



IST

Fallstudienreihe

Innovation, Servicedienstleistungen und
Technologie

Case Studies on

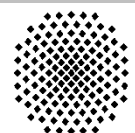
Innovation, Services and Technology

**Der Kaffee-Kapsel-Markt in
Deutschland**

Ute Reuter, Anastasios Stilianidis

IST Volume 5, Issue 1 (2013)

ISSN 2193-231X



Universität Stuttgart

© Prof. Dr. Wolfgang Burr
Betriebswirtschaftliches Institut, Abteilung I
Lehrstuhl für ABWL – insbesondere Innovations-
und Dienstleistungsmanagement

Herausgeber

Prof. Dr. Wolfgang Burr

Betriebswirtschaftliches Institut der Universität Stuttgart
Abteilung I, Lehrstuhl für ABWL, insbesondere Innovations-
und Dienstleistungsmanagement

Keplerstrasse 17
70174 Stuttgart

Erscheinungsort

Stuttgart, Deutschland

Der Kaffee-Kapsel-Markt in Deutschland

Ute Reuter und Anastasios Stilianidis

Lehrstuhl Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsmanagement

Prof. Dr. Wolfgang Burr

Universität Stuttgart

Keplerstrasse 17, 70174 Stuttgart

<http://www.bwi.uni-stuttgart.de/innovation>

e-mail: ute.reuter@bwi.uni-stuttgart.de

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	2
2 Fallstudie	2
3 Aufgabenstellung	5
3.1 Marktanalyse	5
3.2 Generische Strategien	5
4 Literaturquellen	6

1 Einleitung

Der globale Kaffeemarkt kann als ein weitgehend ausgeschöpfter Markt betrachtet werden, in dem es für Unternehmen sehr schwer ist, überdurchschnittlich hohe Profite einzufahren.¹ Der Schweizer Konzern Nestlé schaffte durch die Einführung von Nespresso und den Kaffee-Kapseln eine Marktneuheit, die dem Unternehmen eine neue lukrative Ertragsquelle eröffnete.²

2 Fallstudie

Zum Zeitpunkt der Einführung von Nespresso war der Kaffeemarkt saturiert und durch niedrige Margen gekennzeichnet.³ Der Markt war zudem gekennzeichnet durch immer anspruchsvollere Kunden, starke Einzelhändler, die die Produkte an den Endkunden vertrieben, Eintritt neuer Unternehmen und hohen Kostendruck.

Das Nespresso-System basiert auf Kaffee-Kapseln mit 5 Gramm geröstetem und gemahlenem Kaffee. Die Kaffee-Kapseln sollen für einen exklusiven und frischen Kaffee sorgen, der immer gelingt. Im Vergleich zu den üblichen traditionellen Espresso-Kaffeemaschinen verfügt das Nespresso-System über die Vorteile, dass es einfacher zu handhaben ist, weil die Espressomenge nicht mehr nach Gefühl dosiert werden muss und die Espresso-Maschine immer sauber bleibt. Jede Kapsel ist dabei genau für eine Kaffeetasse konzipiert. Die Zielgruppe von Nespresso sind private Haushalte und Kunden im Alter von 25-45. Die Kapseln können eigentlich nur in Kombination mit den Original Nespresso-Maschinen (siehe Abb. 1) eingesetzt werden, die speziell konstruiert sind, womit die Kunden auch die passenden Kaffeemaschinen kaufen müssen.

Die Maschinen werden von mehreren Produzenten, wie Matsushita, Krups, Philips, Alessi und Jura hergestellt und können nur Nespresso geeignete Kapseln nutzen. Die Kunden können die Kapseln über einen eigenen

¹ Vgl. Glüsing/Klawitter (2010), URL siehe Literaturverzeichnis.

² Vgl. Steinlein (2012), URL siehe Literaturverzeichnis; Lang (2011), URL siehe Literaturverzeichnis.

³ Vgl. Glüsing/Klawitter (2010), URL siehe Literaturverzeichnis.

Nespresso-Club beziehen, was Nespresso einen höheren Profit realisieren lässt, weil die Einzelhändlermargen von rund 25% eingespart werden können. Das Unternehmen ist so viel näher am Kunden dran, kann diesen bei den verschiedenen Kaffee-sorten kompetenter beraten und damit einen besseren Service bieten. Überdies kann Nespresso so eine bessere Frische und Qualität der Kapseln gewährleisten und dem Kunden einen 24-Stunden-Bestellservice ermöglichen.



Abb.1: Nespresso-Maschinen

Mittlerweile ist auch Tchibo mit Cafissimo in dem Markt für Kaffeekapseln unterwegs.⁴ Tchibo vertreibt ebenfalls Kaffeemaschinen mit einem eigenen System, auf dem nur die eigenen Kapseln funktionieren. Seit kurzer Zeit bietet Starbucks ebenfalls Kaffee-Kapseln an, die den Namen Verismo tragen und mit selbst hergestelltem Kaffee befüllt sind. Der Kaffee-Kapsel-Markt gilt als sehr lukrativ für Unternehmen und ermöglicht im Vergleich zu anderen Kaffee-Märkten sehr hohe jährliche Wachstumsraten,⁵ genannt werden 30% und mehr.⁶ Kunden scheint der extrem hohe Kaffee-Kilo-Preis bei den Kapseln nicht abzuschrecken der um die 80€ liegt.⁷ Besonders in Deutschland ist die Zielgruppe von den Kaffee-Kapseln sehr angetan. Kaum ein anderes Land erzielt höhere Verkaufszahlen. Folglich ist es nicht verwunderlich, dass die Anzahl an neuen Anbietern steigt. In Relation zu normalem Filterkaffee sind die Kapseln mindestens doppelt so teuer. Trotz allem scheint der Kaffee-Kapsel-Markt in Deutschland sehr interessant zu sein, weil knapp die Hälfte des

⁴ Vgl. o. V. (2013b), URL siehe Literaturverzeichnis.

⁵ Vgl. Dierig (2012), URL siehe Literaturverzeichnis.

⁶ Vgl. o. V. (2012a), URL siehe Literaturverzeichnis.

⁷ Vgl. Steinlein (2012), URL siehe Literaturverzeichnis.

Kaffeekonsums zuhause stattfindet. Nestlé baut daher für rund 220 Millionen Euro ein neues Werk in Deutschland mit dem knapp zwei Milliarden Kaffee-Kapseln pro Jahr hergestellt werden sollen. Starbucks hat hingegen beschlossen die Kapseln zukünftig von Krüger, einem bekannten deutschen Instantgetränke- und Milchpulverhersteller anfertigen zu lassen. Mitte 2013 soll die Kooperation starten und für Starbucks alle Kapseln für ihren weltweiten Vertrieb produzieren und befüllen, egal ob für den deutschen, amerikanischen oder französischen Markt.⁸

Bislang teilen sich Tchibo und Nespresso den größten Teil des Marktes, wobei Nespresso noch leicht die Nase vorne hat. Tchibo hat Nespresso in vielen Ländern aber bereits von Platz eins im Kaffee-Kapsel-Markt verdrängt, wie in der Türkei, Österreich oder Polen, jedoch noch nicht in Deutschland. Auf dem dritten Platz rangiert Dolce Gusto, wie Nespresso eine Nestlé-Marke.⁹

Nespresso verlangt knapp 43 Cent je Kapsel und setzt „damit einem Wettbewerber zufolge auf Kunden ‚ab Audi A6 aufwärts‘. Tchibo hingegen „bietet Kapseln zum Einstiegspreis von rund 25 Cent an, Kaffeearitäten für bis zu 40 Cent“ – das ist „im übertragenen Sinne ein VW Golf“.¹⁰ Dolce Gusto liegt in etwa mit Tchibo auf dem gleichen Preisniveau.¹¹ Starbucks befindet sich mit rund 0,41 Cent je Kapsel auf Nespresso-Niveau.¹²

Auch alternative Anbieter drängen vermehrt auf den Markt, nachdem Nespresso im Sommer 2012 einen Patentstreit vor Gericht verloren hat, so dass Nachahmer ohne eine Nespresso Lizenz den Verkauf von Nespresso kompatiblen Kapseln nun doch nicht unterlassen müssen.¹³ Nespresso-kompatible Kapseln gibt es inzwischen von diversen Anbietern, wie der Ethical Coffee Company, Douwe Egberts oder Rewe. Im Sonderangebot gibt es die Nachahmer-Kapseln bereits für 22 Cent. Leere Kapseln, die vom Kunden mit jeglichem gemahlten Kaffee befüllt werden können, sind darüber hinaus

⁸ Vgl. Dierig (2012), URL siehe Literaturverzeichnis.

⁹ Vgl. o. V. (2013a), URL siehe Literaturverzeichnis.

¹⁰ o. V. (2013a), URL siehe Literaturverzeichnis.

¹¹ Vgl. o. V. (2013c), URL siehe Literaturverzeichnis.

¹² Vgl. Dierig (2012), URL siehe Literaturverzeichnis.

¹³ Vgl. o. V. (2012b), URL siehe Literaturverzeichnis.

schon für 10 Cent je leerer Kapsel im Internet erhältlich.¹⁴

3 Aufgabenstellung

Als neuer Geschäftsführer von Nespresso Deutschland liegt Ihre Hauptaufgabe darin, den bisherigen Erfolg für die Zukunft zu bewahren. Dafür analysieren Sie ihre gegenwärtige Marktstellung in Deutschland und ob ihre bestehende Geschäftsfeldstrategie auch für die Zukunft sinnvoll ist.

3.1 Marktanalyse

Um sich einen genauen Überblick der aktuellen Wettbewerbskräfte und ihre eigene gegenwärtige Marktposition auf dem deutschen Kaffeemarkt für Kapseln machen zu können, analysieren Sie den Markt mittels der 5 Wettbewerbskräfte nach Porter. Erläutern Sie zunächst theoretisch die 5 Wettbewerbskräfte bevor Sie anschließend die gegenwärtige Marktsituation anhand der 2 wichtigsten Wettbewerbskräfte für den deutschen Kaffeemarkt für Kapseln ausführlich analysieren. Eine kurze Begründung der 2 ausgewählten Kräfte ist erforderlich.

3.2 Generische Strategien

Damit Sie weitere Erkenntnisse zur aktuellen Situation auf dem Kaffee-Kapsel-Markt in Deutschland gewinnen können, betrachten Sie die generischen Strategien der Marktteilnehmer genauer. Dafür müssen Sie zunächst die generischen Strategien rein theoretisch beschreiben. Daran anknüpfend analysieren Sie die generische Strategie von Nespresso, Dolce Gusto, Tchibo und Starbucks aus Sicht des gesamtdeutschen Kaffee-Kapsel-Marktes. Entscheiden Sie sich jeweils konkret für eine generische Strategie. Gehen Sie dabei davon aus, dass es keine Mischstrategien gibt. Zum Abschluss geben Sie ein kurzes Fazit, ob Nespresso mit seiner jetzigen Strategie gut aufgestellt ist oder nicht.

¹⁴ Vgl. o. V. (2013a), URL siehe Literaturverzeichnis.

4 Literaturquellen

- Dierig, Carsten (2012): Starbucks greift Nespresso mit eigenen Kapseln an. In: Die Welt Online. Stand: 20.09.2012, Download am 11.04.2013 unter <http://www.welt.de/wirtschaft/article109333780/Starbucks-greift-Nespresso-mit-eigenen-Kapseln-an.html>
- Glüsing, Jens / Klawitter, Nils (2010): Die Bohnen-Revolution. In: Der Spiegel 7/2010, Download am 07.02.2013 unter <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-69065816.html>
- Lang, Anne-Sophie (2011): Life-Style, einzeln verpackt. In: Zeit Online, Stand 07.10.2011, Download am 07.02.2013 unter <http://www.zeit.de/wirtschaft/2011-10/nespresso-kapseln-oekobilanz>
- o. V. (2012a): Starbucks setzt auf Kaffeekapseln. In: Handelsblatt Online, Stand: 27.05.2012, Download am 11.04.2013 unter <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-dienstleister/us-kaffeehaus-starbucks-setzt-auf-kaffeekapseln/6680384.html>
- o. V. (2012b): Nespresso-Nachahmer dürfen Kapseln anbieten. In: Welt Online, Stand: 16.08.2012, Download am 23.04.2013 unter <http://www.welt.de/wirtschaft/article108648843/Nespresso-Nachahmer-duerfen-Kapseln-anbieten.html>
- o. V. (2013a): Kapsel-Krieg: Tchibo will Nespresso vom Thron stoßen, dapd, Stand 02.01.2013, Download am 07.02.2013 unter http://wirtschaft.t-online.de/tchibo-will-nespresso-vom-thron-der-kaffeekapseln-stossen/id_61528990/index61528990/index
- o. V. (2013b): Cafissimo Kapseln, Preisübersicht, Tchibo-Homepage, Download am 11.04.2013 unter <http://www.tchibo.de/Kaffeekapseln-Espresso-Caffe-Crema-mehr-c400005773.html>

o. V. (2013c): Kaffee ist auch, Preisübersicht, dolce-Gusto-Homepage, Stand: 23.04.2013, Download am 23.04.2013 unter <https://www.dolce-gusto.de/DE/shop/sorten/Pages/Sorten.aspx>

Steinlein, Christine (2012): 80 Euro pro Kilo – weniger Kaffee für mehr Geld. FOCUS-Online-Artikel, Stand: 15.05.2012, Download am 07.02.2013 unter http://www.focus.de/wissen/klima/tid-25793/oeko-bilanz-von-kaffeekapseln-80-euro-pro-kilo-weniger-kaffee-fuer-mehr-geld_aid_752523.html

IST

Fallstudienreihe

Innovation, Servicedienstleistungen und Technologie

Case Studies on

Innovation, Services and Technology

Die bereits erschienen Fallstudien IST 01/2009 bis IST 01/2012 sowie die weiteren hier aufgeführten Fallstudien können auf der Homepage des Lehrstuhls für ABWL, Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsmanagement der Universität Stuttgart heruntergeladen werden.

Link: <http://www.bwi.uni-stuttgart.de/innovation>

Laufende Nummer	Autor	Titel
IST 01/2013	Reuter, Ute und Stilianidis, Anastasios	Der Kaffee-Kapsel-Markt in Deutschland