

MARKETING: BRANCHENSTRUKTURANALYSE

(in Anlehnung an Porter)

1. **Verhandlungsstärke der Lieferanten**

Je stärker die Verhandlungsmacht der Lieferanten ausgeprägt ist, desto geringer ist der Gewinnspielraum der Abnehmer auf der Einkaufsseite. Wie stark die Verhandlungsposition der Lieferanten auf einem Markt konkret ausfällt, ist abhängig von verschiedenen Strukturmerkmalen – der Konzentration auf dem Beschaffungsmarkt, den Substitutionsmöglichkeiten bezüglich der zu beschaffenden Güter, den Umstellungskosten, die ein Lieferantenwechsel verursachen würde, etc.

2. **Verhandlungsstärke der Abnehmer**

Sie wirkt sich direkt auf die Rentabilität einer Branche aus, da sie unmittelbar den Gewinnspielraum auf der Absatzseite limitiert. Sie ist vor allem dann hoch, wenn der Konzentrationsgrad auf dem Absatzmarkt und das Abnahmenvolumen hoch ist, wenn den Abnehmern bei einem Wechsel des Anbieters nur geringe Umstellungskosten entstehen, wenn die Produkte nur wenig differenziert und aus Kundensicht von untergeordneter Bedeutung sind.

3. **Bedrohung durch neue Anbieter**

Sie hat nur dann einen mittelbaren Einfluss auf die Branchenrentabilität, wenn potentielle neue Anbieter tatsächlich in den Markt eintreten. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, die bestehenden *Eintrittsbarrieren* zu betrachten. Diese können vor allem in Economies of Scale, einer ausgeprägten Produktdifferenzierung, einer starken Käuferloyalität, hohen Umstellungskosten auf der Abnehmerseite, einem schwierigen Zugang zu bestehenden Distributionssystemen, staatlichen Regulierungen oder einem hohen Kapitalbedarf bestehen.

4. **Bedrohung durch Ersatzprodukte**

Sie ist umso größer, je besser deren Preis-/Leistungsverhältnis im Vergleich zu den brancheneigenen Produkten ausfällt. Es ist auch hier zu untersuchen, wie gut sich die Branche als Ganzes oder einzelne Unternehmen gegen potentielle Substitute zur Wehr setzen können – z.B. durch das Besetzen von Vertriebswegen, die Etablierung von Produktstandards u.ä.

5. **interne Rivalität zwischen den Wettbewerbern**

Sie wird vor allem von der Auslastung der verfügbaren Kapazitäten, dem Differenzierungsgrad der angebotenen Produkte und Leistungen, den Umstellungskosten der Abnehmer, den Marktaustrittsbarrieren – z.B. den Kosten eines Sozialplanes, dem Wertverlust bestehender Anlagen, emotionalen Bindungen etc. – sowie der allgemeinen Branchenkultur bestimmt.