed-Nudeltheke“ auf dem FHP-Campus

Leckere Nudelgerichte, frisch gekocht, reichhaltig

Nur maximal drei Minuten Wartezeit!

- 2,80 € für eine große Nudelportion inkl. leckerer Tomatensoße oder Käsesoße inkl. 0,5 l Wasser
- 3,80 € Eine große vegane Nudelportion inkl. leckerer Tomatensoße oder Kräutersoße inkl. 0,5 l Wasser
- Spätere Sortimentserweiterung: 0,70 € Kaffee to go



- Zubereitungskosten für normale Nudelportion inkl. Verpackung: 0,65 €
- Zubereitungskosten für vegane Nudelportion inkl. Verpackung: 0,95 €
- Einkauf Kaffee 0,15 €, Aufbereitung Wasser 0,5 l, 0,10 €

Beispiel FHP-Speed- Nudeltheke auf dem Campus

1) Bestimmung der Zielgruppe mittels qualitativer „Merkmalsbeschreibung“

Personal-Modell I „Die Schnellesserin Liz“

- 26 Jahre, schaut auf das Geld beim Essen, Sättigung wichtig, Schnelligkeit wichtig, um die nächste Vorlesung nicht zu verpassen, Esskultur hat eher eine geringere Priorität ..., ..., ...

Persona-Modell II: „Die gesundheitsbewusste Stefanie“

- 25 Jahre, Unterstützung durch die Eltern, gibt Geld für nachhaltige Lebensmittel aus, sehnt sich nach einer gesunden Ernährung, Esskultur sehr wichtig, kocht gerne ..., ..., ...

Persona-Beispiel: Liz

Hintergrund zur Person:

- Sophia ist eine erfolgsorientierte Marketingleiterin.
- Sie hat BWL studiert und arbeitet nach diversen Stationen im Ausland seit zwei Jahren in der Firma.
- Sie möchte erfolgreich im Beruf sein.

Identifikatoren:

- Sophia geht neben der vielen Arbeit boxes. Außerdem geht sie für ihr Leben gern tanzen und singen.
- Sie achtet auf ihr Äußeres und geht gerne Markenklamotten shoppen.
- Sie informiert sich intensiv über das Internet, bevorzugt käufe aber in Geschäften bzw. nur nach direktem Gespräch mit einem Berater im Geschäft / beim Anbieter.
- Sie ist auf Facebook und Instagram aktiv.
- große Kaufentscheidungen bespricht sie mit ihrer Familie und Freunden.

Erwartungen, Ziele & Emotionen:

- Sie braucht einen neuen Laptop für ihren Job. Ihre Firma lässt ihr bei der Auswahl freie Wahl.
- Er soll schnell sein, eine leise Tastatur und eine gute Bildschirmauflösung haben.
- Da es so eine große Auswahl im Markt gibt, ist sie ein bisschen verunsichert.

Herausforderungen:

- Es ist das nicht erste Mal, dass Sophia einen Laptop kauft. Allerdings ist es das erste Mal, dass ihr Arbeitgeber freie Hand lässt. Das Budget ist generös, gerade deswegen möchte sie keinen Fehlkauf machen.
- Sie weiß, was GBs und RAM ist, aber darüber hinaus sieht sie sich nicht als Computer-Freak. Am liebsten würde sie die Entscheidung jemand anders überlassen.
- So bald wird sie keinen neuen bekommen, also muss dieser für die nächsten fünf Jahre halten.

Häufige Einwände:

- Preis, Preis, Preis. Trotz großzügigem Budget möchte Sophia sich nicht über den Tisch ziehen lassen. Off- und online gibt es manchmal große Preisunterschiede.
- Sie möchte an ihrem Feierabend nicht 20 Fachhändler besuchen, um ihre Wahl zu treffen.

Ideale Lösung:

- Wir können Sophia die Sicherheit geben, dass unsere Produkte von guter Qualität sind. Allerdings sind sie auch preislich im gehobenerem Segment. Unsere guten Bewertungen auf unseren Produktseiten und allgemein im Netz werden sie hoffentlich überzeugen.
- Unsere Produktentwickler haben lange an unserer Tastatur getüftelt, damit sie leise ist. Diese Info scheint aber noch nicht im Markt angekommen zu sein. Und wie bekommen wir Sophia in unser Ladengeschäft, damit sie es erfährt?

netspirits.

Persona-Beispiel: Stefanie

Hintergrund zur Person:

- Sophia ist eine erfolgsorientierte Marketingleiterin.
- Sie hat BWL studiert und arbeitet nach diversen Stationen im Ausland seit zwei Jahren in der Firma.
- Sie möchte erfolgreich im Beruf sein.

Identifikatoren:

- Sophia geht neben der vielen Arbeit boxes. Außerdem geht sie für ihr Leben gern tanzen und singen.
- Sie achtet auf ihr Äußeres und geht gerne Markenklamotten shoppen.
- Sie informiert sich intensiv über das Internet, bevorzugt käufe aber in Geschäften bzw. nur nach direktem Gespräch mit einem Berater im Geschäft / beim Anbieter.
- Sie ist auf Facebook und Instagram aktiv.
- große Kaufentscheidungen bespricht sie mit ihrer Familie und Freunden.

Erwartungen, Ziele & Emotionen:

- Sie braucht einen neuen Laptop für ihren Job. Ihre Firma lässt ihr bei der Auswahl freie Wahl.
- Er soll schnell sein, eine leise Tastatur und eine gute Bildschirmauflösung haben.
- Da es so eine große Auswahl im Markt gibt, ist sie ein bisschen verunsichert.

Herausforderungen:

- Es ist das nicht erste Mal, dass Sophia einen Laptop kauft. Allerdings ist es das erste Mal, dass ihr Arbeitgeber freie Hand lässt. Das Budget ist generös, gerade deswegen möchte sie keinen Fehlkauf machen.
- Sie weiß, was GBs und RAM ist, aber darüber hinaus sieht sie sich nicht als Computer-Freak. Am liebsten würde sie die Entscheidung jemand anders überlassen.
- So bald wird sie keinen neuen bekommen, also muss dieser für die nächsten fünf Jahre halten.

Häufige Einwände:

- Preis, Preis, Preis. Trotz großzügigem Budget möchte Sophia sich nicht über den Tisch ziehen lassen. Off- und online gibt es manchmal große Preisunterschiede.
- Sie möchte an ihrem Feierabend nicht 20 Fachhändler besuchen, um ihre Wahl zu treffen.

Ideale Lösung:

- Wir können Sophia die Sicherheit geben, dass unsere Produkte von guter Qualität sind. Allerdings sind sie auch preislich im gehobenerem Segment. Unsere guten Bewertungen auf unseren Produktseiten und allgemein im Netz werden sie hoffentlich überzeugen.
- Unsere Produktentwickler haben lange an unserer Tastatur getüftelt, damit sie leise ist. Diese Info scheint aber noch nicht im Markt angekommen zu sein. Und wie bekommen wir Sophia in unser Ladengeschäft, damit sie es erfährt?

netspirits.

Persona-Modelle konkreter ausführen!

Beispiel FHP-Speed- Nudeltheke auf dem Campus

2) Charakterisierung des des Gesamtmarktes und der Branche

Allgemeine Beschreibung der Branche „Gastronomie & Catering“

- Leichtes Wachstum, Umsatz 80,6 Milliarden € (2018), 2019 wird ein Branchenumsatz von über 83 Milliarden Euro erwartet
- Besucherzahlen im Außer-Haus-Markt erhöhten sich leicht um 1,1 Prozent
- im Schnitt gab jeder Bundesbürger pro Besuch in der Gastronomie im Schnitt 6,84 Euro aus

- *Weiter recherchieren und ausführen!!!*

<https://www.handelsdaten.de/branchen/gastronomie-catering> (15. Mai 2020)

Allgemeine Daten zum studentischen Konsumverhalten

- Studenten leben im Schnitt von 918 Euro im Monat (2018)
- Handy 30 Euro, Lebensmittel 168 Euro, Kleidung 42 Euro (2018)

- *Weiter recherchieren und ausführen!!!*

<https://www.spiegel.de/lebenundlernen/uni/studenten-leben-von-918-euro-im-monat-a-1232083.html>

(15. Mai 2020)

Allgemeine Daten zur veganen Ernährung

- 0,95 Mio. Personen (ab Alter 14) würden sich in der deutschsprachigen Bevölkerung als Veganer bezeichnen oder als Personen, die auf tierische Produkte verzichten (2018)

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/445155/umfrage/umfrage-in-deutschland-zur-anzahl-der-veganer/>

(15. Mai 2020)

- *Weiter recherchieren und ausführen!!!*

Beispiel FHP-Speed- Nudeltheke auf dem Campus

2) Charakterisierung des des Gesamtmarktes und der Branche

Beschreibung des Marktes

- a) Hauptkriterium: geographisches Kriterium (FHP-Campus Potsdam als Ort des Angebotes und Konsums, Kiepenheuerallee 5, 14469 Potsdam)
- b) psychographischer/verhaltensspezifischer Kriterien (Einstellung zum Essen, insb. vegane Ernährung; höhere oder niedrigere Zahlungsbereitschaft)

Konsumrelevanter Markt = alle FHP-Studierenden und FHP-MitarbeiterInnen und externen MitarbeiterInnen direkt umliegender Unternehmen, die eine schnelle Mittagsversorgung auf dem Campus der FHP in Anspruch nehmen

Teilmarkt I = Persona I = Alle Personen der oben genannten Gesamtmenge, die stärker auf den Preis achten und keine vegane Ernährung praktizieren

Teilmarkt II = Persona II = Alle Personen der oben genannten Gesamtmenge, die eine explizite vegane Ernährung praktizieren und dafür mind. 30 % mehr Geld ausgeben

Achtung: Kriterien für die Bildung von Teilmärkten sollten konsumrelevant, messbar und zeitlich stabil sein! Trifft dies nicht zu, würde u.U. „1“ Markt ohne Teilmärkte ausreichen! Die Bildung eines Teilmarktes muss Sinn machen hinsichtlich der abgrenzbaren Preis- und Produktpolitik und das Vorhandensein einer abgrenzbaren Zielgruppe.

Beispiel FHP-Speed- Nudeltheke auf dem Campus

2) Charakterisierung des des Gesamtmarktes und der Branche Orientierung am Unternehmen mit dem größten Marktanteil (=MENSA)

Merkmale	Wert	Quelle
Gesamtmarkt Umsatz 2018	433.507,93 € für verkaufte Mensa-Essen FHP	Studentenwerk Potsdam
Marktgröße	167.106 verkaufte Essen 2018 13.926 pro Monat	Studentenwerk Potsdam
Marktwachstum/ Marktdynamik	Wachstumsrate „Ausgegebene Essen FHP- Mensa“: 2016 bis 2017: ca. 6,9% 2017 bis 2018: ca. 10%	Studentenwerk Potsdam
Marktentwicklung	Zunahme der FHP-Studierenden: 2015/16: 3.338 2016/17: 3.438 (2,9 %) 2017/18: 3.518 (2,3 %) Trend bis 2022: Zunahme von „Schnellessern“, Zunahme Kurzzeitstudienprogramme (externe Studenten)	FH Potsdam Statistik & Entwicklungen (Annahmen für Trend)
Marktpotential	Annahme für 2022: 8 % Steigerung gegenüber 2018 bedeutet 180.000 nachgefragte Essen, 468.188 € Umsatz (Annahme: mind. 4.200 Studierende, 355 Mitarbeiter, 350 Externe Esser)	Annahmen, basierend auf FHP-Daten & Schätzungen

Beispiel FHP-Speed- Nudeltheke auf dem Campus

Ableitung des angestrebten Marktanteils

Annahme für 2022: 20% der verkauften Essen (20% von jährlichen 180.000 Essen) = Verkauf von 36.000 Essen durch die Speed-Nudeltheke

Annahme für Teilmärkte

1. Schnelleserin Persona Liz

- Schätzung: Teilmarkt entspricht 65% = 23.400 Nudelgerichte
- Umsatzpotential 23.400 Nudelgerichte X 2,80 = 65.520 €

2. Gesundheitsbewusste Stefanie

- Schätzung: Teilmarkt entspricht 35% = 12.600 vegane Nudelgerichte
- Umsatzpotential: 12.600 Gerichte x 3,80 € = 47.880 €

Gesamtes Umsatzpotential in 2022: 113.400 €

Beispiel FHP-Speed- Nudeltheke auf dem Campus

Alternative
Herangehensweise
(bspw. aufgrund einer
Umfrage vor Ort)

Umsatzpotential = Anzahl
potentielle Käufer X
Kauffrequenz X Preis

Alternative Herangehensweise (bspw. aufgrund einer Umfrage vor Ort)

- Durchgeführte Umfrage besagt, das 1/4 der Personen einmal in der Woche ein Nudelgericht bei der Speed-Nudeltheke kaufen
- **Umsatzpotential = Anzahl potentieller Käufer x Kauffrequenz x Preis**

Anzahl potentielle Käufer

- Gesamtzahl potentieller Käufer: **4.405 Käufer** (3.700 Studierende, 355 Mitarbeiter, 350 Externe Esser)
- 1/4 der Gesamtzahl = ca. **1.101,25 Käufer**

Kauffrequenz

- Einmal pro Woche wird das Nudelgericht von einem Käufer konsumiert
- Annahme: Studierende und Externe Käufer sind i.d.R. 8 Monate vor Ort
= 32 Wochen/Jahr = **32 Nudelkäufe pro Jahr pro Käufer**

Preis(e)

2,80 € (Schnellesser, nicht vegan)

3,80 € (Vegane Gerichte)

Umsatzpotential (UP) für Teilmarkt I „Schnellesserin Liz“

Annahme: 65 % der Käufer (von 1.101,25) NICHT-VEGAN = 715,81 Käufer

UP= 715,81 potentielle Kunden X 32 Käufe/Jahr x 2,80 € = 64.136,57 €

Umsatzpotential (UP) für Teilmarkt II „Die gesundheitsbewusste Stefanie“

Annahme: 35 % der Käufer (von 1.101,25) VEGAN = 385,43 Käufer

UP= 385,43 potentielle Kunden X 32 Käufe/Jahr x 3,80 € = 46.868,28 €

Umsatzpotential GESAMT = 111.004,85 €

Herleitung der Daten aus dem Jahresbericht des Studentenwerks Potsdam, Jahresbericht (2018)

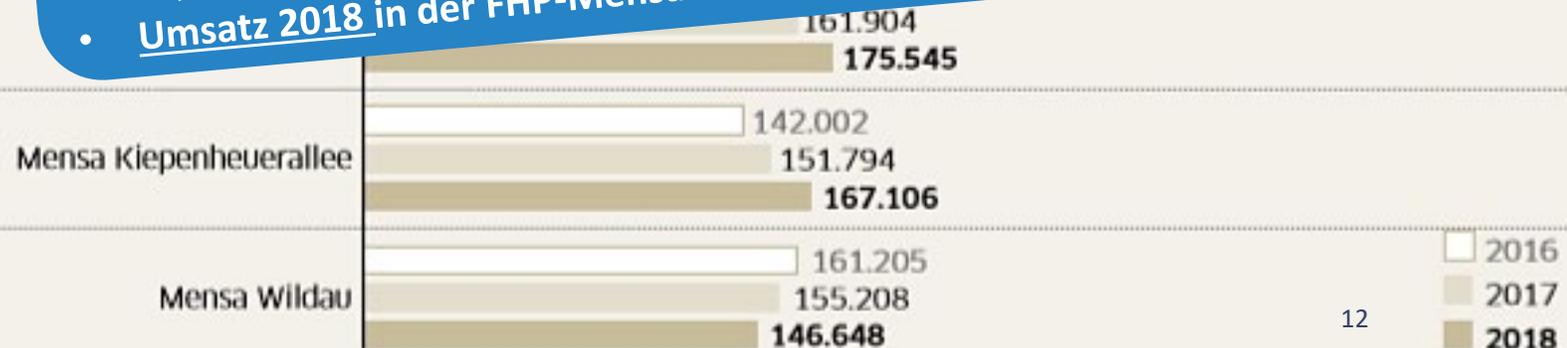
Annahme
Gesamtmarkt
FHP-Speed-
Nudeltheke auf
dem Campus

MENSEN UND CAFETERIEN		
Anzahl der ausgereichten Essen	1.429.658	1.391.670
Erlöse Studierendenessen in EUR	2.289.770	2.188.871
Erlöse Essen für Nichtstudierende in EUR	1.415.426	1.401.824
Erlöse sonstige Verpflegungsleistungen in EUR	2.281.326	2.217.217
Zuschuss Semesterbeiträge in EUR		598
Instandhaltung		587

Wachstumsrate Ausgegebene Essen FHP-Mensa:

- 2016 bis 2017: ca. 6,9%
- 2017 bis 2018: ca. 10%

- Verkaufte Essen an allen Hochschulen: 1.429.658,00 (2018)
- Verkaufte Essen FH Potsdam: 167.106 (ca. 11,7 % bezogen auf alle Hochschulen)
- Gesamte Erlöse Studierendenessen + Essen für Nichtstudierende = 3.705.196,00 €
- 11,7 % der Gesamterlöse = FHP-Anteil an der Erlöse = 433.507,93 €
- **Umsatz 2018 in der FHP-Mensa 2018 = 433.507,93 € (36.125,66 € / Monat)**



Markt- & Branchenkräfte nach dem Fünf-Kräfte-Modell von M. E. Porter

Beispiel: FHP-Speed-Nudeltheke auf dem Campus

Merkmal	Reflexionen	Einschätzungen & Implikationen
Rivalität durch bestehende Wettbewerber	Wie stark ist die bestehende Konkurrenz? Wie viele Konkurrenten gibt es? Was zeichnet die stärksten Konkurrenten aus (Preis, Leistungsangebot etc.)?	3 weitere unmittelbare Wettbewerber: 1. Mensa Studentenwerk, 2. Döner-Imbiss 3. China-Imbiss; Stärkster Konkurrent: FHP-Mensa (Preis), vegetarisches Angebot, ...,
Lieferanten	Wer sind grundlegende Lieferanten? Wie ist die Macht / Verhandlungsstärke der Lieferanten (bspw. durch Urheberrechte, Patente, Spezialisierungen)?	Großhandel, Discounter; Nudeleinkauf und Einkauf von Zutaten ist unkritisch; geien Verhandlungsmacht von Lieferanten
Neue Wettbewerber	Werden neue Wettbewerber bald in den Markt kommen? Wer könnten diese Wettbewerber sein? Annahme: Je attraktiver eine Branche ist, desto interessanter wird sie für andere Wettbewerber werden	Gefahr unmittelbarer neuer (zukünftiger) Wettbewerber auf dem FHP-Campus ist eher gering (Zulassung durch Hochschulleitung erforderlich); Gefahr durch Wettbewerber im mittelbare Umfeld (wie Döner-Imbiss) ist eher mittel bis gering, da knapper Wohnraum existiert und hohe Mieten für mögliche Neu-Wettbewerber in der Gastronomie
Kunden	Wie stark ist die Kundenmacht? Gibt es Ausweichmöglichkeiten? Wie sind Wechselkosten bezogen auf Konkurrenzangebote (je undifferenzierter Leistungsangebote sind, desto geringer sind Wechselkosten)?	Wechselkosten für Kunden gering!, mittel bis hoch, da keiner der Wettbewerber eine schnelle Versorgung bietet; zudem bleibt der Preis von 2,80 € für eine Portion Nudeln attraktiv gegenüber Wettbewerbern wie der Döner-Imbiss
Substitutionsprodukte	Existieren Leistungsangebote die als Substitute fungieren können? Substitut: eine anders Produkt, andere Dienstleistung, andere Technologie, die das gleiche Problem löst bzw. das gleiche Bedürfnis befriedigt (Bsp.: Butter – Margarine)	Geringe Gefahr; Gefahr könnte bestehen, wenn die Preise spürbar steigen und Studierende sich selbst versorgen (Lunch-Paket, Brotbox etc.)

Wettbewerbs- analyse FHP- Speed-Nudeltheke auf dem Campus

Kriterium	Wettbewerber I: Mensa Studentenwerk	Wettbewerber II: Döner-Imbiss	Wettbewerber III: China-Imbiss	Eigenes Positionierung
Marktanteil (FHP- Studenten & Mitarbeiter, die Essen gehen)	70% (Schätzung)	15% (Schätzung)	15% (Schätzung)	20% von 100 % angestrebt!
Leistungsangebot / Preis	4 Essen zur Auswahl, von 2,50 € bis 6,50 €	Döner, Pizza, Salat 3,00 € bis 10,00 €	Typische asiatisches Gerichte 3,00 € - 14,00 €	Einfache Produktgestaltung, 4 Nudelvariationen 2,80 € - 3,80 €
Besonderheiten				3-5 Minuten Wartezeit maximal!
Standort	Direkt auf dem Campus	Ca. 5 Minuten Fußweg	Ca. 5 Minuten Fußweg	Direkt auf dem Campus
Vertrieb	Vor Ort	Vor Ort, to go	Vor Ort to go	To go
Nachhaltigkeit	Veganes Essen als 1 Angebot			Gesunde Vollkornkost
Image	Studenten-versorgung	Schnellimbiss vor Ort	Schnellimbiss vor Ort	Essen mit Energie fürs Studium!
...				
...				
...				