

# WHAT'S YOUR **EDGE**?

## Wettbewerbsvorteile im Entscheider-Check

---

REPRÄSENTATIVE UMFRAGE MIT DEM  
MARKTFORSCHUNGSINSTITUT CIVEY

# Inhalt

- 01** Wie wichtig ist der Edge?
- 02** Was ist der Edge im eigenen Unternehmen?
- 03** Was machen die Unternehmen jetzt?

# What's Your Edge?

Warum Wettbewerbsvorteile jetzt wichtig werden

Die Corona-Pandemie stellt unsere Wirtschaft vor die größte Herausforderung seit dem zweiten Weltkrieg. Zugleich verstärkt die Krise zuvor schon sichtbare Entwicklungen.

Die Digitalisierung fordert etablierte Geschäftsmodelle heraus – und erweist sich gleichzeitig als Retter in der Krisennot.

Die Unterschiede zwischen den Produkten und Dienstleistungen einzelner Unternehmen schwinden. Dafür machen Wettbewerbsvorteile jenseits vom "USP" immer öfter den Unterschied aus.

# What's Your Edge?

Warum Wettbewerbsvorteile jetzt wichtig werden

Wettbewerbsvorteile schlummern in jeder Ecke eines Unternehmens – vom Marketing, über das Procurement bis Produktion, von Kultur bis Wissen.

Ein hoher Grad an Automatisierung kann ebenso ein Wettbewerbsvorteil sein wie die Motivation der Mitarbeiter oder ein exzellenter Service.

Doch kennen Unternehmen ihre Wettbewerbsvorteile? Und bleiben diese in den kommenden Jahren relevant? Gibt es Strategien, um gezielt Wettbewerbsvorteile zu identifizieren und zu heben?

Wir haben Entscheider gefragt: What's Your Edge?

# What's Your Edge?

## Management Summary

### Wie wichtig sind Wettbewerbsvorteile?

Große Einigkeit unter den Entscheidern großer Unternehmen in Deutschland – mit deutlicher Mehrheit machen sie den Unternehmenserfolg auch am Thema Wettbewerbsvorteile fest. Die meisten von ihnen setzen auf eine Strategie, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen – und sogar jedes dritte Unternehmen hat seine Unternehmensstrategie Corona-bedingt angepasst, um den Konkurrenten voraus zu bleiben.

Alarmierend: Ein gutes Viertel der großen Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern ist beim Thema Wettbewerbsvorteile "blank" – entweder weil es keine gibt, oder sich die Entscheider dazu keine Meinung bilden können.



Das Marktforschungsinstitut Civey hat vom 07. September 2020 bis zum 13. Oktober 2020 1.000 privatwirtschaftliche Entscheider von großen Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern befragt. Die Ergebnisse der repräsentativen Umfrage zeichnen ein differenziertes Bild von der Wirtschaft und ihrer Perspektive für die Zukunft.

# What's Your Edge?

## Management Summary

### **Wettbewerbsvorteile wandeln sich**

Der Handlungsbedarf der Unternehmen ist also groß. Zumal sich die konkreten Wettbewerbsvorteile, mit denen am Markt zu punkten ist, nach Einschätzung der Entscheider in den kommenden Jahren massiv wandeln werden.

Jeder zweite Entscheider sieht gegenwärtig noch immer in der Qualität und der Verfügbarkeit der eigenen Produkte einen Vorteil, jeweils ein Drittel verweist auf die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die eigene Innovationsfähigkeit sowie die Kundenfokussierung.

**Als digitaler Technologieführer sehen sich dagegen die wenigsten:  
Der Einsatz smarterer Technologien wie Künstliche Intelligenz oder datengetriebene Geschäftsmodelle spielen bei der Bewertung des eigenen Edge eine untergeordnete Rolle.**

Dabei sind es gegenwärtig vor allem Technologiefirmen, die mit innovativen digitalen Dienstleistungen und Produkten den Wandel in vielen Branchen vorantreiben und so den Wettbewerb auch für etablierte Firmen massiv verschärfen.

# What's Your Edge?

## Management Summary

### **Kosteneffizienz wird zunehmend wichtig**

Angesichts eines immer härteren Wettbewerbs wird jedoch vor allem die Bedeutung einer effizienten Kostenstruktur zunehmen, ebenso wie die der Preisgestaltung. Auf diese Weise verschaffen sich die Unternehmen wichtige finanzielle Ressourcen, um sich zukunftsfest aufzustellen. Jedes dritte Unternehmen hat daher auch seine digitale Transformation zuletzt beschleunigt, um sich neue Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten. **Massiv an Bedeutung verlieren werden nach Einschätzung der Entscheider in Zukunft hingegen die Markenstärke sowie das Thema Unternehmenskultur & Purpose.**

Nachdem die Unternehmen sich beim Thema Unternehmenskultur ebenso wie bei ihren Produkten in den vergangenen Jahren immer weiter angenähert haben, lässt sich darüber in Zukunft kein Wettbewerbsvorteil mehr definieren.

### **Was die Umfrage auch zeigt:**

**Corona war für viele Unternehmen bislang keine treibende Kraft. So zeigt sich zwar ein gutes Drittel der Unternehmen in der Krise agil und hat seine Unternehmensstrategie angesichts der Pandemie angepasst, um neue Wettbewerbsvorteile zu erlangen. Doch die Mehrheit hält mit seiner bisherigen Strategie bislang den Kurs oder fährt auf Sicht.**

# 01

## Wie wichtig ist der Edge?

# Unternehmenserfolg durch Wettbewerbsvorteile?

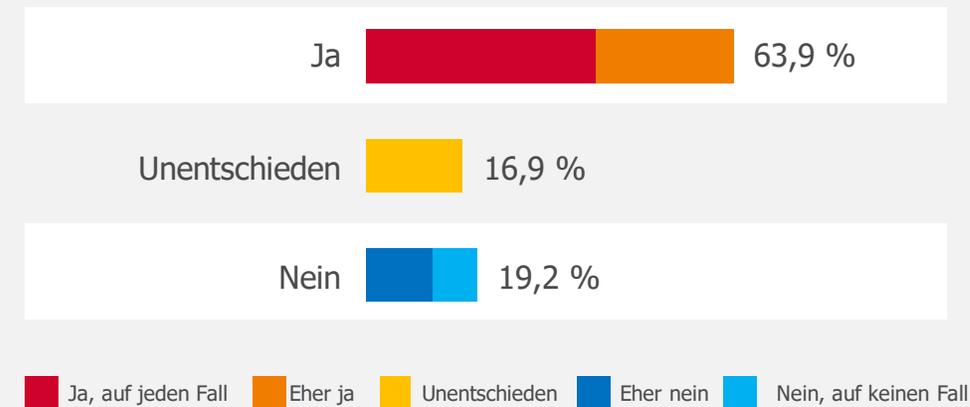
Zwei von drei Unternehmen machen ihren Erfolg auch an Wettbewerbsvorteilen fest

## Unternehmen agieren erfolgreicher, wenn Wettbewerbsvorteile intern bekannt sind und als solche genutzt werden.

- Klare Mehrheit der Entscheider (63,9 %) glaubt an die Bedeutung von Wettbewerbsvorteilen für den Unternehmenserfolg.
- Für fast jedes fünfte Unternehmen (19,2 %) spielt das Thema Wettbewerbsvorteile keine Rolle für den Unternehmenserfolg.

**Glauben Sie, dass Ihr Unternehmen erfolgreicher ist, wenn dessen Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten intern bekannt sind und genutzt werden?**

Privatwirtschaftliche Entscheider in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern



Befragungszeit: 07.09.2020 – 13.10.2020 | Stand: 13.10.2020

# Sind Wettbewerbsvorteile Entscheidern präsent?

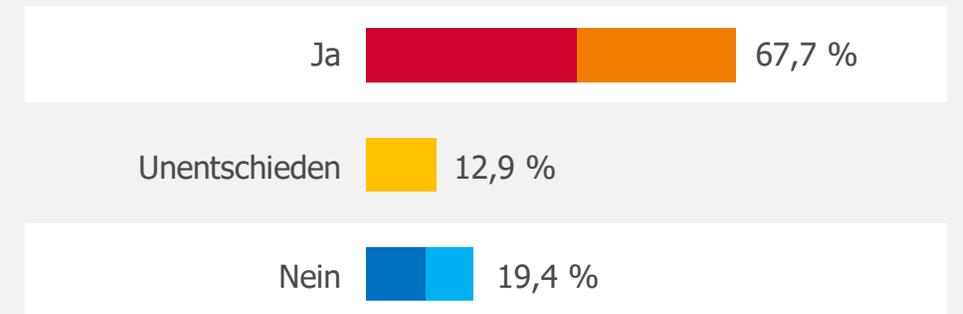
Viele sehen glasklare Vorteile gegenüber Konkurrenten – bei einigen trübt sich die Vision

## In Sachen Wettbewerbsvorteile ist mehr als ein Drittel der Unternehmen "blank" – ein unterbelichtetes Entscheiderthema?

- Mehr als die Hälfte der Entscheider (67,7 %) glauben, dass ihr Unternehmen über Wettbewerbsvorteile verfügt.
- Etwa jedes dritte Unternehmen (32,3 %) in Deutschland ist beim Thema Wettbewerbsvorteile "blank" – entweder weil es keine gibt (19,4 %) oder sich Entscheider dazu keine Meinung bilden können (12,9 %).

### Hat das Unternehmen, in dem Sie gegenwärtig tätig sind, Ihrer Meinung nach Wettbewerbsvorteile gegenüber seinen Konkurrenten?

Privatwirtschaftliche Entscheider in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern



■ Ja, auf jeden Fall ■ Eher ja ■ Unentschieden ■ Eher nein ■ Nein, auf keinen Fall

Befragungszeit: 07.09.2020 – 13.10.2020 | Stand: 13.10.2020

# Sind Wettbewerbsvorteile Entscheidern präsent?

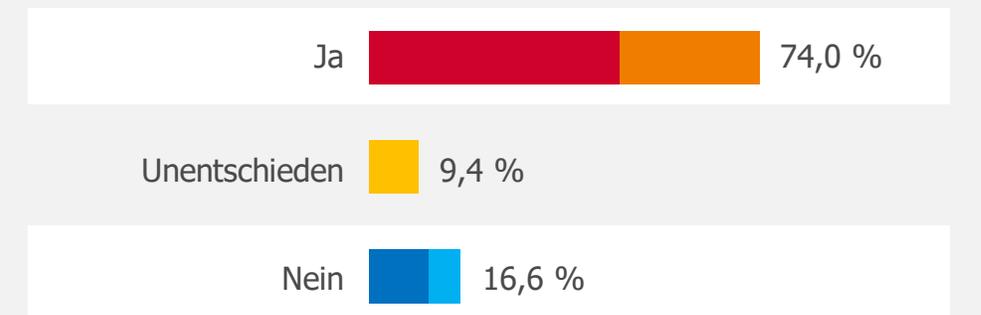
Die meisten Entscheider wissen, in welchen Bereichen sie die Konkurrenz überholen

## Drei von vier Unternehmen setzen auf eine Strategie, Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten zu erzielen.

- Jeder fünfte Entscheider (26 %) weiß nicht, ob oder in welchen Bereichen sein Unternehmen der Konkurrenz voraus ist.
- Fast die Hälfte der Unternehmen in Deutschland (48 %) hat ein klares Bild darüber, in welchen Bereichen sie Wettbewerbsvorteile erzielen.

### Ist Ihnen bekannt, in welchen Bereichen das Unternehmen, in dem Sie gegenwärtig tätig sind, Wettbewerbsvorteile gegenüber seinen Konkurrenten erzielt?

Privatwirtschaftliche Entscheider in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern



■ Ja, auf jeden Fall ■ Eher ja ■ Unentschieden ■ Eher nein ■ Nein, auf keinen Fall

Befragungszeit: 07.09.2020 – 13.10.2020 | Stand: 13.10.2020

# Sind Wettbewerbsvorteile im Unternehmen bekannt?

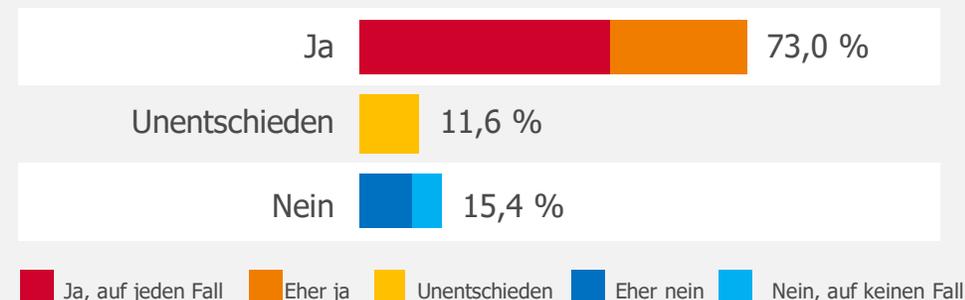
Kenntnislücke zwischen Führungsebene und Mitarbeitern

## Ahnungslos oder unterpriorisiert?

Gut einem Viertel der Führungskräfte (27 %) sind die Wettbewerbsvorteile Ihrer Unternehmen nicht bekannt.

### Kennt Ihrer Meinung nach die Führungsebene des Unternehmens, in dem Sie gegenwärtig tätig sind, dessen Wettbewerbsvorteile gegenüber seinen Konkurrenten?

Privatwirtschaftliche Entscheider in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern



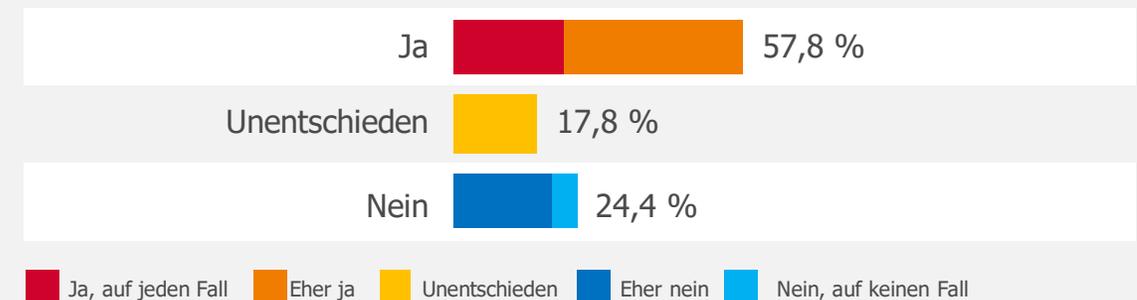
Befragungszeit: 07.09.2020 – 13.10.2020 | Stand: 13.10.2020

## Betriebsgeheimnis oder Managementversäumnis?

Vier von zehn Entscheidern (42,2 %) gehen davon aus, dass die Mehrheit der Mitarbeiter sich der Wettbewerbsvorteile ihres Unternehmens nicht bewusst sind.

### Kennt die Mehrheit der Mitarbeiter des Unternehmens, in dem Sie gegenwärtig tätig sind, dessen Wettbewerbsvorteile gegenüber seinen Konkurrenten?

Privatwirtschaftliche Entscheider in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern



Befragungszeit: 07.09.2020 – 13.10.2020 | Stand: 13.10.2020

# 02

## **Was ist der Edge im eigenen Unternehmen?**

# Welche Wettbewerbsvorteile werden genutzt?

Kernaussagen zu Wettbewerbsvorteilen

**In Sachen Wettbewerbsvorteile konservativ: Deutsche Unternehmen setzen auf Produktstrategie und Mitarbeiter.**

**Ernüchternder Realitäts-Check: Das Thema Daten hat bei Entscheidern großer Unternehmen noch keine Zugkraft, um damit Wettbewerbsvorteile zu realisieren.**

- **Menschen und Produkte** machen für die meisten Entscheider den Unterschied im Wettbewerb.
- Entscheider setzen auf **Agilität und Kundenfokussierung**, um der Konkurrenz voraus zu sein.
- **Nachhaltigkeit und Unternehmenskultur** machen sich als Wettbewerbsvorteile deutlich bemerkbar.
- Für Unternehmen zählt die **Stärke ihrer Marken** als wichtiges Wettbewerbsinstrument.
- Im Wettrennen um die **Datenstrategie** ist das Feld noch völlig offen.
- Als Wettbewerbsvorteil stehen die **Handlungsfelder der digitalen Transformation** bei Entscheidern noch nicht hoch im Kurs.
- Bei den entscheidenden Zukunftsthemen wie **Experience, Intelligence und datenbasierte Geschäftsmodelle** haben nur ganz wenige Unternehmen die Nase vorn.

**Was sind Ihrer Meinung nach die Wettbewerbsvorteile, die Ihr Unternehmen gegenüber seinen Konkurrenten im Moment erzielen kann?**

**Ranking Wettbewerbsvorteile**

1. Leistungsfähige Mitarbeiter
2. Qualität & Verfügbarkeit der Produkte
3. Kundenfokussierung
4. Innovationsfähigkeit und Agilität
5. Markenstärke
6. Leistungsfähigkeit bei Service und Aftersales
7. Prozessorganisation & definierte Standards
8. Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie
9. Unternehmenskultur & "Purpose"
10. Einsatz neuer Technologien (z. B. KI)
11. Preisgestaltung
12. Effiziente Kostenstruktur
13. Vertriebsstrategie und Käuferlebnis
14. Automatisierungsgrad und smarte Produktion
15. Business Intelligence
16. Datenzugang & Datenwertschöpfung

# Welche Wettbewerbsvorteile werden künftig wichtiger?

Kernaussagen zu Wettbewerbsvorteilen

**Unternehmen differenzieren sich künftig im Konkurrenz-kampf vor allem durch ihre Mitarbeiter und Zukunftstechnologien.**

**"Purpose" nur ein Modethema? Auf ihre Unternehmenskultur als Wettbewerbsvorteil setzen in naher Zukunft nur die wenigsten Entscheider.**

- Eine effiziente Kostenstruktur wird als Wettbewerbsvorteil künftig noch wichtiger.
- Die Stärke der Marke als Wettbewerbsvorteil verliert künftig weiter an Bedeutung.
- Der Einsatz neuer Technologieanwendungen wie Künstliche Intelligenz wird im Konkurrenzkampf deutlich wichtiger.

**Welche dieser Wettbewerbsvorteile werden für den Erfolg Ihres Unternehmens in den nächsten drei bis fünf Jahren entscheidend sein?**

**Ranking künftig wichtige Wettbewerbsvorteile**

1. Leistungsfähige Mitarbeiter
2. Qualität & Verfügbarkeit der Produkte
3. Innovationsfähigkeit und Agilität
4. Kundenfokussierung
5. Leistungsfähigkeit bei Service und Aftersales
6. Einsatz neuer Technologien (z. B. KI)
7. Prozessorganisation & definierte Standards
8. Effiziente Kostenstruktur
9. Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie
10. Markenstärke
11. Automatisierungsgrad und smarte Produktion
12. Preisgestaltung
13. Vertriebsstrategie und Käuferlebnis
14. Datenzugang & Datenwertschöpfung
15. Unternehmenskultur & "Purpose"
16. Business Intelligence

# Sind aktuelle Wettbewerbsvorteile zukunftsfähig?

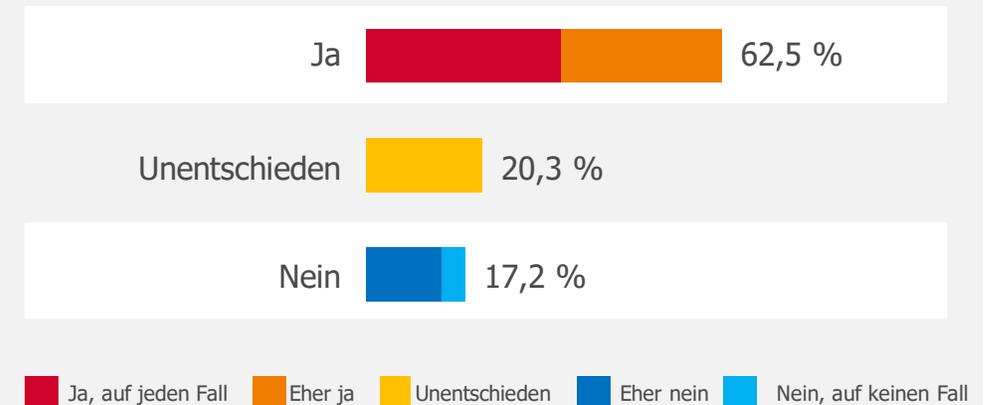
Die Mehrheit der Unternehmen ist auch für die Zukunft von ihren Wettbewerbsvorteilen überzeugt

**Zwischen Siegesicherheit und Sorge –  
Jedes dritte Unternehmen ist davon überzeugt,  
den eigene Wettbewerbsvorteil auch in einigen  
Jahren noch ausspielen zu können.  
Jedes vierte zweifelt daran.**

- Langfristig erfolgreich? Zwei von drei Unternehmen setzen auf die Zukunftsfähigkeit ihrer bestehenden Wettbewerbsvorteile.
- Zweifel angebracht? Rund 38 % der Entscheider stellen die aktuellen Wettbewerbsvorteile ihres Unternehmens in Frage.
- Fahren auf Sicht? Jeder fünfte (20,3 %) Unternehmensentscheider ist bei der Zukunftsfähigkeit ihrer Wettbewerbsvorteile unentschieden.

**Glauben Sie, dass die aktuellen Wettbewerbsvorteile  
Ihres Unternehmens gegenüber seinen Konkurrenten auch  
in den kommenden drei Jahren noch bestehen werden?**

Privatwirtschaftliche Entscheider in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern



Befragungszeit: 07.09.2020 – 13.10.2020 | Stand: 13.10.2020

# 03

## Was machen die Unternehmen jetzt?

# Schlägt Corona auf Wettbewerbsvorteile durch?

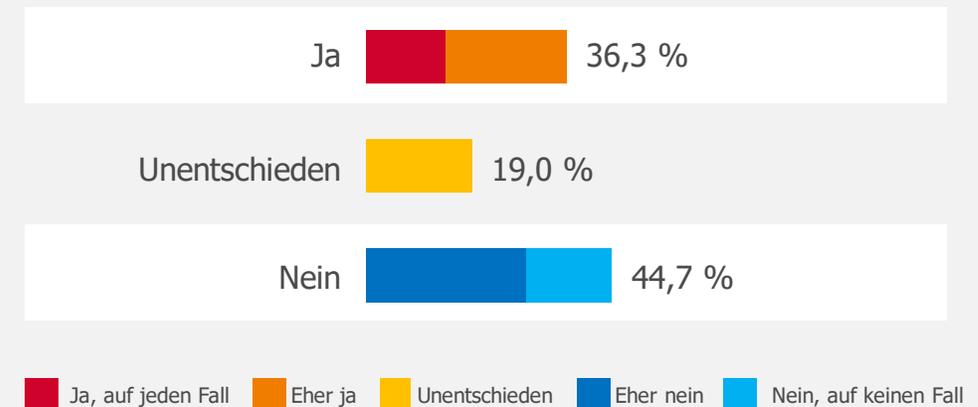
Umgang mit Unternehmensstrategien bildet Vielfalt der Corona-Auswirkungen ab

**Neustart aus der Krise heraus? Zumindest nutzt jedes dritte Unternehmen die Zeit der Pandemie, um sich durch eine neue Strategie Wettbewerbsvorteile zu sichern.**

- Agil in der Krise: Jedes dritte Unternehmen (36,3 %) hat seine Unternehmensstrategie Corona-bedingt angepasst, um neue Wettbewerbsvorteile zu erlangen.
- Kurs halten: Die meisten Unternehmen (44,7 %) haben in der Corona-Pandemie keine Änderung in der Unternehmensstrategie vorgenommen, um neue Wettbewerbsvorteile zu erschließen.
- Fahren auf Sicht: Jedes fünfte der großen Unternehmen in Deutschland (19,0 %) ist noch unentschieden über Corona-bedingte Anpassungen in ihrer Unternehmensstrategie.

**Wurde Ihre Unternehmensstrategie wegen der Corona-Pandemie angepasst, um neue Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten zu erlangen?**

Privatwirtschaftliche Entscheider in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern



Befragungszeit: 07.09.2020 – 13.10.2020 | Stand: 13.10.2020

# Wie investieren Unternehmen in der Krise?

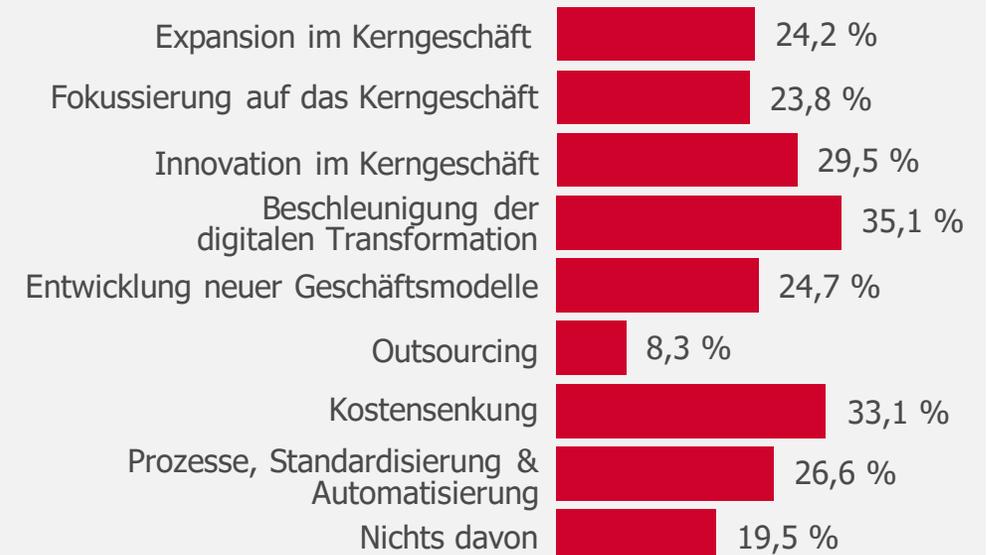
Investitionsschwerpunkte der Unternehmen bilden Vielfalt der Corona-Auswirkungen ab

## Kosten runter, Digitales rauf, Kerngeschäft im Blick: Unternehmen beschleunigen die digitale Transformation in ihren Kerngeschäftsfeldern.

- Jedes dritte Unternehmen (35,1 %) beschleunigt seine digitale Transformation, um sich Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten.
- Fast ebenso viele (33,1 %) setzen auf Kostensenkung, um Wettbewerbsvorteile zu realisieren.
- Die Entwicklung des Kerngeschäfts spielt eine große Rolle – mit Investitionen in Innovation (29,5 %), Expansion (24,2 %) sowie in Prozesse, Standardisierung und Automatisierung.
- Etwa ein Viertel der Unternehmen (24,7 %) investiert vor dem Hintergrund der Corona-Krise in die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.

### Welche Investitionen tätigt Ihr Unternehmen im Moment, um sich Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten zu erarbeiten?

Privatwirtschaftliche Entscheider in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern



Befragungszeit: 07.09.2020 – 13.10.2020 | Stand: 13.10.2020

# Kontakt



**Nils RITTER**

Pressearbeit und Redaktion

Sopra Steria SE  
Hans-Henny-Jahnn-Weg 29  
22085 Hamburg  
Deutschland  
Phone: +49 40 22703-8801  
Mobile: +49 151 4062-5911  
[nils.ritter@soprasteria.com](mailto:nils.ritter@soprasteria.com)  
[www.soprasteria.de](http://www.soprasteria.de)



**Birgit ECKMÜLLER**

Director Communication & Marketing

Sopra Steria SE  
Hans-Henny-Jahnn-Weg 29  
22085 Hamburg  
Deutschland  
Phone: +49 40 22703-5219  
Mobile: +49 170 794 78 10  
[birgit.eckmueller@soprasteria.com](mailto:birgit.eckmueller@soprasteria.com)  
[www.soprasteria.de](http://www.soprasteria.de)

 CIVEY hat im Auftrag von Sopra Steria Entscheiderinnen und Entscheider in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern befragt.

© 2020 Sopra Steria SE

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Dokument dient nur zu Informationszwecken. Sopra Steria schließt für diese Zusammenfassung jede Gewährleistung aus.

Weitere Informationen finden Sie hier:

[www.whatsyouredge.de](http://www.whatsyouredge.de)

#youredge



The world is how we shape it