

Augen auf

Professionell Konkurrenten überwachen

In hart umkämpften Märkten reicht Fingerspitzengefühl alleine nicht mehr aus, um sich gegen die Konkurrenz durchzusetzen. Hersteller von Maschinen und Anlagen können ihren Markterfolg allerdings langfristig sichern, indem sie systematisch ihre Mitbewerber überwachen, die Zufriedenheit ihrer Kunden regelmäßig messen und in die Stärkung der Kundenbindung investieren **Peter Kairies**

→ EINES IST SICHER, der Verdrängungswettbewerb wird sich noch weiter verschärfen. Kunden werden kritischer und preisempfindlicher, fordern zunehmend individuelle Lösungen und vergleichen diese mit denen der Mitanbieter. Die Fähigkeit zur permanenten Innovation bei Produkten und Dienstleistungen ist deshalb der Schlüsselfaktor zum Überleben.

Mit Konkurrenzanalyse dem Wettbewerb voraus sein

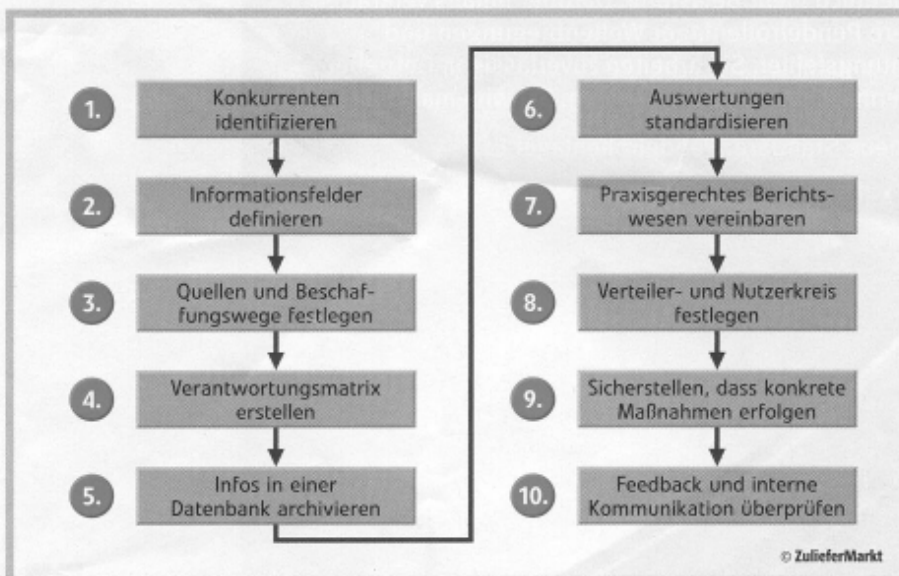
Leider investiert längst nicht jedes Unternehmen genug in die Beobachtung seiner Konkurrenten. Meist sind Informationen über den oder die Wettbewerber nicht abrufbar. Ein anderer weit verbreiteter Fehler: Wenn Daten über den Wettbewerber vorhanden sind, werden sie nicht sinnvoll genutzt. Kostspielige Fehlentscheidungen und der Verlust von Aufträgen und Kunden sind die Folge.



Die Konkurrenzanalyse ist ein permanenter Prozess der Beschaffung, Archivierung, Auswertung und Weitergabe von Informationen. Ihr Ziel: rechtzeitig Bedrohungen oder Chancen zu erkennen, um dann mit adäquaten Maßnahmen reagieren zu können. Entscheidend ist dabei nicht die Menge der Informationen, sondern vor al-

lem die Professionalität, wie sie in den Unternehmen genutzt werden. Aus den Erkenntnissen über den Wettbewerb lassen sich Produkt- und Marktstrategien ableiten, um die eigene Position zu verbessern. Auch Aktivitäten des Tagesgeschäfts, wie zum Beispiel Angebotserstellung, werden durch schnell verfügbare Konkurrenzinformationen unterstützt. Vor allem bei der Definition neuer Produkte sind Konkurrenzanalysen unerlässlich.

Mit einem gut funktionierenden Konkurrenzüberwachungssystem ist man seinem Wettbewerb stets eine Nasenlänge voraus. Doch dafür reicht es nicht aus, Prospekte und Preislisten zu sammeln. Eine Grundvoraussetzung ist, dass die Unternehmensleitung das Bewusstsein dafür schärft, dass Informationen über die Konkurrenz so wichtig wie Kundeninformationen sind und dass sie im Unternehmen fließen müssen. Dazu muss sie z.B. auch einfordern, dass Mitarbeiter auf Messen nicht nur tütenweise Prospekte einsammeln, sondern bewusst Wettbewerber beobachten und das gewonnene Wissen systematisch und gezielt nutzen. Nachhaltige Erfolge werden erzielt, wenn die Unter-



Das Competitive-Intelligence-System führt in zehn Schritten zum Konkurrenz-Überwachungssystem

nehmensleitung die organisatorischen Voraussetzungen für eine systematische Konkurrenzanalyse schafft.

Konkurrenzdaten sind kein Zufallsprodukt

Wer seine Märkte schärfer beobachten möchte, muss als Erstes klären, wer beobachtet werden soll. Hierbei gilt es, sich für eine überschaubare Zahl von Mitbewerbern zu entscheiden. Dabei sind heutige und potenzielle Konkurrenten zu berücksichtigen. Auf einem guten Weg befindet sich, wer diese auflistet und gegebenenfalls ein Ranking nach Marktposition oder Gefährdungspotenzial erstellt.

Eine systematische Vorgehensweise hilft, den Aufwand in Grenzen zu halten. Dazu sollten Wettbewerbsinformationen permanent gesammelt, geordnet und archiviert werden. Gleichzeitig sind diese auch gezielt auszuwerten, zu verdichten und verständlich darzustellen. Die Datenbestände müssen aktualisiert und gepflegt werden. Dazu sind Hilfsmittel wie zum Beispiel eine Visualisierungs-Software und eventuell eine praxisgerechte Datenbank erforderlich. Sie helfen, die Stärken und Schwächen eines

Produkts zu bewerten, und Argumente und Einwandentkräftungen zu definieren, mit denen sich im Kundenkontakt besser argumentieren lässt. Als Faustregel für ein Budget zur kontinuierlichen Wettbewerbsbeobachtung sind zirka fünf bis zehn Prozent des Marketingbudgets zu nutzen. Ganz wichtig ist auch zu bestimmen, wer die Verantwortung für die Konkurrenzanalyse übernimmt und welche Aufgaben diese Person hat. Wer sollte zuarbeiten und wer fordert und fördert die Umsetzung?

Eine individuelle Erfolgsstrategie fürs Unternehmen entwickeln

Die Wettbewerbsanalyse darf nicht dem Selbstzweck dienen. Der Hauptnutzen ist nicht alleine das Wissen um die Konkurrenz, sondern die daraus abgeleiteten und umgesetzten Aktivitäten. Deshalb muss sichergestellt sein, dass Maßnahmen aus der Wettbewerbsanalyse in den Produktentwicklungsprozess und in die Marktbearbeitung einfließen. Dem Thema »Wichtiges vom Wettbewerb« sollte ein regelmäßiger Platz bei Besprechungen eingeräumt werden. Vorgesetzte haben dafür zu sorgen, dass ihre Mitarbeiter ein Feedback

über gezielte Maßnahmen, die aus der Wettbewerbsbeobachtung abgeleitet wurden, erhalten. Dann lassen sich Konkurrenzinformationen bei der Entscheidung von Entwicklungsprojekten und bei der Definition von Produktanforderungen wie zum Beispiel Lasten- und Pflichtenheften verwenden.

Wer die Ratschläge befolgt, kann leicht seine individuelle Erfolgsstrategie entwickeln. Dafür können auch Kooperationen mit anderen Unternehmen sinnvoll sein. Mitunter ist es hilfreich, Kontakte zu Geschäftspartnern zu pflegen, die sich gegen denselben Konkurrenten behaupten müssen. Wichtig ist, die Strategie immer wieder den neuen Gegebenheiten anzupassen. Manchmal entscheidet ein kleiner Vorsprung über Sieg oder Niederlage. ■

INFO

Unternehmensberatung Peter Kairies, Sinsheim
Tel. 0 72 61 - 47 27
www.peterkairies.de



AUTOR

Peter Kairies, selbst. Unternehmensberater in Sinsheim