



**Eberhard Karls Universität Tübingen**

**Institut für Sportwissenschaft**

**Studiengang Sportmanagement (Bachelor of Arts)**

## **Bachelorarbeit**

**Marktforschungsstudien im Rahmen einer Existenzgründung**

**Eine Fallstudie zur Konkurrenz- und Absatzpotenzialanalyse für ein  
Sportvereinszentrum mit einem vereinseigenen Fitnessstudio**

Betreuer: Dr. Marcel Fahrner

Verfasserin: Franziska Bahn Müller

Tübingen, den 10. März 2010

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>I</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>IV</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>V</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>VI</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 <b>Problemstellung und Zielsetzung.....</b>	<b>1</b>
1.2 <b>Aufbau der Arbeit .....</b>	<b>2</b>
<b>2 Theoretische Überlegungen zu Marktforschungsstudien im Rahmen einer Existenzgründung.....</b>	<b>4</b>
2.1 <b>Marketing und Marktforschung in der Vorgründungsphase.....</b>	<b>4</b>
2.2 <b>Struktur von Marktforschungsstudien im Rahmen einer Existenzgründung.....</b>	<b>6</b>
2.2.1 <b>Überblick über den Informationsbedarf eines Existenzgründers .....</b>	<b>6</b>
2.2.2 <b>Analyse des globalen Umfeldes .....</b>	<b>7</b>
2.2.3 <b>Analyse des marktlichen Umfeldes .....</b>	<b>9</b>
2.2.3.1 <b>Abgrenzung des relevanten Marktes .....</b>	<b>9</b>
2.2.3.2 <b>Charakterisierung des Marktes anhand von Marktkennziffern.....</b>	<b>10</b>
2.2.3.3 <b>Identifikation der Marktstruktur.....</b>	<b>13</b>
2.2.3.4 <b>Analyse der potenziellen Kunden .....</b>	<b>16</b>
2.2.3.5 <b>Analyse der relevanten Konkurrenten.....</b>	<b>18</b>
<b>3 Fitnessanlagen als Dienstleistungsanbieter.....</b>	<b>21</b>
3.1 <b>Begriff und Qualitätsdimensionen von Dienstleistungen.....</b>	<b>21</b>
3.2 <b>Der deutsche Fitnessmarkt – Aktuelle Trends und Entwicklungstendenzen auf dem Fitnessmarkt und Dienstleistungsspektrum einer Fitnessanlage.....</b>	<b>24</b>
3.2.1 <b>Aktuelle Trends und Entwicklungstendenzen auf dem Fitnessmarkt .....</b>	<b>24</b>
3.2.2 <b>Dienstleistungsspektrum einer Fitnessanlage.....</b>	<b>30</b>

<b>4</b>	<b>Fallstudie zur Konkurrenz- und Absatzpotenzialanalyse.....</b>	<b>34</b>
4.1	<b>Rahmenbedingungen und Ziel der Fallstudie.....</b>	<b>34</b>
4.2	<b>Untersuchungsdesign .....</b>	<b>35</b>
4.2.1	Der regionale Fitnessmarkt als Untersuchungsobjekt.....	35
4.2.2	Datenerhebung mittels Sekundärquellen und Mystery Shopping .....	39
4.2.2.1	Datenerhebung mittels Sekundärquellen.....	39
4.2.2.2	Datenerhebung mittels Mystery Shopping.....	40
4.2.3	Datenaufbereitung und Datenanalyse.....	48
4.2.4	Zeitraum und Durchführung der Untersuchung .....	49
4.3	<b>Darstellung und Interpretation der Ergebnisse.....</b>	<b>50</b>
4.3.1	Kurzcharakteristik des VfL .....	50
4.3.2	Das Einzugsgebiet des VfL .....	52
4.3.2.1	Definition des Einzugsgebietes des VfL .....	52
4.3.2.2	Charakterisierung der Bevölkerung im Einzugsgebiet des VfL.....	55
4.3.3	Konkurrenzsituation im Einzugsgebiet .....	60
4.3.3.1	Definition und Identifikation der Konkurrenten .....	60
4.3.3.2	Wettbewerbsprofile der Konkurrenten.....	62
4.3.3.3	Bewertung der Konkurrenten .....	67
4.3.3.4	Positionierung der Konkurrenten und Betrachtung der Segmente.....	74
4.3.4	Berechnung des Absatzpotenzials .....	77
4.4	<b>Handlungsempfehlung anhand der gewonnenen Erkenntnisse.....</b>	<b>85</b>
4.5	<b>Bedingungen, Einschränkungen und Kritik der Fallstudie .....</b>	<b>91</b>
<b>5</b>	<b>Schlussbetrachtung.....</b>	<b>93</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>95</b>

<b>Anhang 1</b>	<b>Mystery Shopping Beobachtungsbogen .....</b>	<b>104</b>
<b>Anhang 2</b>	<b>Wettbewerbsprofile der Konkurrenzanbieter.....</b>	<b>114</b>
<b>Anhang 3</b>	<b>Bewertung der Konkurrenzleistung.....</b>	<b>126</b>
<b>Anhang 4</b>	<b>Berechnung des Mitgliederpotenzials aus dem freien Marktpotenzial .....</b>	<b>131</b>
	<b>Eidesstattliche Erklärung.....</b>	<b>137</b>

# 1 Einleitung

## 1.1 Problemstellung und Zielsetzung

Existenzgründer sind häufig so von ihrer Geschäftsidee überzeugt, dass sie sich vorwiegend auf deren technische Umsetzung und weniger auf eine sinnvolle Vermarktungsstrategie oder die systematische Analyse der Nachfrager und Wettbewerber konzentrieren (vgl. Adler & Klein, 2008, S. 361). So zählen unzureichende Kenntnisse über Markt- und Wettbewerbsverhältnisse in zahlreichen Veröffentlichungen mit zu den häufigsten Fehlern vor der Existenzgründung. Laut Schoeffling (2008, S. 13) stellen Informationsdefizite nach finanziellen Mängeln sogar die zweithäufigste Insolvenzursache dar. Die Gründe für diese Defizite liegen zum einen im „nicht wollen“ und zum anderen im „nicht können“. So ergab eine repräsentative Befragung deutscher Geschäftsführer von kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU), dass dem strategischen Marketing nur eine geringe Bedeutung zugemessen wird und strategische Planungshilfen zu wenig genutzt werden<sup>1</sup>. Auch wenn Gründungsunternehmen häufig nicht über die erforderlichen Mittel für Marktforschungsstudien verfügen, kann die Erfolgswahrscheinlichkeit ihres Vorhabens erhöht werden, wenn ein Teil der knappen Ressourcen dafür verwendet wird, die Bedürfnisse der potenziellen Kunden zu verstehen und Informationen über Wettbewerber und deren Angebote zu sammeln (vgl. Adler & Klein, 2008, S. 361).

Vor diesem Hintergrund ist neben der Findung einer richtigen Geschäftsidee zusätzlich die Durchführung einer Marktforschungsstudie, die aufgrund von ermittelten Daten und Zahlen auf die Bestätigung oder Widerlegung der Machbarkeit einer Geschäftsidee abzielt, für einen erfolgreichen Markteintritt von zentraler Bedeutung. Die technische Umsetzbarkeit oder die Finanzierung durch Gründungsdarlehen stellen dagegen lediglich Voraussetzungen dar, die allein den Unternehmenserfolg nicht begründen können. Denn die beste Geschäftsidee ist zum Scheitern verurteilt, wenn der Markt sie nicht annimmt und ein späteres Zurück ist häufig nur mit großen finanziellen Verlusten möglich.

---

<sup>1</sup> Diese Befragung wurde im Jahr 2000 von der Professur Marketing und Handelsbetriebslehre der Technischen Universität Chemnitz im Rahmen der INTERSTRATOS-Forschung durchgeführt. Es handelt sich dabei um eine langjährig durchgeführte internationale Pannelstudie, die sich mit der Unternehmensstrategie von KMUs im internationalen Vergleich beschäftigt (vgl. Grünthal, 2003, S. 22).

Ausgehend von diesen einführenden Bemerkungen setzt die vorliegende Arbeit an dem bestehenden Informationsbedarf von Existenzgründern an, um aus den Erkenntnissen der gewonnenen Informationen den Eintritt in einen bestehenden Markt wirtschaftlich beurteilen zu können. Ziel dieser Arbeit ist es, aus einer systematischen Marktforschungsstudie eine Entscheidung für oder gegen den Eintritt in einen bestehenden Markt zu ermöglichen sowie eine Möglichkeit für die Positionierung des Vorhabens auf dem Markt herauszustellen. Dafür wurde die Form der Fallstudie gewählt, um die theoretisch erarbeiteten Gesichtspunkte in einem praktischen Verfahren umzusetzen. Diese Fallstudie bezieht sich auf den Fitnessmarkt und richtet sich an einen konkret ausgewählten Sportverein, dem anhand von der Studie zu einer Entscheidungsfindung für oder gegen ein Sportvereinszentrum mit Fitnessstudio verholfen werden soll. Weiterhin soll die Analyse als Informationsgrundlage zur Entwicklung einer Marketingkonzeption dienen.

## **1.2 Aufbau der Arbeit**

Die vorliegende Arbeit besteht neben der Einleitung und der Schlussbetrachtung aus drei weiteren Abschnitten.

In den theoretischen Überlegungen zu Marktforschungsstudien im Rahmen einer Existenzgründung werden zunächst, in *Kapitel 2*, der Begriff und die Bedeutung von Marketing und Marktforschung in der Vorgründungsphase sowie deren Einordnung in den Marketingmanagementprozess thematisiert. Anschließend wird die Struktur von Marktforschungsstudien im Rahmen der Existenzgründung hinsichtlich der einzelnen Informationsbereiche behandelt.

*Kapitel 3* befasst sich mit dem Fitnessmarkt und dem Dienstleistungsspektrum einer Fitnessanlage. Hierbei werden zunächst der Begriff und die Qualitätsdimensionen einer Dienstleistung allgemein erläutert, bevor aktuelle Trends und Entwicklungstendenzen auf dem Fitnessmarkt anhand von zwei Studien vorgestellt werden. Daraufhin werden anhand der Angebotsbreite und -tiefe die Dienstleistung einer Fitnessanlage sowie die Kriterien für die Auswahl und Bewertung von Fitnessstudios beleuchtet.

In der sich anschließenden Fallstudie in *Kapitel 4* werden die theoretischen Überlegungen exemplarisch auf ein geplantes Sportvereinszentrum mit Fitnessstudio umgesetzt. Vor der eigentlichen Analyse werden im Untersuchungsdesign die Struktur, die Erhebungsmethoden,

die Instrumente zur Datenaufbereitung und Datenanalyse sowie der Zeitraum der Untersuchung offengelegt. Aufbauend auf die durchgeführte Analyse des regionalen Fitnessmarktes werden Handlungsempfehlungen ausgesprochen, die als Entscheidungshilfe für oder gegen den Bau eines Sportvereinszentrums sowie als Positionsmöglichkeit bei der Etablierung auf den bestehenden Markt zu sehen sind.