

# Inhaltsübersicht

## **Teil 1 Industriegütermarketing als eigenständige Teildisziplin des Marketings**

Kapitel A	Bedeutung und Abgrenzung des Industriegütermarketings . . . . .	3
Kapitel B	Besonderheiten des Industriegütermarketings . . . . .	7
Kapitel C	Was heißt Industriegütermarketing? . . . . .	11
Kapitel D	Zum Aufbau dieses Buches . . . . .	33

## **Teil 2 Analyse der KKV-Position**

Kapitel A	Die drei Perspektiven des KKV . . . . .	37
Kapitel B	Gewinnung und Verarbeitung KKV-relevanter Informationen . . . . .	161

## **Teil 3 Geschäftstypenspezifisches Marketing**

Kapitel A	Typologien im Industriegütermarketing . . . . .	195
Kapitel B	Marketing im Produktgeschäft . . . . .	219
Kapitel C	Marketing im Projektgeschäft . . . . .	351
Kapitel D	Marketing im Systemgeschäft . . . . .	449
Kapitel E	Marketing im Integrationsgeschäft . . . . .	521
Kapitel F	Geschäftstypenwahl und Geschäftstypenwechsel . . . . .	595

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	VII
---------------	-----

## Teil 1 Industriegütermarketing als eigenständige Teildisziplin des Marketings

Kapitel A Bedeutung und Abgrenzung des Industriegütermarketings .....	3
Kapitel B Besonderheiten des Industriegütermarketings .....	7
Kapitel C Was heißt Industriegütermarketing? .....	11
I. Netto-Nutzen, Kundenvorteil, USP, Value Proposition, Wettbewerbsvorteil oder KKV? .....	13
II. Elemente des KKV's .....	23
III. Zusammenfassende Definition des Industriegütermarketings .....	28
IV. Die Institutionalisierung des Marketings im Unternehmen .....	31
Kapitel D Zum Aufbau dieses Buches .....	33

## Teil 2 Analyse der KKV-Position

Kapitel A Die drei Perspektiven des KKV's .....	37
I. Der industrielle Kunde: Individuum und Gruppe .....	37
1 Organisationales Beschaffungsverhalten .....	37
1.1 Besonderheiten des organisationalen Beschaffungsverhaltens und neuere Entwicklungen .....	39
1.2 Erklärungsansätze des organisationalen Beschaffungsverhaltens .....	43
1.2.1 Partialansätze .....	43
1.2.1.1 Phasenansätze zur Beschreibung des Beschaffungsprozesses ....	44
1.2.1.2 Buying Center-Konzepte .....	45
1.2.1.2.1 Umfang und Struktur des Buying Centers .....	46
1.2.1.2.2 Personen, Rollen und Funktionsträger .....	47
1.2.1.2.3 Informations- und Entscheidungsverhalten .....	60
1.2.1.3 Kauftypen .....	77

1.2.1.4 Organisationsbezogene Einflussgrößen des Beschaffungsprozesses .....	85
1.2.1.5 Umwelt als Einflussfaktor .....	90
1.2.2 Totalmodelle des Beschaffungsverhaltens .....	92
1.2.2.1 Das Webster/Wind-Modell: Ein grundlegendes Strukturmodell ..	92
1.2.2.2 Das Sheth-Modell: Ein Strukturmodell mit Prozessorientierung ..	95
1.2.2.3 Das Modell von Choffray/Lilien: Ein Prozessmodell .....	97
1.2.2.4 Das Modell von Johnston/Lewin: Eine Synopse unter Betonung des Einflusses des wahrgenommenen Risikos .....	102
1.3 Relationale Beschaffungs-/Absatzbetrachtung .....	105
1.3.1 Interaktionsansätze .....	107
1.3.2 Netzwerk- und Geschäftsbeziehungsansätze .....	115
1.3.3 Zusammenfassende Bewertung der Interaktionsforschung .....	119
<b>2 Marktsegmentierung: Aggregation der Einzelkundenbetrachtung .....</b>	<b>122</b>
<b>II. Die Konkurrenz: eine relative Perspektive .....</b>	<b>128</b>
<b>1 Wer ist Konkurrent? .....</b>	<b>129</b>
1.1 Die Abgrenzung des relevanten Marktes .....	129
1.2 Strategische Gruppen .....	134
<b>2 Das erwartete Verhalten der Konkurrenz .....</b>	<b>140</b>
2.1 Bisher verfolgte Strategie .....	141
2.2 Ziele der Konkurrenten .....	143
2.3 Fähigkeiten (Ressourcen) der Konkurrenten .....	144
2.4 Umwelt .....	148
<b>3 Das zusammenfassende Konkurrenz-Reaktionsprofil .....</b>	<b>149</b>
<b>III. Der Anbieter: Ressourcenausstattung und strategische Orientierung .....</b>	<b>152</b>
<b>1 Die Verbindung zwischen strategischen Positionen und Ressourcenausstattung .....</b>	<b>152</b>
<b>2 Ressourcen, Fähigkeiten und Kompetenzen als Ursachen relativer Überlegenheit .....</b>	<b>153</b>
2.1 Potenzialunterschiede .....	154
2.2 Prozessunterschiede .....	155
2.3 Programmunterschiede .....	157
2.4 Dynamische Fähigkeiten .....	158
<b>Kapitel B Gewinnung und Verarbeitung KKV-relevanter Informationen .....</b>	<b>161</b>
<b>I. Der Informationsgewinnungsprozess .....</b>	<b>161</b>
<b>1 Informationsbeschaffung als Voraussetzung zur Erzielung von KKV's .....</b>	<b>161</b>
<b>2 Der Marktforschungsprozess .....</b>	<b>162</b>
2.1 Informationsbedarf .....	162
2.2 Informationsträger .....	163
2.3 Die Datenerhebung .....	164
2.4 Datenaufbereitung und Informationsdistribution .....	168

<b>II. Abbildung der KKV-Position</b> .....	170
<b>1 Produktpositionierung</b> .....	170
<b>2 Symbolisierung der KKV-Position: Die Marke</b> .....	172
2.1 Mehrwert der Marke .....	173
2.2 Strategische Grundsatzentscheidungen bei der Markeneinführung .....	177
2.3 Dimensionen des Markenmanagements .....	182
2.3.1 Strukturelles Markenmanagement .....	182
2.3.2 Buying Center-bezogenes Markenmanagement .....	189
2.3.3 Zeitliches Markenmanagement .....	191

### Teil 3 Geschäftstypenspezifisches Marketing

<b>Kapitel A Typologien im Industriegütermarketing</b> .....	195
<b>I. Systematik von Typologien</b> .....	195
<b>1 Angebotsorientierte Typologien</b> .....	198
<b>2 Nachfrageorientierte Typologien</b> .....	201
<b>3 Marktseiten-integrierende Typologien</b> .....	203
<b>II. Der „Vier-Typenansatz“ als Basis für die Entwicklung von Marketing- Programmen</b> .....	210
<b>Kapitel B Marketing im Produktgeschäft</b> .....	219
<b>I. Merkmale und Vermarktungsbesonderheiten des Produktgeschäfts</b> .....	219
<b>1 Charakteristika des Geschäftstyps</b> .....	219
<b>2 Ableitung eines Vermarktungsansatzes für das Produktgeschäft</b> .....	220
<b>II. Vermarktungsmaßnahmen im Produktgeschäft</b> .....	224
<b>1 Produkt-, Preis- und Distributionspolitik: eine marktspezifische Betrachtung</b> .....	224
1.1 Specialty-Märkte .....	224
1.1.1 Neuproduktkonzeption und -anpassung .....	225
1.1.1.1 Bedeutung und Erfolgsfaktoren der Neuproduktplanung .....	225
1.1.1.2 Festlegung der strategischen Stoßrichtung .....	226
1.1.1.3 Ablaufschritte der Neuproduktplanung .....	228
1.1.1.3.1 Ideengenerierung und -bewertung .....	230
1.1.1.3.2 Konzeptphase .....	234
1.1.1.3.3 Produktentwicklung .....	234
1.1.1.3.4 Markterprobung .....	237
1.1.1.3.5 Markteinführung .....	239
1.1.1.4 Produktpolitische Anpassungen nach der Markteinführung .....	240
1.1.2 Preispolitik: Zahlungsbereitschaftsmanagement .....	243

1.1.2.1 Ermittlung von Zahlungsbereitschaften und produktbezogenen Kosten . . . . .	244
1.1.2.2 Preisermittlung . . . . .	252
1.1.2.3 Gestaltung von Preissystemen . . . . .	254
1.1.2.4 Preisdurchsetzung . . . . .	257
1.1.3 Distributionspolitik . . . . .	270
1.2 Commodity-Märkte . . . . .	278
1.2.1 Preis- und Kostenmanagement . . . . .	279
1.2.1.1 Kostenmanagement auf Commodity-Märkten . . . . .	279
1.2.1.1.1 Statische Kostenvergleiche: Kosten-Benchmarking . . . . .	279
1.2.1.1.2 Dynamische Kostenentwicklungen: Die Erfahrungskurve . . . . .	280
1.2.1.2 Dynamische Preisfestsetzung auf Commodity-Märkten . . . . .	285
1.2.1.2.1 Pricing-Maßnahmen für Kostenführer und Kosten-Follower . . . . .	285
1.2.1.2.1.1 Kostenführer . . . . .	285
1.2.1.2.1.2 Kosten-Follower . . . . .	288
1.2.1.2.2 Preisanpassungen . . . . .	296
1.2.2 Leistungsmanagement: Schaffung von „value added“ . . . . .	297
1.2.2.1 Ingredient Branding . . . . .	299
1.2.2.2 Industrielle Dienstleistungen . . . . .	299
1.2.3 Distributionspolitik . . . . .	303
<b>2 Kommunikationspolitik: eine marktübergreifende Betrachtung . . . . .</b>	<b>316</b>
2.1 Zielgruppe der Kommunikationspolitik . . . . .	317
2.2 Kommunikationspolitische Instrumente . . . . .	318
2.2.1 Werbung . . . . .	318
2.2.2 Social Media . . . . .	327
2.2.3 Verkaufsförderung . . . . .	330
2.2.4 Öffentlichkeitsarbeit, Sponsoring, Events . . . . .	331
2.2.5 Messen und Ausstellungen . . . . .	337
2.2.6 Direkt Marketing . . . . .	347
<b>Kapitel C Marketing im Projektgeschäft . . . . .</b>	<b>351</b>
<b>I. Charakteristika und Vermarktungsbesonderheiten des Projektgeschäfts . . . . .</b>	<b>351</b>
<b>II. Marketing im Projektgeschäft: Ein phasenspezifischer Ansatz . . . . .</b>	<b>355</b>
<b>1 Der Phasenablauf . . . . .</b>	<b>355</b>
<b>2 Phasenspezifische Marketing-Entscheidungen . . . . .</b>	<b>357</b>
2.1 Marketing-Entscheidungen in der Voranfragenphase . . . . .	357
2.1.1 Passives Akquisitionsverhalten . . . . .	357
2.1.2 Aktives Akquisitionsverhalten . . . . .	358
2.2 Marketing-Entscheidungen in der Angebotserstellungsphase . . . . .	359
2.2.1 Anfragenselektion . . . . .	359
2.2.2 Anbieterorganisation . . . . .	377
2.2.2.1 Organisationsformen der Anbietergemeinschaft . . . . .	377
2.2.2.2 Die Wahl der Koalitionspartner . . . . .	382
2.2.3 Preispolitik . . . . .	382
2.2.3.1 Bestimmungsfaktoren der Preispolitik . . . . .	382

2.2.3.2 Verfahren zur Preisfindung . . . . .	383
2.2.3.2.1 Kalkulationsverfahren zur Ermittlung der Preisuntergrenze ..	384
2.2.3.2.2 Verfahren zur Ermittlung der Preisobergrenze . . . . .	391
2.2.3.2.2.1 Nutzenorientierte Preispolitik: Value Pricing . . . . .	391
2.2.3.2.2.2 Marktorientierte Preispolitik mit Submissionsmodellen ..	393
2.2.3.3 Preisdurchsetzung . . . . .	397
2.2.3.3.1 Mitanbieterbezogene Preispolitik . . . . .	397
2.2.3.3.2 Preissicherung . . . . .	398
2.2.3.3.3 Preisdurchsetzungstools im Vertrieb . . . . .	402
2.2.4 Finanzierung . . . . .	403
2.2.4.1 Begriff und Bedeutung der Auftragsfinanzierung und des Financial Engineerings . . . . .	403
2.2.4.2 Entstehung auftragsspezifischer Finanzierungsbedürfnisse . . . . .	404
2.2.4.3 Deckung auftragsspezifischer Finanzierungserfordernisse . . . . .	406
2.2.4.3.1 Multinationale Anbietergemeinschaften und Finanzierungskonsortien . . . . .	406
2.2.4.3.2 Finanzierungsinstrumente . . . . .	407
2.2.4.3.3 Finanzierungsinstitutionen . . . . .	410
2.2.4.4 Risiken der Exportfinanzierung und ihre Deckung . . . . .	412
2.2.4.5 Weitere Konzepte des Financial Engineerings . . . . .	416
2.2.4.5.1 Projektfinanzierung . . . . .	416
2.2.4.5.2 Misch- und Verbundfinanzierung . . . . .	421
2.2.4.5.3 Kofinanzierung . . . . .	422
2.2.4.5.4 Exportleasing . . . . .	423
2.2.4.5.5 Kompensation . . . . .	425
2.3 Marketing-Entscheidungen in der Kundenverhandlungsphase . . . . .	426
2.3.1 Das Verhandlungsteam: Wer sollte verhandeln? . . . . .	427
2.3.2 Der Verhandlungsprozess: Wie wird verhandelt? . . . . .	428
2.3.3 Die Verhandlungsobjekte: Worüber wird verhandelt? . . . . .	433
2.4 Marketing-Entscheidungen in der Projektabwicklungs- und Gewähr- leistungsphase . . . . .	444
<b>Kapitel D Marketing im Systemgeschäft . . . . .</b>	<b>449</b>
<b>I. Charakteristika und Vermarktungsbesonderheiten des Systemgeschäfts ..</b>	<b>449</b>
<b>1 Einordnung des Geschäftstyps . . . . .</b>	<b>449</b>
<b>2 Vermarktungsbesonderheiten im Systemgeschäft . . . . .</b>	<b>450</b>
2.1 Determinanten der Vermarktung . . . . .	450
2.1.1 Beschaffungsschrittfolge . . . . .	450
2.1.2 Systemarchitektur . . . . .	451
2.1.2.1 Begriff . . . . .	451
2.1.2.2 Konsequenzen der Systemarchitektur für den Kaufprozess: Systemnutzen und Systembindung . . . . .	453
2.1.3 Kundenübergreifende Angebotsgestaltung . . . . .	459
2.2 Das grundlegende Vermarktungsproblem: Nachfragerunsicherheit . . . . .	460

<b>II. Der Vermarktungsansatz im Systemgeschäft</b> .....	466
<b>1 Strukturierung der Vermarktungsaktivitäten</b> .....	466
<b>2 Die Grundsatzentscheidung</b> .....	467
2.1 Entscheidungsdeterminanten .....	467
2.1.1 Anbieterbezogene Determinanten .....	467
2.1.1.1 Anbietermotive .....	467
2.1.1.2 Anbieterrisiken .....	471
2.1.2 Nachfragerseitige Durchsetzbarkeit .....	472
2.1.3 Konkurrenzumfeld .....	473
2.2 Gesamtbeurteilung .....	473
<b>3 Management der Einstiegsinvestition</b> .....	475
3.1 Überblick über Vermarktungsaufgaben .....	475
3.2 System-Gestaltung .....	476
3.2.1 Konzeption des Systems .....	476
3.2.2 System-Pricing .....	490
3.2.2.1 Preisfestlegung .....	490
3.2.2.2 Konditionen .....	502
3.3 System-Kommunikation .....	504
3.3.1 Signalling zum angebotenen System: Kommunikationspolitik .....	505
3.3.2 Signalling zukünftigen Anbieterverhaltens: Garantien .....	507
<b>4 Management der Folgeinvestitionen</b> .....	509
4.1 Systematisierung der Vermarktungsaufgaben .....	509
4.2 Intra-System-Maßnahmen .....	511
4.2.1 Dynamisches Pricing .....	512
4.2.2 Angebot zusätzlicher Systembestandteile .....	515
4.2.3 Absicherung des Folgegeschäfts im Systemzyklus .....	515
4.3 Inter-System-Maßnahmen .....	519
<b>Kapitel E Marketing im Integrationsgeschäft</b> .....	521
<b>I. Charakteristika des Integrationsgeschäfts</b> .....	521
<b>1 Einzelkundenfokus</b> .....	522
<b>2 Zeitlicher Kaufverbund</b> .....	525
<b>II. Phasenspezifisches Management von Geschäftsbeziehungen im Integrationsgeschäft</b> .....	526
<b>1 Einstieg in die Geschäftsbeziehung</b> .....	528
1.1 Analyse der strategischen Ausgangssituation .....	528
1.2 Maßnahmen zum Einstieg in die Geschäftsbeziehung .....	533
1.2.1 Vorauswahl .....	534
1.2.1.1 Anforderungen bei der Vorauswahl .....	534
1.2.1.1.1 Die Beurteilung von produktbezogenen Leistungsmerkmalen .....	536
1.2.1.1.2 Die Beurteilung von Leistungspotenzialen .....	538
1.2.1.1.3 Abbildung der Beurteilungskriterien in Lieferantenbewertungsmodellen .....	541

1.2.1.2 Marketing in der Vorauswahlphase .....	544
1.2.1.2.1 Dokumentation von Leistungsmerkmalen .....	544
1.2.1.2.1.1 Anpassungskonzepte .....	544
1.2.1.2.1.2 Emanzipationskonzepte .....	555
1.2.1.2.2 Aufbau von Vertrauen in die Potenzialeigenschaften .....	566
1.2.2 Konzeptwettbewerb .....	568
<b>2 Absicherung und Ausbau der Geschäftsbeziehung .....</b>	<b>570</b>
2.1 Absicherung der Geschäftsbeziehung .....	570
2.1.1 Absicherungsbedarf in Geschäftsbeziehungen .....	570
2.1.2 Externe Absicherungsformen .....	574
2.2 Ausbau der Geschäftsbeziehung .....	578
2.2.1 Definition des Koordinationsdesigns .....	578
2.2.2 Spezifische Investitionen .....	581
<b>3 Beendigung der Geschäftsbeziehung .....</b>	<b>585</b>
3.1 Strategische Ausstiegsfenster .....	585
3.2 Strategien zur Beendigung von Geschäftsbeziehungen .....	589
<b>Kapitel F Geschäftstypenwahl und Geschäftstypenwechsel .....</b>	<b>595</b>
<b>I. Geschäftstypenwahlentscheidungen .....</b>	<b>595</b>
<b>II. Geschäftstypenwechsel .....</b>	<b>597</b>
<b>1 Gründe für einen Geschäftstypenwechsel .....</b>	<b>597</b>
<b>2 Marketing-Konzepte zur Realisierung von Geschäftstypenwechseln ....</b>	<b>599</b>
2.1 Horizontale Geschäftstypenwechsel .....	600
2.1.1 Individualisierung .....	603
2.1.1.1 Maßnahmen der Leistungsindividualisierung .....	605
2.1.1.1.1 Das Management der Kundenintegration .....	605
2.1.1.1.2 Management der Kaufverhaltensunsicherheit .....	606
2.1.1.2 Stufen des Individualisierungsprozesses .....	608
2.1.2 Vereinheitlichung .....	615
2.1.2.1 Auswirkungen der Produktvereinheitlichung auf die Komplexitätskosten .....	615
2.1.2.2 Variantenmanagement .....	617
2.2 Vertikale Geschäftstypenwechsel .....	618
2.2.1 Release-Strategie .....	620
2.2.1.1 Bedeutung von Standards .....	620
2.2.1.2 Arten von Standards .....	621
2.2.1.2.1 Normen .....	621
2.2.1.2.2 De-facto-Standards .....	621
2.2.1.3 Standard-Follower oder Standard-Setter? .....	622
2.2.1.3.1 Das Standardisierungspotenzial .....	623
2.2.1.3.2 Die Etablierung eines Standards .....	625
2.2.2 Lock-In-Strategie .....	630
2.2.2.1 Arten von Kundenbindungen .....	631
2.2.2.2 Instrumente der Kundenbindung .....	633

<b>Literaturverzeichnis</b> .....	637
<b>Sachverzeichnis</b> .....	709