

Patrick Siegfried

Lebensmittelhandel

Business Cases Arbeitsfragen und Lösungen

SPOONING COOKIE, 3BEARS, YFOOD LABS, Happy Cheese, ANKERKRAUT

Patrick Siegfried (Hrsg.)

Diese Fallstudien sind im Rahmen der Vorlesung „Forschungsprojekt“ von Bachelorstudenten/-innen im Studiengang Handel an der DHBW Mannheim mit Unternehmen aus der TV-Gründershow erarbeitet worden.

Jede Fallstudie beginnt mit der Beschreibung des Unternehmens, deren Entwicklung, der Marktsituation, sowie die Stärken und Schwächen. In einem Best Practice Vergleich wird das Konzept überprüft und in einer Handlungsempfehlung eine Zukunftsbetrachtung vorgenommen. Abschließende Arbeitsfragen können für eine weitere Bearbeitung von Studenten verwendet werden.

Prof. Dr. Dr. Patrick Siegfried hat mit den Studenten/-innen diese Fallstudien bearbeitet.

Inhaltsverzeichnis

1 Hat die SPOONING COOKIE DOUGH GmbH langfristig eine Chance im deutschen Lebensmitteleinzelhandel?

(Stefopoulos, I.; Kasupke, T.)

2 3BEARS am Markt im Vergleich zu Wettbewerbern im Hinblick auf den gesellschaftlichen Trend „Gesünder Leben“

(Reiser, S.)

3 Kann die YFOOD LABS GmbH einen Beitrag zur gesunden Ernährung in Deutschland leisten?

(Nalyan, A.)

4 Ermittlung der Marktchancen von veganen Käse- und Milchalternativen aus Cashewkernen mittels einer 5-Forces Analyse nach Porter

(Silo, M.)

5 Erarbeitung einer Handlungsempfehlung zur Steigerung des Marktanteils für das Unternehmen ANKERKRAUT

(Zimmer D.)

Inhaltsverzeichnis

1. 1 Hat die SPOONING COOKIE DOUGH GmbH langfristig eine Chance im deutschen Lebensmitteleinzelhandel? : (Stefopoulos, I.; Kasupke, T.)

1 Einleitung

2 Gründerdaten

3 Businessplan

3.1 SPOONING COOKIE DOUGH GmbH

3.2 SWOT-Analyse

3.3 Die Höhle der Löwen

4 Wettbewerbsunternehmen

5 Wettbewerberanalyse

6 Ernährungstrends

7 Eigenes Produkt

8 Handlungsempfehlung

9 Fazit

10 Arbeitsfragen

Quellenverzeichnis

2. 2 3BEARS am Markt im Vergleich zu Wettbewerbern im Hinblick auf den gesellschaftlichen Trend „Gesünder Leben“ : (Reiser, S.)

1 Einführung

2 Theoretische Grundlagen

2.1 Stärken- und Schwächen-Analyse

2.2 Gesunde Ernährung

3 Die Unternehmen

3.1 Das ausgewählte Unternehmen 3BEARS

3.2 Das Konkurrenzunternehmen MYMUESLI

4 Vergleich von Produkten am Markt

4.1 3BEARS Porridge

4.2 Porridge von MYMUESLI

4.3 Vergleich der Produkte

4.4 Stärken- und Schwächen-Analyse von
3BEARS

5 Handlungsempfehlung

6 Fazit

7 Arbeitsfragen

Quellenverzeichnis

3. 3 Kann die YFOOD LABS GmbH einen Beitrag zur
gesunden Ernährung in Deutschland leisten? : (Nalyan,
A.)

1 Einleitung

2 Theoretische Grundlagen

2.1 Gesundheit und gesunde Ernährung

2.2 Einflussfaktoren auf die Ernährung

3 Situationsanalyse der YFOOD LABS GmbH

3.1 Das Unternehmen YFOOD

3.2 YFOOD und die Höhle der Löwen

3.3 Die Produkte des Unternehmens YFOOD

4 Vergleich der Konkurrenten YFOODS LABS GmbH mit der SA-TURO Foods GmbH

5 Einfluss der YFOOD LABS GmbH auf gesunde Ernährung

5.1 Gegenüberstellung der Vorteile und Nachteile des YFOOD Konzepts

5.2 Verbesserungsmöglichkeiten des Unternehmenskonzepts

6 Fazit

7 Ausblick

8 Arbeitsfragen

Quellenverzeichnis

4. 4 Ermittlung der Marktchancen von veganen Käse- und Milchalternativen aus Cashewkernen mittels einer 5-Forces Analyse nach Porter : (Silo, M.)

1 Einleitung

2 Theoretische Grundlagen

2.1 Vegane Lebensmittel im Handel

2.2 Porters 5 Forces

3 Das Unternehmen „Happy-Cheeze“

3.1 Zu den Gründern

3.2 Happy Cheeze bei “Die Höhle der Löwen“

3.3 Produkte

3.4 Aufbau der Website

4 Konkurrenzanalyse

5 Five-Forces nach Porter am Beispiel Happy-Cheeze

6 Handlungsempfehlung

7 Fazit

8 Arbeitsfragen

Quellenverzeichnis

5. 5 Erarbeitung einer Handlungsempfehlung zur Steigerung des Marktanteils für das Unternehmen ANKERKRAUT : (Zimmer, D.)

1 Einleitung

2 Theoretische Grundlagen – Marktfeldstrategien nach Ansoff

2.1 Marktdurchdringung

2.2 Marktentwicklung

2.3 Produktentwicklung

2.4 Diversifikation

3 Die Gewürzmanufaktur ANKERKRAUT

3.1 Vorstellung des Unternehmens

3.2 Die Höhle der Löwen als Sprungbrett

3.3 Die Entwicklung und der heutige Stand

3.4 Marktfeldstrategien von ANKERKRAUT

4 Unternehmensvergleich und Konkurrenzanalyse

5 Handlungsempfehlungen

6 Fazit & Ausblick

7 Arbeitsfragen

Quellenverzeichnis

1 Hat die SPOONING COOKIE DOUGH GmbH langfristig eine Chance im deutschen Lebensmitteleinzelhandel?

(Stefopoulos, I.; Kasupke, T.)

Inhaltsverzeichnis

- 1 Einleitung
- 2 Gründerdaten
- 3 Businessplan
 - 3.1 SPOONING COOKIE DOUGH GmbH
 - 3.2 SWOT-Analyse
 - 3.3 Die Höhle der Löwen
- 4 Wettbewerbsunternehmen
- 5 Wettbewerberanalyse
- 6 Ernährungstrends
- 7 Eigenes Produkt
- 8 Handlungsempfehlung
- 9 Fazit
- 10 Arbeitsfragen
- Quellenverzeichnis

1 Einleitung

Problemstellung/ Situation



Abb. 1 Umsatz im Markt für Kekse¹

Die USA werden mit ihren ausgefallenen Ideen, ob im Bereich Mode, Social Media oder Ernährung, in der Literatur als Land der Visionäre bezeichnet.² Die stetige Schaffung neuer Trends hat in den letzten Jahren auch den deutschen Einzelhandel beeinflusst, sodass die Anzahl amerikanischer Trends nun auch immer mehr in den Regalen deutscher Händler vertreten ist.

Einen dieser Trends stellt der verzehrbare Keksteig dar, welcher bereits in den fünfziger Jahren Bestandteil des amerikanischen Süßwarenhandels war. Dieses Substitut für

herkömmliche Kekswaren hat auch die SPOONING COOKIE DOUGH GmbH im Jahre 2016 für sich entdeckt und stellt seitdem ein vielfältiges Angebot an Keksteigen her, welche 2018 erstmals im deutschen Lebensmitteleinzelhandel käuflich erworben werden konnten. Trotz der zahlreichen, oftmals positiven Resonanzen und der schlagartigen Verbreitung neuartiger Trends ist der Lebenszyklus dieser meist nicht sehr langlebig.³ Die SPOONING COOKIE DOUGH GmbH muss sich nach dem Einstieg in den Lebensmitteleinzelhandel nun der Herausforderung stellen, den Trend des essbaren Keksteigs langfristig in diesen Markt zu implementieren. Eine weitere Herausforderung, welche sich jedoch ebenfalls als Chance erweisen könnte, ist der zunehmende Rückgang am durchschnittlichen Umsatz von Keksen, welche ein Substitutionsprodukt darstellen.

Diese Senkung lässt suggerieren, dass in den kommenden Jahren mit weiteren Rückgängen zu rechnen ist, welche eine langfristige Integration der SPOONING Keksteige erschweren würde. Zudem besteht die potentielle Chance gerade durch diesen Rückgang eine starke Position im Lebensmitteleinzelhandel einnehmen zu können und als vollwertiger Ersatz für den einst hohen Kekse Konsum einzutreten.

Ziel der Arbeit

Der Fokus der vorliegenden Forschungsarbeit liegt auf der Analyse der Stärken und Schwächen der SPOONING COOKIE DOUGH GmbH und dient der Entwicklung von kurz- bis langfristigen Maßnahmen, um diese Eigenschaften zu erweitern oder gegebenenfalls zu beseitigen. Eine Wettbewerberanalyse dient der Veranschaulichung des aktuellen Keksteigmarkts, um die genaue Positionierung von SPOONING auszumachen und an potentiellen Schnittstellen

ansetzen zu können. Ziel dieser Arbeit ist es anhand der resultierenden Ergebnisse abschätzen zu können, ob die SPOONING COOKIE DOUGH GmbH eine langfristige Chance auf dem deutschen Lebensmittelhandel hat

Methodischer Aufbau der Arbeit

Um diese Fragen zu beantworten, wird sich in dieser Arbeit mit verschiedenen Aspekten dieses Themas auseinandergesetzt. Zu Beginn werden Personendaten, welche einen Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben, mit den Daten von Diana Hildenbrand verglichen. Daraufhin wird basierend auf der Theorie der Inhalt, welchen ein Businessplan haben sollte, erarbeitet. Es wird analysiert, welche Faktoren die SPOONING COOKIE DOUGH GmbH in ihrem Businessplan berücksichtigt hat. Hierzu wird sowohl die Geschichte des Unternehmens analysiert als auch der Auftritt bei der Höhle der Löwen. Desweiteren wird in Folge dessen auch eine SWOT-Analyse durchgeführt. Da die Wettbewerbssituation im Hinblick auf den Erfolg eine entscheidene Rolle spielt, wird im Rahmen dieser Arbeit der Konkurrenten SD SUGAR DADDIES GmbH vorgestellt. Um diese mit der SPOONING COOKIE DOUGH GmbH vergleichen zu können wird eine Wettbewerberanalyse durchgeführt. Die Wettbewerberanalyse umfasst die Punkte Preis-Leistungs-Verhältnis, Zeitaufwand hinsichtlich der Zubereitung, Onlinepräsenz, Nährwerte und Geschmack. Auf Grund des hohen Zucker-, sowie Kalorienanteils fällt dieses Produkt in die Kategorie der Süßwarenartikel. In diesem Sinne werden Ernährungstrends in Deutschland beschrieben, um einen Eindruck der aktuellen Lage zu bekommen und Empfehlungen zu Produktvarianten geben zu können. Eine solche Produktvariante wird dann von den Autoren vorgestellt. Am Ende dieser Arbeit können anhand der Merkmale und Ergebnisse zentrale Aussagen über die

Erfolgschancen getätigt und weitere Handlungsempfehlungen in Bezug auf das Unternehmen ausgesprochen werden.

2 Gründerdaten

Bei der Gründung von Unternehmen gibt es verschiedene Ebenen, welche einen direkten Einfluss auf den Erfolg haben. Die Ebene, welche im Rahmen dieser Arbeit untersucht wird, ist diejenige Ebene, welche den Erfolg auf Daten der Gründungsperson bezieht. Hierbei haben einige Ebenen einen stärkeren Einfluss, als andere einen geringeren. Zunächst wird das Alter analysiert.

Wie der Grafik zu entnehmen ist, sind so ziemlich alle Altersgruppen vertreten.⁴ Die meisten Gründer sind zwischen 25 Jahre und 34 Jahre alt. Auffallend ist, dass die Unternehmen Studien zufolge bei älteren Entrepreneuren meist langlebiger sind und bei jüngeren Entrepreneuren meist eine größere Wachstumsrate vorhanden ist.

Das Alter wird durch die Inkonsistenz der empirischen Studien als schwächere Einflussgröße auf den Erfolg gewertet.⁵

Verteilung der Gründer von Startups in Deutschland nach Altersgruppen laut DSM* von 2013 bis 2019

Verteilung der Gründer von Startups in Deutschland nach Altersgruppen bis 2019

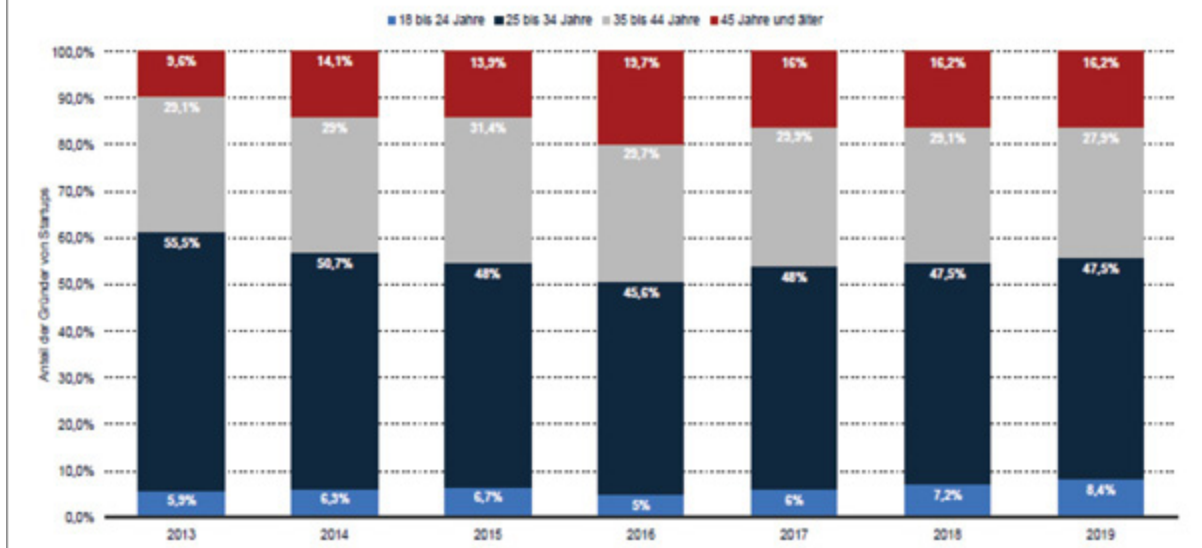


Abb. 2 Altersgruppen bei Startups⁶

Der nächste betrachtete Faktor ist das Geschlecht.

Die meisten Gründer sind männlich, 2019 waren es beispielsweise 85,3 % männliche Gründer. Gründe dieser Verteilung werden dadurch erklärt, dass Frauen meist familiär eingebundener sind und zum Teil nicht ausreichend unterstützt werden. Dementgegen machen Frauen einen geringen Anteil der Gründer aus, denn sie gründen in der Regel gebildeter und haben auch schon reichlich Berufserfahrung.

Dennoch sind die Unternehmen weniger finanziell erfolgreich, dies ist darauf zurückzuführen, dass Frauen größeren Wert auf persönliche Ziele als auf ökonomische Ziele legen.⁷

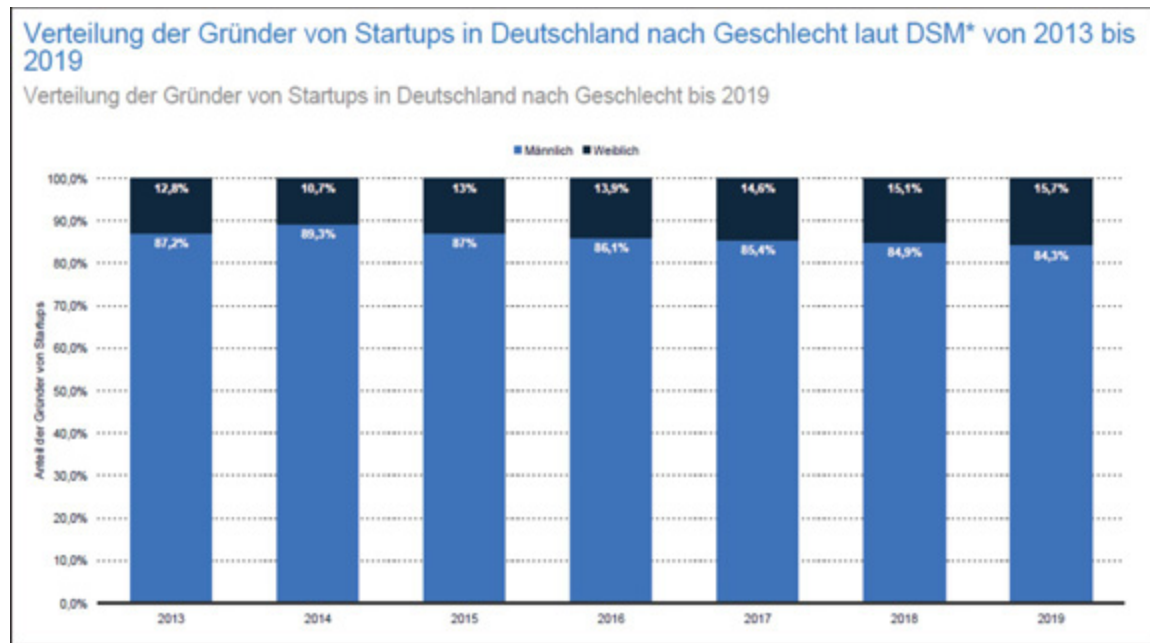


Abb. 3 Geschlechterverteilung bei Gründung von Startups⁸

Diana Hildenbrand

Diana Hildenbrand ist die Gründerin der SPOONING COOKIE DOUGH GmbH. Sie ist 36 Jahre alt, 'Stand 2018' und weiblich, damit gehört sie zu den 13,9 % der Frauen, die 2016 ein Unternehmen gegründet haben.⁹ Sie hat zwei Kinder, Zwillinge. Ihr Partner in „allen Lebenslagen“ ist Constantin Feistkorn. Welcher auch ihr Unterstützer bei der Idee-Entwicklung und Umsetzung des essbaren Keksteigs ist. Er unterstützt sie auch bei allen Gründungsschritten inklusive des Auftrittes bei der Höhle der Löwen.¹⁰ Auch der Punkt, dass Frauen, wenn sie Gründen, meist gebildeter sind und mehr Berufserfahrung haben, trifft auf Diana Hildenbrand zu. So hat sie zunächst eine Ausbildung zur Versicherungskauffrau gemacht und diese abgeschlossen. Im Anschluss daran hat sie angefangen BWL zu studieren und während des Studiums als Werkstudentin bei KMPG für ein Jahr und BASF für ein Jahr im Bereich Human Resources gearbeitet. Mit dem Abschluss als Diplom-Kauffrau hat Sie

zunächst ein Jahr Work and Travel gemacht. Danach hat sie im Personalbereich bei ABB Automotion GmbH für ein Jahr gearbeitet. Daraufhin hat sie zwei Jahre als HR-Consultant bei Nokia und Siemens gearbeitet. Vor der Gründung der SPOONING COOKIE DOUGH GmbH hat sie vier Jahre lang als Personalreferentin beim Ecologic Institut Gemeinnützige GmbH gearbeitet. Im Jahre 2016 hat sie dann angefangen, die Idee für die SPOONING COOKIE DOUGH GmbH zu entwickeln und 2017 wurde das Unternehmen gegründet.¹¹

3 Businessplan

Der Businessplan wird als das Kernstück zur Existenzgründung beschrieben, welcher immer erstellt werden sollte, auch wenn keine Fremdfinanzierung benötigt wird.¹² Einen vereinheitlichten Businessplan, welcher für alle Unternehmen und Projekte gilt, gibt es nicht. Aber es gibt Themenbereiche, welche in einem Businessplan enthalten sein können. Diese Themenbereiche unterliegen keiner Reihenfolge und es müssen auch nicht alle Themenbereiche für alle Unternehmungen und Projekte wichtig sein. Folgende Themenbereiche werden beschrieben:

1. „Executive Summary
2. Geschäftsmodell/Unternehmenskonzept
3. Zielmarkt
4. Ziele und Strategie
5. Leistungs- und Produktportfolio
6. Marketing und Vertrieb
7. Chancen und Risiken

8. Finanzplanung

9. Anhang¹³

◦ Executive Summary

Die Executive Summary stellt die Zusammenfassung des Businessplans dar. Daher sollte diese erst nach dem Aufstellen des Businessplans erstellt und in keinem Fall als Einführung verstanden werden.¹⁴

◦ Geschäftsmodell/ Unternehmenskonzept

Dies ist zur Veranschaulichung der Geschäftsidee gedacht und soll Aspekte, wie einen eindeutigen Kundennutzen, das langfristige Unternehmensziel, die Vision, so wie Leistungs- und Produktangebote und das Alleinstellungsmerkmal umfassen.¹⁵

◦ Zielmarkt

Hier muss zunächst der Markt analysiert werden, um sich dann im Markt zu positionieren. Das bedeutet, dass Marktforschung betrieben werden muss. Im Anschluss wird eine Marktsegmentierung durchgeführt, damit der Markt in Teilmengen zerlegt wird. Dadurch werden Zielmarkt und Zielkunden definiert. Zusätzlich werden weitere Analysen durchgeführt, wie zum Beispiel SWOT-Analyse oder Wettbewerberanalyse.¹⁶

◦ Ziele und Strategien

Zunächst werden Unternehmensziele gesetzt. Diese sind genauer die Vision und Mission, also konkrete Aussagen, welche Zustände beschreiben, die das Unternehmen anstrebt. Aus den Zielen werden dann Strategien abgeleitet, welche das Bindeglied zwischen den

Unternehmenszielen und dem operativen Geschäft bildet.¹⁷

- Leistungs- und Produktportfolio

Hier sollen das Produkt oder die Leistung beschrieben werden. Im Vordergrund soll der Nutzen stehen, der das Produkt oder die Leistung liefern. Beides soll beschrieben und im Anschluss in einem Portfolio wiedergegeben werden.¹⁸

- Marketing und Vertrieb

Hier soll das Marketing geplant werden, zum einen auf strategische Ebene und zum anderen auf operativer Ebene. Es soll eine Positionierung erreicht werden und zwar durch das Marketing. Dann soll in diesem Zug auch die Distributionspolitik entschieden werden und dies bedeutet auch die Wahl der Vertriebskanäle. Hierunter fällt auch die Kommunikationspolitik, sowie die Preisgestaltung.¹⁹ Damit gilt es nicht zu vergessen, dass das Marketingkonzept das Vertriebskonzept unterstützen und begleiten soll.²⁰

- Chancen und Risiken

Ein Markteintritt oder eine Neugründung sind immer mit Chancen und Risiken verbunden. Daher ist es wichtig sowohl die Chancen als auch die Risiken im Vorfeld zu analysieren. Hierzu empfehlen sich Analyse-Tools, wie die SWOT-Analyse oder die STEP-Analyse. Die dadurch wahrgenommenen Risiken sollten gezielt vermieden werden beziehungsweise möglichst geringgehalten werden.²¹ Auch die Wahl einer Rechtsform hat Folgen, welche Chancen und Risiken für ein Unternehmen bergen. So hat diese Wahl beispielsweise persönliche,

finanzielle, steuerliche und rechtliche Folgen. Es gilt auch zu beachten, dass die Entscheidungen von heute in der Zukunft fragwürdig sein könnte.²² Dennoch gilt bei der Wahl der Rechtsform zu beachten, dass diese auch verschiedene Voraussetzungen haben. Als Beispiel die GmbH, Gesellschaft mit beschränkter Haftung, welche eine eigene Rechtspersönlichkeit ist. Diese wird für einen Zweck gegründet und haftet nur mit dem Gesellschaftsvermögen.²³ Die GmbH wird mit mindestens einem Gesellschafter gegründet. Es muss ein notarielle beurkundeter Gesellschaftervertrag festgelegt werden. Des Weiteren wird ein Grundkapital von mindestens 25.000 € vorausgesetzt und eine Eintragung in das Handelsregister muss vorgenommen werden.²⁴

- Finanzplan

Bei der Gründung gibt es auch viele Herausforderungen. Als einer der größten Herausforderungen wird die Finanzierung erkannt.

In Deutschland wird trotz der steigenden Angebote der Staatlichen Fördermittel ein Großteil von 80,8% aus eigenen Ersparnissen finanziert.²⁵ So gibt es staatliche Angebote in Berlin, da es auf Bundesebene zu Unterscheidungen kommen kann. Als Beispiel die BAFA-Förderung, welche qualifizierte Beratung für neugegründete Unternehmen zu 50% übernimmt, bis zu einer Summe von 2.000,00 € pro Jahr in den ersten zwei Jahren übernimmt.²⁶ Auch andere Unternehmen könnten finanziell unterstützen, diese wollen die Start-Ups nach der Start-Up-Phase in der Regel übernehmen.

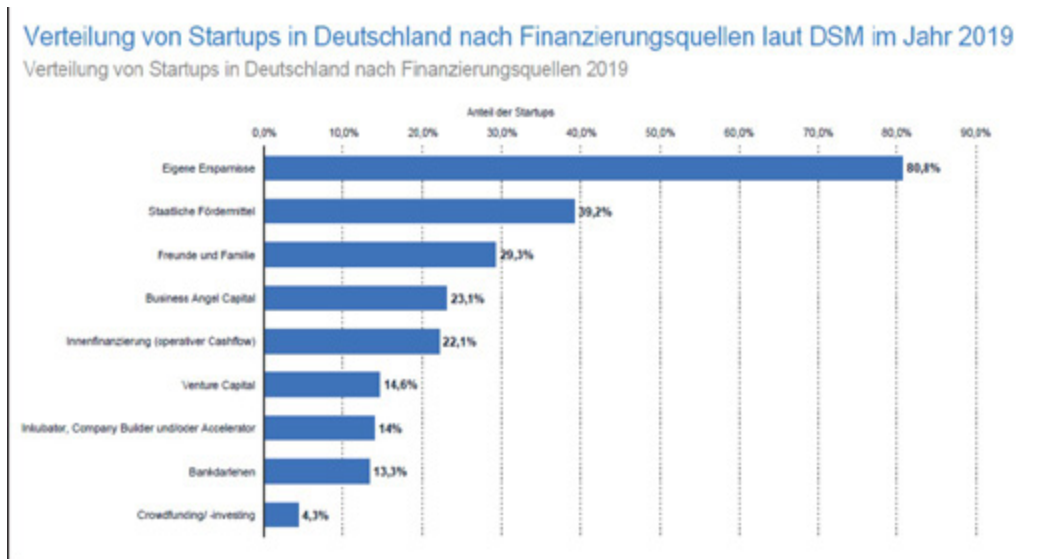


Abb. 4 Finanzierungsquellen von Startups²⁷

Professionelle Anbieter bieten auch Unterstützungsangebote an, hier stehen die Renditen im Vordergrund. Bei allen Finanzierungsangeboten gilt zu beachten, dass diese meistens nicht wirklich transparent sind.²⁸

3.1 SPOONING COOKIE DOUGH GmbH

Zu Beginn entstand die Idee des Cookie Dough, dadurch das Diana Hildenbrand schwanger war und somit keinen Teig naschen durfte. Dies hat sie fertiggemacht, vor allem als sie beim Backen den Teig vor der Nase hatte und diesen nicht naschen durfte. An diesem Abend wurde sofort mit der Entwicklung eines Teiges angefangen. Dieser Teig durfte keine Eier und Backpulver enthalten, da diese Zutaten Bauchschmerzen verursachen in rohem Zustand. Es hat ein halbes Jahr gedauert bis das perfekte Rezept entwickelt wurde. Nach der Entwicklung des Teiges wurde dann die Vision entwickelt und seitdem wird jeden Tag daran gearbeitet. Diese Vision:

„COOKIE DOUGH FÜR ALLE YEAH!“²⁹

Nach der Entwicklung des Produkts wurde dieses zunächst auf einem Street-Food-Markt angeboten. Dieses Angebot umfasste acht Sorten. Dort kam der Cookie Dough wohl so gut an, dass als nächster Schritt eine Cookie Dough Bar in Berlin von der Gründerin eröffnet wurde. In diesem Zuge wurde das Unternehmen als GmbH angemeldet, dies ist also die eigentliche Gründung der SPOONING COOKIE DOUGH GmbH im Jahre 2016.



Abb. 5 Vision der SPOONING COOKIE DOUGH GmbH³⁰

Mit dieser Bar wurden ca. 90.000 € Umsatz generiert im ersten Jahr, wobei in dieser Summe auch ein wenig Catering steckt. Diese 90.000 € Umsatz entspricht ca. 400 Kugeln pro Tag. Im Zuge der Eröffnung dieser Bar wurde auch das erste Marketingkonzept entwickelt, dieses wurde von einer befreundeten Marketingfirma gemacht, welche dafür 12 % an dem Unternehmen SPOONING COOKIE DOUGH GmbH erhalten haben. Diese haben zunächst das Branding gemacht.³¹



Abb. 6 Cookie Dough Bar³²

Von da aus wurde Geld zum Expandieren nötig. Die Gründer waren fasziniert von der Höhle der Löwen, da dieses nicht nur Geld bringt, sondern auch hilft die Produkte zu promoten. Wie es in der Sendung der Höhle der Löwen abging wird im Laufe der Arbeit noch genauer beschrieben. Nach der Sendung wurde dann der SPOONING Cookie Dough als Quasi-Backmischung im deutschen Einzelhandel eingeführt.³³ Die gewonnenen Informationen aus der Geschichte der SPOONING COOKIE DOUGH GmbH weist einige Informationen des Businessplans auf.

Zum Beginn ist die Vision:

„COOKIE DOUGH FÜR ALLE YEAH!“³⁴



Abb. 7 Logo der SPOONING COOKIE DOUGH GmbH³⁵

Und diese Vision wird ganz klar nach außen kommuniziert und als Marketingkonzept genutzt, welches mit dem Branding von außen gemacht wurde. Der Zielmarkt wurde auch klar formuliert, nämlich der Deutsch Einzelhandel, welcher auch der Vertriebskanal ist. Als Zielgruppe sollen alle, die gerne Naschen, angesprochen werden und jene bei welchen Kindheitserinnerungen geweckt werden. Zunächst wurde die Finanzierung aus eigenen Ersparnissen betrieben. Zu den Chancen und Risiken wurde von Seiten der Autoren eine SWOT-Analyse und eine Wettbewerber-Analyse durchgeführt.

3.2 SWOT - Analyse

SWOT steht für Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken) und ist im Marketing ein Instrument. Mit Hilfe dieses Instruments soll geklärt werden, was ein Unternehmen besonders gut kann, was es nicht besonders gut kann, welche Chancen der Markt bietet und wo ein anderes Unternehmen uns überholen könnte.³⁶ Eine SWOT-Analyse wird im Rahmen dieser Arbeit für SPOONING COOKIE