

Spotlight

# Wenig Glamour in der Wettbewerbsbeobachtung

Durchschnittlich werden 8,5 Wettbewerber intensiv beobachtet

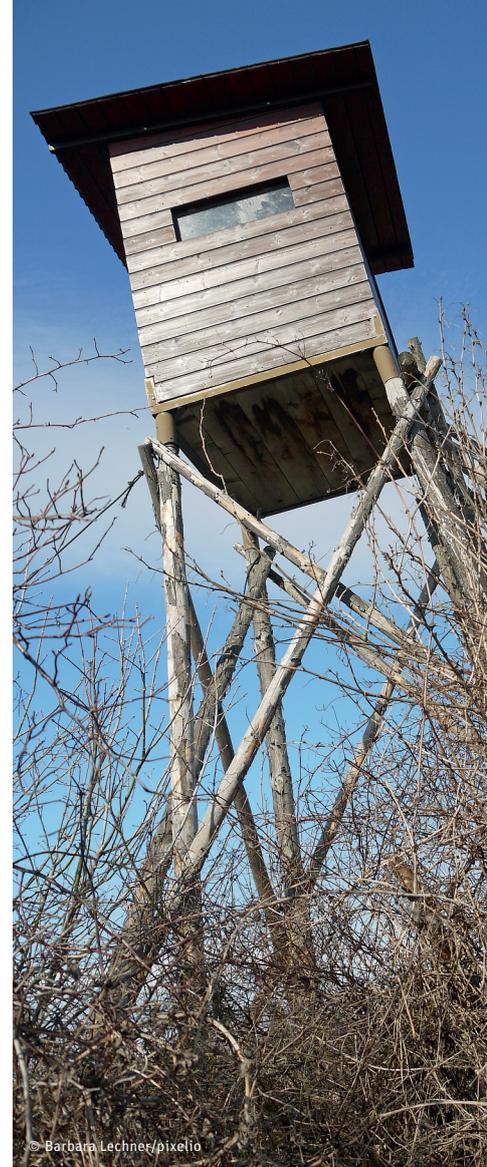
**K**aum ein Unternehmen kommt ohne Wettbewerbsbeobachtung aus. Wie diese jedoch ausgestaltet ist, wer sich um welche Aufgaben kümmert, welche Verfahren eingesetzt werden und was inhaltlich beobachtet wird, dies sind einige der Fragen, zu deren Beantwortung wir als Bestandsaufnahme die Studie Wettbewerbsbeobachtung in Deutschland durchgeführt haben. Einige Ergebnisse der Befragungen bei Unternehmen (Kundenperspektive) und Competitive Intelligence-Spezialisten (Anbieterperspektive) haben uns überrascht.

### Methoden der permanenten Informationsgewinnung dominieren

Im Mittel beobachten die befragten Unternehmen, unter denen sich zwei Drittel

Großunternehmen mit mindestens 1.000 Beschäftigten befinden, 8,5 Wettbewerber intensiv und weitere 17,5 Wettbewerber weniger intensiv. Wettbewerbsbeobachtung ist damit keine Nebenaufgabe sondern benötigt personelle und finanzielle Ressourcen.

Große Teile dieser Leistungen werden dabei intern erbracht. Vor allem die Planung der Wettbewerbsbeobachtung und die mit Handlungsempfehlungen verbundenen Tätigkeiten werden in der Regel intern erbracht (siehe Abbildung 1). Jedes dritte Unternehmen verzichtet ganz auf externe Dienstleister. Die übrigen Unternehmen setzen auf vier Gruppen von Dienstleistern: Marktforschungsinstitute werden am häufigsten eingesetzt. Aber auch Werbe- und Medienbeobachter, Competitive Intelli-



© Barbara Lechner/pixelio

gence-Spezialisten und Unternehmensberatungen werden von vielen Unternehmen beauftragt. Wettbewerbsbeobachtung zeichnet sich dadurch aus, dass diverse Aktivitäten permanent ausgeübt werden, um jederzeit den Wettbewerb im Blick zu haben und keine wichtigen Maßnahmen der Wettbewerber zu verpassen. Die von den Unternehmen am häufigsten verwendeten Methoden der Informationsgewinnung gehören zu den Tätigkeiten, die überwiegend dauerhaft ausgeübt werden: Internetrecherchen, Medienbeobachtungen, Sekundäranalysen und Social Media Research sowie die Nutzung von Firmeninformationen, Online-Datenbanken und der Informationen vom eigenen Vertrieb. Klassische Domänen der Marktforschungsinstitute wie Befragungen, Gruppendiskussionen, Marktstudien

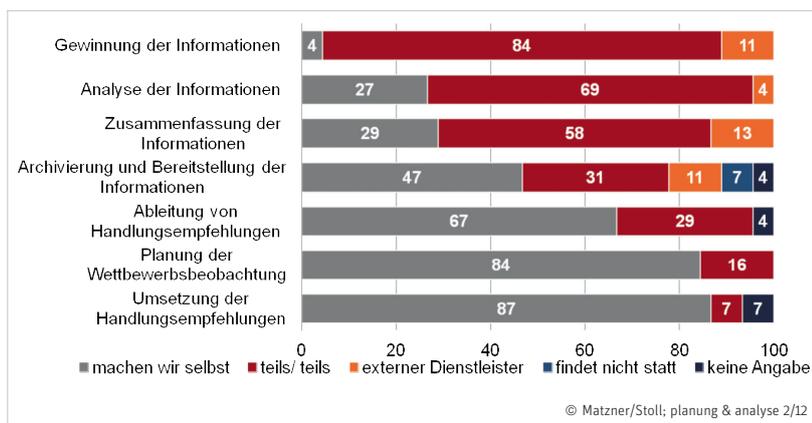


Abbildung 1: Verteilung der Aufgaben auf eigene Mitarbeiter und externe Dienstleister (in %)

► Die Autoren



**Uwe Matzner**, Diplom-Kaufmann, ist Geschäftsführer der Marktforschungsberatung research tools, Esslingen am Neckar, und Dozent für Marktforschung. Er ist Spezialist für Marktforschungsinstrumente.

✉ [uwe.matzner@research-tools.net](mailto:uwe.matzner@research-tools.net)



**Steffi Stoll**, Diplom-Ökonomin, arbeitete als Projektleiterin in Instituts- und betrieblicher Marktforschung. Als freiberufliche Marktforscherin erarbeitet sie individuelle Lösungen für jegliche Art von Präsentationen.

✉ [steffi.stoll@stoll-support.de](mailto:steffi.stoll@stoll-support.de)

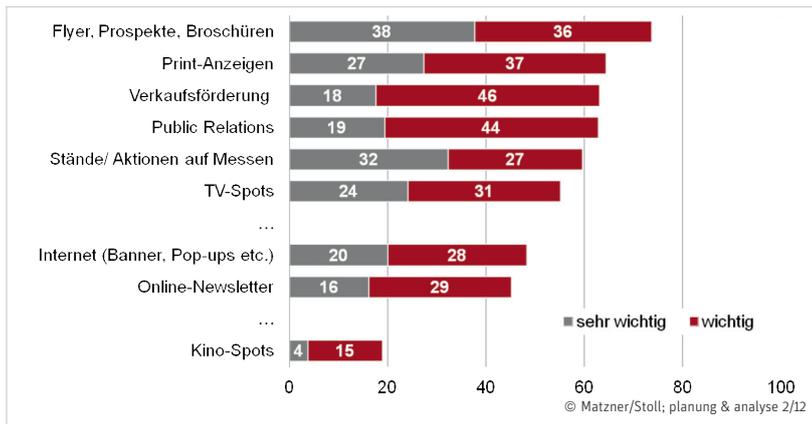


Abbildung 2: Ranking Promotion-Instrumente (Angaben in %)

und Mystery Research hingegen werden nicht permanent sondern gelegentlich bei Bedarf durchgeführt.

Die Geschäftsleitung ist für die Wettbewerbsbeobachtung von zentraler Bedeutung. Zunächst erfolgt sehr häufig von ihr überhaupt der Anstoß dazu, einen Wettbewerber zu beobachten. Außerdem sind sie der wichtigste Abnehmer der gesammelten Informationen. Während die primäre Aufgabe der Marktforscher naturgemäß die Gewinnung, Analyse und Aufbereitung der Informationen ist, sind Marketing, Vertrieb und Unternehmensentwicklung in erster Linie Nutzer der Wettbewerbsdaten. Zugleich treten letztere aber auch als Impulsgeber und Informationsgewinner/-aufbereiter auf. Die Forschung und Entwicklung spielt in der Wettbewerbsbeobachtung eine vergleichsweise untergeordnete Rolle.

### Bodenständige Methodik

Im Rahmen der Wettbewerbsbeobachtung kommen also vorwiegend wenig komplexe Methoden der Informationsgewinnung zum Einsatz. Auch bei der Analyse der gewonnenen Informationen zeigt sich dieses Bild. Gebräuchlichste Verfahren sind Wettbewerbsprofile, Benchmarking, SWOT-Analysen und Wettbewerbsstrategieanalysen. Komplexere Verfahren werden nur von der Minderheit der befragten Unternehmen angewendet und dann meist auch nur gelegentlich.

Für die Aufbereitung und Verbreitung der gewonnenen Wettbewerbsinformationen werden überwiegend die in jedem Unternehmen vorhandenen Mittel eingesetzt. Die Office-Produkte PowerPoint und Excel sind die meistverbreiteten Aufbereitungstools, Einträge in Datenbanken und im Intranet werden ebenfalls genutzt.

Bei der Verbreitung der Informationen sind persönliche Präsentationen und E-Mails besonders wichtig. Wissensmanagementsysteme oder Wettbewerbsbeobachtungssoftware spielen dabei nur eine geringe Rolle.

Wenngleich die Qualität der Wettbewerbsbeobachtung prinzipiell anhand von Kriterien wie Vollständigkeit und Prognosegenauigkeit bewertbar ist, so verzichten die meisten Unternehmen auf entsprechende Indikatoren. Für die Einschätzung des Erfolgs werden – wenn überhaupt – unpräzise Merkmale wie Feedback und interne Nachfrage verwendet.

### Ranking der Promotion-Instrumente: Kino-Spots Schlusslicht

Inhaltlich spielt die Erfassung der Marketingmaßnahmen der Konkurrenz eine sehr wichtige Rolle. Vereinfacht lässt sich sagen: Keine Wettbewerbsbeobachtung ohne Marketingbeobachtung. In der Marketingbeobachtung sind die Marketing-Mix-Elemente Product, Price und Promotion vorherrschend.

Im Bereich Promotion erachten drei Viertel der befragten Marketingmanager und Marktforscher in Unternehmen Flyer/Prospekte/Broschüren für sehr wichtig oder wichtig. Mit einigem Abstand folgen vier weitere Promotion-Instrumente, die ihrerseits für deutlich mehr Wettbewerbsbeobachter wichtig sind, als der Rest der Werbeformen. Für klar mehr als die Hälfte der Unternehmen sind Messeaktivitäten, Print-Anzeigen, Public Relations und Verkaufsförderung bedeutsam.

Trotz zunehmender Verbreitung belegt die Internet-Werbung nur Rang zehn der wichtigsten Werbeformen. Kino-Spots bilden gar auf Rang 18 das Schlusslicht. Bei der Inter-

### Zur Studie:

Die gesamte Studie kann bei planung & analyse oder research tools für 500 Euro bezogen werden. Sie enthält Ergebnisse einer Online-Umfrage bei 81 großen Unternehmen aus diversen Branchen. Die befragten betrieblichen Marktforscher und Marketingverantwortlichen schildern, in welchem Umfang und mit welchen Zielen Wettbewerbsbeobachtung betrieben wird, welche Methoden der Informationsgewinnung und -analyse eingesetzt und wie die Informationen aufbereitet und zur Verfügung gestellt werden. Erfahrungen zur Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern und weitere quantitative und qualitative Informationen und Perspektiven ergänzen dieses Bild aus Nachfragersicht. 23 Marktforschungsinstitute und Marketingberater beleuchten das Thema aus Anbietersicht. Aus den Angaben der Dienstleister wurden typische Projekte zur Wettbewerbsbeobachtung generiert. Anbieterprofile und Musterprojekte der Dienstleister sowie ein Literaturverzeichnis runden das Thema ab.

Die Studie zur Wettbewerbsbeobachtung ist die siebte Studie, die von planung & analyse und research tools gemeinsam durchgeführt wurde. Ebenfalls erhältlich sind Studien zu den folgenden Themen:

- Kundensegmentierung und Zielgruppenforschung,
  - Social Media Research,
  - Pharmamarktforschung,
  - Kommunikationsforschung,
  - Beschwerdemanagement und
  - Mobile Research
- Näheres erfahren Sie online unter [www.planung-analyse.de/studien-service](http://www.planung-analyse.de/studien-service).

pretation des Werbeformenrankings sind unterschiedliche Prioritäten in den diversen Branchen und Branchengruppen zu berücksichtigen (siehe Abbildung 2). ◀