

Cheatsheet 05 - Competition & Strategy

Business Basics

Red Ocean vs. Blue Ocean (Kim & Mauborgne 2004)

	Red Ocean	Blue Ocean
Markt	existiert, umkämpft	wird neu geschaffen
Ziel	Konkurrenz schlagen	Konkurrenz irrelevant machen
Nachfrage	vorhandene verteilen	neue erschließen
Logik	besser <i>oder</i> billiger	Nutzen <i>und</i> Kosten neu kombinieren

86/14: In Kim & Mauborgnes **eigener Studie** (108 Unternehmen) waren 86 % der Launches **Line Extensions** (62 % Umsatz, nur 39 % Gewinn); 14 % schufen neue Märkte (38 % Umsatz, **61 % Gewinn**). Als K&M-Studie attribuieren – **keine Naturkonstante**. Beispiele: FlixBus (neue Reisende statt Preiskampf mit der Bahn), Too Good To Go, Cirque du Soleil (aber: 2020 Pandemie-Insolvenz – Blue Ocean ist **kein Dauerabo**).

Strategy Canvas

x-Achse: **Wettbewerbsfaktoren** der Branche · y-Achse: **Investitionsstärke** je Anbieter. Eigene Kurve neu zeichnen: **eliminieren / reduzieren / steigern / neu schaffen**. Gleiche Kurve wie alle = Preiswettbewerb; andere Kurve = eigener Markt (Cirque: Tiere & Stars eliminiert, Theater-Handlung & Atmosphäre neu).

Strategisch denken & Gefangenendilemma

Kernfrage: „**Was macht die Konkurrenz, wenn ich X tue?**“ – den Zug vom Gegenzug her denken.

Merksatz Gefangenendilemma: Beide handeln aus Einzelsicht klug – und stellen sich **gemeinsam schlechter** (Preiskampf-Spirale: wer allein aussteigt, verliert). Blue Ocean = der Logik entkommen.

Commitment (Schelling; Dixit & Nalebuff): glaubwürdig nur, wenn **kostspielig + schwer umkehrbar + sichtbar**. Beispiel Amazon: Jahre bewusster Verluste, sichtbar investiert in Logistik – hebt die Messlatte für Angreifer.

First Mover vs. Fast Follower

	First Mover	Fast Follower
Vorteile	Technologievorsprung, knappe Ressourcen, Wechselkosten (L&M 1988)	lernt aus Fehlern des Pioniers, Unsicherheit bereits aufgelöst
Risiko	fast 50 % der Pioniere scheitern (Golder & Tellis 1993)	Markt kann schon besetzt sein
Beispiel	AltaVista, Vine – Pioniere, die verloren (kein Garant: Pioniere scheitern oft)	Google (nach AltaVista/Yahoo), TikTok (4 Jahre nach Vine)

Einordnung: Evidenz **gemischt** – kein Automatismus. Nach Suarez & Lanzolla hängt es an **Tech-Tempo × Markt-Tempo**: beides langsam → Vorsprung haltbar; beides schnell → der Vorsprung wird zur Halbwahrheit. Marktführer traten im Schnitt **13 Jahre** nach den Pionieren ein (Golder & Tellis).

Nischenprinzip

Schmales Feld wählen, das Giganten vernachlässigen, und dort **spürbar besser** sein – für den Giganten Randnotiz, für euch Existenz. **DeepL:** Übersetzungsqualität vor Google Translate (unabhängig belegt: Chen & Lin 2025; DeepLs „4x“-Claim = Marketing; prompt-getunte LLMs führen inzwischen – Nischenversprünge sind endlich). **Mistral:** offene Gewichte + EU-Datensouveränität (~11,7 Mrd. € Bewertung, Sept. 2025) – **Fall in Bewegung, Ausgang offen**.

Merksatz: Gegen Giganten gewinnt man selten das ganze Spielfeld – aber oft einen Quadratmeter davon.