

Challenge 3

Challenge 3: Was ist eine Marktanalyse?

Im dritten Meilenstein befasst ihr euch mit dem Markt, den ihr erschließen wollt und identifiziert eure Wettbewerber.

Nachdem ihr den Product Market Fit erreicht und damit Eigenschaften eures ersten Marktes kennt, geht es nun darum diesen Markt und euren Wettbewerb genauer unter die Lupe zu nehmen. In der Marktanalyse wird die relevante Marktgröße, die Attraktivität eures Produktes oder Services für diesen Markt und damit euer Marktpotential ermittelt. Mit Hilfe einer Wettbewerbsanalyse können mögliche Markteintrittsbarrieren sowie direkte und indirekte Mitbewerber identifiziert werden.

Die nachfolgenden Templates, Tools und Methoden werden euch dabei helfen euren Markt und eure Wettbewerber besser zu verstehen und damit euer Wachstumspotential zu erkennen.

Zum Erklärvideo
der Challenge 3



WELCHE METHODEN NUTZEN WIR UND WIE SIND SIE MITEINANDER VERKNÜPFT?

Zuerst analysiert ihr eure **potentiellen Märkte** und legt fest, welchen Markt ihr als Erstes erschließen wollt. Anschließend schaut ihr euch die Wettbewerbslandschaft anhand des **Blütendiagramms** genauer an, um zu verstehen mit wem ihr in diesem Markt konkurriert. Zuletzt bewertet ihr eure Chancen in diesem Markt mithilfe des **Marktchancennavigators**.

WAS IST DAS ZIEL DIESER CHALLENGE?

- Ihr kennt die Größe und das Potential eures ersten Marktes.
- Ihr habt eure (in)direkten Wettbewerber identifiziert.
- Ihr erkennt eure größte Marktchance und wisst welche Richtung ihr einschlagen wollt.



Wettbewerb ist gut für die Menschen.

Er schafft Innovation.

Er bietet Alternativen und angemessene Preise.

Dafür lohnt es sich zu kämpfen.

Hubert Burda

Marktgröße

DEFINITION:

Die TAM-SAM-SOM Methode hilft euch bei der Eingrenzung und Bestimmung der relevanten Märkte.

Es ist unmöglich alle Märkte mit eurem Produkt oder Service zu erreichen. Um gezielt und fokussiert in den Markt einzutreten und euch erfolgreich zu positionieren, müsst ihr diesen eingrenzen und erkennen welchen Anteil des Gesamtmarktes ihr im ersten Schritt erschließen könnt. Damit bestimmt ihr eure potentielle Marktgröße, die insbesondere auch für Investor*innen eine wichtige Kennzahl ist.

STEPS:

1. Füllt das nachfolgende TAM-SAM-SOM Diagramm anhand der Fragen im Schaubild aus.
2. Beginnt mit TAM, dem äußersten und größten Kreis, und leitet daraus SAM und zuletzt euren SOM ab.
3. Nutzt die Leitfragen in der TIPPS-Box rechts für eure Recherche und um die Fragen im Diagramm zu beantworten.

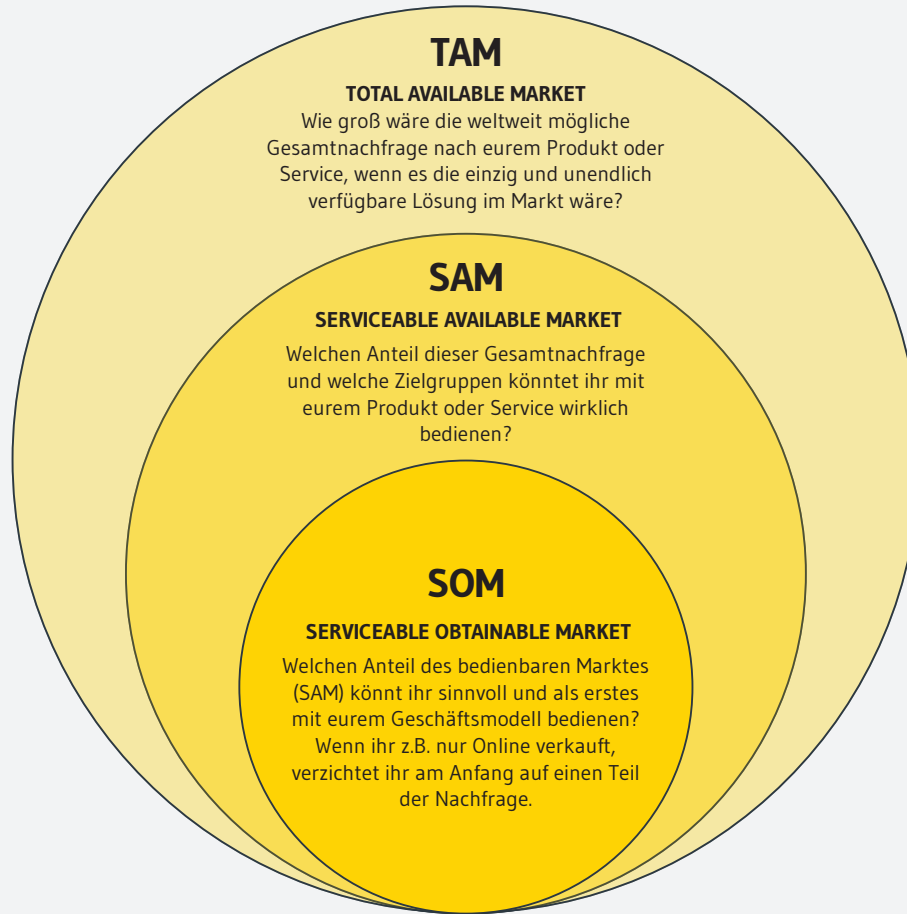
ZEIT: 3 Stunden

TIPPS:

Leitfragen, um den TAM, SAM und SOM zu bestimmen:

1. Beschreibt den Markt in wenigen Sätzen.
2. Wie groß ist der Markt heute? Nutzt z.B. Zahlen zu Umsatz und Größe der potentiellen Zielgruppe.
3. Wie sah die Marktwachstumsrate der letzten 3-5 Jahre aus und wie wird sich der Markt innerhalb der nächsten 3-5 Jahre entwickeln? Wie ist die Marktdynamik?





TAM-SAM-SOM Modell. Quelle: Blank et al. (2015), S. 59.

Wettbewerbslandschaft

DEFINITION:

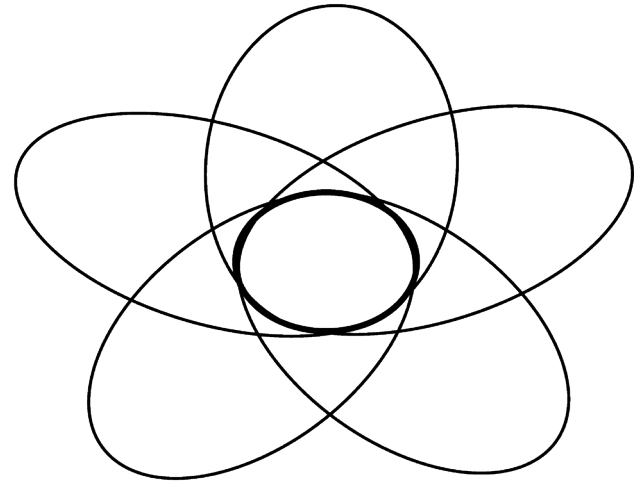
Das Blütendiagramm (Petal Diagram) hilft euch, das Gesamt-bild eures Wettbewerbsumfelds zu veranschaulichen.

Investor*innen werden nervös, wenn es viel Wettbewerb („overcrowded“) oder gar keinen gibt. Noch nervöser werden sie, wenn sie nach kurzem Googeln einen Wettbewerber finden, der scheinbar das Gleiche macht. Im Blütendiagramm (s. rechts) nach Steve Blank (2013) stellt jedes Blütenblatt eure Wettbewerber in einer bestimmten Kategorie dar. Euer eigenes Unternehmen bildet die Mitte, den sogenannten „Sweet Spot“. Damit könnt ihr die Herausforderung der Wettbewerbsdifferenzierung aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten. Es zeigt letztlich auf mit wem ihr im gesamten Markt konkurriert.

STEPS:

1. Nutzt das Template und erstellt eure Wettbewerbslandschaft.
2. Stellt euer Start-up in die Mitte und überlegt, wer eure wichtigsten Wettbewerber/Mitbewerber sind: Welche Auswahl haben eure Kunde*innen um euer identifiziertes Problem zu lösen?
3. Fügt bei jedem Wettbewerber die aktuelle Marktgröße (z.B. durch Umsatzkennzahlen) hinzu.

ZEIT: 2 Stunden

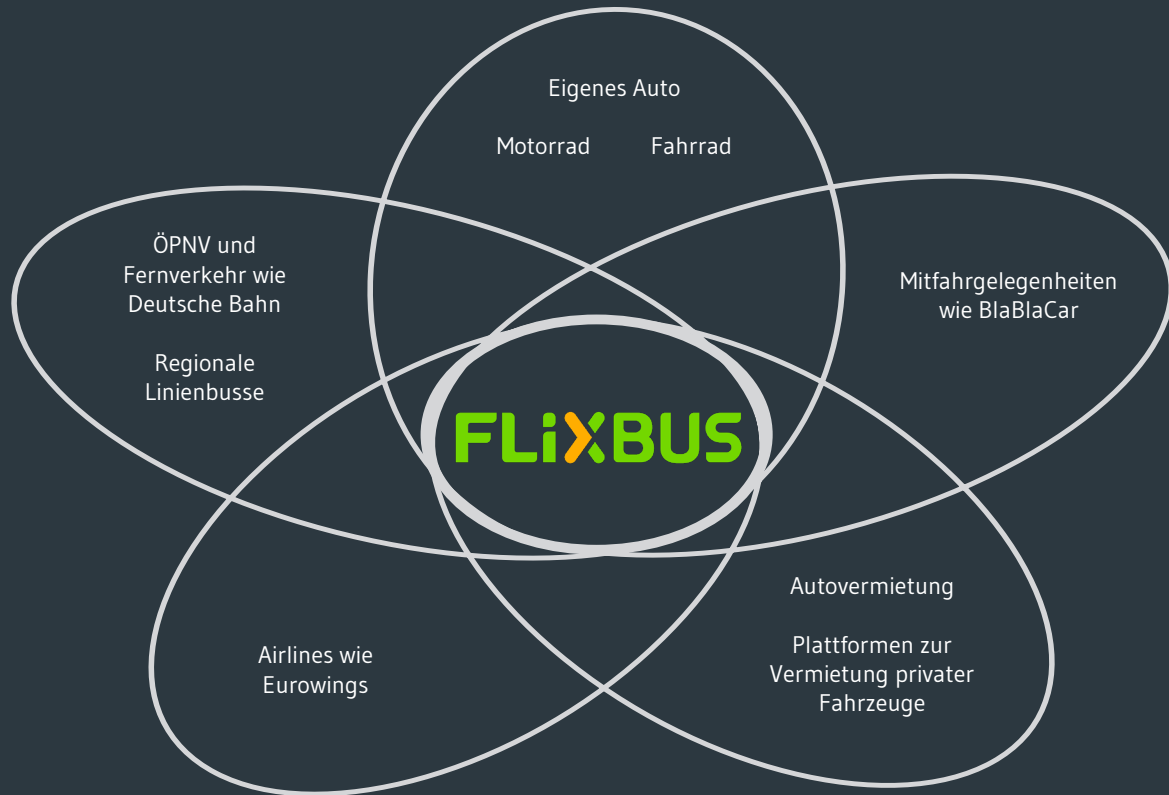


TIPPS:

- Nutzt die „Alternativen“ aus dem Product Market Fit Canvas aus Challenge 2, um anzufangen und kategorisiert diese. Anschließend könnt ihr weitere Wettbewerber ergänzen.
- Es müssen nicht zwingend 5 Blütenblätter sein, es können auch weniger oder mehr sein.



Beispiel



Petal Diagram. In Anlehnung an Blank (2013).

Marktchannavigator

DEFINITION:

Der Marktchannavigator hilft euch eure Chancen im Markt zu identifizieren, priorisieren und zu fokussieren.

Um sicherzustellen, dass ihr mit eurem Produkt oder Service die richtige Richtung einschlägt, hilft euch der Marktchannavigator nach Gruber und Tal. Dieser unterstützt euch bei der systematischen Entdeckung der profitabelsten Marktchancen und damit fundierte Marktentscheidungen zu treffen.

Eine Marktchance ist ein möglicher Use Case eures Produkts oder Services, den ihr aufgrund eurer Kernkompetenzen und Technologien einem/einer Kund*in bieten könnt.

STEPS:

1. Sammelt alle eure Marktchancen.
2. Bewertet eure Marktchancen anhand der Bewertungskriterien.
3. Fügt anschließend eure bewerteten Marktchancen in die Attraktivitäts-Matrix zusammen, um die attraktivsten Optionen für euer Produkt oder Service zu ermitteln.

ZEIT: 2 Stunden

INSIGHTS:

Wie trifft man mithilfe des Marktchannavigators die richtige Marktentscheidung?

Da dies von vielen individuellen Faktoren eures Start-ups abhängt (z.B. Finanzierung, Kapazitäten, etc.) gibt es keine pauschale Antwort. Es kann Sinn machen mit den **Quick Wins** zu starten, um schnell erste Nutzer zu bekommen und weitere Anpassungen zu machen. Das Ziel ist jedoch schnell an die **Goldminen** heranzukommen. Die **Moon Shots** sollten nicht außer Acht gelassen werden, jedoch sollte man sich auch nicht auf sie verlassen. **Questionables** nicht aktiv angehen und bei Anfragen sollten sie nur ohne großen Aufwand bedient werden.

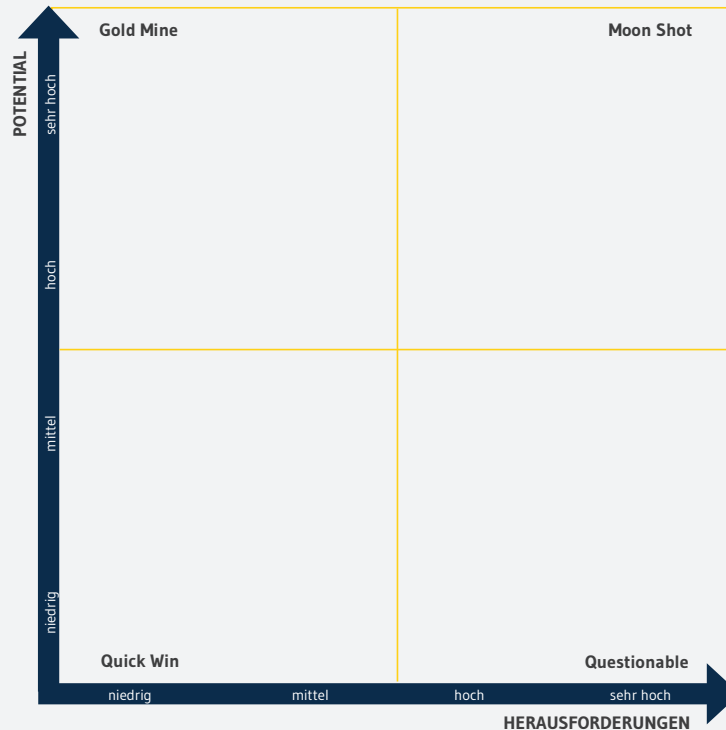
TIPPS:

- Eine Marktchance ist jede beliebige Kombination von Anwendung eures Produkts oder Services und einem/einer Kund*in mit einem Use Case – think outside the box und sammelt so viel wie möglich!
- Nutzt je Marktchance einen Post-It und notiert im zweiten Schritt eure Bewertung darauf.
- Druckt die Attraktivitäts-Matrix groß aus und verteilt die Post-Its entsprechend eurer Bewertung.



BEWERTUNGSKRITERIEN GESAMTPOTENTIAL:

- Zwingender Kaufgrund: unbefriedigter Bedarf, effiziente Lösung, besser als bisherige Lösungen
- Marktvolumen: aktuelle Marktgröße, erwartete Wachstumsrate
- Wirtschaftlichkeit: Marge (Wert vs. Kosten), Zahlungsbereitschaft der Kund*innen, Kundenbindung



BEWERTUNGSKRITERIEN GESAMTHERAUSFORDERUNGEN:

- Hindernisse bei der Implementierung: Schwierigkeiten bei der Produktentwicklung, beim Absatz/Vertrieb oder der Finanzierung
- Dauer bis Umsatzerlöse erzielt werden: Entwicklungsdauer, Zeit zwischen Produkt- und Marktreife
- Externe Risiken: Konkurrenzbedrohung, Abhängigkeit von Dritten, Anpassungsbarrieren

Beispiel

Stagepro, ein Start-up aus dem Finale von Start-up BW ASAP im Wintersemester 2019/20, gibt mittels künstlicher Intelligenz Feedback zu Präsentationen. Dazu zählen Sprache (u.a. Verständlichkeit, Hänger und Füllwörter), Redefluss (Anzahl Wörter pro Minute, Gleichmäßigkeit) und einige weitere Aspekte. Es ist nie so gut wie ein persönlicher Coach, kann aber zu einem Bruchteil der Kosten schon wichtiges Feedback zur Verbesserung der Präsentationen bieten.

Folgende „**Marktchancen**“ wurden in einem ersten Feedback erarbeitet:

1. Lizenzierung an Hochschulen/Universitäten

- Potential: Budgets für E-Learning-Lösungen vorhanden, einfache Delivery über Bibliotheken (Zugang per shibboleth), hohe Nutzerzahlen, Bereitschaft innovative Lösungen auszuprobieren
- Herausforderung: ggf. Konkurrenz durch kostenlose Lösung wie PowerPoint, keine Anpassungen nötig

2. Verkauf der Software an einzelne Lehrstühle und Institute z.B. für Forschung

Ähnlich wie Lizenzierung an Hochschulen/Universitäten, aber weniger Umsatzpotential, kleinere Lizenzen und ggf. mehr Anpassungen nötig

3. Nutzung der Software as a Service, z.B. für 79€ pro Jahr 5 Präsentationen im Monat analysieren lassen

- Potential: guter Weg early Adopters an die Software heranzuführen, Umsätze vorab generieren, hochautomatisierte Abwicklung
- Herausforderung: niedrige Umsätze pro Nutzer, Akquise-Aufwand, offen wie man Traction bekommt

4. Lizenzierung vereinfachter Version kostenlos, günstige Upgrades auf die Vollversion

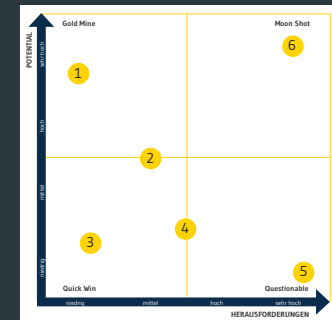
- Potential: Chance schnell Nutzer*innen zu gewinnen
- Herausforderung: Risiko, dass zu wenig zahlende Kund*innen generiert werden

5. Partnering mit Trainern und Coaches, welche die Software in einem Revenue-Sharing an ihre Kund*innen weitervertreiben

- Potential: Zahlungsbereitschaft schwierig, Marge gering (Revenue-Sharing)
- Herausforderung: macht Coaches überflüssig, betreuungsintensiv

6. Lizenzierungen an die Weiterbildungsabteilungen von DAX30-Unternehmen

- Potential: hohe erzielbare Lizenzpreise (>100k), Suche nach KI-basierten E-Learning-Lösungen
- Herausforderung: langer Sales-Cycle (>1 Jahr), unvorteilhafte Zahlungsbedingungen, Einkaufsprozesse, Kund*innen wünschen oft Anpassungen



EMPFEHLUNG:

Mit Quick Wins (3) starten und nach Validierung schnell auf (1) hinarbeiten, (2) mitnehmen, solange es in die Strategie passt. Bei ausreichend Kapazität auch (6) angehen. (4) & (5) nur bearbeiten, wenn geringer Mehraufwand.



It's not about ideas.
It's about making ideas happen.

Scott Branson

Challenge 3: Checklist

- ☐ Ihr kennt das gesamte Marktpotential für euer Start-up.
- ☐ Ihr kennt die Größe des ersten Marktes, den ihr erschließen wollt.
- ☐ Ihr kennt die Wettbewerber mit denen ihr in Konkurrenz tretet.
- ☐ Ihr habt eine klare Vorstellung der gesamten Wettbewerbslandschaft.
- ☐ Ihr kennt eure Chancen im Markt.
- ☐ Ihr habt eure Marktchancen nach Potential und Herausforderung bewertet.
- ☐ Ihr habt eure Marktchancen priorisiert und wisst, welche Richtung ihr als erstes einschlagen wollt.



Check,
Challenge 3 done!