



Teil 2 – Praktische Anwendung

Entwicklung von erfolgreichen Wettbewerbsstrategien

| Prof. Dr. Thomas Sander, Melanie von Wildenradt

In der vorhergehenden Ausgabe der ZWP wurden die Grundlagen einer Wettbewerbsstrategie für Zahnarztpraxen vorgestellt. Eine Analyse nach Michael Porter eignet sich auch für Zahnarztpraxen, eine Strategie zu entwickeln bzw. abzusichern. In diesem zweiten Teil des Aufsatzes wird die praktische Anwendung der Methode vorgestellt.

Die im Folgenden vorgestellte Methode erfordert eine systematische Analyse der fünf Wettbewerbskräfte mit anschließender Festlegung des individuellen Strategietyps für die Praxis. In der letzten Ausgabe wurden die fünf Wettbewerbskräfte vorgestellt. Weiterhin sind die zwei Grundtypen für eine Strategie, die Kostenführerschaft und die Differenzierung, beschrieben worden. In Kombination hiermit kann die Strategie der Konzentration auf Schwerpunkte genutzt werden. Zu beachten war, dass die Entscheidung für eine Strategie notwendig ist, da die Praxis ansonsten in eine Situation kommt, in der sie „zwischen den Stühlen sitzt“ und nicht klar positioniert ist.

Die Wettbewerbskräfte

Nach Michael Porter handelt es sich bei den fünf Wettbewerbskräften um Lieferanten, Abnehmer (Patienten), Ersatzprodukte, potenzielle neue Konkurrenten und die Rivalität bestehender Konkurrenten. Das Verhalten der fünf Wettbewerbskräfte und ihre jeweilige Stärke müssen bei einer Stra-

tegieentwicklung berücksichtigt werden.

Die Konkurrentenanalyse

Zunächst sind alle existierenden Konkurrenten zu identifizieren. Die bestehenden Ziele der Konkurrenten müssen aufgedeckt werden. Welches sind die konkurrierenden Praxen, welche Grö-

ßen, Ortslagen, Zukunftspläne etc. haben sie? Zu prüfen sind ebenso ihre Risikobereitschaft, ihr Bedürfnis nach Wachstum, ihre Werte (gelebte Praxisphilosophie) und ihre organisatorischen Strukturen. Besonders schwierig ist es, potenzielle neue Konkurrenten zu bestimmen. Hilfreich können dabei folgende Fragen sein: Welche Unterneh-

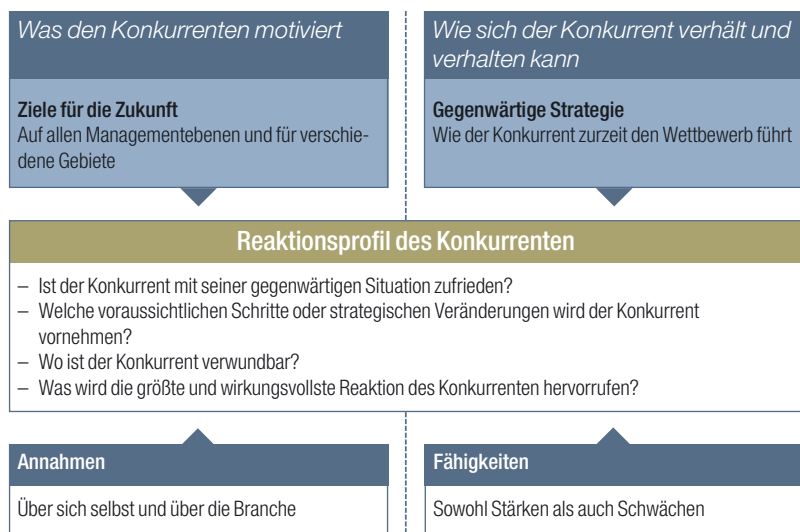


Abb. 1: Konkurrentenanalyse.
Quelle: Eigene Darstellung nach Porter, Michael: Wettbewerbsstrategie, Campus Verlag, Frankfurt 1999.