

## **Counter Intelligence: Wie schütze ich mein Unternehmen vor neugierigen Wettbewerbern oder sogar vor Wirtschaftsspionage?**

Die Auseinandersetzung mit dem Wettbewerb ist normal. Jedes Unternehmen möchte und muss wissen, wo es im Vergleich zu den Konkurrenten steht. Competitive Intelligence, die strategische Wettbewerbsanalyse, liefert hierbei die Methoden und Techniken, um dieses Wissen zu generieren und in der strategischen Planung zu nutzen. Wer weiß, wie Daten und Informationen über Wettbewerber gewonnen werden, der weiß auch, wie er sein Unternehmen genau davor schützen kann. Counter Intelligence ist ein wichtiger Teilaspekt einer ganzheitlichen Competitive Intelligence Strategie.

### Der Spezialfall: Wirtschaftsspionage

Die Bedrohung durch Wirtschaftsspionage hat sich in den letzten Jahren für die Unternehmen geändert. Wirtschaftsspionage ist nicht mehr nur ein Betätigungsfeld der Geheimdienste, sondern leider auch zunehmend ein gebräuchliches Mittel der Konkurrenz oder die Rache eines verschmähten Mitarbeiters. Was also tun – einerseits um sich abzugrenzen und andererseits um sich zu schützen?

Wie erkenne ich, ob mein Unternehmen im Visier von Wirtschaftsspielen sein kann? Das Landesamt für Verfassungsschutz NRW schätzt das Risiko als gegeben ein für Unternehmen, die die folgenden drei Fragen positiv beantworten können:

1. Besitzt Ihr Unternehmen signifikante Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten (z. B. Kostenführerschaft, besondere Produktqualität, Spezialprodukte)?
2. Bieten Sie Produkte oder Dienstleistungen an, die sowohl für militärische als auch für zivile Zwecke genutzt werden können?
3. Liegen bereits Anhaltspunkte für eine Ausforschung Ihres Unternehmens vor?

Anhaltspunkte für eine Ausforschung sind zum Beispiel der häufige Verlust von sicher geglaubten Aufträgen, ungewöhnliche Anfragen von unbekanntem Unternehmen, die beispielsweise nicht den Geschäftsgewohnheiten der Branche entsprechen, aber auch das rätselhafte Bekanntwerden von Firmeninterna in der Öffentlichkeit oder natürlich die Markteinführung von Plagiaten Ihrer Produkte auf dem Markt sind eindeutige Hinweise. In diesem Fall sollten Sie unverzüglich mit den staatlichen Organen in Kontakt treten und die Sachlage erörtern. Denken Sie daran, „etwa jedes fünfte Unternehmen in Deutschland wurde bereits Opfer von Wirtschaftsspionage oder hat wichtige Firmendaten an Konkurrenten verloren“. (Quelle: Süddeutsche Zeitung, 03.12.2007) Der deutschen Wirtschaft entsteht durch Datenklau ein jährlicher Schaden



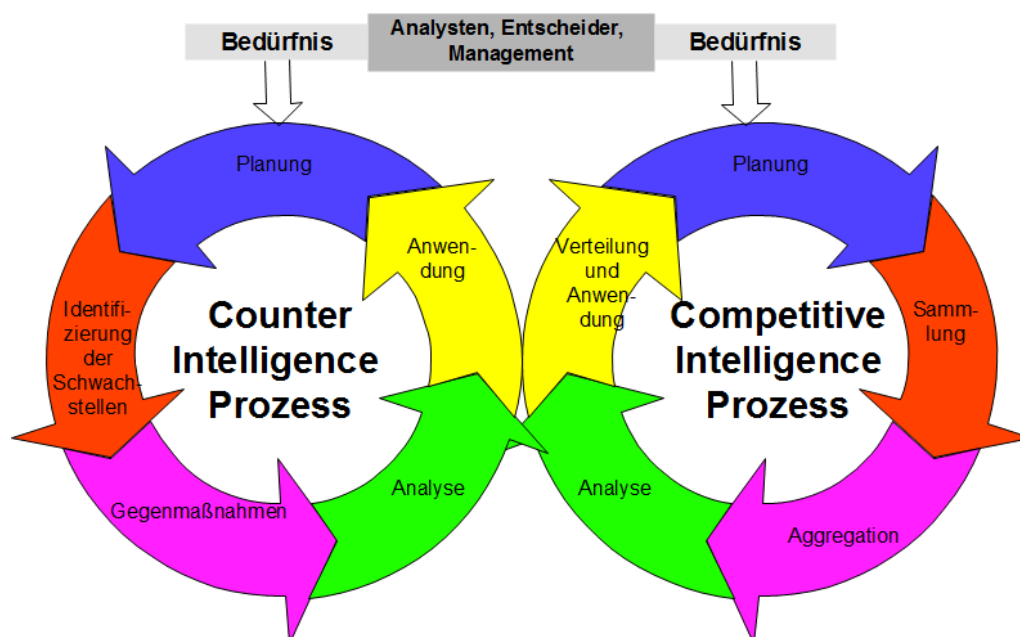
von über 20 Milliarden Euro. (Quelle: Financial Times Deutschland, 07.01.2008)

Weitere Informationen: Broschüre des Bundesamtes für Verfassungsschutz „Wirtschaftsspionage – Risiko für Ihr Unternehmen“ (<http://digbig.com/4ytgf>)

Der Regelfall: jedes Unternehmen gibt Informationen preis

Aufgrund seiner diversen Aktivitäten und der generellen Geschäftstätigkeit hinterlässt ein Unternehmen Informationen in der Öffentlichkeit. Diese werden von Wettbewerbern beobachtet und analysiert.

Anhand des Competitive Intelligence Prozesses (in der unten stehenden Grafik auf der rechten Seite dargestellt) lassen sich sehr einfach die einzelnen Schritte der Informationsgewinnung und Verwendung beschreiben, die notwendig sind, um Wettbewerbsinformationen zu gewinnen.



Der Competitive Intelligence Prozess beginnt mit der Planung der Aufgabe und durchläuft die einzelnen Schritte sequentiell bis zu „Verteilung und Anwendung“, was wiederum die Grundlage für eine weiterführende Planung ist. Im Verlauf des Competitive Intelligence Prozesses wird aus einzelnen Daten und Informationen entscheidungsrelevantes Wissen generiert, welches die Bedürfnisse der Entscheider befriedigt. Diese systematisierte Vorgehensweise ist ideal, um den gleichen Prozess für die Abwehr von Informationsgewinnung zu nutzen – durch seine Verkehrung. Ziel des Counter Intelligence Prozesses (in der oben stehenden



den Grafik auf der linken Seite dargestellt) ist grundsätzlich die Neutralisierung der Competitive Intelligence Aktivitäten der Wettbewerber.

Der Counter Intelligence Prozess beginnt mit der Identifizierung der Bedürfnisse des Unternehmens (z. B. Sicherung von Wettbewerbsvorteilen und kritischen Erfolgsfaktoren). In der Planungsphase werden die dafür wichtigen, schützenswerten Informationen identifiziert (z. B. best practices, Prozessinnovationen, Zugang zu exklusiven Rohstoffen, etc.). In der folgenden Phase „Identifizierung der Schwachstellen“ wird analysiert, wer die Nachfrager für die schützenswerten Informationen sind, welche Methoden sie einsetzen und wofür sie die Informationen benötigen. Ein Abgleich mit den bestehenden Informationsschutzaktivitäten zeigt mögliche Schwachstellen und Verwundbarkeit auf. Darauf aufbauend wird in der nächsten Phase ein Maßnahmenpaket erarbeitet, um diese Schwachstellen zu eliminieren bzw. das existierende Informationsschutzkonzept zu verbessern. Hier können aber auch Maßnahmen festgelegt werden, um bewusst Informationen zu veröffentlichen, welche zu widersprüchlichen Ergebnissen bei den Competitive Intelligence Aktivitäten der Wettbewerber führen und somit deren Prozess stören. In den letzten beiden Phasen werden die Maßnahmen schlussendlich durchgeführt und auf ihre Wirkung überprüft.

Die sich stets ändernden Rahmenbedingungen z. B. im Markt, in der Wettbewerbssituation oder bei der technologischen Entwicklung bedingen die kontinuierliche Durchführung dieser Prozesse. Beide, der Counter Intelligence Prozess ebenso wie der zugrunde liegende Competitive Intelligence Prozess sind iterativ und gewinnen an Qualität durch ihre langfristige und kontinuierliche Anwendung.





Udo Hohlfeld, M.A. ist Anglist und Politikwissenschaftler. Im Jahr 2000 gründete er das Unternehmen INFO + DATEN und spezialisierte sich darauf, strukturierte Informationen und Daten über Wettbewerber, Wettbewerbsprodukte sowie Branchen und Märkte zu beschaffen.

Er hat langjährige Erfahrung mit Competitive Intelligence. Bereits seit 1992 recherchiert er in Spezialdatenbanken und beschäftigt sich weltweit mit der Informationsgewinnung. Er besitzt das **Certificate in Competitive Intelligence** der Drexel University in Philadelphia, USA sowie das **Professional Certificate in Management** der Open University Business School in Milton Keynes, Großbritannien. Darüber hinaus studiert Udo Hohlfeld an der American Military University und schließt mit dem **Master of Strategic Intelligence** ab.

Udo Hohlfeld hält regelmäßig Workshops zum Thema „Competitive Intelligence“ bei der Management Circle AG und schreibt als Contributing Editor für den VIP LiveWire News-Service über die Informationsindustrie.

In Deutschland repräsentiert der CI-Spezialist das französische Competitive Intelligence Netzwerk „Réseau Acrie“.

INFO + DATEN GmbH & Co. KG – [www.infoplusdaten.net](http://www.infoplusdaten.net)

