

Anleitung:

So führen Sie eine Portfolio-Analyse durch

Sie wollen sich einen **fundierten Überblick über Ihr eigenes Portfolio** verschaffen? Hier müssen zwei verschiedene Aspekte beleuchtet werden, die dann anschließend in einer Portfolio-Matrix dargestellt werden können. Zum einen gilt es, **interne Daten** zu analysieren und Fragen zu beantworten wie z.B.:

- Welche Produkte / Produktgruppen sind meine Hauptumsatzträger?
- Welches sind die ertragsstärksten Produkte?
- Mit welchen Produkten verdient das Unternehmen eigentlich kein Geld?
- Wie haben sich diese Produkte / Produktgruppen in den letzten Jahren entwickelt?
- Wie sind die Marktanteile dieser Produkte am Markt? Wie gut ist unsere Wettbewerbsposition?

Diese Informationen gewinnen Sie z. B. durch eine ABC-Analyse nach Umsatz und Deckungsbeitrag, durch eine Analyse der Absatz-, Umsatz- und Ertragsentwicklung der Produkte in den letzten 5 Jahren sowie durch Stärken- / Schwächenbetrachtungen im Wettbewerbsvergleich

Parallel dazu sollten Sie sich einen fundierten **Überblick über die Marktentwicklung** auf den wichtigsten Produktmärkten verschaffen. Hier sind Fragen zu beantworten wie

- Wie haben sich die Hauptmärkte in den letzten Jahren entwickelt? Sind sie gewachsen, stagniert oder gefallen?
- Welche Trends prägen diese Märkte?
- Was sind die Hauptwettbewerber? Was können wir von Ihnen lernen? Wo bedrohen sie uns eventuell?
- Was sind die wichtigsten Anforderungen der Zielgruppen an die Produkte /Lösungen?
- Wie werden sich diese Märkte in Zukunft entwickeln?
- Wo sind hier Chancen und Risiken?

Die Aufstellung eines Portfolios z.B. eines Boston-Consulting-Portfolios oder eine McKinsey-Matrix, hilft Ihnen, diese beiden Aspekte - externer Markt und interne Gegebenheiten - in einem Bild darzustellen. Hieraus lassen sich sogenannte Normstrategien für die Produkte / Produktgruppen ableiten.



- Die **Question Marks** sind die Newcomer unter den Produkten. Sie haben ein hohes Wachstumspotenzial, allerdings derzeit nur einen geringen Marktanteil. Hier stellt sich die Frage, ob es sinnvoll ist, weiter zu investieren oder das Produkt aufzugeben.
- Die **Stars** sind die Sternchen des Unternehmens. Sie haben einen hohen relativen Marktanteil und auch der Markt wächst. Den enormen Investitionsbedarf, der sich aus dem hohen Marktwachstum ergibt, decken sie allerdings bereits mit hohem Cash-Flow.
- Die **Cash Cows** haben einen hohen relativen Marktanteil, der Markt wächst jedoch kaum noch. Sie produzieren stabile hohe Cash-Flows und können ohne weitere Investitionen "gemolken" werden. Eine Abschöpfungsstrategie ist angebracht.
- Die **Poor Dogs** sind die Auslaufprodukte im Unternehmen. Der Markt ist rückläufig und der eigene Marktanteil sehr gering. Spätestens sobald der Ertragsbeitrag für diese Produkte negativ wird, sollten sie aus dem Portfolio genommen werden.

Durch diese Portfolioanalyse gewinnen Sie einen wirklich guten Überblick über Ihr Portfolio, den Sie den Entscheidungsträger präsentieren und dann gemeinsam diskutieren können, was nun die nächsten Schritte für die wichtigsten Produkte sein können.