



## **Wettbewerbsanalyse in der Unternehmenspraxis**

*Theoretische Grundlagen, Praktische Umsetzung,  
Anwendungsbeispiele aus dem Energiemarkt,  
Telekommunikationsmarkt und Versicherungsmarkt*

Nadin Ernst, Matthias Klumpp, Thomas Lehr

**8**

## Inhaltsverzeichnis

1. Hintergrund.....	4
1.1 Definition und Abgrenzung der Wettbewerbsanalyse .....	5
1.2 Ziele und Nutzen der Wettbewerbsanalyse.....	6
2. Theoretische Grundlagen.....	8
2.1. Hintergrund / Modelle .....	8
2.1.1 Konzept des „Defining-the-business“ von Abell.....	8
2.1.2 Konkurrentenanalyse .....	8
2.1.3 Branchenstruktur- und Konkurrentenanalyse nach M.W. Porter .....	9
2.2 Elemente einer Wettbewerbsanalyse.....	13
2.2.1 Marktabgrenzung und Marktsegmentierung .....	13
2.2.2 Analysedimensionen und Indikatoren.....	15
2.2.3 Informationsquellen im Rahmen einer Wettbewerbsanalyse.....	16
3. Praktische Umsetzung - Ein prozessorientiertes Vorgehensmodell .....	19
3.1 Definition von Zielen und Zielgruppen.....	20
3.2 Informationsbedarf.....	21
3.3 Marktabgrenzung und Marktsegmentierung.....	22
3.4 Analysedimensionen und Indikatoren .....	23
3.5 Bewertungsmodell.....	23
3.6 Informationsaufbereitung.....	24
3.7 Konzeptevaluierung.....	25
3.8 Instrumentelle und organisatorische Implementierung.....	26
4. Anwendungsbeispiele .....	28
4.1 Energiemarkt.....	28
4.1.1 Marktabgrenzung und Marktsegmentierung .....	28
4.1.2 Analysedimensionen und Indikatoren.....	29
4.1.3 Bewertungsmodell .....	32
4.1.4 Informationsaufbereitung - Ergebnisbeispiele .....	34
4.2 Telekommunikationsmarkt .....	38
4.2.1 Marktabgrenzung.....	38
4.2.2 Analysedimensionen und Indikatoren.....	40
4.2.3 Bewertungsmodell .....	42
4.2.4 Informationsaufbereitung - Ergebnisbeispiele .....	43
4.3 Versicherungsmarkt.....	47
5. Fazit.....	49

## Abkürzungsverzeichnis

EVU	Energieversorgungsunternehmen
i.e.S.	im eigentlichen Sinn
i.w.S	im weiteren Sinn
o.V.	ohne Verfasser
VN	Versicherungsnehmer
VU	Versicherungsunternehmen

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: System der Wettbewerbsanalyse nach Porter .....	12
Abbildung 2: Analysedimensionen und mögliche Indikatoren .....	16
Abbildung 3: Vorgehensmodell zur Entwicklung und Implementierung einer fortlaufenden Wettbewerbsanalyse.....	20
Abbildung 4: Segmentierung des Energiemarktes .....	29
Abbildung 5: Aspekte bei der Auswahl eines Stromanbieters .....	30
Abbildung 6: Anreize zu einem neuen Stromversorger zu wechseln. ....	30
Abbildung 7: Fallbeispiel Energiemarkt - Jahresgesamtkosten absolut .....	34
Abbildung 8: Fallbeispiel Energiemarkt - relative Preise .....	35
Abbildung 9: Fallbeispiel Energiemarkt - Produktpositionierung .....	37
Abbildung 10: Segmentierung des Telekommunikationsmarktes.....	40
Abbildung 11: Aspekte bei der Auswahl eines Telefonanbieters.....	41
Abbildung 12: Anreize mit einem neuen Telefonanbieter zu telefonieren. ....	41
Abbildung 13: Fallbeispiel Telekommunikationsmarkt (Festnetz) - monatliche Gesamtkosten absolut.....	44
Abbildung 14: Fallbeispiel Telekommunikationsmarkt - relative Preise.....	45
Abbildung 15: Fallbeispiel Telekommunikationsmarkt - Produktpositionierung.....	46
Abbildung 16: Fallbeispiel Versicherungsmarkt - Produktpositionierung Auslandskrankenversicherung (Auswahl) .....	48

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Objektbezogener Ansatz zur Marktabgrenzung und Marktsegmentierung .....	14
Tabelle 2: Scoringmodell Analysedimension Qualität & Service .....	33
Tabelle 3: Fallbeispiel Energiemarkt - Produktinformationen Qualität & Service .....	36
Tabelle 4: Scoringmodell Analysedimensionen Qualität & Service .....	43
Tabelle 5: Fallbeispiel Telekommunikationsmarkt - Produktinformationen Qualität & Service .....	46
Tabelle 6: Fallbeispiel Versicherungsmarkt - Punktbewertung und relative Positionen der Angebote .....	48

## **inomic paper series**

In der Reihe der Diskussionspapiere der inomic GmbH sind (unter ISSN 1619-4721 registriert) bisher die folgenden Ausgaben erschienen:

- No 1 - 11/2001 *Dirk Bessau, Matthias Klumpp, Thomas Lenk: [Existenzgründung an Hochschulen in Leipzig](#) - Modellierung und Pretest zur Untersuchung der Existenzgründungspotenziale an Hochschulen in Leipzig im EU- Projekt ENTRE*
- No 2 - 12/2001 *Matthias Klumpp, Thomas Lehr, Oliver Uecke: [Erfolgsfaktoren für Technologie- und Gründerzentren \(TGZ\)](#) - Erhebung und Analyse von Rahmen-, Leistungs- und Erfolgskennzahlen zur Ermittlung von Erfolgsfaktoren für Technologie- und Gründerzentren in der Region Leipzig/Halle*
- No 3 - 12/2001 *Daniel Baumann, Matthias Klumpp, Thomas Lehr: [PISA Coaching](#) - Konzeption zu praktischen Innovationsansätzen in der begleitenden Kompetenzentwicklung für Lehrer in Reflexion der Ergebnisse der OECD-Studie 'Programme for International Student Assessment (PISA)'*
- No 4 - 03/2002 *Imran Akhtar, Matthias Klumpp: [Network Management](#) - Introduction and Guide to Successful International Inter-Organizational Cooperation of Institutions*
- No 5 - 06/2002 *Dirk Bessau, Nadine Hoppe, Thomas Lehr: [Chancen und Risiken des Functional-Food-Marktes](#) - Historische Entwicklung, Rechtslage, Entwicklungstendenzen und Unternehmensstrategien*
- No 6 - 09/2002 *Matthias Klumpp, Katharina Schar: [Innovation und Hochschulen](#) - Moderne Entwicklung von Master- und Bachelorstudiengängen sowie der Akkreditierungs-verfahren in Deutschland*
- No 7 - 01/2003 *Matthias Klumpp, Stefan Zug: [Managementinnovation im Gesundheitswesen](#) - Praxisevaluation und Fallbeispiel zur Anwendung der Balanced Scorecard im Krankenhausmanagement*
- No 8 - 07/2003 *Nadin Ernst, Matthias Klumpp, Thomas Lehr: [Wettbewerbsanalyse in der Unternehmenspraxis](#) - Theoretische Grundlagen, Praktische Umsetzung, Anwendungsbeispiele aus dem Energiemarkt, Telekommunikationsmarkt und Versicherungsmarkt*
- No 9 - 10/2003 *Matthias Klumpp, Markus Schubert: [Motive und Hintergründe von Hochschul-Existenzgründungen](#) - Ergebnisse einer empirischen Studie an der Universität Duisburg-Essen im Rahmen der Gründungsinitiative ICE*
- No 10 - 10/2003 *Bianca Krol, Matthias Klumpp in Zusammenarbeit mit der perdata Gesellschaft für Informationsverarbeitung mbH: [Chancen durch Informationstechnologie im Gesundheitswesen](#) - Status quo und Perspektiven*
- No 11 - 01/2004 *Matthias Klumpp, Stephan Zelewski: [Organisationsmodelle der Wissenschaftlichen Weiterbildung](#) - Entscheidungskriterien und Praxisbeispiele erfolgreicher Hochschulen*
- No 12 - 12/2006 *Steffen Bauer, Matthias Klumpp: [RFID-Technologie in der Logistik](#) - Potenzialanalyse für das Supply Chain Management der Chemischen Industrie*
- No 13 - 12/2006 *Marina Zimmermann, Matthias Klumpp: [Anforderungen der Kontraktlogistik](#) - Erfolgsfaktor Vertragscontrolling*
- No 14 - 03/2007 *Sabrina Felske, Matthias Klumpp: [Low-Cost-Airlines im Geschäftsreisemarkt](#) - Strategien und Nutzungsanalyse*

## **inomic study series**

In der Reihe der Studien der inomic GmbH sind bisher die folgenden Ausgaben erschienen:

- No 1 - 2002 *Dirk Bessau: [Regional Economic Development Policies](#)  
ISBN 3-935693-65-6*
- No 2 - 2002 *Dirk Bessau, Matthias Klumpp: [Zukunft der Energiemärkte](#)  
ISBN 3-936522-11-1*
- No 3 - 2002 *Matthias Klumpp, Bianca Krol: [Zukunft der Weiterbildung](#)  
ISBN 3-936522-15-4*
- No 4 - 2005 *Bianca Krol, Matthias Klumpp: [Informationsmanagement im Krankenhaus](#)  
ISSN 1619-3733*
- No 5 - 2006 *Dennis Seckler, Matthias Klumpp: [Strategisches Personalmanagement in der Post-Merger-Integration](#)  
ISSN 1619-3733*

## **inomic contact:**

Die beiden Arbeiterteams in Leipzig und Essen sind über folgende Kontaktangaben erreichbar: Nonnenstraße 19, 04229 Leipzig/Germany, Tel. +49 (0) 341 -215 36 90, Fax +49 (0) 341 -215 36 91 und Karolingerstraße 96, 45141 Essen/Germany, Tel. +49 (0) 201 -8 22 86 86, Fax +49 (0) 201 -8 22 86 88