

III. Marktrecherche

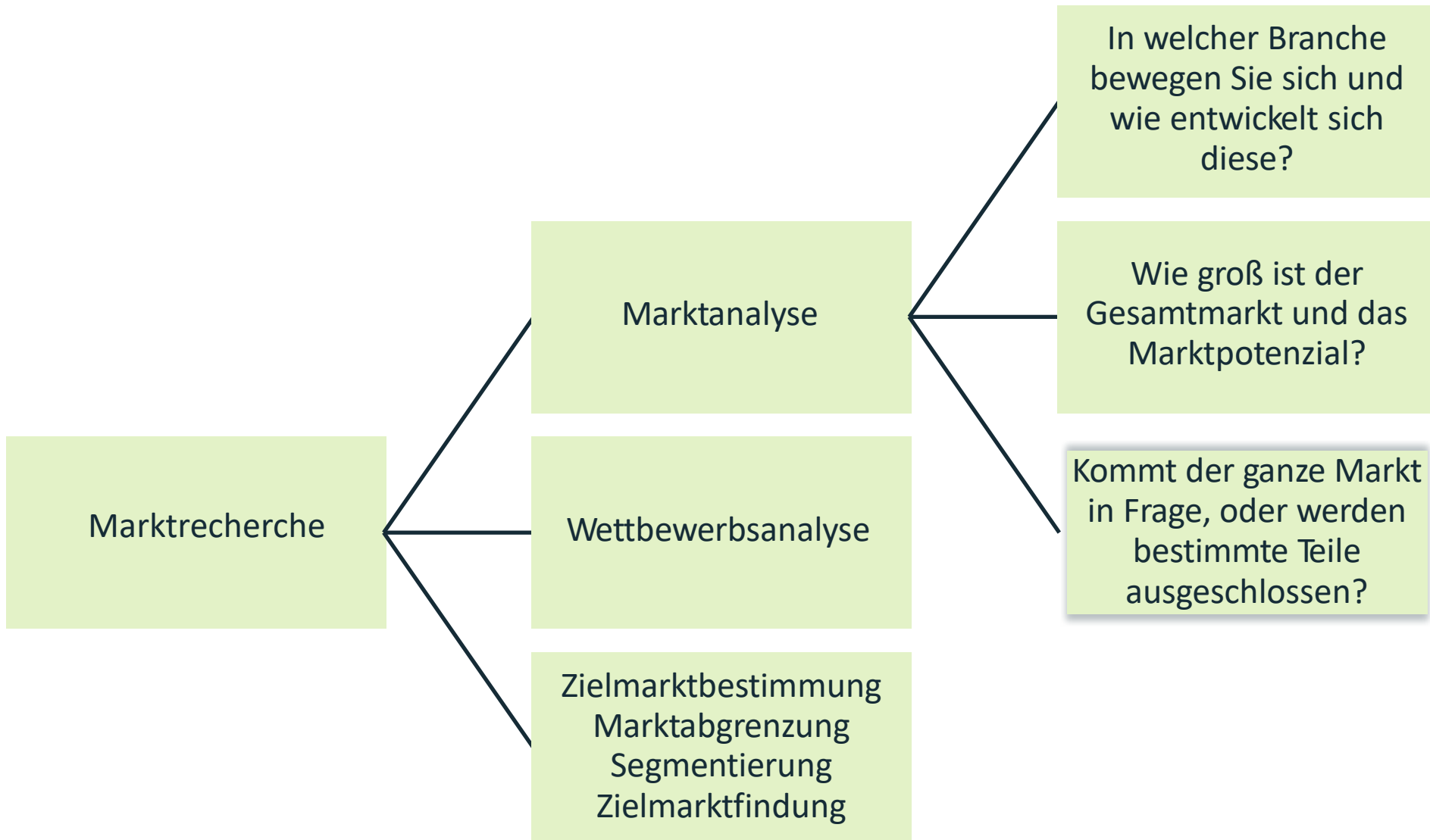
Gesamtmarkt

Konkurrenten

Produkt: USP

Standort

Marktrecherche im Überblick



Marktpotenzial



Top-down

- Von oben nach unten, vom Allgemeinen zum Speziellen
- Im Rahmen der Ermittlung von Marktgrößen: Aggregierter Markt, Größe der Marktsegmente ableiten
- **Beispiel: Kfz-Markt in Deutschland, Ableitung der Nachfrage nach Vans**

Bottom-up

- Von unten nach oben, vom Individuellen zu aggregierten Angaben
- Marktgrößen: von einzelnen Konsumenten auf Zahl Kunden im Gesamtmarkt schließen
- **Beispiel: Potenzielle Van-Käufer, durchschnittliche Zahlungsbereitschaft, Gesamtgröße des Marktes für Vans ermitteln**

Quelle: Fischl/Wagner 2010

Top Down – Bottom Up

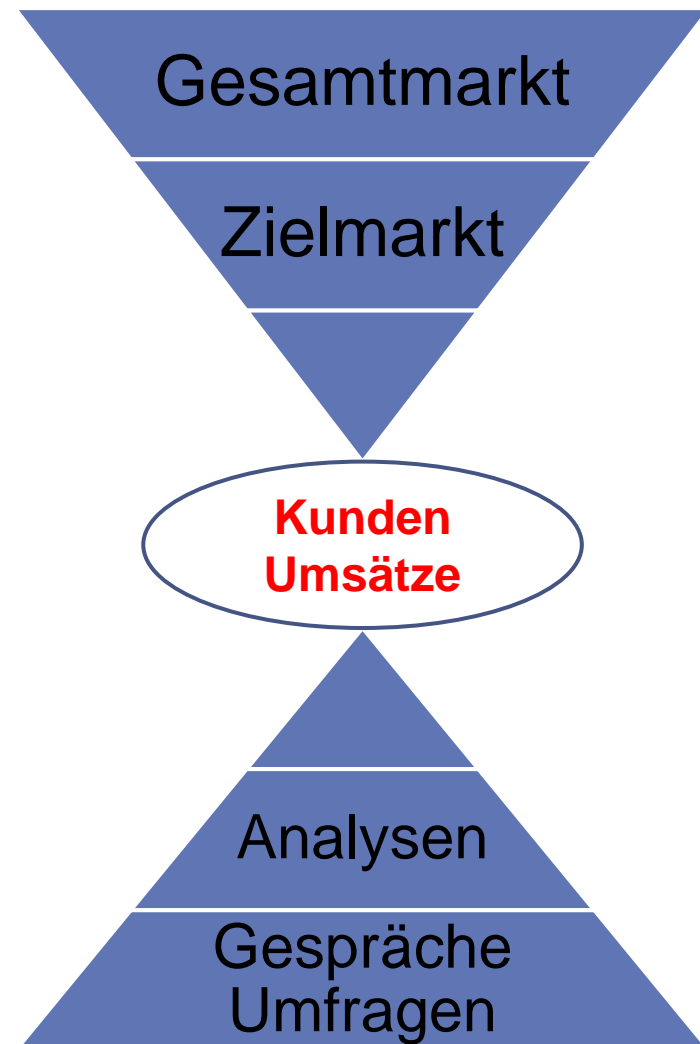
Top-Down bestimmt die Größe des zugänglichen Marktes

- Statistiken
- Genau filtern, welche Kundengruppen in Frage kommen
- Nach Kaufverhalten, Kundenbedürfnis, Regional etc

Bottom-Up

Kenntnis des einzelnen Kunden

- Kundenbefragungen
Persönlich und online
- Wettbewerber fragen
- Analysen



Informationsquellen zur Marktanalyse

- Statistische Ämter (Bund, Land, Kommune)
- IHKs und Handwerkskammern
- Marktinformationen der Banken
- Verbände (Berufsverbände, Branchenverbände, Arbeitgeberverbände)
- Größere Unternehmensberatungen
- Marktforschungsinstitute
- Forschungsinstitute: DIW Berlin, ifo München
- Archive von Zeitungen, Zeitschriften, Branchenpublikationen
- Interviews, Expertenbefragungen, ...



Rahmenbedingungen

Externe Rahmenbedingungen:

Im Bereich der Makro-Umwelt:

- * ökonomische Daten
- * sozio-kulturelle Daten
- * technologische Daten
- * politisch-rechtliche Daten
- * physische Daten

Im Bereich der Mikro-Umwelt:

- * Abnehmer
- * Lieferanten
- * Konkurrenten
- * sonstige Marktpartner (z.B. Absatzhelfer)

Interne Rahmenbedingungen

- * Unternehmenskultur und -philosophie
- * Finanz- und Sachmittel
- * Quantität und Qualität des Personals
- * Unternehmensgröße
- * Standort
- * Rechtsform
- * Organisationsstruktur
- * Kostenstruktur

Wettbewerber

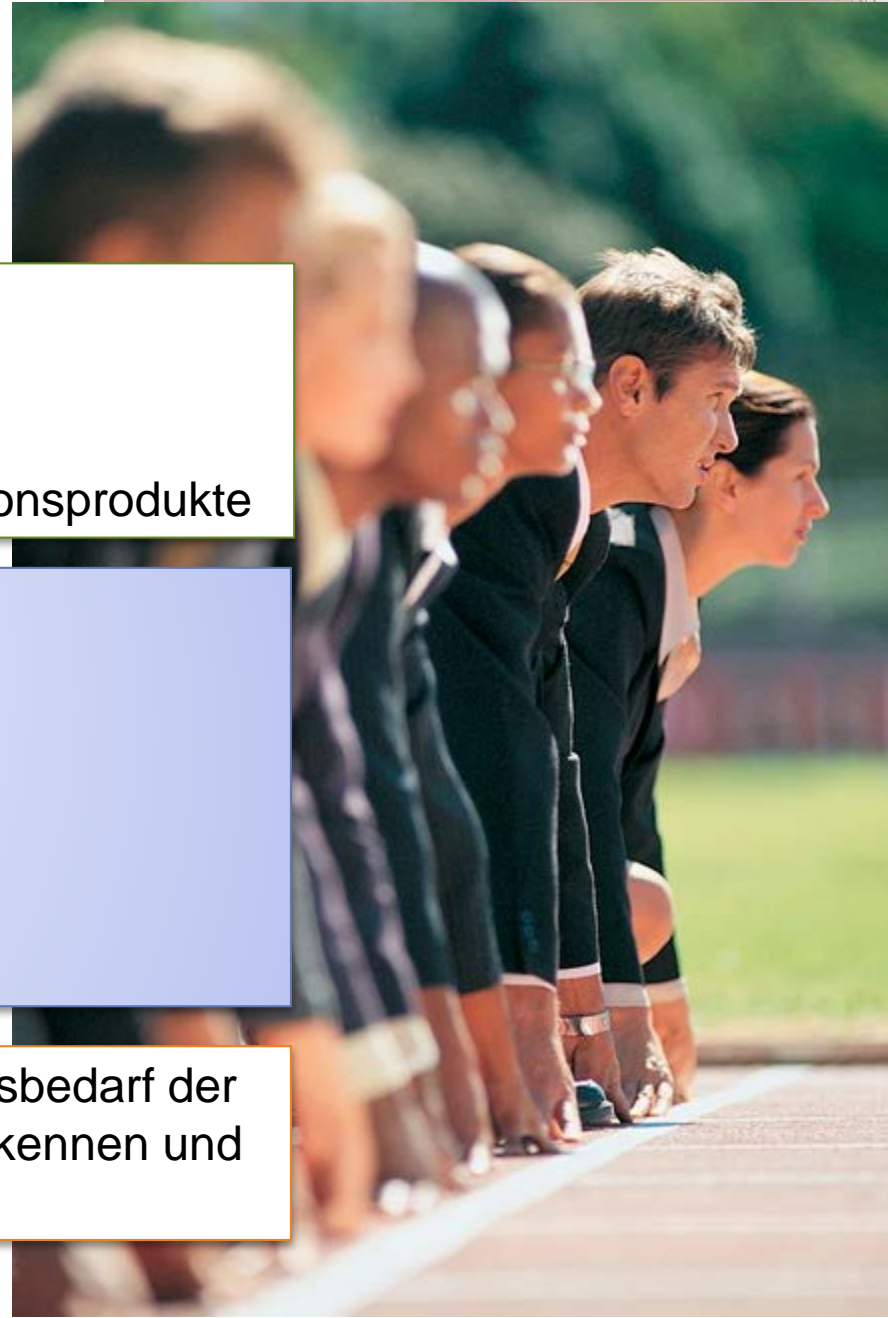
Wer?

- Aktuelle direkte Konkurrenten
- Potentielle direkte Konkurrenten
- Indirekte Konkurrenten durch Substitutionsprodukte

Welche Infos?

- Zielgruppe und Überschneidungen
- Marktanteil der Konkurrenz
- Partnerschaften und Kooperationen
- Absatz, Preis, Image
- Kundenbearbeitung
- Gewinnsituation

- ✓ Es ist entscheidend, den Problemlösungsbedarf der Kunden besser als die Konkurrenz zu erkennen und zu befriedigen !



Informationsquellen:

Unternehmensinterne Primärquellen:

- Berichte des Außendienstes
- Gespräche mit (evt. ehemaligen) Mitarbeitern der Konkurrenz
- Informelle Kontakte von Mitgliedern der Geschäftsleitung
- Berichte aus Abteilungen (Marktforschung, Rechnungswesen etc.)
- Erfahrungsaustausch der Mitarbeiter der F&E-Abteilungen
- Technische Analyse der Konkurrenzprodukte

Unternehmensinterne Sekundärquellen:

- Produktpositionierungsanalysen der Marktforschung etc.
- traditionelle Branchenstudien der einzelnen Abteilungen

Unternehmensexterne Primärquellen:

- Ex-post-Analyse früherer Konkurrenzaktionen und -reaktionen
- Kooperationsvereinbarungen
- Gemeinsame Kunden und Lieferanten
- Unternehmensberatungen, Universitäten, Marktforschungsinstitute
- Branchenverbände, Industrie- und Handelskammer
- Messen und Ausstellungen
- Fachtagungen

Unternehmensexterne Sekundärquellen:

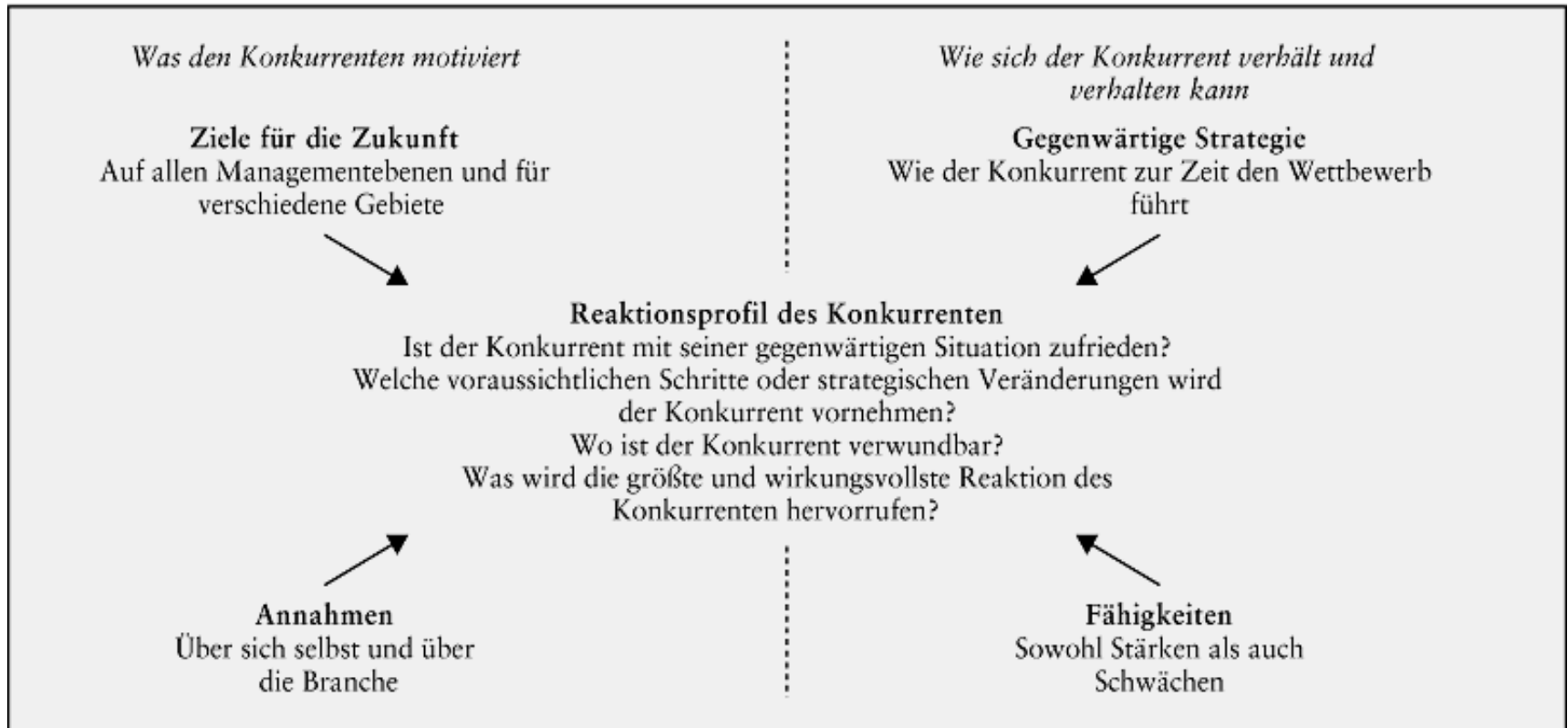
- Publikationen der Konkurrenz (Jahresabschluss, Betriebszeitung, Preislisten)
- Massenmedien (Presse, Rundfunk, Fernsehen etc.)
- Externe Datenbanken
- Sonstige (Bücher über Branchen und Konkurrenten etc.)

Potentielle Konkurrenten



| Heutige Gruppe | wird morgen Konkurrent durch |
|--|------------------------------|
| Lieferant | → Vorwärtsintegration |
| Absatzmittler und Kunde | → Rückwärtsintegration |
| Unternehmen mit neuen Technologien..... | → Substitution |
| Bestehender Konkurrent in anderen Ländern..... | → Regionale Expansion |
| Unternehmen mit ähnlicher Technologie | → Diversifikation |
| Unternehmen, das gleiche Kunden beliefert..... | → Produkt-Expansion |
| Unternehmen, das gleiche Produkte an andere Zielgruppen verkauft.... | → Zielgruppen-Expansion |

Konkurrenzanalyse nach Porter



- Die Kenntnis der gegenwärtigen Strategien der Konkurrenten ist wesentlich für die Entwicklung eigener zukünftiger Strategien !

Diagnose des Konkurrenzverhaltens

- Ist der Konkurrent mit seiner Strategie und Situation zufrieden ?
- Sind strategische Veränderungen geplant und bereits initiiert ?
- Wo ist der Konkurrent verwundbar ?
- Welche Reaktionen werden unsere Maßnahmen beim Konkurrenten auslösen ?
- Wie ist der Kapital-Spielraum?



Reaktionsarten der Konkurrenten

- 1) Der **zurückhaltende** Konkurrent
 - Leicht angreifbar
 - Reagiert langsam oder gar nicht
- 2) Der **selektive** Konkurrent
 - Reagiert nur auf bestimmte Angriffe (nur Preis, ...)
- 3) Der **agressive** Konkurrent
 - Typus Tiger
 - Muß sehr ernst genommen werden
- 4) Der **unberechenbare** Konkurrent
 - Nicht einschätzbar



- **Leistungsprofil**

- Was werden die Konkurrenten anbieten? Wo liegt der Schwerpunkt?

- **Zielregion**

- Welche geographischen Grenzen limitieren Ihr Absatzgebiet?
- Gibt es Exportmöglichkeiten?

- **Zielgruppen-Definition**

- Unternehmen: Idealer Kunde nach Branche, Größe, Alter, Image?
- Endkunden: Idealer Kunde nach Geschlecht, Alter, Einkommen?

- **Zielgruppengröße/-volumen**

- Geschätzte Kundenzahl, durchschnittlicher Bedarf, erwartete Aufträge (Anzahl/Volumen)

- **Perspektive**

- Einfluss von Trends, Ressourcen (Kapital, Personal)
-> welche Konsequenzen?

USP Questions

(unique selling proposition)

- Wie unterscheidet sich Ihr Angebot von dem der Konkurrenz?
- Was würden Sie von der Konkurrenz übernehmen?
- Was würden Sie in jedem Fall anders machen?
- Wo rechnen Sie mit einem besonders harten Wettbewerb?
- Ist Ihr Leistungsangebot dem der Konkurrenz überlegen?
- Ist dies für den Kunden erkennbar?
- Welchen subjektiven Nutzen hat Ihr Angebot für den Kunden?
- Wie haben Ihre potenziellen Kunden den Bedarf bisher gedeckt?
- Welche Neuentwicklungen der Wettbewerber sind zu erwarten?

Quelle: Klandt 2006,



Alleinstellung oder USP ?

Alleinstellungsmerkmal

Mein Produkt unterscheidet sich von allen anderen

Kauft der Kunde ?

USP

Mein Produkt bietet für meine Zielgruppe einen einzigartigen Kaufanreiz

USP

- Einzigartiges Verkaufsargument (EKS: must-have)
- Herausragende Eigenschaft eines Produkts oder eines Artikels
- Zielgruppe soll dadurch Präferenzen entwickeln.
- Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Positionierung von Produkten
- Einzigartigkeit begründet in: technologischen Eigenarten, Formgebung, Preis, Bedienerfreundlichkeit, Qualität/Langlebigkeit etc.

Produktpolitik



Angebotstiefe:

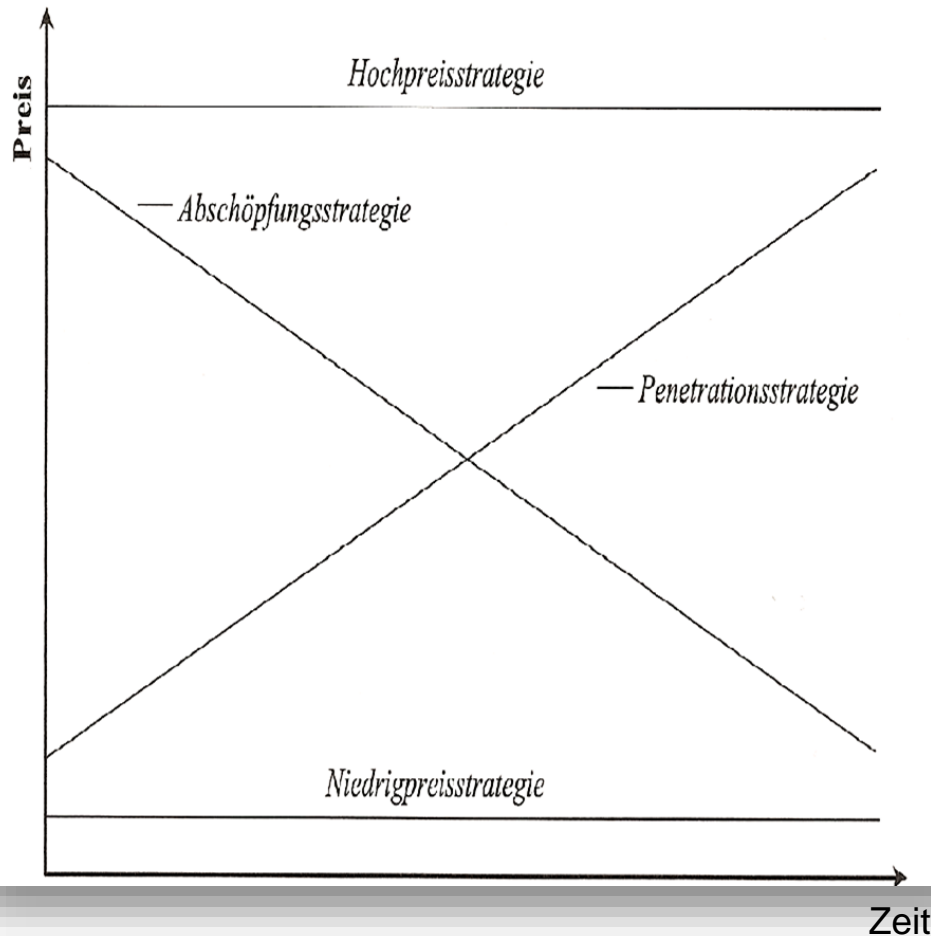
Anzahl von Varianten für verschiedene Kundensegmente
Beispiel: Unterschiedliche Verpackungsgrößen;
Je höher die Variantenzahl, desto komplexer der
Produktionsprozess

Angebotsbreite:

Verschiedene Produkte – Wie viele Produkte will ich anbieten?
Bei Gründungen häufig nur ein Produkt

Preispolitik..

Vor- und Nachteile?



Preisstrategien:

- Hochpreisstrategie
- Abschöpfungsstrategie
- Niedrigpreisstrategie
- Penetrationsstrategie

Einfache Standortanalyse



| | | Objekt 1 | | Objekt 2 | |
|--------------------|--------------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| Standortkriterium | Gewichtung 1-10 | Rohpunktwert | Gewichteter Punktwert | Rohpunktwert | Gewichteter Punktwert |
| Mietpreis qm | 9 | 4 | 36 | 3 | 27 |
| Größe | 10 | 2 | 20 | 5 | 50 |
| Passanten Frequenz | 3 | 7 | 21 | 3 | 9 |
| Parkmöglichkeiten | 5 | 3 | 15 | 5 | 25 |
| Zentralität | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Gesamtpunkte | - | | 97 | | 113 |