Leitfaden: Wettbewerbsanalyse

Wie Ihr eine Wettbewerbsanalyse für ein Gründungsvorhaben durchführt

Ist dieser Leitfaden für mich relevant?

In diesem Leitfaden erfahrt Ihr, wie ihr die für euch relevanten Wettbewerber aussucht und welche Vergleichskriterien entscheidend sind.

Grundlagen der Wettbewerbsanalyse

Die Wettbewerbsanalyse ist der Prozess der Identifizierung eurer Wettbewerber und der Bewertung ihrer Strategien, um ihre Stärken und Schwächen im Verhältnis zum eigenen Unternehmen, Produkt, Verhaltensweisen und Service zu bestimmen. Es hilft euch zu verstehen, wie das Spielfeld, auf dem ihr mit eurem Produkt antretet, aussieht. Ziel ist es herauszuarbeiten, worin euer Wettbewerbsvorteil besteht.

Für was man die Wettbewerbsanalyse nicht verwenden sollte:

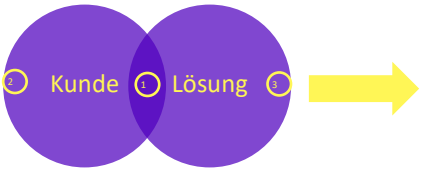
- Weil Wettbewerber über andere Kostenstrukturen, Marktzugänge oder einen anderen Zugang zu Ressourcen verfügen: Kopiert nicht blind die Taktiken der Konkurrenten, auch wenn diese erfolgreicher erscheinen.
- Wettbewerbsanalysen sind vergangenheitsbezogen und der Großteil der Informationen basieren auf Sekundärquellen. Nutzt die Wettbewerbsanalyse daher nicht, um Entscheidungen darüber zu treffen, welches Feature, welches Produkt, welche Services in Zukunft entwickelt werden sollen.

Wie wählt man die relevanten Wettbewerber aus?

Lösungen konkurrieren um die Befriedigung von Kundenproblemen. Wichtigster Kenner des Marktes sind daher Kunden mit ihren Problemen. In eurem Gründungsvorhaben habt ihr die Möglichkeit, mit Probleminterviews erste Insights eurer Kunden zu erhalten und zu erfahren, welche bisherige Lösung eurer Konkurrenten bei euren Kunden verwendet werden (siehe unser *Leitfaden Probleminterviews*). Eine kurze Suche im Internet kann zudem helfen, weitere Unternehmen ausfindig zu machen. Nutzt hierbei auch Datenbanken für Firmendaten und Wirtschaftsinformationen, die euch einen Branchenüberblick an Unternehmen geben. Für einen guten Überblick reicht es, wenn am Ende fünf bis acht zu analysierende Unternehmen übrigbleiben. Falls es mehr relevante Konkurrenten gibt kann es der Übersichtlichkeit halber

Sinn machen, diese in Gruppen zu clustern. Die Auswahl der relevanten Wettbewerber, kann man nach Myk Pono (2018) wie folgt gliedern:

1. Direkte Wettbewerber = gleiche Lösung + gleiches Problem + gleicher Kunde
2. Indirekter Wettbewerber = ähnliche Lösung + gleiches Problem + gleicher Kunde
3. Andere Zielkunden = gleiche Lösung + gleich
4. es Problem + anderer Kunde



Name der Wettbewerber	Direkter Wettbewerb	Indirekter Wettbewerb	Andere Zielkunde
Unternehmen A	X		
Unternehmen B	X		
Unternehmen C		X	
Unternehmen D			X

Zudem kann man sich mit Industrieexperten über Lösungen austauschen. Über unsere Partnerwebsite startupport.de gibt es die Möglichkeit, gezielt nach Experten zu suchen.

Welche Kriterien sind für die Bewertung der Wettbewerber wichtig?

Nun habt ihr eine kurze Liste von fünf bis acht Wettbewerbern bzw. wenige Wettbewerbsgruppen erstellt und seid bereit, mit der eigentlichen Arbeit zu beginnen. Um ein einheitliches Bild eurer Wettbewerber zu erhalten, sollte man sich darüber im Klaren sein, welche Kriterien für die Analyse einbezogen werden. Die Wettbewerber und die eigene Position werden hierbei bewertet. Vor allem im Gründungsvorhaben ist es schwierig, für alle Kriterien einen validen Wert für sein eigenes Unternehmen zu ermitteln und in Relation zum Wettbewerb zu setzen. Es empfiehlt sich daher, den Fokus auf das Produkt zu legen und nachgelagert die anderen Kriterien zu bewerten. Zum Beispiel diese Kriterien helfen euch, den Wettbewerber besser einzuschätzen:

Kriterien	Beispiele
Produkt	• Welche Features bieten die Produkte an? • Welches Nutzenversprechen bieten die Produkte an? • Stehen hinter den Produkten Patente und Urheberrechte? • Über welche Fähigkeiten verfügt das Unternehmen im Bereich Forschung und Entwicklung für neuartige Produkte? • Welche Preisstrategie wird mit den Produkten verfolgt? • Wie oft wurden neue Features beim Kunden eingeführt? (Grad der Geschwindigkeit, Umfang des Intervalls usw.) • Wie umfangreich ist der Grad der vertikalen Integration?

	• Wie gut ist der Zugang des Unternehmens zu externen Quellen für Forschung, Lieferanten, Kunden, Kooperationspartnern für die Entwicklung neuer Produkte? • Wie hoch ist das technologische Niveau der Produkte? • Wie sieht die Go-to-Market Strategie aus?
Allgemeine Unternehmens-merkmale	• Anzahl Mitarbeiter, Anzahl der Kunden, Anzahl an verbundenen Unternehmen usw.)? • An welchen anderen Unternehmen ist das Unternehmen beteiligt? • Wie viele Geschäftsführer haben Anteile? Welche Investoren sind am Unternehmen beteiligt?
Strategie und Management	• Wie gut sind die Wachstumsfähigkeiten des Unternehmens? • Wäre das Unternehmen in der Lage schnell sein Business Modell aufgrund von Marktänderungen zu verändern? • Wie hoch waren die letzten Investitionen? • Welche Unternehmenskultur pflegt das Unternehmen derzeit? (Personalentwicklung, Geschäfts- und Arbeitsklima, Personalfluktuation usw.) • Welche Führungsqualitäten hat das Management? • Wie stark stimmen Werte und Unternehmenszweck überein? • Welche organisatorischen Belastungen gibt es aufgrund von gesetzlichen Anforderungen? Wie stark wirkt sich das auf das Geschäftsmodell aus?
Finanzen	• Welche Erfolgs-/Bilanz- und Liquiditätskennzahlen lassen sich ermitteln?
Marketing Vertrieb	• Welche Marketing-Strategie verfolgt das Unternehmen? • Welche Maßnahmen werden im Marketing online wie offline ergriffen? Welchen Umfang haben diese? Wie hoch ist das Budget für Marketing? • Gibt es Agenturen, die das Marketing für das Unternehmen übernehmen? • Über welche Touchpoints verfügt das Unternehmen, um mit seinen Kunden in Kontakt zu kommen? • Mit wem kooperiert das Unternehmen, um den Absatz zu steigern?
Service	• Wie erreicht der Kunde den Support? (E-Mail, Chat, Telefon usw.)? • Wie hoch ist die Zufriedenheit der Kunden? • Verfügt das Unternehmen über ein eigenes Servicecenter?

Wettbewerbsvorteil auf Unternehmensebene vs. Produktebene

Bevor ihr euch mit den Produktstärken und -schwächen befasst, lohnt es sich zu verstehen, was die Wettbewerber aus organisatorischer Sicht einzigartig macht. Hier stellt sich die Frage, ob beispielsweise der Geschäftsführer in den sozialen Medien eine große Resonanz erzeugt und dadurch Einfluss auf den Absatz haben kann. Oder verfügt das Unternehmen über einen besonderen Zugang zu Ressourcen und Märkten? Das ist wichtig zu beachten, da es sich hierbei um einen Wettbewerbsvorteil handelt, der sich nicht auf die Produktvorteile zurückführen lässt und sich im schlimmsten Fall als Markteintrittsbarriere herausstellen kann.

Weiter herausgezoomt solltet ihr zudem einen Blick auf die Branche in ihrer Gesamtheit werfen. Wie gestaltet sich die Machtverteilung zwischen den Wettbewerbern sowie zwischen Anbietern und Kunden. Gibt es Vorteile oder Risiken auf Systemebene, die für oder wider einen Markteintritt sprechen? Ein gutes Tool für diese Bewertung ist eine Branchenstrukturanalyse, insbesondere die allseits bekannten 5 Forces von Porter, die folgende Aspekte berücksichtigt: Verhandlungsmacht der Lieferanten, Verhandlungsmacht der Kunden, Bedrohung durch neue Wettbewerber, Bedrohung durch Ersatzprodukte und Wettbewerbsintensität.

Zusammenfassung

Der Leitfaden dient als erste Orientierung für eine Wettbewerbsanalyse im Rahmen einer Gründungsphase. Die Idee einer Wettbewerbsanalyse besteht nicht darin, sich auf die Konkurrenz zu konzentrieren, sondern zu verstehen, wo euer Gründungsvorhaben mit eurem Produkt auf dem Markt stehen würde und welche Möglichkeiten zur weiteren Differenzierung es gibt. Eine gute Wettbewerbsanalyse schafft Klarheit, welchen Weg ihr einschlagen solltet, um euren eigenen Wettbewerbsvorteil aufzubauen.

TL;DR (Too Long; Didn't Read)

- Unterscheidet zwischen direkten und indirekten Wettbewerbern.
- Beginnt erst das Produktangebot, einschließlich Features, Preisen, Stärken, Schwächen usw. zu analysieren.
- Verwende alle Informationen aus deinen Probleminterviews sowie Sekundärquellen aus Firmendatenbanken, Unternehmensflyer, Produktbroschüren etc., um den Wettbewerbsvorteil deiner Konkurrenten zu verstehen.
- Eine fundierte Wettbewerbsanalyse ist zwar wichtig, aber analysiert euch nicht um den Verstand. Primär entscheidend bleibt nach wie vor die Kundenmeinung.

Quellen und weiterführende Links

- *https://www.bundesanzeiger.de*
- *https://www.haw-hamburg.de/hibs/recherche/datenbanken/?libconnect%5Bsubject%5D=40*
- *https://www.northdata.de/*
- *https://www.unternehmensregister.de/ureg/*
- *Masha Maksimava: https://buffer.com/library/competitor-analysis/*
- *MYK PONO (2018): https://www.mykpono.com/how-to-conduct-competitive-analysis/*
- *Producthabits: https://producthabits.com/competitor-analysis/*
- *Stephanie Zeidler (2010):* https://www.gruenderszene.de/operations/wettbewerbsanalyse-konkurrenzanalyse
- *https://konkurrenzanalyse.net/die-5-wettbewerbskraefte-nach-porter-grundlagen-zur-konkurrenzanalyse/*

Januar 2024
startupport.de