

3.2 Porters 5-Forces Modell

Eine Wettbewerbsanalyse sollte sich nicht nur auf konkrete Wettbewerber konzentrieren, sondern auch die Märkte bzw. die Branche im Blick haben. Hierzu kann ein Unternehmen eine Branchenstrukturanalyse durchführen. Das bekannteste und als Standard angesehene Modell ist das FIVE FORCES Modell vom Porter.

Porter beschreibt fünf Elemente, sogenannte Triebkräfte, welche die Wettbewerbsintensität einer Branche maßgeblich beeinflussen. Ziel einer solchen Analyse ist es, die Attraktivität eines Marktes zu bestimmen. Dies dient der Entscheidungsgrundlage hinsichtlich eines Engagements in dieser Branche. Dabei kann ein Unternehmen analysieren, ob es in die Branche neu einsteigen möchte oder auch, ob es die bestehenden Geschäftstätigkeiten aufgibt.

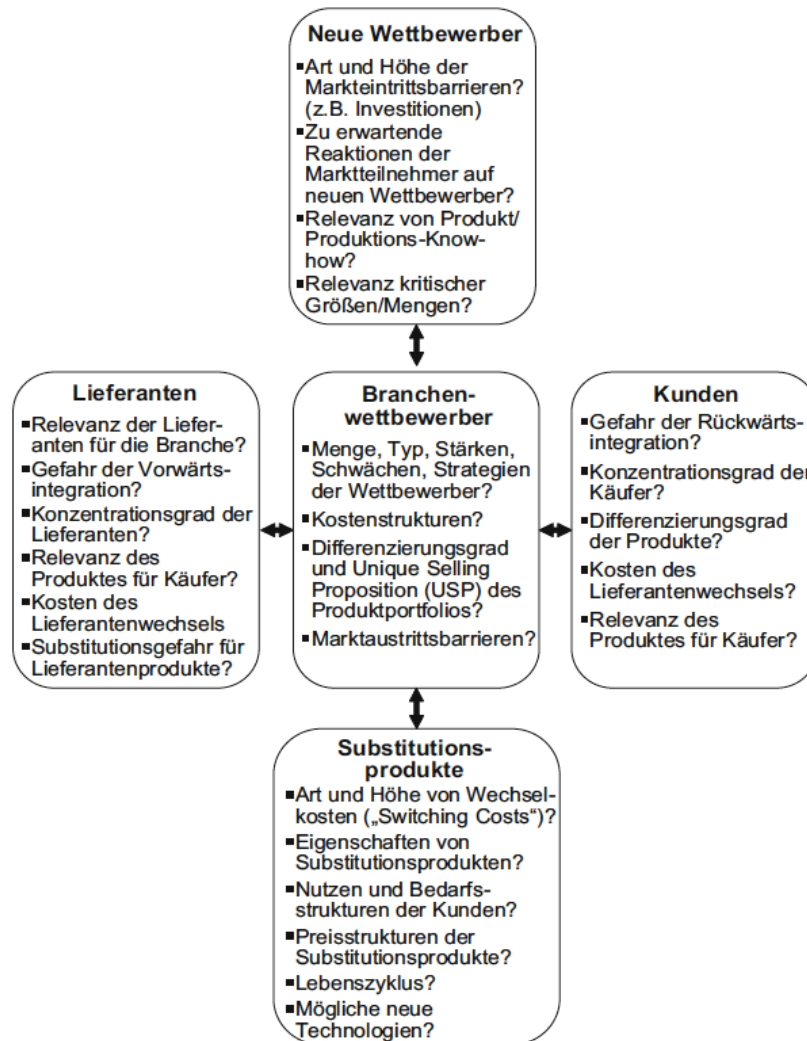
Porter betrachtet die Einflussfaktoren „Verhandlungsstärke der Abnehmer“, „Verhandlungsstärke der Lieferanten“, „Bedrohung durch (potenzielle) neue Wettbewerber“, „Bedrohung durch Ersatzprodukte“ sowie „Rivalität unter bestehenden Unternehmen“.

Eine Branche verliert an Attraktivität, wenn die Nachfragemacht zunimmt. Die Verhandlungsstärke der Abnehmer bestimmt, in welchem Maße diese die Anbieter durch Druck auf Margen und Abnahmemengen beeinflussen können. Gleiches gilt für die Verhandlungsstärke der Lieferanten. Ist diese hoch, können die Anbieter hohe Preise durchsetzen und die Produkteigenschaften im Sinne der wirtschaftlichen Gestaltung ihres eigenen Produktions- und Vertriebssystems weitgehend bestimmen.

Ebenfalls negativ auf die Attraktivität eines Marktes wirken neu in den Markt eintretende Wettbewerber, da diese den Wettbewerbsdruck erhöhen und den bisherigen Anbietern Marktanteile abnehmen wollen. Die Bedrohung durch neue Wettbewerber ist vor allem abhängig von den vorherrschenden Markteintrittsbarrieren. Dem Gegenüber steht die Bedrohung durch Ersatzprodukte, also die Wahrscheinlichkeit der Substitution des eigenen Produktes durch Produkte mit gleicher oder ähnlicher Problemlösung.

Zuletzt hängt die Branchenattraktivität noch von der Rivalität unter bestehenden Unternehmen ab. Je höher diese ist, je unattraktiver ist der Markt.

Um die Triebkräfte bestimmen zu können sind für jedes Element spezifische Fragen zu beantworten. Eine mögliche Auflistung von Fragen zu den jeweiligen Einflussfaktoren zeigt die folgende Abbildung (Schawel, C. / Billing 2018, S. 142)



Literaturempfehlungen:

Fröhlich, E. / Lord, S. / Steinbiß, K. / Weber, T.: Marketing, München 2018, S. 83 f.

Nagl, A.: Der Businessplan, Wiesbaden 2020, S. 10 ff.

Kuß, A. / Kleinaltenkamp, M.: Marketing-Einführung, Wiesbaden 2020, S. 124 ff.

Walsh, G. / Deseniss, A. / Kilian, T.: Marketing, 3. Aufl., Berlin 2020, 165f.

Schawel, C. / Billing, F.: Top 100 Management Tools, 6. Aufl., Wiesbaden 2018, S. 141 ff.