**Zeitschrift:** Arbido

**Herausgeber:** Verein Schweizerischer Archivarinnen und Archivare; Bibliothek Information Schweiz

**Band:** 17 (2002)

**Heft:** 5

**Artikel:** Von Competitive via Business zu Corporate Intelligence : neue Konzepte, Methoden und Instrumente

**Autor:** Graumann, Sabine

**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-768719

**Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

**Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

**Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

**Download PDF:** 06.08.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch**

# Von Competitive via Business zu Corporate Intelligence: Neue Konzepte, Methoden und Instrumente

**Sabine Graumann**
Leiterin des Bereichs Information und Dokumentation von NFO Infratest, München

**Bericht von der 11. Internationalen Fachkonferenz der Deutschen Gesellschaft für Informationswissenschaft und -praxis e.V. (DGI) und der Schweizerischen Vereinigung für Dokumentation (SVD-ASD) vom 21.–22.3.2002 in Heidelberg**

Nach dreijähriger Pause veranstaltete die Kommission Wirtschaftlichkeit der Information und Dokumentation (KWID) der DGI zum elften Mal eine internationale Tagung zum immer wichtiger werdenden Thema «Competitive and Business Intelligence» mit rund 60 Teilnehmern, die zu 20% aus der Schweiz und zu 1% aus Österreich kamen.

In seinem einführenden Vortrag stellte Josef Herget, IMAC, klar, was unter den Begriffen zu verstehen ist.

*Corporate Intelligence (CI)* beschreibt eine systematische Vorgehensweise des Sammelns und Beschaffens, Analysierens, Bewertens und Kontextualisierens von Informationen (d.h. Analyse und Verarbeitung der recherchierten Information zu «Intelligence») über die relevante interne (*Business Intelligence*) und externe Unternehmensumwelt (*Competitive Intelligence* inclusive «Environmental Scanning») mit dem Ziel der Identifizierung von relevanten Entwicklungen, Strategien und Trends.

Corporate Intelligence dient dem Management

- als Frühwarnfunktion,
- als Instrument zur Bewertung der Performanz im Vergleich zur Konkurrenz,
- zur rechtzeitigen Erkennung von Intentionen und Strategien der Konkurrenz,
- zur Entscheidungsunterstützung und zur
- Identifikation von Handlungsauslösern.

Corporate Intelligence ist Teil der strategischen Planung.

Davon abzugrenzen ist *Competitive Intelligence*, die laut Wolfgang Heller, Infonaut AB Schweden, als Technology, Market und Competitor Intelligence zu verstehen ist und das *externe* Wettbewerbsumfeld eines Unternehmens in den Bereichen Technologie, Märkte und Wettbewerber analysiert.

Nach neuesten Untersuchungen der FAZ betreiben derzeit 46% aller deutschen Betriebe permanent Competitive Intelligence, 45% ad hoc, bei Bedarf, lediglich 9% haben keine Angebote.

In Schweden ist Business Intelligence sowohl in Unternehmen wie in Behörden bereits weit verbreitet. Dies liegt in der sehr guten Informationslage und der freizügigen Informationspolitik der Schweden begründet, wie Wolfgang Heller, Infonaut AB, Schweden, anhand überzeugender Beispiele darlegte.

Will man Corporate Intelligence im Unternehmen verankern, so sind vier aufeinander aufbauende Phasen zu unterscheiden:

- *Planungsphase* mit konkreter Analyse des Informationsbedarfs: diese Projektphase nimmt ca. 13% der Zeit eines Projekts in Anspruch;
- *Beschaffung und Sammlung von Informationen*: hierzu werden alle Ressourcen incl. neuer Quellen, die sich über das Internet anbieten, wie z.B. Newsgroups, Chatrooms, Webclippings usw. eingesetzt, was 37% der Zeit beansprucht;
- *Kontextualisierung* (29%) zuzüglich *Evaluation* (9%): die wichtigste Phase des BI-Prozesses, in dem Mehrwert generiert und Strategien abgeleitet werden;
- *Verteilung von Informationen an die Entscheidungsträger* (12%) über die unterschiedlichsten Medien, wobei das firmeninterne Intranet eine zunehmend hohe Bedeutung hat.

Was kann ein Corporate-Intelligence-Programm für ein Unternehmen leisten?

- Veränderungen auf dem Markt vorhersagen,
- Aktionen von Wettbewerbern vorhersagen,
- neue oder potenzielle Konkurrenten entdecken,
- von den Erfolgen und Fehlern anderer lernen,
- Identifizierung potenzieller Übernahmekandidaten,
- über neue Technologien, Produkte und Prozesse informiert sein, die das eigene Unternehmen betreffen,
- über neue politische, rechtliche oder regulative Veränderungen informiert sein, die sich auf die eigene Firma auswirken können,
- Eintreten in neue Märkte,
- Selbsteinschätzung der Stärken und Schwächen,
- Auffinden von Markt- und Produktnischen für eigene Innovationen.

Und worin liegt der Mehrwert?

- *Zeitgewinn*: Erzielung von Spielräumen zur Aktion und Reaktion,
- *Risikominimierung*: rechtzeitiges Ergreifen von Massnahmen,
- *Sensibilisierung*: Lenkung der Aufmerksamkeit, «Herausfahren von Antennen»,
- *Systematisierung*: Abkehr von der Zufälligkeit; strukturiertes, planvolles Vorgehen.

Die sich anschliessenden Praxis- und Erfahrungsberichte von Urs Naegeli, KMPG Zürich, Präsident der Schweizerischen Vereinigung für Dokumentation, von Paul Al-Nakaash seitens Factiva sowie von Gundula Rey-Mermet der Siemens Building Technologies bildeten den Höhepunkt der Konferenz und vermittelten

interessante Details, wie BI-Systeme in naher Zukunft aufgesetzt werden müssen.

Rey-Mermet empfahl ein phasenweises Vorgehen und Launching des Gesamtprojekts. Die Einbeziehung des Top Managements von Beginn an sei wesentlich für den Erfolg des Projekts. Die Praktiker empfahlen neben den gängigen, bekannten Quellen eine Reihe spezifischer Ressourcen für BI-Prozesse:

- Stellenanzeigen,
- Mitarbeiter der Konkurrenz (sofern dies die Arbeitsverträge erlauben),
- eigene Mitarbeiter,
- Kunden inkl. ihrer Rückmeldung,
- Mystery-shopping-Aktionen bei Wettbewerbern,
- Interviews mit Experten,
- Aussendienst-Mitarbeiter,
- Handelsvertreter,
- Kunden/Lieferanten, die nach einer Analyse der Futures Group (1997) als qualitativ beste Quelle gerankt wurden.
- Der Schweizer Jürg Ingold von Infocoach Zürich schwor aller Elektronik zum Trotz weiterhin auf die wertvolle Papierablage.

Hinsichtlich der Analysemethoden und der Kontextualisierungen bieten sich unterschiedliche Vorgehensweisen an:

- Benchmarking,
- Industrieanalyse,
- Stärken-/Schwächen-Analyse (SWOT),
- Wettbewerberprofilierung,
- Technologieprognose und -bewertung,
- Risiko- und Entscheidungsanalyse,
- Finanzanalyse,
- Activity Based Costing (ABC) / Management,
- Simulationen,
- Conjoint Analysen,
- Interviews mit Experten,
- u.v.a.m.

Laut empirischen Untersuchungen haben sich die einfachsten Methoden wie z.B. die SWOT-Analyse (63,1%), Wettbewerberprofilierung (52,4%), die Finanzanalyse (45,4%) sowie die GUV (31,4%) als beste und wirkungsvollste Methoden erwiesen (vgl.: T. Powell/C. Allgaier: Enhancing Sales and Marketing-Effectiveness through CI, 1998).

Als Praktiker hätte man sich gewünscht, die eine oder andere Methode auch aus der täglichen Praxis näher kennen zu lernen.

Hinsichtlich Distribution und Verbreitung der Ergebnisse stellte Frau Georgy von der FH Köln fest, dass kundenorientierte Produkte wie z.B. «custom reports», «special memos», E-Mails, personalisierte Newsletter sowie persönliche Kontakte, z.B. im Rahmen von Präsentationen oder persönlicher Kommunikation, immer noch die erfolgreichsten Massnahmen für Kundenbindung und -orientierung im BI-Prozess sind.

Für die Distribution besonders geeignet ist das unternehmensinterne Intranet, das die Informationen im Direktzugriff am Arbeitsplatz zur Verfügung stellen kann.

Knowledge-Management-Methoden, so z.B. Knowledge Networks, wie Oliver Paulzen von Unilog Integrata, Tübingen, überzeugend vortrug, ebenso wie Wissensdatenbanken für die Erschliessung expliziten Wissens, sowie laut Steffen Elsner Knowledge Communities für die Erschliessung impliziten Wissens bieten vielfältige Möglichkeiten, BI-Systeme stets aktuell zu halten und mit wertvollen Informationen zu speisen. Allerdings blieb bei diesen Vorträgen offen, wie dies in der Praxis umzusetzen ist.

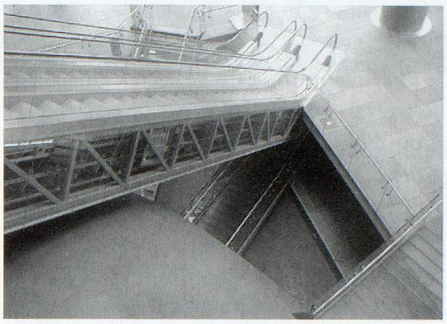
Auch Content-Management-Systeme können zur Ausgestaltung des Angebots ihren Beitrag leisten. Dies trifft auch auf Metasuchoberflächen wie Knowledge-Search-Systeme zu, wie Christian Heinisch von infopeople anhand von Beispielen erläuterte. Intelligente Navigationssysteme wie von Clemens Wildhalm von MWS Consulting Group, Wien, und die semantische Suche unterstützende Navigationstools wie von Gerhard Rahmstorf, TU Darmstadt, erläutert, könnten die Orientierung in einer Fülle von BI-Daten erleichtern.

Am zweiten Tagungstag hatten die Anwesenden Gelegenheit, an zwei jeweils 90-minütigen Workshops zum CI-Prozess, zum Kundendialog, zu Knowledge Communities oder zu KM-Tools teilzunehmen.

Wer sich für die Workshop-Ergebnisse interessiert, der findet diese auf der Website *http://www.information24.net/kwid* detailliert dargestellt.

Konferenz und Workshop-Ergebnisse definierten vor allem die kritischen Erfolgsfaktoren für ein Corporate-Intelligence-Projekt im Unternehmen:

- Support vom Top Management: Dies sollte von Anbeginn gesichert sein.
- Einbindung des BI-Teams in die unternehmensstrategisch arbeitenden Teams und ständige Information sowie Abstimmung bei geänderter strategischer Ausrichtung, dies sichert die Kenntnis des sich wandelnden Informationsbedarfs.
- Der BI-Verantwortliche muss das volle Vertrauen des Top Managements geniessen und vom Privileg profitieren, dass er alle, auch brisante Fragen offen artikulieren kann.
- Erfolgreich ist ein BI-Projekt immer dann, wenn der «shift from search to filter» und «from gather to analyse» erfolgt und entsprechend aufbereitete Informationen zur Verfügung stehen. «Weniger ist mehr!» Das BI-Projekt sollte dauerhaft angelegt, die Informationen sollten im unternehmensinternen Intranet verfügbar sein. Ethische Richtlinien sollten formuliert werden.



**Heidelberger Impressionen:** Innenhalle der Print Academy, Tagungsort (oben). Stephan Holländer (unten, links) und Jürg Hagmann dokumentieren die Annehmlichkeiten von Recherchepausen. Fotos: Asta Cebulla

Wenn dann noch ausreichend personelle und finanzielle Ressourcen vorhanden sind, kann einem erfolgreichen BI-Projekt nichts mehr im Wege stehen.

Welche Chancen und Potenziale bieten sich für den Informationsspezialisten unserer Branche – wenn er sich im BI-Prozess engagiert?

Jeder Informationsspezialist eignet sich prinzipiell sehr gut zum BI-Verantwortlichen, verfügt er doch insgesamt über eine sehr gute und breite Quellenkenntnis, geeignetes Know-how zur Informationsbeschaffung und besondere Kenntnisse in der Prozessorganisation bei der Informations-

zulieferung sowie im Knowledge Management.

Fachkenntnisse im Bereich Information Retrieval und Informationssysteme/IT kann der Informationsprofi in jedem Corporate-Intelligence-Projekt besonders nutzbringend einsetzen.

Allerdings hat der Informationsspezialist derzeit häufig folgende Defizite:

- mangelnde betriebswirtschaftliche Kenntnisse,
- unzureichende Kenntnis des Informationsbedarfs für Management und Geschäftsführungen,
- Mangel im Know-how der Organisation,
- wenig Erfahrung in der Aufbereitung und im Einsatz von Analysemethoden,
- fehlende Kontextualisierung und unzureichenden Mut, Schlüsse zu ziehen,
- mangelnde Erfahrung in Präsentationen und Kompetenz in der Distribution.

Wenn sich ein Informationsspezialist für die Weiterentwicklung zum Corporate-Intelligence-Profi entscheidet, so benötigt er:

- langjährige Rechercheprax,
- sehr gute Gesamtsicht des Unternehmens und Kenntnis der Unternehmenskultur,
- Erfahrungen in Organisationsaufbau und -strukturierung, z.B. Abteilungsaufbau.
- Idealerweise verfügt er über Führungserfahrung.
- Unverzichtbar ist eine ausgezeichnete Branchenkenntnis.
- Kreativität, Mut zu Prognosen, Intuition und strategisches Denken sind Fähigkeiten, die der Informationsspezialist mitbringt und die er bereit ist, auszubauen.
- Ferner muss er in der Lage sein, ausreichende personelle und finanzielle Ressourcen zu beschaffen.

Ein derart befähigter Informationsspezialist kann sich dann auch als Sparring Partner des Top Managements im Unternehmen etablieren.

Über die weiteren Entwicklungsmöglichkeiten für Information Professionals und den CI-Prozess informiert der Proceedingsband, der aufgrund seiner Praxisbeispiele und einer Vielzahl von einschlägigen Links empfehlenswert ist.

Zu bestellen ist der Band über die Website: *http://www.information24.net/kwid*

oder über

*IMAC, Information & Management Consulting. Blarerstrasse 56. 78462 Konstanz.* ISBN 3-8311-3631-9.

Ferner können auf der Website die Ergebnisse der Workshops en detail nachgelesen werden.

*Bitte vormerken:*

Die nächste KWID-Tagung findet Ende September 2004 in der Schweiz statt.

Thema: Informational Change: Information Services in neuer Perspektive – Neue Organisationskonzepte – Neue Methoden des Managements und der Personalführung – Neue Services und Produkte.

Ein Call for Proposals wird 2003 über die Website der DGI verfügbar sein. ■

**contact:**

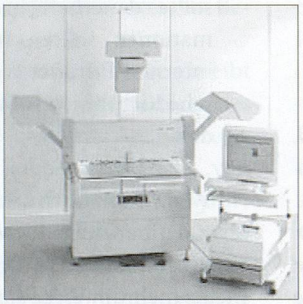
*sabine.graumann@nfoeurope.com*

Anzeigen

schwarz-weiss filmen

farbig scannen

**Hybridgeräte: Scannen und Mikrofilm**



Bücher, Zeitungen, Zeichnungen scannen und verfilmen oder nur scannen oder nur verfilmen. In hervorragender Qualität bis 400 dpi. Entweder "SMA 0 6650" mit "Mikrofilm-Kamera" oder "SMA 1 6650" mit "Mikrofilm-Kamera". Alle Angaben der Einzelgeräte treffen in der jeweiligen Kombination auch auf das Hybridgeräte zu. Inklusive "Spezial-Buchwippe" oder den Einzugs-Scanner-Aufsatz. Ein Gerät für alles - eine neue Idee von SMA.

Dienstleistungen:
Archivierungslösungen: verfilmen und/oder scannen von Büchern, Zeitungen, und aller Art von Dokumenten, Dias, Fotos, Glasplatten etc.
Neu Halbtonfilm für Aufnahme von Fotos, Bilder in Büchern, Zeitungen etc.
Farbscanning, Farb-Mikrofilm.
Verlangen sie Muster und Offerte.

TECNOCOR HANDELS AG
CH – 6030 Ebikon Tel. + 41- (0) 41- 440 74 22 E – mail: Info@tecnocor.ch
Luzernerstrasse 28 Fax + 41- (0) 41- 440 85 84 http://www.tecnocor.ch

SWS
SWS SOFTWARE SYSTEMS AG
FREIBURGSTR. 634, CH-3172 NIEDERWANGEN

Eine exklusive Produktpalette zur Automation von Biblio- und Mediotheken. Dokumentationsstellen und Archiven

PC-Software zur Erstellung von Katalogen und Bibliografien direkt ab MARC21-Dateien.

MAPCAT

Beispiele: „Bibliographie der Berner Geschichte" (letzte Ausgabe) ; „Das Schweizer Buch" ; ...

VIRTUA

Integriertes Bibliotheks-system für die Verwaltung grosser Datenbestände

... entdecken Sie ebenfalls unsere Zusatzprodukte MARCOPY • MARCTool und unsere Tools für die gleichzeitige Suche in mehreren Bibliotheken (Z39.50): BookWhere 2000 und ZGateway

TEL 0319 810 666 HTTP://WWW.SWS.CH
FAX 0319 813 263 E-MAIL: INFO@SWS.CH