



## Fallstudie

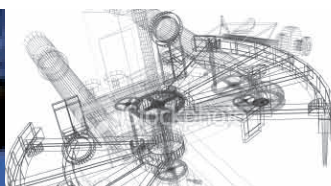
### „Marktanalyse für eine Unternehmensgruppe“

#### UNTERNEHMEN

- Unternehmensgruppe des kleineren Mittelstandes bestehend aus zwei Firmen, beide gelegen in Bayern nahe großer Automobilhersteller
- Firma 1 tätig im Laden- und Messebau, 90 Mitarbeiter
- Firma 2 in der Metallverarbeitung spezialisiert auf CNC-Technik (Drehen, Fräsen etc.), 25 Mitarbeiter, fertigt überwiegend Spezialteile für Automobilzulieferer mit kleinen Stückzahlen, hohes Fach-Know-How, gut ausgestatteter Maschinenpark, gute logistische Möglichkeiten

#### AUSGANGSSITUATION

- Während der Krise 2009 ging das Geschäftsvolumen des Ladenbaus um 40% zurück. Aufgrund der soliden Finanzierung des Unternehmens konnte die Krise mit Kurzarbeit ohne Entlassungen überwunden werden, nachdem 2010 das Geschäftsvolumen schnell wieder anstieg.
- Bei der Metallverarbeitungsfirma brach das Auftragsvolumen innerhalb von zwei Wochen auf 10% ein und erholte sich nicht mehr. Das Unternehmen musste 20 Mitarbeiter entlassen, Maschinen verkaufen und kämpfte bis 2010 ums Überleben. Es konnten die 5 Mitarbeiter nur halten, da es in eigenen Gebäuden untergebracht war, die schuldenfrei finanziert waren. Auch 2010 stieg das Geschäftsvolumen nicht mehr nennenswert an.
- Die Leitung der Unternehmensgruppe wollte nach der Krise das Metallverarbeitungsunternehmen nicht mehr als Zulieferer sondern als Hersteller einer eigenen Produktlinie aufstellen. Dadurch sollten die Anfälligkeit für Marktschwankungen abgemildert und bessere Margen erzielt werden, wie dies mit den Produkten der Ladeneinrichtung der Fall ist.
- Aufgrund der rapiden Entwicklung auf dem Markt der erneuerbaren Energien wollte die Geschäftsleitung mit der Metallverarbeitungsfirma in diesen Markt einsteigen, wusste jedoch nicht wie und beauftragte einen Berater damit, anhand einer kurzen Marktanalyse die Einstiegsmöglichkeiten zu prüfen.





## Fallstudie „Dienstleistungsentwicklung im Mittelstand“

### MASSNAHMEN, ERKENNTNISSE:

- Erarbeitung der verbliebenen personellen und technischen Kernkompetenzen und der potenziellen Synergien mit dem Ladenbauunternehmen
- Festlegung der kurz- und mittelfristigen zeitlichen und finanziellen Ziele
- Festlegung des groben Tätigkeitsbereichs: Produktion und Vertrieb maschinenbautechnischer Produkte auf dem Gebiet der regenerativen Energien, B2B und B2C möglich
- Segmentierung des Marktes für regenerative Energien, Auswahl der aufgrund der genannten Festlegungen prinzipiell geeigneten Segmente
- Wettbewerbs- und Trendanalyse der ausgewählten Segmente
- Gegenüberstellung der Ergebnisse der Wettbewerbsanalyse mit den Kernkompetenzen und Entwicklungszielen, Auswahl der potenziell am erfolgversprechendsten Tätigkeitsfelder
- Aufzeigen der Möglichkeit von Partnerschaften
- Erarbeitung eines Markteinstiegsszenarios
- Erstellung eines groben Businessplans für das ausgewählte Produktfeld

### ERGEBNIS

- Aufgrund der beschränkten Ressourcen verbleiben nur kleine Segmente für die potenzielle Aktivität
- Das Unternehmen ist für den Aufbau einer eigenen Produktlinie im gewünschten Markt zu klein und personell nicht ausgestattet, die beabsichtigte Investitionssumme reicht für den Aufbau notwendiger Ressourcen nicht aus
- Mit anderen Kleinunternehmen, die in Nischen regenerativer Energieprodukte mit neuen Prozessen, die am Markt noch nicht vertreten sind, sehr weit in der Forschung und Produktentwicklung sind, bestanden früher Lieferbeziehungen; diese sind an einer Wiederbelebung der Beziehungen für die neuen Produkte interessiert
- Für die potenzielle Zusammenarbeit mit den Unternehmen wurde für den Fall des Markterfolges der neuen Produkte ein grober Businessplan erstellt
- Da die aufgezeigten Möglichkeiten wesentlich geringer waren, als es die Geschäftsleitung erwartete, unternahm diese auch weitere Marktanalysen in anderen Bereichen.

