



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Konkurrenzanalyse – Competitive Intelligence

Akademie 23.2.2006

Quelle: Seminar Konkurrenzanalyse, Peter Kairies



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

“In the land of the **blind**,
the one-eyed man is
king.”

Niccolò Machiavelli,
La Mandragola



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Jet- Kampagne

Die Acht von der Tankstelle sollten für billigen Sprit werben - bis das Unternehmen die Kampagne nach wütenden Protesten wieder einstellen musste



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

T-Mobile

T-Mobile

Im Januar erhöhte T-Mobile die Preise für SMS um satte 138 Prozent - und ruderte bereits am nächsten Tag zurück.



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Die Marktsituation wird sich weiter verschärfen

Schrumpfende Gewinne

Insolvenzen

Steigender Wettbewerbsdruck

Wachsende Kundenanforderungen

Preisdruck

Globalisierung

Kundenspezifische Lösungen

Wettbewerb

Vorschriften

Mehr Varianten und Teilenummern

Kürzere Produktlebenszeiten

Zunehmende Produktkomplexität

Explosion des Fachwissens

Fusionen





COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Ziele der Konkurrenzanalyse

- ❑ Chancen erkennen
- ❑ Gefahren abwenden
- ❑ Von Wettbewerbern lernen - Benchmarking
- ❑ Bei Strategie-Entscheidungen die Konkurrenzsituation berücksichtigen
- ❑ Aktivitäten definieren



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Konkurrenz-Überwachungssystem – die 10 Stufen

1. Identifizieren der Konkurrenz
 - Wer soll beobachtet werden?
 - Welche Segmente/Cluster können gebildet werden?
2. Definieren der Informationsfelder
 - Welche Informationen benötigen Sie?
 - Was soll beobachtet werden?
3. Quellen u. Beschaffungswege festlegen
 - Wie u. wo sollen die Informationen gewonnen werden?



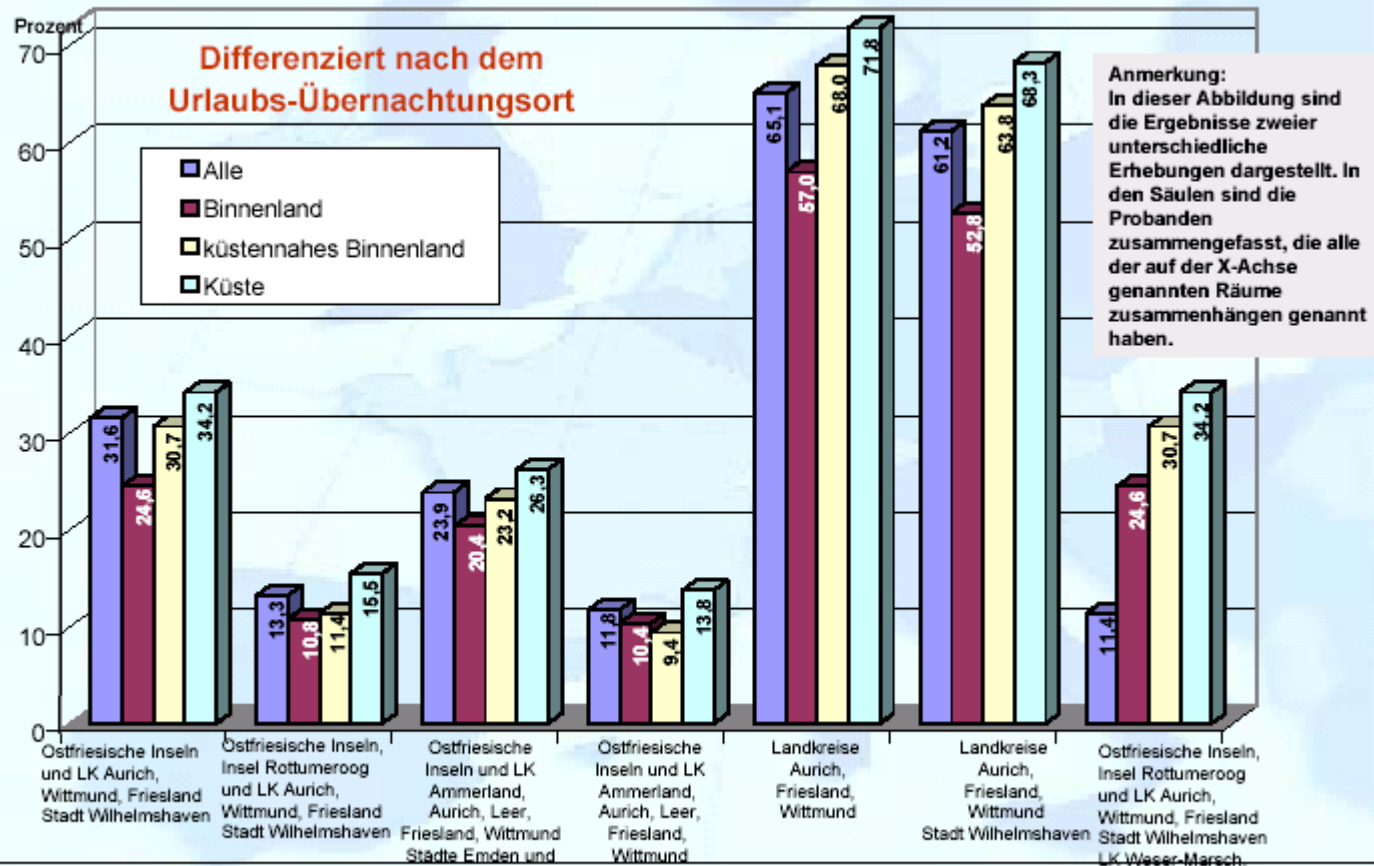
COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Konkurrenz-Überwachungssystem- die 10 Stufen

4. Verantwortungsmatrix
Wer ist zuständig für Beschaffung, Erfassung, Auswertung ?
5. Archivierung – Konkurrenzdatenbank
Welche Informationen sollen erfasst werden?
Wie u. in welcher Form sollen die Infos abgelegt werden?
6. Standardisierung der Auswertungen
Welche Auswertungen sind sinnvoll?
Wie sollen die Ergebnisse visualisiert werden?

COMMUNICATIONS TO

Der Raum Ostfriesland aus der Sicht der Probanden



Quelle: ETI-Marktforschung 7-8/2002
 Europäisches Tourismus Institut GmbH
 an der Universität Trier

Vorläufige Marktforschungsergebnisse Sommer 2002, Stand 28.10.20

COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Konkurrenzüberwachungssystem – die 10 Stufen

7. Praxisgerechtes Berichtswesen

Welchen Informationsbedarf haben einzelne Abteilungen?

Was soll berichtet werden?

Wie häufig soll berichtet werden?

Was passiert mit brandaktuelle Konkurrenzinfos?

8. Festlegung des Verteiler- und Nutzerkreises?

An wen soll berichtet werden?

Wer soll die Daten nutzen können?

Auf welche Daten hat wer Zugriff?





COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Konkurrenz-Überwachungssystem – die 10 Stufen

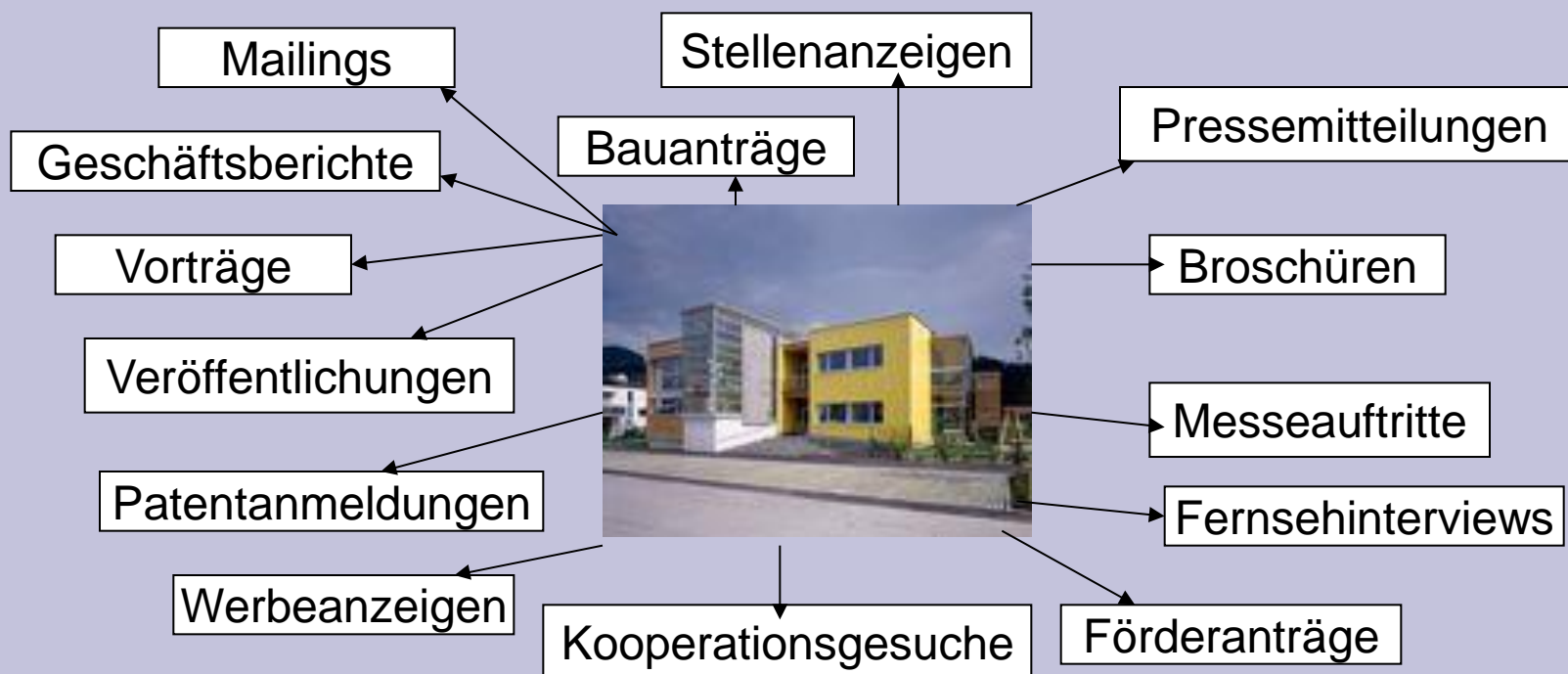
9. Konsequenzen und konkrete Maßnahmen

10. Interne Kommunikation und Feedback

Wie wird regelmäßiger Erfahrungsaustausch sicher gestellt?

COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Jedes Unternehmen sendet Signale aus



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Beschaffung von Wettbewerbsinformationen

Markt- und Konkurrenzforschung

Interne Informationsquellen

Externe Informationsquellen

Desk Research

Field Research

Auswertung

Visualisierung

Archivierung

Nutzung



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Interne Informationsquellen

- ▣ Mitarbeiter mit Kundenkontakt
- ▣ Ehemalige Mitarbeiter des Wettbewerbs
- ▣ Vertriebs-Informations-Systeme
- ▣ Besuchsberichte vom Außendienst
- ▣ Messe-Nachbereitung
- ▣ Reklamationen, Probleme
- ▣ Win-order und Lost-order-Analyse



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Externe Informationsquellen – Desk research I

- 📁 Printmaterial
 - Geschäftsberichte, Kundenzeitschriften , Preislisten, ...
- 📁 Angebotseinholung vom Wettbewerb
- 📁 Multimedia-Publikationen
 - Videos, Rundfunkberichte
- 📁 Presseveröffentlichungen
 - Pressemitteilungen, Stellenanzeigen
- 📁 Einkaufsführer/Anbieterverzeichnisse
 - Wer liefert was?, Handbuch der Großindustrie



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Externe Informationsquellen – Desk research II

- ▣ Fachzeitschriften und Zeitungen
- ▣ Verbände, Behörden, Organisationen
 - Patentveröffentlichungen, Zulassungen, Handelsregister,...
- ▣ Adressenverlage
- ▣ Marktforschungsinstitute
- ▣ Fachliteratur, Forschungsberichte, ..
- ▣ Messehandbücher
- ▣ Internet



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Desk-Research : Online-Datenbankanbieter

- ❏ FIZ – Technik
- ❏ GBI Gesellschaft f. betriebswirtschaftliche Information
- ❏ Genios Wirtschaftsdatenbank
- ❏ Hoppenstedt Firmeninformationen
- ❏ Lexis-Nexis
- ❏ STN International
- ❏ The Dialog Company



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Externe Informationsquellen – Field Research

- ▮ Kundenbefragungen und Zusammenarbeit mit Kunden
- ▮ Wiederverkäufer
- ▮ Produktestkauf und detaillierte Untersuchung
- ▮ Vort-Ort-Besichtigungen
- ▮ Messen
- ▮ Kontakt zu Wettbewerbern
- ▮ Mitarbeiter des Wettbewerbs
- ▮ Kundeninterviews
- ▮ Verbandstagungen
- ▮ Lieferanten
- ▮ Redakteure



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Was sollte man über den Wettbewerb wissen?

- ▣ **Kerninformationen**
 - Sitz, Rechtsform, Mitarbeiter, Umsatz, Kernkompetenzen...
- ▣ **Organisatorische Stärke**
 - Konzernzugehörigkeit, Kooperationen, Beteiligungen...
- ▣ **Management-Stärke**
- ▣ **Ziele u. Strategien**
 - Unternehmensstrategie, Visionen
- ▣ **Mitarbeiterstärke**
- ▣ **Kapitalstärke**
 - Bilanz, Umsatzrendite, Aktienkurse...



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Was sollte man über den Wettbewerb wissen?

📁 Produktionsstärke

- Produktionsstätten, Produktionsverfahren, Fertigungstiefe...

📁 F & E Stärke

- F&E Aufwand, Patente, Time-to-Market...

📁 Vertriebsstärke

- Werbeausgaben, Internationalisierung, Vertriebswege...

📁 Servicestärke

📁 Beschaffungsstärke

- Hauptlieferanten....



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Was sollte man über den Wettbewerb wissen?

- ▣ **Stärke einzelner Produkte**
 - A-Produkte, Produkte-Vergleich, Alter d. Produkte...
- ▣ **Dienstleistungsstärke**
 - Lieferzeit, Engineering, Dokumentationen...
- ▣ **Preisstärke**
 - Preisniveau, Rabattgefüge, DB...
- ▣ **Marktposition**
 - Zielgruppen u. Kunden, Marktsegmente, Marktanteile...



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Visualisierungstechniken

- Matrixtechnik
- Tabellenvergleiche
- SWOT-Matching
- Lebenszyklusanalyse
- Marktwachstums/Marktanteils-Portfolio
- Netz-Darstellung
- Marktattraktivitäts/
Wettbewerbsstärke-
Portfolio
- Technologie/
Ressourcenstärke-Portfolio
- Preis/Kundenzufriedenheits-
Portfolio
- Preis-Leistungsdiagramm



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

	60%	80%	100%
Wichtigkeit +	Strategische Nachteile	Strategische Vorteile	
+	Divergenz zwischen Erwartungen und Leistungen	Die Erwartungen des Kunden werden voll erfüllt	
	Besser werden	Halten / ausbauen	
	Hier besteht kein aktueller Handlungsbedarf	Hier wird des Guten zuviel getan	
	Besser werden mit geringer Priorität	Halten mit geringer Priorität	



COMMUNICATIONS TO

Produkt-Matrix:

COMMUNICATIONS TO SUCCESS

PM-Tools 4.0 (C:\Dokumente\Folien\konk\Bilder\prospekt.ppt)

Datei Bearbeiten Vorlagen Einstellungen Fenster Export Import Hilfe

Name der Analyse: Prospektanalyse Markt: _____
 Produkt: _____ Wettbewerber: _____

Kriterien **Bewertungen**

Kriterien	Gew.	-3	-2	-1	0	1	2	3						
Gliederung des Prospekts	1													
Übersichtlichkeit der Seiten	1													
Aussagefähigkeit d. Inhalts	1													
Verständlichkeit der Infos	1													
Nutzenargumentation	1													
Überzeugungskraft	1													
Leserlichkeit/Schrift	1													
Aussagefähigkeit d. Bilder	1													
Farbwirkung	1													
Visualisierung v. Argumenten	1													
"Emotionales Gefallen"	1													

Resümee

absolut **Leistungsindex**
 in %

Listenpreis in €



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Wettbewerbsdatenbank

- ❑ Papierablage
- ❑ Papierablage u. Stichwortverzeichnis PC
- ❑ Wettbewerbsdatenbank lokal
- ❑ Intranet, Internet (web-based)



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Benchmarking

Benchmarking ist die Methode, eigene Fähigkeiten mit denen der **Konkurrenz zu vergleichen**, vom **Best-of-Class zu lernen** und sich zum **Best-of-Practice** ausgewählter Leistungsmerkmale zu entwickeln

Von welchem Wettbewerber kann man was am meisten lernen?



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Die Stufen des Benchmarking-Prozesses

- 1 **Stärken-Schwächen-Analyse** im eigenen Unternehmen
 - Wo ist dringendster Handlungsbedarf?
 - Wo stehen besondere Chancen
- 2 Ermitteln der **Besten der Disziplin**
- 3 **Ursachenforschung**
 - Warum ist das Unternehmen so gut? Was hat es dafür getan?
- 4 **Vom Besten lernen**
 - Was kann ich lernen ? Was kann ich „abkupfern“?
- 5 Konkrete **Leistungsziele und Aktionsprogramme**
- 6 **Erfolgsmessung**



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

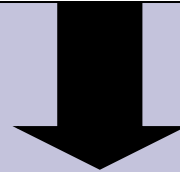
Basis des Benchmarking - Kundenzufriedenheitsmessung -

Marktanteil
Umsatz
Stückzahl
Deckungsbeitrag



langsam
spätes Feedback

Kundenzufriedenheit
Produkte
Dienstleistungen



Frühes Feedback



COMMUNICATIONS TO SUCCESS

Faktoren der Kundenbeziehung

- ▮ Produkt und Leistungen
- ▮ Auftragsvorbereitende Beziehungen
- ▮ Auftragsabwicklung
- ▮ Service
- ▮ Kommerzielle Aspekte
- ▮ Generelle Aspekte

**Was nimmt der Kunde wahr?
Was ist dem Kunden wichtig?**

