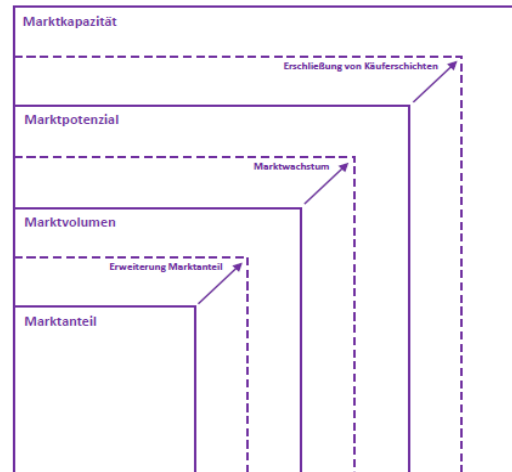


Kennzahlen der Marktanalyse

Startups müssen genauso wie etablierte Unternehmen, Entscheidungen zum **Eintritt in neue Märkte** und den damit verbundenen Investitionen treffen. Um das **Risiko zu minimieren**, lohnt es sich, den Markt der eigenen Produkte vorab genau zu analysieren. Dabei baut man gleichzeitig ein Verständnis auf, mit dem sich **Dynamiken im Markt** und unternehmerische **Gelegenheiten** besser erkennen lassen. Zur Analyse verwendet man in der Regel **folgende Kennzahlen: Marktkapazität, Marktpotenzial, Marktvolumen und Marktanteil.**



Marktkapazität:

Die **Marktkapazität** beschreibt die **theoretische Obergrenze** des Zielmarktes (z.B. für Softgetränke). Die nur erreicht wird, wenn alle potenziellen Bedarfsträger ihren Bedarf realisieren. Somit wird die **Kaufkraft** der Bedarfsträger **nicht berücksichtigt**. Die Marktkapazität beschreibt also die potenzielle Absatzmenge, wenn das Produkt gratis wäre:

$$\text{Marktkapazität in Stück} = \text{Anzahl der Bedarfsträger} \times \text{durchschnittlicher Bedarf im Zeitraum}$$

Marktpotenzial:

Das **Marktpotenzial** beschreibt die **maximal mögliche Verkaufsmenge** in Stück bzw. das maximal mögliche **Umsatzvolumen** in Euro. Die Kaufkraft wird bei dieser Größe mitberücksichtigt. Im Gegensatz zur Marktkapazität spielt also nicht nur der Bedarf eine Rolle, sondern auch, wer das Produkt zum aufgerufenen Preis kaufen kann:

$$\begin{aligned} \text{Marktpotenzial in Stück} &= \text{pot. Käufer} \times \text{Bedarf im Zeitraum} \\ \text{Marktpotenzial in Euro} &= \text{Marktpotenzial in Stück} \times \text{Preis je Einheit} \end{aligned}$$

Das Marktpotenzial liegt meist deutlich unter der Marktkapazität (theoretische Obergrenze).

Marktvolumen:

Das **Marktvolumen** beschreibt die tatsächlich **realisierte Verkaufsmenge** auf dem Zielmarkt (z.B. Softgetränke in Deutschland im Jahr 2022). Für einen definierten Zielmarkt kann das Marktvolumen durch eine Recherche in Branchenberichten oder auf Statistikwebseiten ermittelt werden. Der **Sättigungsgrad** beschreibt, wie stark der Markt aktuell ausgelastet ist.

$$\begin{aligned} \text{Marktvolumen in Stück} &= \text{Anzahl verkaufter Einheiten (von der Konkurrenz und eigene) im Zeitraum} \\ \text{Sättigungsgrad} &= \frac{\text{Marktvolumen}}{\text{Marktpotenzial}} \end{aligned}$$

Marktanteil:

Zuletzt beschreibt der **Marktanteil** den prozentualen **Anteil eines Verkaufsvolumens am gesamten Marktvolumen**. Mit Hilfe des Marktanteils können Unternehmen die eigene Stärke im Markt, die Stärke bestimmter Wettbewerber im Markt oder die Marktstruktur (z.B. Monopol, Oligopol) besser einschätzen. Dabei kann der Marktanteil sowohl für einen Teilmarkt (z.B. Fruchtsäfte) als auch für den Gesamtmarkt (z.B. gesamter Getränkemarkt) berechnet werden. Der Marktanteil kann entweder als **mengenmäßiger Anteil** (in Stück) am Absatz oder als **wertmäßiger Anteil** (in Euro) am Umsatz ausgewiesen werden:

$$\begin{aligned} \text{Mengenmäßiger Marktanteil} &= \frac{\text{Eigener Absatz}}{\text{Gesamtabsatz}} \\ \text{Wertmäßiger Marktanteil} &= \frac{\text{Eigener Umsatz}}{\text{Gesamtumsatz}} \end{aligned}$$

Quelle: Wagner, R. (2007): Strategie und Managementwerkzeuge, Stuttgart, S.22.

Gefördert durch:

Herangehensweise:

Für die Berechnung der einzelnen Kennzahlen sind die oben beschriebenen Werte notwendig. Diese Werte sind abhängig von Produkt bzw. Geschäftsmodell und müssen individuell ermittelt bzw. geschätzt werden. Hier setzt die Vorlage „Marktgrößen“ an: Mit ihr lassen sich relevante Informationen zu den Kennzahlen gezielt ermitteln und strukturieren. Ziel ist es, belastbare Zahlen für die eigentlichen Berechnungen zu recherchieren bzw. gezielt erfragen zu können.

Idealerweise erarbeitet man sich die relevanten Punkte im Team: Zunächst brainstormen die Teilnehmenden still zu einer Größe und notieren sich die Ideen auf Klebezetteln. Im nächsten Schritt werden die Zettel auf die entsprechenden Felder der Vorlage verteilt und gemeinsam besprochen und gruppiert.

In der Regel bearbeitet man die Vorlage von oben nach unten. Das heißt, dass zunächst Zielgruppe und adressierter Zielmarkt bestimmt werden. Die Methode [Persona Map](#) kann beispielsweise helfen, typische Kundengruppe und deren Eigenschaften zu definieren. Je genauer die Zielgruppe spezifiziert ist, desto besser kann für die Bestimmung der Kennzahlen recherchiert werden (Anzahl der Bedarfsträger und Kaufkraftverteilung). Eine Möglichkeit den Zielmarkt zu ermitteln ist sich durch die Identifikation von übergeordneten bzw. umliegenden Märkten anzunähern. Wenn ein neuer Markt erschlossen werden soll, kann das Marktvolumen gegebenenfalls nicht oder nur schwer bestimmt werden. Die zur Berechnung des Marktanteils nötigen Umsatz- und Absatzzahlen lassen sich bei größeren Unternehmen über Jahresberichte und andere Statistiken recherchieren. Je konkreter man die einzelnen Größen beschrieben hat, desto besser lassen sich im nächsten Schritt konkrete Zahlen recherchieren. Konkrete Angaben eignen sich dann auch dazu, Experten oder die Zielgruppe zu befragen und bei Bedarf nachzubessern.

Sind alle Größen gut geschätzt, werden die einzelnen Kennzahlen – mit Hilfe der oben beschriebenen Formeln – berechnet. Es ist sinnvoll, die verschiedenen Kennzahlen auch im Verhältnis untereinander zu betrachten. Hieraus lassen sich wertvolle Schlüsse beispielsweise über Marktmacht und Konkurrenzen ziehen.

Reflexionsfragen:

Die Reflexionsfragen helfen, Verständnis für die Unterschiede der Marktgrößen aufzubauen und ihren Nutzen für die Marktanalyse zu verstehen.

Marktpotenzial:

- Ist in Zukunft eine ausreichend hohe Nachfrage für das Produkt vorhanden?
- Lohnt es sich, den betrachteten Markt zu betreten?
- Lohnt es sich, die Produktpalette im jeweiligen Markt zu erweitern?

Marktvolumen:

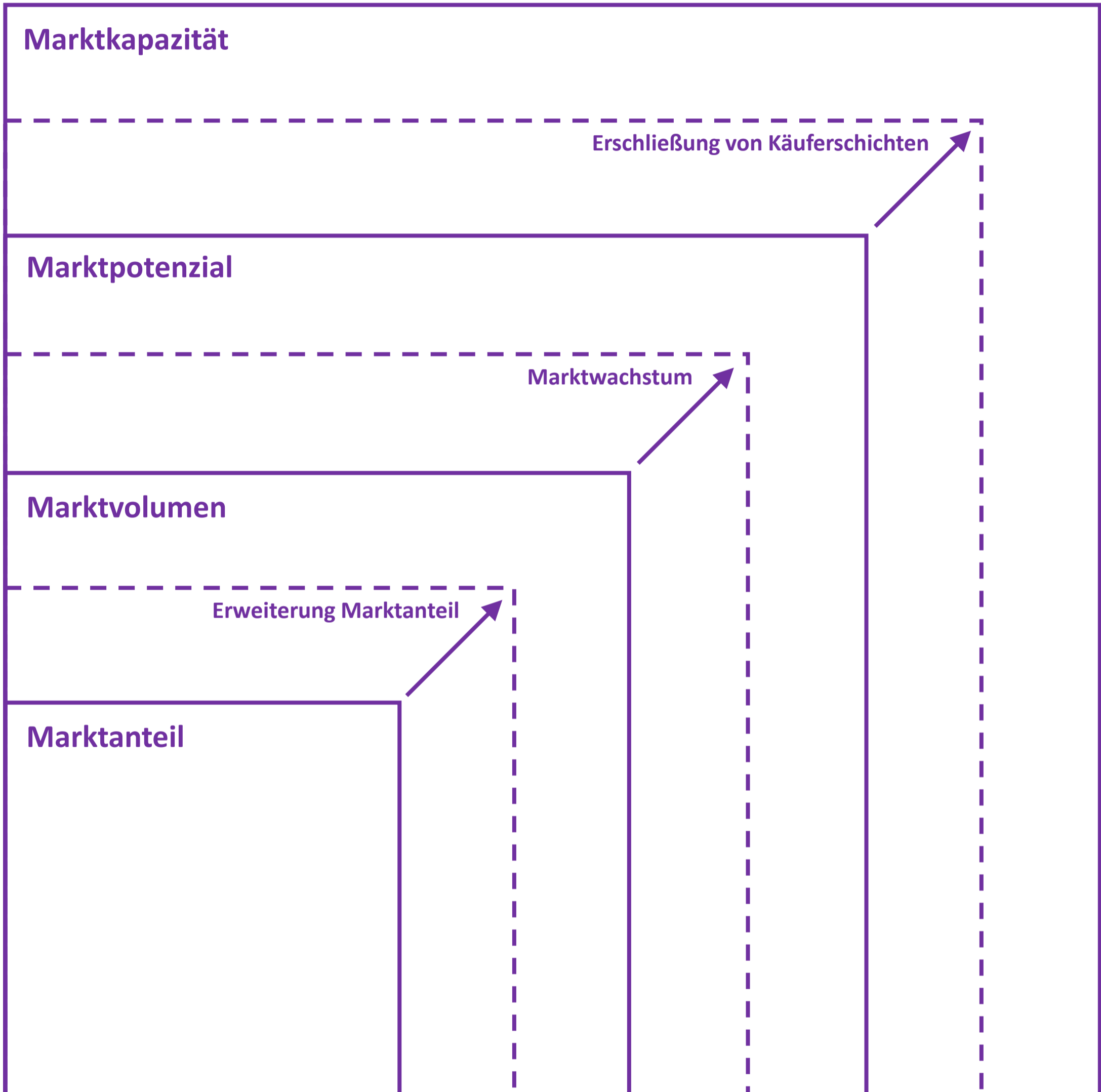
- Wie groß ist der Markt für das Produkt gegenwärtig?
- Ist aktuell eine ausreichend große Nachfrage für das Produkt vorhanden?

Marktanteil:

- Wie stark ist die Position des eigenen Unternehmens im Gesamtmarkt?
- Wer sind die größten Konkurrenten?
- Um wieviel Prozent soll der Marktanteil im nächsten Jahr steigen?

Quelle: Wagner, R. (2007): Strategie und Managementwerkzeuge, Stuttgart, S.22.

Gefördert durch:



Quelle: Wagner, R. (2007): Strategie und Managementwerkzeuge, Stuttgart, S.22.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

