

Wettbewerbsanalyse

Die Wettbewerbsanalyse im unmittelbaren Produktumfeld dient zunächst dazu, sich Klarheit darüber zu verschaffen, wie und mit welchen Strategien, Konzepten und Mitteln wichtige direkte Wettbewerber ihren Auftritt am Markt gestalten.

Untersucht werden sollten z.B. Themen wie Preispolitik, Kundendienst oder Ausgestaltung der Nutzung von Vertriebswegen. Ziel ist es, festzustellen, ob und was die Wettbewerber anders machen als das eigene Unternehmen. Werden z.B. andere Schwerpunkte bei der Preisgestaltung gesetzt? Werden andere Vertriebswege genutzt? Sind Kundendienst und Service anders aufgestellt? Sind andere Betriebe kulanter?

Darüber hinaus ist es ebenso entscheidend, herauszufinden, welche Stärken und Schwächen ein oder mehrere vergleichbare Produkte des eigenen Betriebes und diejenigen ausgewählter Wettbewerber haben. Dabei sollte nicht nur der äußere Eindruck analysiert, sondern mit Hilfe von Testkäufen und realen Testsituationen ein umfassendes und möglichst vollständiges Bild geschaffen werden. Durch den direkten Vergleich können Konsequenzen für mögliche Verbesserungen an eigenen Produkten abgeleitet werden. Dabei sollte stets ein besonderes Augenmerk auf die Konzentration der eigenen Stärken in Bezug auf die Schwächen des Wettbewerbs gelegt werden.

Die Wettbewerbsanalyse liefert Antworten auf die Fragen: Wo ist das eigene Produkt besser bzw. schlechter als ein vergleichbares Erzeugnis eines Konkurrenten? Welche Eigenschaften müssen verbessert werden? Wie sollen diese Eigenschaften verbessert werden?

Führen Sie regelmäßig Wettbewerbsanalysen durch, um Ihre Konkurrenten in Bezug auf Marketingaktivitäten und Produktmerkmale bewerten zu können.

Da Sie Daten vielfach nur schätzen können, nutzen Sie möglichst viele unterschiedliche Datenquellen. In Frage kommen z.B.:

- Umfragen
- Testkäufe
- Befragung eigener Mitarbeiter
- Ausstellungen, Messen, Kongresse
- Werbung der Konkurrenz
- Erhebungen von Dienstleistern, Kammern und Verbänden
- Geschäftsberichte

Unternehmens-Dimension

Mit welchen Marketingkonzepten und Schwerpunkten arbeiten Ihre Wettbewerber?
Bewertungsfaktoren:

- Preispolitik
- Kundendienst
- Vertriebs- und Absatzwege
- Werbung
- Marketing
- Verkaufsförderung
- Kulanzverhalten
- Produktinnovationen

Vergleichen Sie nun Ihre Konzeption mit denen Ihrer Wettbewerber.

- Was machen Sie anders?
- Wo und wodurch sind Sie erfolgreicher als Wettbewerber?
- Wo ist der Wettbewerb besser? Warum?

Produkt-Dimension

Vergleichen Sie ähnliche Produkte, mit vergleichbarem Kunden-Nutzen

Bewerten Sie dabei vor allem Faktoren wie:

- Preis-Leistungsverhältnis
- Produktqualität
- Zuverlässigkeit
- Bedienbarkeit
- Servicequalität oder Wartungsfreundlichkeit
- Bekanntheit und „Ruf“
- Marktakzeptanz und -durchdringung
- Werbung und Kommunikation (Messeauftritte, Prospekte, Fachpresse, etc.)

In welchen Punkten gibt es Unterschiede zu Ihren Wettbewerbern?

Lässt sich feststellen, ob sich diese Unterschiede positiv oder negativ auf die Absatz- und Umsatzentwicklung auswirken?

Wenn es größere Abweichungen zwischen Ihrer Marketing- und Produktkonzeption gibt, prüfen Sie genau, bevor Sie die Vorgehensweise der Wettbewerber übernehmen.

Berücksichtigen Sie dabei unbedingt Ihre eigenen Zielsetzungen und Strategien:

- Passen u. U. nachhaltige Veränderungen in Ihr Konzept?
- Ist es möglich, dass Sie mit größeren Veränderungen einen Teil Ihres Kundenstamm vergraulen?

Von entscheidender Bedeutung für eine richtige Beurteilung der Wettbewerbssituation ist, dass Sie absolut ehrlich vorgehen, und die Sachverhalte nicht zu positiv oder zu negativ bewerten. Eine zu positive Bewertung suggeriert, dass es keinen oder nur geringen Handlungsbedarf gibt. Umgekehrt kann eine zu schlechte Bewertung zu übertriebenen Aktionen führen.

Fragen Sie sich, ob und wo es Sinn macht, sich vom Wettbewerb zu differenzieren. In Betracht kommen die Produkt- und Sortimentsgestaltung, die Preisgestaltung, die Wahl des Vertriebskanals oder das Kommunikationskonzept.

Abweichend vom Wettbewerb können Sie z.B. den Massenmarkt, das Niedrigpreissegment, den Direktvertrieb und eine intensive Kundenbetreuung wählen oder umgekehrt.

Lernen Sie vom Wettbewerb, aber kopieren Sie diesen nicht einfach.

Leiten Sie aus den Ergebnissen Ihren konkreten Handlungsbedarf ab. Welche Maßnahmen haben das beste Verhältnis von Aufwand und Nutzen?

Formulieren Sie Maßnahmen, um Ihre Stärken zu verbessern und Schwächen beseitigen zu können.

Versehen Sie jede Maßnahme mit festen Erledigungsterminen und einem Verantwortlichen. Jede Maßnahme muss messbar sein, um den Erfolg überprüfen zu können.

Stellen Sie alle Maßnahmen und deren Ergebnisse in Ihrem Berichtswesen dar. So erreichen Sie, dass die Wettbewerbsanalyse allen Beteiligten ständig präsent bleibt.

Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter von Anfang an ein, um Akzeptanz und Motivation zur Mitarbeit zu erhöhen.