

2.2. Marktanalyse

Arbeitshilfe zur Durchführung einer Marktanalyse



Bevor Gründer ihr Produkt bauen, sollten sie sich darüber im Klaren sein wie groß ihr tatsächliches Marktpotential ist. Oft ist die Marktanalyse zu oberflächlich und führt zu einer Fehleinschätzung. Mit dieser Arbeitshilfe beantwortet Ihr: „Wie viel Geld können wir später verdienen?“

Eine Arbeitshilfe von TUGZ Founders.



OTTO VON GUERICKE
UNIVERSITÄT
MAGDEBURG

TUGZ

TRANSFER- UND
GRÜNDERZENTRUM



SACHSEN-ANHALT



EUROPÄISCHE UNION
ESF
Europäischer
Sozialfonds

doi: 10.24352/UB.OVGU-2017-032 (13/06/18)

Darauf kommt es an:

1. Hin und wieder verlieben sich Gründer in eine Idee, die beim näherer Betrachtung nur ein sehr geringes Geschäftspotential bietet.
2. Damit eine Geschäftsidee erfolgreich wird, braucht es von den Gründern ein großes persönliches (und auch finanzielles) Investment.
3. Ob sich das (eigene) Investment in eine Geschäftsidee überhaupt lohnt, können Gründer mit einer guten Marktanalyse herausfinden.
4. Wir empfehlen Euch das Kapitel [2.2 Marktanalyse](#) des Founder's Playbook zu lesen.

*Don't find customers for your products,
find products for your customers.*

Seth Godin

Zu einer fundierten Marktanalyse gehört nicht nur eine Schätzung, wie viel Gesamtumsatzpotential hinter Eurer Geschäftsidee steckt, sondern auch wer Eure Wettbewerber sind und wie ernstzunehmend diese für Euer Geschäftsmodell sind.

Viele Gründer betreiben nur eine sehr oberflächliche Marktanalyse. Gerade Investoren durchschauen das auf Anhieb. Aber auch für Euch selbst, ist es wichtig herauszufinden, ob es sich überhaupt lohnt Eure Zeit in eine Geschäftsidee zu investieren, die entweder nur sehr wenig Umsatzpotential bietet oder bei der ihr mit starken Wettbewerbern konfrontiert seid.

Mit dieser Arbeitshilfe helfen wir Euch, eine Entscheidungsgrundlage zu erarbeiten, mit der Ihr überprüfen könnt, ob Euer persönliches Investment und das von möglichen weiteren Investoren, überhaupt genug Umsatzpotential bietet.

In sieben Schritten erarbeitet Ihr damit Eure Marktanalyse.

1. Schritt: Vorbereitung

Jede Marktanalyse muss bei der Zielgruppe und ihren Kundenbedürfnissen beginnen. Diese Zielgruppenbeschreibung habt Ihr bereits erarbeitet. Daher ruft Euch das folgende Ergebnis wieder ins Gedächtnis:

- Eure Zielgruppenbeschreibung(en) aus Kapitel 1.2.

2. Schritt: Das theoretische Monopol analysieren (TAM)

In den nächsten sieben Schritten arbeiten wir uns nach dem TOP-DOWN-Prinzip vor, um am Ende das tatsächlich realistisch erreichbare Umsatzpotential (SOM – serviceable obtainable market) für die nächsten Jahre zu berechnen.

Wichtig bei allen Schritten ist, eine Marktberechnung ...

- ... ist keine zuverlässig genaue Berechnung.
- ... erfolgt immer auf der Basis heutiger Informationen. Niemand hätte vor über 20 Jahren den Markt für Mobiltelefone genau berechnen können – man schaut in eine Glaskugel.

- ... sollte genau erklären, welche wesentlichen Einflussfaktoren zum Ergebnis geführt haben.
- ... sollte dennoch sorgfältig durchgeführt werden, um sich zumindest über das Potential im Klaren zu werden und Einflussfaktoren für Euren Markt kennenzulernen.


Für eine Marktrecherche solltet Ihr sehr gewissenhaft recherchieren indem ihr alle Quellen für Informationen auf ihre Glaubwürdigkeit prüft und auch immer verschiedene Quellen zu Rate zieht.

Grundsätzlich gibt es für Eure Recherchen immer drei Ansätze:

- 1. Zahlungsbereitschaft Eurer Zielgruppe:** Hier gehen wir davon aus, dass Eure Zielgruppe bereits ein ähnliches Bedürfnis zu Eurem hat und ihre Zahlungsbereitschaft in Studien und Statistiken bereits erfasst wurde.
- 2. Bestehende Ausgaben Eurer Zielgruppe für eine bereits bestehende Lösung:** Viele Geschäftsideen verbessern nur bestehende Lösungen. Hier könnt Ihr recherchieren, wie viel Geld Eure Zielgruppe dafür bereits heute ausgibt, z.B. indem Ihr den Umsatz aller Lösungslieferanten zusammenrechnet.

- 3. Ersatzkosten Eurer Zielgruppe:** Im Grunde gibt es fast nie den Fall, dass es keine Lösung für das Problem Eurer Zielgruppe gibt. In diesem Fall könntet Ihr recherchieren, was die Ausgaben Eurer Zielgruppe sind, um mit dem Problem zu leben.

Zunächst recherchiert Ihr daher Euer Umsatzpotential anhand einer oder aller drei Ansätze am besten über das Internet. Praktisch ist, wenn ihr ein jährliches Umsatzpotential berechnet. Das ist natürlich nur theoretisch, weil wir hier noch keinen Wettbewerb oder andere Bedingungen berücksichtigen – als ob ihr ein Monopol auf diesen Markt hättet. Je nach Geschäftsidee kann das eine Berechnung deutschlandweit, europaweit oder auch weltweit sein.

 **Recherchiert das Umsatzpotential für Eure Lösung mit Hilfe der drei benannten Rechercheansätze.**

Beispiel

Für unser Ostseehotel würde das bedeuten, dass wir herausfinden, wie viel Paare für ein Geschenk zum Valentinstag oder anderen Anlässen ausgeben (deutschlandweit, z.B.).

Ein anderer Ansatz wäre, die Reiseausgaben für Kurzurlaube von Paaren zu recherchieren.

Das Umsatzpotential insgesamt ist auf Basis der recherchierten Werte zu schätzen.

3. Schritt: SAM (servicable available market) berechnen

Der Teil des TAMs, den wir auch tatsächlich erreichen können, spricht unserer tatsächlichen Zielgruppe entspricht – nicht alle Männer und Frauen in Partnerschaften, sondern eben eine besonders bedürftige Gruppe. In unserer Zielgruppenbeschreibung war es uns wichtig, die Gruppe genau auf ihr Problem zu beschränken.

 **Berechnet, im Idealfall mit Anhaltspunkten aus Recherchen, welchen Teil des TAMs Eure spezifische Zielgruppe ausmacht?**


Beispiel

Statt Paare anzusprechen, setzen wir jetzt unsere genaue Zielgruppenbeschreibung ein, um herauszufinden, wie viele Ehemänner, die ein bemerkenswertes Geschenk für ihre Frauen brauchen, es gibt.

4. Schritt: Direkter Wettbewerb

Bevor wir den SOM (serviceable obtainable market) berechnen können, müssen wir zunächst eine ausführliche Wettbewerbsbetrachtung durchführen. In den folgenden drei Schritten schauen wir mit drei verschiedenen Perspektiven auf Euren Wettbewerb.


Wir beginnen mit dem direkten Wettbewerb, der aus Produkten und Dienstleistungen besteht, die grundsätzlich dasselbe Angebot sind, wie Euer geplantes Angebot.

 **Recherchiert, wer Euer direkter Wettbewerber ist und was charakteristische Merkmale dieses Angebots sind.**

Beispiel

Wir gehen für diese Analyse davon aus, dass unser Angebot ist „Bemerkenswerte Urlaubstage für Paare“.

Wettbewerber	Charakteristische Merkmale
<i>Airbnb</i>	<i>Ein Platz zum Schlafen Außergewöhnliche Wohnräume / Wohnorte</i>
<i>Hotels</i>	<i>Standardservices von Hotels Versorgungs-Peace of Mind</i>
<i>Urlaubsportale</i>	<i>Vereinfachte Suche und Buchung nach Angeboten</i>


 **Recherchiert, welche Marktbedeutung der Wettbewerber hat, in dem ihr den Marktanteil und Zufriedenheit für Eure Zielgruppe auflistet.**

Beispiel

Wettbewerber	Marktanteil	Zufriedenheit
<i>Airbnb</i>	<i>X %</i>	<i>Risiko daneben zu liegen</i>
<i>Hotels</i>	<i>Y %</i>	<i>Nicht besonders bemerkenswert</i>
<i>Urlaubsportale</i>	<i>Z %</i>	<i>Risiko daneben zu liegen</i>

5. Schritt: Indirekter Wettbewerb

Als nächstes werfen wir einen Blick auf den indirekten Wettbewerb. Das ist der Wettbewerb, dessen Produkte und Dienstleistungen sich im Vergleich zu Euren unterscheiden, aber immer noch dasselbe Bedürfnis befriedigen.

 **Recherchiert, wer zu Eurem indirekten Wettbewerb gehört und welche charakteristischen Merkmale dieser hat.**

Beispiel

Wir gehen davon aus, dass das Bedürfnis des Paares ist, Qualitätszeit mit dem anderen Partner zu verbringen und zu zeigen, wie sehr man ihn/sie liebt.

In diesem Falle könnten indirekte Wettbewerber auch sein:


Wettbewerber	Charakteristische Merkmale
Restaurants	Ein Abend Auszeit Schnell und einfach realisierbar
Oper/Theater	Unterhaltung
Action	Bemerkenswertes Erlebnis

6. Schritt: Ersatzwettbewerb

Als letzte Wettbewerbsbetrachtung schauen wir auf den Ersatzwettbewerb. Das sind Wettbewerber für die Eure Zielgruppe Geld ausgibt, wenn sie es nicht beim direkten oder indirekten Wettbewerb ausgeben.

Die Grundannahme hier ist, dass die Zielgruppe ein Bedürfnis immer schon befriedigt, auch wenn die gewählte Lösung nur mangelhaft ist.

Das ist zugleich auch eine der spannendsten Wettbewerbsbetrachtungen und gibt gerade Startups viel Aufschluss darüber, wie sie sich im Wettbewerb positionieren können.

-  **Recherchiert, wer zu Eure Ersatzwettbewerber sind und welche charakteristischen Merkmale diese haben.**


Beispiel

Wettbewerber	Charakteristische Merkmale
Juwelier	Begeisterung nach außen sichtbar durch das Tragen des Produkts
Blumenladen	Überraschung Einige Tage Freude zu Hause
Selbst kochen	Überraschung Freude für einen Abend

7. Schritt: Euer USP im Vergleich zum Wettbewerb


Gerade Startups müssen nicht nur ein 10x besseres Angebot als ihr Wettbewerb liefern, sondern sich auch von Anfang an vom Wettbewerb differenzieren.

Zur Entwicklung eines USP (Unique Selling Proposition, Alleinstellungs-merkmal) hilft es eine Wettbewerbsmatrix aufzustellen, die zeigt, wo im Markt eine große Lücke klafft, die Ihr mit Eurem Angebot füllt.

-  **Erstellt eine Wettbewerbsmatrix anhand von zwei Merkmalen, die für Eure Zielgruppe ausschlaggebende Kaufargumente sein können.**

Beispiel

Bemerkenswert	wiederholt	Airbnb	Juwelier
	einmalig		Hotels
		hoch	gering
		Eigenleistung	

 **Positioniert Euer Angebot in dieser Matrix und erklärt, warum es einzigartig im Vergleich zum Wettbewerb ist.**

Beispiel

Bemerkenswert	wiederholt	Airbnb	Juwelier	Wir
	einmalig		Hotels	
		hoch	gering	
		Eigenleistung		


Alleinstellungsmerkmal: Unser Angebot ist einzigartig, weil wir durch immer wieder neue "Pretty-Woman"-Pakete unsere Paare immer wieder überraschen ohne, dass sie damit viel Aufwand haben.

8. Schritt: SOM (serviceable obtainable market) berechnen

Nachdem wir nun den TAM, den SAM und eine ausführliche Marktbetrachtung erstellt haben, grenzen wir den Markt noch weiter ein und zwar auf die Größe, die wir realistisch in einigen Jahren tatsächlich erreichen können.

Dazu müssen wir nun von unserem bereits berechneten SAM noch folgende Umsatzgrößen herunterrechnen:

- Umsätze, die voraussichtlich nach wie vor beim Wettbewerb ausgegeben werden.
- Umsätze, die durch die Trägheit Eurer Zielgruppe entstehen.
- Umsätze, die Ihr nicht erreichen könnt, weil Eure Lieferung eingeschränkt ist.
- Umsätze, die Ihr nicht erreichen könnt, weil Ihr Euer Angebot nicht weltweit verfügbar machen könnt.

 **Schätzt ab, wie viel Umsatz Ihr von Eurem SAM unter Berücksichtigung der beschriebenen Einschränkungen überhaupt erreichen könnt.**

Fazit

Nur allzu gern wird die Markt- und Wettbewerbsanalyse sehr oberflächlich betrieben. Allerdings ist sie ein essentieller Bestandteil, um das Marktpotential einer Geschäftsidee überhaupt zu erfassen.

Eine fundierte Basis sorgt nicht nur dafür, dass Ihr Investoren begeistert, sondern auch dafür, dass ...

- Ihr eine gute Positionierung wählt,
- Ihr Wettbewerbsvorteile ganz gezielt ausbaut,
- Ihr eine effektive Ansprache Eurer Zielgruppe entwickelt und
- wesentlich effizienter an Eurem Problem/Solution-Fit und Product/Market-Fit arbeitet.

Diese Arbeitshilfe wurde von Stefan Knoll, Nance Kaemmerer, Graham Horton und Jana Görs geschrieben und wird Euch im Rahmen des Projektes TUGZ Founders zur Verfügung gestellt.

Bildquelle: Freepik