



Grundlagenwissen

Zur richtigen Zeit am richtigen Ort – die intelligente internationale Marktpotenzial-Analyse

Oktober 2020

Wer nur auf die Größe eines Marktes schießt, spielt mit dem höchstmöglichen Risiko der Fehlentscheidung.

Eine alte Weisheit: Alle Ressourcen, Kräfte und Budgets sind endlich – nicht unendlich. Deshalb gehören internationale Wachstumsstrategien zum anspruchsvollsten, was die moderne Unternehmensentwicklung so anzubieten hat.

- Gehört Frankreich zu den Fokus-Märkten?
- In welchen Regionen sehen wir die höchsten Chancen, überproportional und ertragsreich zu wachsen?

In intelligenten Markt-Potenzial-Analysen spielen dabei viele Faktoren eine Rolle. Der Invest in eine individuelle Betrachtung macht großen Sinn. Wer sich ausschließlich auf die Marktvolumen als Richtgröße beschränkt, spielt ein gefährliches Spiel...

Stichwort #1: Erreichbarer Markt

Zu unterscheiden ist in der Analyse das Marktvolumen vom erreichbaren Markt und dem tatsächlichen IST-Marktanteil, wie folgende Grafik veranschaulicht.



LIEBICH & PARTNER
Management- und Personalberatung AG

Liebich & Partner
Gewerbepark Cité 20
Marstall Unterlinden
D-76532 Baden-Baden

+33 (0)3 88 45 65 45
liebich-partner@ffu.eu
www.liebich-partner.de



Grundsätzlich spricht nichts gegen ein großes Marktvolumen, gerne auch mit einer heterogenen Landschaft an Wettbewerbern. Das erleichtert den Markteintritt. Gleichzeitig ist es jedoch wichtig, das Gesetz der großen Zahlen nicht zu akzeptieren. **Ein Schlüsselbegriff beim Marktpotenzial lautet: der aktuell und in den nächsten 3-5 Jahren erreichbare Markt.**

Lassen Sie uns das an einem vielleicht einfachen Beispiel aufbauen. Angenommen, Sie sind ein Hersteller von Schubkarren und gehören zu den Premium-Herstellern im Markt. Nehmen wir auch mal an, der Markt von mechanischen Schubkarren fängt in Frankreich bei 15 Euro an und hört ungefähr bei 300 Euro auf. Und – fiktiv betrachtet – in Frankreich werden pro Jahr 2 Millionen Schubkarren pro Jahr verkauft, mit einem Durchschnittspreis von 50 Euro. Dann sprechen wir über ein Marktvolumen von 100 Millionen Euro.

Wenn Sie als Premium-Hersteller nun davon ausgehen, Sie haben es mit einem erreichbaren Marktpotenzial von 100 Millionen Euro zu tun, dann könnte das zu Fehleinschätzungen führen. Eine tiefere Recherche ergibt, dass im Segment ab 150 Euro lediglich 10% des Absatzes erzielt werden. Es geht also in Ihrem Falle nur um einen erreichbaren Markt von 300.000 Stück bei einem durchschnittlichen Erlös von 190 Euro. Damit reduziert sich der erreichbare Markt auf 38 Millionen. Unter Umständen sind noch technische Spezialitäten abzuziehen, die Sie nicht anbieten können und anbieten wollen. Dann würde sich der erreichbare Markt noch weiter reduzieren...

Gehen wir noch einen nächsten Schritt und sprechen über internationales Wachstum, und Sie stellen fest, dass in Indien pro Jahr 150 Millionen Schubkarren pro Jahr verkauft werden. Sie müssten darauf basierend schlussfolgern: Wow, da müssen wir hin!

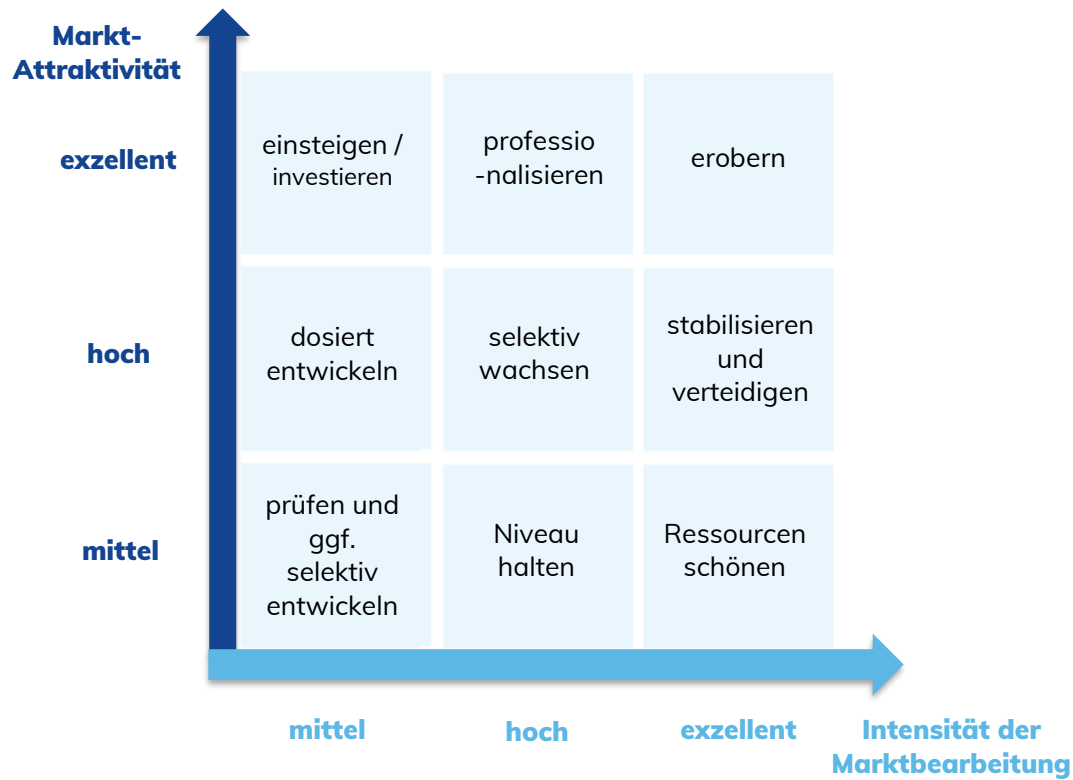
Bei näherer Betrachtung stellt sich aber heraus, dass der Markt bei 50 Dollar pro Stück aufhört – mehr ist dort niemand bereit, für einen Schubkarren zu bezahlen. Dies bedeutet: Erreichbarer Markt = Null!!!

Stichwort #2: Attraktivität von Märkten

Nehmen wir nun eine zweite Dimension von Bewertungsdimensionen dazu: die Attraktivität von Märkten. Dahinter verbergen sich Kriterien wie Währungsrisiko, Wettbewerber-Situation, Zahlungsfähigkeit von Kunden, interkulturelle Barrieren, Absatz-Mittler-Systeme, Korruptionsindex, politische Stabilität... So entsteht eine einfache und gleichzeitig hilfreiche Matrix, die Entscheidungen leichter macht. Um im "Schubkarren-Beispiel" zu bleiben nehmen wir beispielsweise an: Der DIY-Markt in Frankreich verteilt sich auf zwei bis drei große Händler-Gruppen, die den gesamten Markt regulieren. Dann wäre es günstig zu erkennen und zu bewerten, wie attraktiv diese Struktur für Ihr Geschäftsmodell ist. Oder: Der Erfolg Ihrer Produkte hat mit hoher Endverbraucher-Nähe und B2C-Ansprache zu tun. In Frankreich haben Sie jedoch keine Chance, die



Endverbraucher zu erreichen, da die Schranken und Hürden der Händler zu hoch oder zu teuer sind. Dann müssten Sie bei hohem Marktpotenzial zumindest in der Attraktivität ein paar Abstriche machen. Folgende Grafik veranschaulicht dies.



BRICS ist nicht immer die Lösung – schon gar nicht für mittelständische Hersteller oder B2B-Experten

Erinnern Sie sich noch an die BRICS-Manie vor zwei bis drei Jahren? Viele Außenhandelskammern setzten in ihren Vorträgen und Impulsen auf diese einfache Formel: Wenn Sie globalisieren oder internationalisieren wollen investieren Sie einfach in BRICS (Brasilien-Russland-Indien-China-Südafrika). Man kann nur hoffen, dass Sie dem Ruf nicht gefolgt sind. Manch ein mittelständischer Hersteller ist diesem Aufruf gefolgt. Manchmal ging es gut aus, manchmal aber eben nicht...

Die höchste Attraktivität und ein grandioses Marktpotenzial findet sich zum Teil direkt vor der Haustür: jenseits des Rheins, jenseits der Alpen, jenseits des ehemaligen Eisernen Vorhangs.

Wer reale Marktpotenziale auf das eigene Geschäftsmodell abbildet und wer genau weiß, wann eine Region hochattraktiv für das eigene Geschäft ist, gehört zu den Gewinnern,

LIEBICH & PARTNER
Management- und Personalberatung AG

Liebich & Partner
Gewerbepark Cité 20
Marstall Unterlinden
D-76532 Baden-Baden

+33 (0)3 88 45 65 45
liebich-partner@ffu.eu
www.liebich-partner.de



wenn es darum geht die eigenen Kräfte optimal auszurichten... Wie das geht? Lassen Sie uns darüber sprechen und Ihr Geschäftsmodell und Ihre Marktpotenziale unter die LuPe nehmen.

Wie unser Vorgehensmodell der integrierten Marktbearbeitung – auch international – funktioniert, erfahren Sie [hier](#).

Autoren: [Norbert Wölbl](#)

**Ihre deutschsprachige
Ansprechpartnerin:**

LIEBICH & PARTNER
Management- und Personalberatung AG



Nina Meyer

Partner Recruiting & Executive Search

meyer@ffu.eu

+49 (0) 7221 9078 0 (Telefon)

+33 (0)6 65 12 66 56 (Mobil)

LIEBICH & PARTNER
Management- und Personalberatung AG

Liebich & Partner
Gewerbepark Cité 20
Marstall Unterlinden
D-76532 Baden-Baden

+33 (0)3 88 45 65 45
liebich-partner@ffu.eu
www.liebich-partner.de