



Analysieren Sie Ihre Konkurrenz, um zu erkennen, wo Sie mit Ihrem Unternehmen stehen.



Laden Sie mit diesem QR-Code die Vorlage für die Wettbewerbsanalyse runter.

Foto: © Konstantin Gastmann / PIXELIO

WETTBEWERBERANALYSE ALS STRATEGIEHILFE

Verkaufskoach ♦ Wo stehen eigentlich Ihre Wettbewerber im Vergleich zu Ihrem Unternehmen? Wie stark sind Wettbewerber in Ihren relevanten Geschäftsfeldern? Wie leicht fällt es Ihren Wettbewerbern, Ihnen die Butter vom Brot zu nehmen? Handeln Sie in Ihrem eigenen Unternehmen aus einer Position der Stärke heraus, weil Sie Alleinstellungsmerkmale haben oder sich erfolgreich in einer Marktnische behaupten? Wo macht es Sinn, zu investieren oder Ihr Geschäftsfeld auszubauen, und wo nicht? Welche Aktivitäten sollten Sie besser herunterfahren? ♦ **Marc Sobolewski**

Antworten auf diese und ähnliche Fragen können Sie über eine Wettbewerberanalyse erhalten. Expansions- oder Wachstumsanstrengungen sind langfristige Strategien, die mit hohen Investitionen verbunden sind. Daher sollte eine Wettbewerberanalyse in regelmäßigen Zeitabständen und gründlich durchgeführt werden. Denn Unternehmensstrategien sollten auf keinen Fall auf intuitiven Eindrücken basieren.

Die Zahl der wirklich wichtigen Wettbewerber in den relevanten Geschäftsfeldern schwankt meistens zwischen zwei und fünf. Diese wenigen Wettbewerber haben aufgrund ihrer Größe, ihrer Markt-

macht oder ihrer Dynamik eine Art Leitbildfunktion, an der sich alle weiteren Wettbewerber orientieren. Das macht den Aufwand für eine Wettbewerberanalyse überschaubar und liefert Antworten auf entscheidende Fragen. Aus diesen Daten lassen sich entscheidende Informationen herausfiltern. Somit handelt es sich bei der Wettbewerberanalyse nicht um eine Kunst, die nur wenige Spezialisten beherrschen, sondern um ein nützliches Instrument, das nahezu jeder lernen kann.

Jedes wirtschaftliche Unternehmen – egal ob Handel, Dienstleister oder Hersteller – will die eigene Wettbewerbsfähigkeit dauerhaft sichern. Dafür ist es notwendig, die eigenen Stärken und Schwächen ebenso zu kennen wie die der wichtigsten Wettbewerber. Dazu zählen bereits aktive Wettbewerber, die in mindestens einem relevanten Geschäftsfeld mit vergleichbarem Marktweck tätig sind. Es sollten aber auch Unternehmen einbezogen werden, die zukünftig – sei es durch Wachstum oder eine Änderung der eigenen Strategie – zu ersthaften Wettbewerbern werden können.

Am besten beginnen Sie, indem Sie aufschreiben, wo Ihre Stärken und Ihre Schwächen liegen. Marktzutrittsbarrieren zu Ihren relevanten Geschäftsfeldern zu kennen ist ebenfalls von Bedeutung. Diese liefern bereits Hinweise auf die Marktstärke aktueller oder zukünftiger Wettbewerber.

Auswertung und grafische Darstellung

Die Wettbewerberanalyse lässt sich selbst leicht nach Ihren Bedürfnissen entwickeln. Sie können sich auch an der Vorlage orientieren, die Sie über den QR-Code auf diese Seite herunterladen können. Dort finden Sie eine Tabelle, die neben Ihrem Unternehmen auch Ihre zwei Hauptwettbewerber erfasst. Fünf Bewertungsdimensionen liegen ihr zugrunde: „Das Unternehmen“, „Die Mitarbeiter“, „Die Produkte“, „Die Dienstleistung“, „Der Kundenwert“ (des Produkts/der Dienstleistung) und „Der Service“. Jeweils mehrere Kriterien werden den verschiedenen Dimensionen zugeordnet. Sie werden einzeln nach einem Punktesystem von Ihnen (oder gemeinsam mit Kollegen) beurteilt (5 Punkte = sehr gut, 4 P. = gut,

3 P. = befriedigend, 2 P. = ausreichend, 1 P. = mangelhaft). Diese Punkte werden multipliziert mit einer zusätzlichen Gewichtung: Wie wichtig das Kriterium aus Kundensicht für den Kauf ist (3 = eher wichtig, 2 = normal, 1 = eher unwichtig). Wenn Sie Ihre Punktevergabe mit der jeweiligen Gewichtung multiplizieren, erhalten Sie eine Summe zwischen einem und 15 Punkten. Ein Kriterium kann also maximal 15 Punkte erreichen, mindestens jedoch einen Punkt.

Einen schnellen Überblick über Ihre Stärken und Schwächen im Vergleich mit den wichtigsten Wettbewerbern erhalten sie mit einer grafischen Darstellung als Netzdiagramm oder Bewertungsrad. Das Netzdiagramm als Darstellungsmöglichkeit liefert das Office-Programm Excel standardmäßig. Wem Excel nicht geläufig ist, der zeichnet ein Rad auf ein kariertes Stück Papier, zieht von der Mitte des Rads die gleiche Anzahl an Speichen und benennt diese nach den Kriterien. Ausgehend von der Mitte (Punktwert eins) liegt die maximale Bewertung am äußeren Rand bei 15 Punkten. Die Summen der einzelnen Kriterien werden miteinander verbunden, so ergibt sich ein Netz, das sofort aussagekräftig ist. Diesen Vorgang wiederholen Sie nacheinander für alle bewerteten Unternehmen.

Die richtigen Schlüsse ziehen

Im letzten Schritt interpretieren Sie das Bild, das Sie ermittelt haben. Dabei sollten Sie sich darüber klarwerden, mit welchen Wettbewerbern Sie (tatsächlich) zu tun haben bzw. auf wen Sie in der Zukunft besonders achten sollten. Listen Sie detailliert Ihre Stärken auf und vergleichen Sie diese mit den Ergebnissen der Wettbewerber. Ein besonderes Augenmerk sollten Sie auf die Kriterien legen, in denen Wettbewerber besser abschneiden. Was können Sie hier von stärkeren Wettbewerbern lernen und für Ihr Unternehmen umsetzen? Oder ist der Aufwand, in diesem Bereich genauso gut zu werden wie die Konkurrenz, zu groß? Dann besteht die Gefahr, in Zukunft ins Hintertreffen zu geraten.

Wo sind Ihre Schwächen im Unternehmen erkennbar geworden? Wie gravierend sind sie für Ihre zukünftigen Planungen? Sind Ihre Pläne noch realistisch oder sollten Sie sie anpassen? Passt Ihre ursprüng-

CARO-AUTOR

Marc Sobolewski

hat Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln studiert. Seit 2002 arbeitet er als Berater und Verkaufstrainer. Davor war er viele Jahre im Mittelstand und in Konzernen tätig, zuletzt als Geschäftsleiter für Marketing und Vertrieb. In seine Beratung und Trainings fließen fundierte Erfahrungen aus der Konsumgüter- und Fliesenbranche ein. Seit 2008 beschäftigt er sich zudem damit, Veränderungsprojekte durch begleitende Change-Management-Maßnahmen zum erfolgreichen Abschluss zu führen. Seit 2005 bringt er als CARO-Autor praktisches Verkaufswissen auf den Punkt.



Kontakt: Marc Sobolewski,
Lenastraße 26,
60318 Frankfurt/Main
Telefon: 069/59797558,
E-Mail: m.sobolewski@m-2-s.de
Homepage: www.m-2-s.de

liche Strategie mit den Erkenntnissen der Wettbewerberanalyse noch zusammen? Reicht das Budget? Ist Ihre Planung realistisch?

Wie auch immer das Ergebnis ausfällt: Mit diesem nach außen gerichteten Analyseinstrument gewinnen Sie mehr Planungssicherheit, auch im Bestreben, Ihr Unternehmen dauerhaft wettbewerbsfähig aufzustellen. ♦

www.caro-magazin.de

Schlagworte für das Online-Archiv
Kundenzufriedenheit, Profilierung