



AUS DER FORSCHUNG

Eine neue Produktprognose braucht mehr als eine Methode

Ohne Produkthistorie versteckt eine präzise Zahl die Unsicherheit. Kombinieren Sie Methoden für eine klare Entscheidung und zeigen Sie ihre Lücken.

Sinan Isoglu, MBA (Quantic)

Führungskraft für Umsatzwachstum, Dozent und Doktorand

VERÖFFENTLICHT

27. August 2026

LESEZEIT

7 Min.

WÖRTER

1.501

<https://isoglu.com/de/insights/journal/eine-neue-produktprognose-braucht-mehr-als-eine-methode/>

Management Summary	2
Warum muss jede Neuprodukt-Prognose das ökonomische Objekt exakt definieren?	3
Warum verlangen triangulierte Prognosemethoden ein einheitliches Nachfragekonzept?	4
Wie verändert echte Marktneuheit die relevanten Messvariablen der Prognose?	5
Warum bestimmt das Timing der Marktdiffusion die kommerzielle Akzeptanz?	5
Wie visualisieren Teams Prognoseunsicherheit, ohne die Steuerbarkeit zu verlieren?	5
Wie steuert die Produktarchitektur den notwendigen Rechercheaufwand?	6
Wie gleichen Führungskräfte abweichende Prognosen vor der Investition ab?	6
Warum unterscheidet sich Vorab-Prognostik grundlegend vom Forecast Value Added?	6
Wo liegen die analytischen Grenzen von Neuprodukt-Prognosemodellen?	7
Literatur	8

MANAGEMENT SUMMARY

Wenn ein Produkt keine Verkaufshistorie hat, ist entscheidend, was jede Methode beobachten kann, was ihr fehlt und wie die Ergebnisse abgeglichen werden. Thomas beschreibt unabhängige Methoden anhand eines definierten Produktkonzepts. Urban, Weinberg und Hauser verbinden bei einem wirklich neuen Produkt Marktbeobachtung, qualitative Forschung, technische Informationen und Urteilstkraft. Oren und Rothkopf ergänzen Bewusstsein, Verfügbarkeit, Adoption, Produktion und Verzögerung um die Marktdynamik. Aydin, Kwong, Ji und Law halten Unsicherheit mit Fuzzy-Schätzungen und Wahlmodellierung sichtbar. Klinger macht den Forschungsaufwand von Produkttyp, Alter und Verwendung abhängig. Das Ergebnis ist eine Methodenmatrix mit Beobachtungsobjekt, Lücke und Entscheidungszweck. Sie verspricht keinen Genauigkeitsgewinn durch mehr Methoden, sondern macht fehlende Bedingungen vor dem Launch sichtbar.

Schlagwörter: Produktentwicklung · Vorabprognose für neue Produkte · Marktpotenzial · Nachfrageschätzung · Entscheidungsfindung

Ein Produkt ohne Historie rechtfertigt keine einzelne selbstsichere Zahl. Es verändert die Aufgabe. Vor dem Launch muss das Team entscheiden, ob es eine Marktgrenze, ein Kaufpotenzial, einen Adoptionspfad oder ein Investitionsergebnis schätzt. Jede Frage macht einen anderen Teil der Zukunft sichtbar.

Die praktische Antwort ist eine Methodenmatrix. Nutzen Sie unabhängige Methoden dort, wo sie unterschiedliche Dinge beobachten, gleichen Sie sie an einem definierten Produktkonzept ab und halten Sie jede Lücke sichtbar. Thomas verbindet mehrere Methoden zur Schätzung des Marktpotenzials. Urban, Weinberg und Hauser machen eine Vorabprognose für ein wirklich neues Produkt von Marktbeobachtung, Lernen, technischen Informationen und Urteilskraft abhängig. Oren und Rothkopf ergänzen die Marktdynamik. Aydin, Kwong, Ji und Law halten Unsicherheit in der Schätzung. Keine dieser Studien sagt, dass mehr Methoden automatisch zu einer besseren Prognose führen.

Warum muss jede Neuprodukt-Prognose das ökonomische Objekt exakt definieren?

Bei einem etablierten Produkt kann eine Verkaufshistorie viele Annahmen verdecken. Ein neues Produkt bietet diese Bequemlichkeit nicht. Die erste Frage lautet daher nicht, welches Modell am anspruchsvollsten ist. Sie lautet, welche Entscheidung die Prognose unterstützen soll.

Soll das Team einen Markt vorsortieren? Das Kaufpotenzial eines Angebots schätzen? Produktion und Verfügbarkeit planen? Prüfen, ob Kunden eine Kategorie erlernen können? Entscheiden, ob der Launch finanziert wird? Das sind verschiedene Objekte. Eine Methode, die für eines davon nützlich ist, kann für ein anderes eine schlechte Antwort sein.

Tabelle 1 Die Methodenmatrix für Vorabprognosen

Methodenblick	Was er beobachtet	Nützliches Ergebnis	Was fehlt	Entscheidungszweck
Marktgrenze und Potenzial	Marktdefinition, Kategorie, Proxys und vergleichbare Nachfrage	Abgegrenzter Chancenrahmen	Unternehmensadoption, Verfügbarkeit und Umsetzung	Lohnt sich eine genauere Marktbestimmung?
Wahl und Kaufpotenzial	Präferenzen, Merkmale, Preise und erklärte oder modellierte Wahlen	Wahlwahrscheinlichkeiten und bedingte Nachfrage	Ob das Produkt verfügbar, verständlich und lieferbar ist	Welches Angebot oder Merkmal wird getestet?
Adoption und Verfügbarkeit	Bewusstsein, Zeitpunkt, Produktion, Vertriebsabdeckung, Verzögerung und Marktveränderung	Ein zeitlicher Pfad statt einer statischen Summe	Eingaben und Kalibrierung für den lokalen Markt	Wann müssen Kapazität und Abdeckung bereit sein?
Neuheit und Lernen	Lernen der Kategorie, technische Informationen, qualitative Reaktionen und Urteilskraft	Bedingte Sicht auf Freigabe, Überarbeitung oder Stopp	Allgemeine Genauigkeit außerhalb des Falls	Was muss vor dem Launch gelernt werden?
Abgleich und Szenarien	Unabhängige Schätzungen, Annahmen und alternative Zustände	Eine Bandbreite mit expliziter Abgleichregel	Urteilskraft bleibt Annahme, nicht Validierung	Was wird festgelegt, getestet oder verschoben?

Thomas (1987), Urban, Weinberg und Hauser (1996), Oren und Rothkopf (1984), Aydin, Kwong, Ji und Law (2014) sowie Klinger (1977). Die Zeilen sind eine Synthese des Autors.

Warum verlangen triangulierte Prognosemethoden ein einheitliches Nachfragekonzept?

Der Beitrag von Thomas ist keine Regel zum Auszählen von Stimmen. Er beginnt mit einem definierten Konzept für das neue Produkt, erhebt unabhängige Operationalisierungen und nutzt das Konzept, um die Prognosen abzugleichen. Die Unabhängigkeit ist wichtig, denn Methoden mit derselben verborgenen Annahme sind nicht deshalb unabhängig, weil sie verschiedene Namen tragen.

Machen Sie den Abgleich nachvollziehbar. Schreiben Sie für jedes Ergebnis auf, welches Produktkonzept es abbildet, welche Population oder welchen Markt es beobachtet, welcher Zeitraum gilt, welche Annahmen tragen und warum es genau dieses Gewicht erhält. Wenn zwei Methoden auseinanderliegen, mitteln Sie nicht zuerst und erklären Sie später. Suchen Sie die Bedingung, die den Unterschied erzeugt.

Thomas illustriert den Ansatz mit einem neuen elektronischen Mailedienst. Das ist ein Methodenbeispiel, kein moderner Benchmark. Das Ergebnis begründet keine allgemeine Gewichtungsregel. Übertragbar ist die Disziplin, das Objekt vor dem Abgleich seiner Schätzungen zu definieren.

Wie verändert echte Marktneuheit die relevanten Messvariablen der Prognose?

Wirklich neue Produkte verlangen Kunden möglicherweise, eine Kategorie zu erlernen, einen unbekannten Nutzen vorwegzunehmen oder eine noch nicht vorhandene Infrastruktur zu beurteilen. Urban, Weinberg und Hauser verbinden Information Acceleration mit qualitativer Forschung, technischen Informationen und Urteilskraft in einer Anwendung für ein Elektrofahrzeug von General Motors. Die Forschungsumgebung versucht, eine konkretere Zukunft zu zeigen als eine bloße Produktbeschreibung.

Das macht die Anwendung nicht zu einem allgemeinen Beleg für höhere Genauigkeit. Sie liefert eine Designfrage: Welche fehlende Erfahrung, Einschränkung oder Lernstufe könnte die Vorabprognose irreführen? Ergänzen Sie eine Methode nur dann, wenn sie diese fehlende Bedingung beobachtet oder eine konkurrierende Annahme prüft.

Warum bestimmt das Timing der Marktdiffusion die kommerzielle Akzeptanz?

Ein statisches Marktpotenzial kann groß sein, während der frühe Umsatz klein bleibt. Oren und Rothkopf modellieren den Weg von Präferenz zu realisiertem Umsatz über Bewusstsein, Verfügbarkeit, Produktion, Vertriebsgröße, Kaufverzögerung und andere veränderliche Marktzustände. Adoption ist kein Schalter, der von null auf eins springt.

Das ist für einen Launch-Plan entscheidend. Eine Prognose, die Präferenz, aber keine Verfügbarkeit enthält, kann ein Chancenbild stützen und trotzdem nicht sagen, wann Bestand, Abdeckung oder Service bereitstehen müssen. Ein Marktdynamikmodell macht den Zeitverlauf sichtbar, liefert aber nicht automatisch die lokalen Parameter. Die Anwendung zu Hochgeschwindigkeitsdruckern ist ein Modell und ein Fall, keine Parameterbibliothek für jedes neue Produkt.

Wie visualisieren Teams Prognoseunsicherheit, ohne die Steuerbarkeit zu verlieren?

Aydin, Kwong, Ji und Law verbinden Fuzzy-Regression, Discrete-Choice-Analyse und Fuzzy-Schätzung des Marktpotenzials in einer Anwendung für Tablet-PCs. Die Szenarien für den schlechtesten, normalen und besten Fall halten Unsicherheit in Eingaben und Wahlwahrscheinlichkeiten sichtbar, statt jede Annahme in einen Punktwert zu pressen.

Das ist eine nützliche Darstellungsentscheidung. Es löst die Unsicherheit nicht. Die Studie betrifft eine Produktanwendung, und Fuzzy-Eingaben beseitigen weder Unsicherheit aus Stichprobe und Modell noch die Marktannahmen. Nutzen Sie ein Marktszenario, um Zustandswechsel zu zeigen, und benennen Sie dann die Beobachtung, die das Team von einem Zustand in den nächsten führen würde.

Wie steuert die Produktarchitektur den notwendigen Rechercheaufwand?

Klinger argumentiert, dass der Aufwand für die Messung des industriellen Marktpotenzials von Produkttyp, Alter und Verwendung abhängt. Ein Industrieteil, eine neue Kategorie und ein ausgereiftes Ersatzprodukt stellen nicht dasselbe Informationsproblem. Der Acht-Schritte-Ansatz und die Produkttypologie erinnern daran, den Forschungsaufwand am Objekt auszurichten.

Die Konsequenz ist nicht, dass eine alte Checkliste durch acht Schritte automatisch richtig wird. Ein Methodenplan sollte erklären, warum die gewählte Evidenz dieses Produkt, diesen Käufer und diese Phase der Adoption beobachten kann.

Wie gleichen Führungskräfte abweichende Prognosen vor der Investition ab?

Nutzen Sie die Matrix in dieser Reihenfolge:

- 1 Benennen Sie die Entscheidung und das Prognoseobjekt: Marktgrenze, Kaufpotenzial, Adoptionspfad oder Investitionsergebnis.
- 2 Wählen Sie Methoden, die unterschiedliche Bedingungen beobachten, und notieren Sie die Lücke jeder Methode.
- 3 Stellen Sie alle Methoden auf dasselbe Produktkonzept, dieselbe Population, dieselbe Einheit, Zeitspanne und denselben Szenariorahmen.
- 4 Gleichen Sie Abweichungen schriftlich ab. Nennen Sie Gewicht, Begründung und die Bedingung, die das Gewicht verändern würde.
- 5 Verknüpfen Sie jede wesentliche Unsicherheit mit einer Beobachtung. Ein Szenario ist nützlich, wenn das Team weiß, was es als Nächstes lernen muss.
- 6 Trennen Sie eine Launch-Entscheidung von einer Forschungsentscheidung. Die erste finanziert Umsetzung, die zweite gewinnt Information.

So wird aus der Anzahl der Methoden ein Zweck. Eine Methode kann für eine enge Entscheidung reichen. Mehrere Methoden können gerechtfertigt sein, wenn ein Produkt neu ist und jede eine andere blinde Stelle abdeckt. Der Test ist nicht, ob die Endzahl präzise aussieht. Der Test ist, ob die Entscheidung zeigen kann, was die Zahl gesehen hat und was sie weiterhin annimmt.

Warum unterscheidet sich Vorab-Prognostik grundlegend vom Forecast Value Added?

Eine Vorabprognose entsteht, bevor ein Produkt eine belastbare Verkaufshistorie hat. Forecast Value Added prüft eine dokumentierte Basisprognose, eine Anpassung und einen Istwert, nachdem der relevante Prozess ein Ergebnis hervorgebracht hat. Das Prüfverfahren für Forecast Value Added fragt, ob eine Änderung einen definierten Prognoseprozess verbessert hat. Dieser Beitrag fragt, wie eine Prognose ohne verfügbares Ergebnis aufgebaut und abgeglichen wird.

Das Markt- und Budget-Prüfblatt liefert die angrenzende Grenze: Marktchance, Unternehmensreichweite, Ressourcen und Rendite sind unterschiedliche Objekte, bevor die Methoden abgeglichen werden. Zugleich zeigen Metaanalysen, dass Erfolgsfaktoren neuer Produkte kontextabhängig sind, sodass Treiber der Launchperformance stark nach Branche und Reifegrad variieren.

Beide Praktiken können später zusammenfinden. Eine Methodenmatrix für die Vorabprognose kann die Annahmen festhalten, die eine spätere Ergebnisprüfung testet. Sie kann die spätere Evidenz nicht vor dem Launch vorwegnehmen.

Wo liegen die analytischen Grenzen von Neuprodukt-Prognosemodellen?

Dieser Beitrag behauptet nicht, dass mehr Methoden immer die Genauigkeit erhöhen. Er liefert keine aktuelle Schätzung für Elektrofahrzeuge oder Tablet-PCs, keine allgemeine Gewichtungsregel und keine übertragbare Parameter der Marktdynamik. Fünf vollständig vorliegende Studien machen das Prognoseobjekt, die blinden Flecken und die Abgleichlogik sichtbar, bevor ein Launch-Budget zu einer Festlegung wird.

- Aydin, R., Kwong, C. K., Ji, P., & Law, H. M. C. (2014). Market demand estimation for new product development by using fuzzy modeling and discrete choice analysis. *Neurocomputing*, 142, 136-146. <https://doi.org/10.1016/j.neucom.2014.01.051>
- Klinger, W. H. (1977). Measuring market potential for industrial products: An eight-step approach. *Industrial Marketing Management*, 6, 39-42. [https://doi.org/10.1016/0019-8501\(77\)90031-1](https://doi.org/10.1016/0019-8501(77)90031-1)
- Oren, S. S., & Rothkopf, M. H. (1984). A market dynamics model for new industrial products and its application. *Marketing Science*, 3(3), 247-265. <https://doi.org/10.1287/mksc.3.3.247>
- Thomas, R. J. (1987). Forecasting new product market potential: Combining multiple methods. *Journal of Product Innovation Management*, 4(2), 109-119. <https://doi.org/10.1111/1540-5885.420109>
- Urban, G. L., Weinberg, B. D., & Hauser, J. R. (1996). Premarket forecasting of really-new products. *Journal of Marketing*, 60(1), 47-60. <https://doi.org/10.1177/002224299606000105>

ZITIERWEISE

Isoglu, S. (2026, 27. August). Eine neue Produktprognose braucht mehr als eine Methode.

Sinan Isoglu.

<https://isoglu.com/de/insights/journal/eine-neue-produktprognose-braucht-mehr-als-eine-methode/>

WEITERLESEN

Aus der Forschung

Ein belastbares Evidenzreview braucht eine Abbruchregel

<https://isoglu.com/de/insights/journal/ein-belastbares-evidenzreview-braucht-eine-abbruchregel/>

Aus der Forschung

Survey-Bias ist zuerst ein Entscheidungsfehler

<https://isoglu.com/de/insights/journal/survey-bias-ist-ein-entscheidungsfehler/>

Aus der Forschung

Ein Uplift braucht zuerst eine Spezifikation

<https://isoglu.com/de/insights/journal/ein-uplift-braucht-eine-spezifikation/>



Sinan Isoglu, MBA (Quantic)

Führungskraft für Umsatzwachstum, Dozent und Doktorand