

LIEBE DEINE KONKURRENZ

Erfahren Sie mehr über Ihre
Kunden und den Markt



Vorwort

Als ich einem guten Freund den Titel dieses E-Books nannte, fragte er mich: „Bist Du Dir sicher? Wer liebt denn seine Wettbewerber?“ Eine Stunde später nach einer intensiven Diskussion meinte er dann: „So habe ich das noch gar nicht gesehen – das kann ja einen echten Mehrwert für mich bieten“.

Ich liebe es neue Informationen und Wissen aufzusaugen, zu verdichten und aufzubereiten. Mit dem Thema habe ich mich das erste Mal beschäftigt, als ich als Vorstandsassistent für eine Bank gearbeitet habe. Zwei Damen mittleren Alters waren in einer internen Informationsstelle damit beschäftigt das firmeninterne und externe Wissen zu archivieren. Und nur zu archivieren. Was da an Möglichkeiten nicht genutzt wurde! Mir stockt heute noch das Herz, wenn ich daran denke.

Dies war für mich das Schlüsselerlebnis, das mich elektrisierte, und mich bis heute nicht loslässt. Wie das vorhandene Wissen – internes wie externes - effizient und gewinnbringend eingesetzt werden kann.

Ich hoffe, dass auch Sie nach der Lektüre dafür brennen oder ich Sie zumindest ein wenig erwärmen konnte, sich Gedanken darüber zu machen, warum Sie die Konkurrenz lieben sollten. Und deren Wissen für sich gewinnbringend nutzen.

In diesem Sinne: **Viel Spaß beim Lesen!**

Johannes Deltl



Der Wettbewerb als Ihr persönliches Fitnessprogramm

Als Marktführer setzt man oft Speck an und wird träge. Bisher erfolgreiche Prozesse und Aktivitäten werden ohne großes Hinterfragen durchgeführt. Wenn die Konkurrenz zuschlägt herrscht überall Entsetzen und Aufruhr, das niemand etwas davon bemerkt hat.

Das laufende Vergleichen mit den Konkurrenten stachelt Sie an und Sie bleiben fit und agil. Etwas Besseres kann uns gar nicht passieren als Wettbewerber zu haben, die uns ständig antreiben und zu Höchstleistungen anspornen. Wettbewerb ist gut für das Geschäft, man bleibt schlank und agil.

Lesen Sie was man durch öffentliche und frei verfügbare Quellen alles erfährt. Es erwarten Sie spannende Beispiele, die locker und leicht leserlich geschrieben sind.

Lernen Sie wie Sie Markt- und Wettbewerbswissen noch besser für Ihr Unternehmen nutzen können.

Sie erfahren:

- Was kann ich von meiner Konkurrenz lernen?
- Warum ist Konkurrenz gut für mich?
- Wie kann ich Informationen über den Wettbewerb gewinnbringend für mich nutzen?

Bleiben Sie auf K.U.R.S.

Mit Konkurrenzinformationen bleiben Sie auf Kurs!

Kurz und prägnant zusammengefasst haben Sie folgende K.U.R.S.-Vorteile:

- **Kosten senken**
- **Umsatz steigern**
- **Risiko vermeiden**
- **Strategie absichern**

Praxisbeispiel

Ein bekanntes deutsches Chemieunternehmen wollte eine Produktionsanlage in Asien errichten. Die Investition war bereits abgesehnt, als jemand anregte, doch nachzusehen, was die Konkurrenz im Schilde führte. Und tatsächlich: alle wichtigen Wettbewerber hatten die gleichen Pläne für eine Steigerung der Produktionskapazität in der Region. Die prognostizierte Folge war - eine massive Überproduktion. Die Chemiefirma zog rechtzeitig die Reißleine und sparte dadurch einen mittleren zweistelligen Millionenbetrag ein.

Von den Besten lernen

Das Klassenbester-Syndrom

Sie kennen ihn sicher. Den Jungen in der ersten Reihe, der immer alles wusste, alles mitschrieb und sie immer brav abschreiben ließ. Damals hat es Sie nicht gestört vom Wissen und dem Fleiß anderer zu profitieren. Warum soll es nun im Berufsleben anders sein? Sie waren der Klassenbeste? Und sind Sie es auch heute noch? Dann sind Ihnen viele auf den Fersen, die von Ihnen abschreiben wollen. Und oft haben nicht jene die besten Jobs, die in der ersten Reihe gesessen sind, sondern, die die von ihnen abgeschrieben haben.

Von Schlachthöfen lernen heißt siegen lernen.

Werfen Sie doch einmal den Blick über den Tellerrand. Halten Sie Augen und Ohren offen, wie Unternehmen in anderen Branchen oder anderen Ländern Dinge angehen.

Zwei bekannte Beispiele dazu sind Ryanair und Ford. Denn beide haben sich ihr erfolgreiches Geschäftsmodell von anderen Unternehmen abgeschaut.

Ford hat die Arbeit in Schlachthöfen analysiert und dies als Vorlage für seine Automobilproduktion genommen. Und Ryanair hat vieles von Southwest Airlines kopiert.

Die geschickteste Art, einen Konkurrenten zu besiegen,
ist, ihn in dem zu bewundern, worin er besser ist.
Peter Altenberg, österreichischer Schriftsteller

Der Preis ist heiß

Über den Preis ist schon viel geschrieben worden, doch lohnt es sich allemal, sich damit zu beschäftigen. Eine richtige Preissetzung hilft uns das Optimum herauszuholen. Und woher erfahren wir, was der „richtige“ Preis ist? Richtig: von den Kunden und von der Konkurrenz. Die Konkurrenz gibt sich nur leider oft zugeknöpft, und ist mit der Herausgabe von Preisinformationen sehr zurückhaltend. Preislisten oder Angebote gelangen oft über verschlungene Wege in den Besitz eines Unternehmens.

Der beste Weg den Preis herauszufinden ist die Dienstleistung oder das Produkt selbst zu kaufen (und zu testen). Verhandelt man noch direkt mit dem Verkäufer des Wettbewerbs so zeigt sich, welchen Spielraum er hat, und um wie viel er letztendlich nachgibt. Im Onlinebereich sieht das ganz anders aus – Preise sind jederzeit abrufbar und können detailliert ausgewertet werden.

Die Ermittlung des gegnerischen Preismodells hilft mir zu verstehen, was ich bei dem Kunden durchsetzen kann. Je mehr ich über die Preise des Wettbewerbs weiß, desto besser kann ich mein eigenes Preissystem optimieren.

Der gläserne Konkurrent

Die Transparenz im Internet geht heute so weit, dass Mitarbeiter Ihre Arbeitgeber oder ehemaligen Arbeitgeber bewerten, und Informationen über das Unternehmen preisgeben. Auch wie hoch der Verdienst war und wie die Vorgesetzten beurteilt werden. Plattformen wie Kununu und Glassdoor machen es möglich.

Das Gleiche gilt für Konkurrenzinformationen, gibt es doch eine Vielzahl an öffentlichen Stellen wo Wettbewerber Datenspuren hinterlassen. Von Grundbuchsauszügen über Ausschreibungsteilnahmen zu Foreneinträgen von Wettbewerbern. Von Stelleninseraten über Kooperationsansuchen, Social Network Einträgen und vielem anderen mehr. Es ist ein Puzzlespiel sich damit zu beschäftigen, aber ähnlich wie beim Puzzle zeichnet sich im Laufe der Zeit ein klares Bild ab.

Wichtig sind eine strukturierte Vorgehensweise und ein laufender Prozess. Schnellschüsse und Momentaufnahmen sind das was sie sind – Momentaufnahmen. Und daher wenig geeignet.

Versetz Dich in die Lage Deines Konkurrenten

Wie tickt der Konkurrent? Was führt er im Schilde & wie wird er auf unser neues Produkt reagieren?

Am Besten beantwortet man solche Fragestellungen, indem man sich gedanklich in die Fußstapfen des Konkurrenten begibt und auf sein eigenes Unternehmen blickt. In den Unternehmen wird dies durch sogenannte Planspiele, oftmals auch Wargames genannt, durchgeführt. Dabei nehmen Firmenvertreter unterschiedliche Rollen ein und tauschen sich anschließend darüber aus.



Spieglein, Spieglein an der Wand

Warum Kundenzufriedenheitsbefragungen zu kurz greifen

Viele Unternehmen setzen auf jährliche Kundenzufriedenheitsbefragungen. Dabei wird oft abgefragt, ob man das Unternehmen weiterempfehlen würde. Manchmal werden auch Fragen zur Konkurrenz gestellt. Wie würden Sie uns (lieber Kunde) im Vergleich zur Konkurrenz einstufen? Das Ergebnis ist oft erfreulich. Doch sollten Sie nicht nur Kunden sondern auch Nicht-Kunden befragen. Denn Ihre Kunden haben Sie ja schon überzeugt.

„Spieglein, Spieglein an der Wand wer ist die Schönste im ganzen Land? Ihr Frau Königin ihr, doch Schneewittchen hinter den Bergen bei den sieben Zwergen ist tausendmal schöner als ihr.“

Wer ist Ihr Schneewittchen? Und wie erfahren Sie mehr darüber, wenn nicht von Ihren Nicht-Kunden. Denn diese sind wahrscheinlich Kunden von Schneewittchen und könnten Ihnen so einiges erzählen was das Gesamtbild des Marktes abrundet.

Wie ehrlich antworten zufriedene Kunden, die man schon jahrelang betreut? Sind diese nicht positiv voreingenommen? Warum rausgehen in das kalte, ungemütliche Areal der Nicht- und ehemaligen Kunden? Zuhause ist es viel angenehmer. So eine Expedition nach draußen ist oft ein Augenöffner und hilft ungemein das Unternehmen mit einem Ruck nach vorne zu bringen.

Fragen Sie mal:

- Wo sind wir NICHT gut?
- Was können wir noch besser machen?
- Was macht die Konkurrenz besser als wir?

Die Lokalpresse wertschätzen

In den frühen Jahren des Internets gab es schon Clippingdienste die das Netz nach beispielsweise Konkurrenznamen durchsuchte. So erfuhr ein französisches Rüstungsunternehmen aus einer amerikanischen Lokalzeitung, dass der amerikanische Konkurrent an einer Ausschreibung teilnahm, von der die Franzosen gar nichts wussten.

Im Rahmen einer Firmenfeier war der lokale amerikanische Journalist eingeladen und hatte nichts Besseres zu tun als stolz über die Ausschreibung zu berichten. Die Franzosen sprangen in letzter Minute noch auf die Ausschreibung auf und konnten Sie schlussendlich für sich entscheiden.

Nutze Big Data und öffentliche Quellen um einen Vorteil daraus zu lukrieren

Das Erdöl- und Tankstellenunternehmen Shell fährt einen smarten Ansatz, um sich vom Wettbewerb zu differenzieren. Alle Inhaber der Shell-Kundenkarte (Clubsmart) erhalten eine Spritpreis-Garantie. Es wird garantiert, dass der Sprit maximal zwei Cent teurer ist, als bei der günstigsten Markenkonzurrenz im Umkreis. Zwei Cent sind anscheinend jene Spanne, die der Kunde noch akzeptiert, ohne zu wechseln.

Realisiert werden kann dies durch eine Geosoftware, die Konkurrenzpreise im Umfeld der Tankstelle benchmarkt. Die dafür benötigten Daten kommen von der Markttransparenzstelle, die das Bundeskartellamt 2013 eingerichtet hat – seitdem müssen alle deutschen Tankstellen ihre Preise melden. Davor wurden die Benzinpreise halbautomatisch von den Konkurrenzwebsites gezogen um damit das eigene Pricing zu optimieren.

Quelle: Inspiriert von horizont

Schneller werden – Von der Konkurrenz zur App gebracht

Ein führendes Handelsunternehmen war online sehr erfolgreich unterwegs, hatte aber den Mobilbereich (Smart Phones) für noch nicht wichtig genug erachtet. Als nun ein wesentlich kleinerer Konkurrent damit begonnen hatte seinen Service auch über eine mobile App anzubieten, war man vorsorglich sehr wachsam und hat alles laufend mitverfolgt.

Die App des kleinen Anbieters war zu Beginn sehr erfolgreich. Doch innerhalb kürzester Zeit hatte das große Unternehmen die eigene Entwicklung einer App vorgezogen und den Konkurrenten ausgebremst!

Seien Sie ehrlich – auch zu sich selbst!

Es gibt Firmen, die sind perfekt. So war ich einmal in einem Unternehmen, das im Vergleich zur Konkurrenz immer besser oder zumindest gleich gut war. Aber nie schlechter. Ich konnte das nicht wirklich glauben. Schlussendlich stellte es sich heraus, dass der zuständige Leiter Produktmanagement einfach nicht wollte, dass seine Produkte als „schlecht“ beurteilt werden!

Jeder macht Fehler, jeder scheitert einmal und man kann in manchen Punkten auch durchaus schlechter als die Konkurrenz sein. Nur wenn man sich dessen bewusst ist und dazu steht, kann man sich verbessern!

Wettbewerb ist die beste Medizin gegen
Phantasielosigkeit und Bequemlichkeit.
*Prof. Querulix, deutscher Aphoristiker
und Satiriker*

Augen zu und durch

Manche werden von der Muse geküsst, andere müssen von der Konkurrenz wachgeküsst werden. Gerade im Zeitalter der Digitalisierung ist das oft nicht angenehm. Warum nicht der Wahrheit rechtzeitig ins Gesicht sehen? Die Konkurrenz ist da. Punkt. Und sie verschwindet auch nicht mehr.

Disruption

Wer spricht noch von myspace, study VZ oder Kabel Newmedia? Diese Firmen waren in ihrem Bereich die Pioniere, aber reich geworden sind dann die Follower. Wenn Unternehmen agil genug sind, dann können sie die jungen neuen Wettbewerber beobachten und dann zuschlagen, wenn die Zeit reif ist. Oftmals ist die Kapitaldecke der Startups nicht so dick und die Investoren sehr kurzatmig.

Die Konkurrenz schläft nicht.

Warum sollte sie auch. Sie schlafen doch auch nicht. Alle machen ihre Hausaufgaben. Aber zudem ist die Konkurrenz durch die Globalisierung nun oftmals weltweit vorhanden. Das bedeutet, dass irgendwo rund um den Globus jemand daran arbeitet, besser als Sie zu sein. Sie können den Kopf in den Sand stecken und das bedauern, oder selbst die Initiative ergreifen und sogar - sofern Ihr Unternehmen groß genug ist - die verschiedenen Zeitzonen selbst für sich nutzen.

Viel besser ist es doch, wenn man sagen kann:

Die Konkurrenz schläft. Wir nicht.

Fiktiver Liebesbrief an die Konkurrenz

Lieber Konkurrent,
wir kennen uns jetzt schon so lange und haben bisher doch wenig miteinander zu tun gehabt. Ich möchte mich heute ganz herzlich bei Dir bedanken. Zum einen, dass es Dich gibt. Denn ohne Dich hätte ich viele Entscheidungen getroffen, die ich bereut hätte.

Deine fehlgeschlagene Expansion nach Asien hat mich davon abgehalten das Gleiche zu tun, und Deine Umstellung auf ein neues CRM-System hat unseren Vertrieb auf Vordermann gebracht (danke für die detaillierte Fallstudie Deines CRM-Anbieters!).

Bei unseren neuen Serviceleistungen waren wir unsicher, welche Preise wir verlangen können – Deine Vorarbeit und die Rücksprache bei einigen Deiner Kunden hat uns hier sehr weitergeholfen!

Auch was wir bei Euren F&E Aktivitäten gesehen haben war für uns spannend – wir hatten die Technologie schon fast aufgegeben, aber Eure letzten Patente zeigen, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Für all das möchte ich Dir gerne danken,

Herzlichst
Geschäftsführer Mustermann

Nun sind Sie an der Reihe!

Lassen Sie die Konkurrenz hinter sich!

Nun liegt es an Ihnen. Sie haben einen breit ausgewählten aufgefächerten Schatz an verwertbaren Informationen und müssen ihn nur noch heben. Ergreifen Sie die Möglichkeit und werden Sie dank Ihrer Konkurrenz besser, schneller und profitabler.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg!

Ihr Johannes Deltl

Lust auf mehr?

Weitere Informationen und Unterstützung finden Sie auf dem Informationsportal

www.strategische-wettbewerbsbeobachtung.com

