

# Klausurvorbereitung – LV Business-to-Business Marketing

Dozent: Prof. Dr. Günther Heger

## Einführung in das Business-to-Business-Marketing

### Business-to-Business Marketing (B2B) vs. Investitionsgütermarketing

Das B2B-Marketing bezieht auch die Vermarktung an den konsumtiven Groß- und Einzelhandel mit ein. Investitionsgütermarketing beschränkt sich auf die Vermarktung von Leistungen, die von Unternehmen beschafft werden, um weitere Leistungen zu erstellen (ohne Distribution an Letztkunden)

### Business-to-Business Marketing vs. Konsumgütermarketing (B2C)

Das B2C-Marketing befasst sich ausschließlich mit den Beziehungen zum Letztconsumenten. Der Kaufprozess findet zwischen Einzelhandel & Konsument bzw. zwischen Hersteller und Konsument statt.

### Merkmale des Investitionsgütermarketings

- abgeleiteter (derivativer) Bedarf
- Kollektiver Kaufprozess
- Formalisierte Kaufentscheidung
- Weniger Bedarfsträger
- Direkter Interaktionsprozess
- Internationalität
- Hoher Wert pro Transaktion

### Entscheidungsverhalten „Homo oeconomicus“ vs. Verhaltenswissenschaftlich

Erkenntnis- leitendes Bild	Utilitaristisches Menschenbild; vernünftiges Wesen strebt nach individuellem Vorteil	Handelt beabsichtigt rational; Wahrnehmung & Informationsverarbeitung eingeschränkt
Nachhaltigkeit der Ziele	Ziele ändern sich nicht!	Beeinflussbar und lernfähig; Ziele ändern sich im Zeitablauf
Zielinhalte	Nutzen = eindimensionale Größe; wohlgeordnet & widerspruchsfrei	Verschiedenste Zielgrößen; weder wohlgeordnet, noch widerspruchsfrei
Zielausmaß/ Motivation	Realisiert immer beste aller Alternativen	Strebt nach zufrieden stellenden Lösungen
Autonomie	Frei & ohne äußere Beeinflussung	Einfluss von Bezugsgruppen
Information über Alternativen	Kennt alle Handlungsalternativen	Kennt nicht alle Alternativen; macht sich ein subjektives Bild; sucht problembezogen nach Informationen
Information über Handlungsfolgen	Kennt alle Folgen	Handelt unter Unsicherheit über Folgen; versucht Unsicherheit abzubauen
Zeitbedarf für Entscheidungen	Unendliche Geschwindigkeit bei Informationsverarbeitung	Längerer Prozess, der mehrere Phasen durchläuft
Informationskosten	Null! Alle Infos bekannt!	Suche verursacht Kosten!

Problem

- Auseinanderfallen von Ist- und Soll-Zustand
- Lösungsdruck

Faktoren beim Problemlösungsdruck

- Konsequenzen bei Erfüllung/Nichterfüllung
- Schwierigkeit der Aufgabe & Verfügbarkeit der Mittel
- Verfügbares Zeitbudget

Unsicherheiten bei der Problemlösung

## Exogene Perspektive

- ergeben sich 1. aus systematisch ungleich verteilten Informationen
- und 2. aus unvollständigen Informationen über Verhalten der Marktgegenseite
- Problem: opportunistisches Verhalten – Informationsvorteile zum Schaden der Marktgegenseite genutzt (hidden characteristics, intentions & actions)

## Endogene Perspektive

- aus unvollständigen Informationen über eigenen Beitrag zur Problemlösung

Vertrauen in Austauschbeziehungen

Riskante Vorleistung einer Partei, wobei der anderen Partei ein Handlungsspielraum zugestanden wird, der zum Schaden des Vertrauenden führen kann, ohne das dieser es verhindern kann!

## Aufbau von Vertrauen durch

- Steuerung von Vergangenheitsinformationen – Referenzen, Erfahrungen
- Reziprozität – Gegenseitigkeit
- Schaffung von Ähnlichkeiten
- Förderung des Selbstvertrauens

Austausch und Transaktion

Austausch – freiwillige gegenseitige Übertragung von Gütern und Dienstleistungen

Transaktion – Übereinkunft zweier Parteien über jeweils zu Geben- & zu Erhaltendes

Bedingungen für Austausch

- Angebot muss Nachfrage decken
- Nutzenseite ist höher als Kostenseite, Win-Win-Position

Nutzen- und Kostenelemente einer Austauschrelation

- Vertragskosten/-nutzen – juristisches Gerüst – eindeutige Fixierung der Transaktionsinhalte und –abwicklung
- Transaktionskosten/-nutzen – Lieferkosten / Erlebniseinkauf – angenehme Atmosphäre
- Folgekosten/ -nutzen
- Weiterer Aspekt: ein Mehrnutzen kann einen höheren Preis rechtfertigen, wobei der Nutzenvorteil subjektiv ist

Komparativer Konkurrenzvorteil (KKV)

- die vom Käufer wahrgenommene Fähigkeit eines Anbieters, ein bestimmtes (Teil-)Problem des Käufers besser lösen zu können als alle anderen – vom Käufer in Betracht gezogenen – Lieferanten (Effektivitätsdimension)
- ermöglicht es dem Anbieter zugleich, einen ökonomischen Vorteil zu erzielen (Effizienzdimension)

Anbieter-, Kunden- & Wettbewerbsvorteil

Anbietervorteil	Inputvorteile (Fähigkeiten, Ressourcen, Strukturen, etc.) die zu einem relativen Kostenvorteil führen
Kundenvorteil	Outputvorteile (Produkte, Dienstleistungen, praktizierte Kundenorientierung, etc.) die zu einem relativen Nutzenvorteil führen
Wettbewerbsvorteil	Vorsprünge in Gewinn- & Marktanteil durch Überwindung von Markteintritts- & Imitationsbarrieren, Erzeugung von Kundenloyalität

Effizienz und Effektivität

Effizienz → Anbietervorteil! Ermöglicht dem Anbieter einen ökonomischen Vorteil!

Effektivität → Kundenvorteil! Fähigkeit ein Kundenproblem wahrnehmbar besser zu lösen als der Wettbewerb

KKV vs. USP und Netto-Nutzen-Differenz

Netto-Nutzen-Differenz = NN durch Anbieter – NN durch Wettbewerber

USP Alleinstellungsmerkmal/Einzigartigkeit des Angebots, das für den Kunden eine positive Nutzendifferenz darstellt (bzw. darstellen sollte).

KKV Anbietervorteil bei einer positiven Nettonutzendifferenz für den Kunden und einer gleichzeitigen Gewinnzunahme für das eigene Unternehmen.

Transaktionskosten

- Kosten, die bei der Nutzung des Marktes entstehen
- bestehen z.B. aus Anbahnungs- Vereinbarungs- Kontroll- Anpassungskosten
- stehen im Zusammenhang mit Verfügungsrechten (z.B. Kauf, verkauf, Miete) oder innerbetrieblichen Hierarchien

**Organisationales Beschaffungsverhalten**Determinanten des organisationalen Beschaffungsverhaltens

## Umweltbedingte Determinanten

- beeinflussen das Einkaufsverhalten von außen
- dazu zählen u.a. Politik, Gesetzgebung, vorhandene Technologien, physische Umwelt (Lieferanten, Kunden, etc.), ökonomische & kulturelle Gegebenheiten

## Organisationale Determinanten

- beeinflussen das Handeln der Individuen durch den strukturellen Rahmen
- beinhalten organisationale Technologie, Organisationsstruktur, Ziele und Aufgaben, sowie Mitglieder der Organisation (Buying Center)

## Interpersonale Determinanten

- ergeben sich aus dem Zusammenwirken der Mitglieder des Buying Center
- verschieden Rollen: User, Buyer, Influencer, Decider, Gatekeeper

## Intrapersonale Determinanten

- berücksichtigen das Kaufverhalten des Individuums
- beinhaltet Vielzahl psychologischer Faktoren, z.B. Motivation, kognitive Struktur, Kaufpersönlichkeit, Lernverhalten, Rollenverständnis, etc.

Phasen des Beschaffungsprozesses

- |                          |                                                                                                                                                                    |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Voranfragephase          | - Aktivitäten wie formelle Anfrage, Definition der Leistungsparameter, Prüfung grundsätzlicher Realisierungsmöglichkeiten, Erstellung von Ausschreibungsunterlagen |
| Angebotsstellungsphase   | - Aktivität beim Anbieter, Nachfrager nur bei Rückfragen herangezogen                                                                                              |
| Kundenverhandlungsphase  | - formelle Angebotsabgabe, Beurteilung, ggf. Nachverhandlung → Auftragsvergabe                                                                                     |
| Projektentwicklungsphase | - technische Umsetzung, endet mit Probelauf bzw. Inbetriebnahme der Anlage                                                                                         |
| Gewährleistungsphase     | - Abnahme der Anlage, Gefahr geht auf Kunden über                                                                                                                  |

Marketing-Ansatzpunkte aus dem Phasenmodell

- Phasenmodell betont Prozesscharakter organisation. Beschaffungsvorgänge
- Unterschiedliche Anforderungen in den Phasen → Bearbeitung mit differenzierten Marketingwerkzeugen
- Zum Teil Phasenüberschneidungen und Einfluss auf Folgeprojekte

Rolle

Verhaltens expectation an eine Position im sozialen Umfeld (unabhängig von Person)

Rollen im Buying Center

- |            |                                                                                                                         |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Buyer      | - Einkäufer wählt Lieferanten aus und tätigt Kaufabschlüsse                                                             |
| User       | - Anwender hat meist technischen Hintergrund und muss später mit zu kaufendem Gut arbeiten                              |
| Gatekeeper | - Informationsselektierer hat Einfluss darauf, welche Informationen bei wem ankommen → indirekter Entscheidungseinfluss |
| Decider    | - Entscheider hat das letzte Wort aufgrund seiner Machtposition                                                         |
| Influencer | - Beeinflusser ist schwer identifizierbar, ist formal nicht beteiligt                                                   |
| Initiator  | - Bringt den Kaufprozess in Gang!                                                                                       |

Barrieren in Innovationsprozessen

Willens-, Hierarchie-, fachspezifische Fähigkeits- sowie organisatorische & administrative Barrieren

Promotorenmodell

	Leistungsbeiträge	Barrieren
Machtpromotor (hohe hierarchische Position)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- stellt organisationale Ressourcen bereit</li> <li>- legt Ziele fest &amp; gewährt Anreize</li> <li>- sanktioniert Akteure</li> <li>- blockiert Opponenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Willen</li> <li>Hierarchie</li> </ul>
Fachpromotor (Expertenkompetenz)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluiert neuartige &amp; komplexe Probleme</li> <li>- Beurteilt &amp; entwickelt Lösungsvorschläge</li> <li>- Realisiert Problemlösungen</li> <li>- Initiiert &amp; fördert fachspezifische Lernprozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fachspezifische Fähigkeit</li> </ul>
Prozesspromotor (Organisationskenntnisse)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sammelt, filtert, übersetzt &amp; interpretiert Informationen &amp; leitet diese gezielt an Akteure weiter</li> <li>- Fördert Kommunikationsbeziehung &amp; Koalitionen zwischen Akteuren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisatorisch &amp; administrativ</li> </ul>

Marketing-Ansatzpunkte aus dem Promotoren-Modell

Strukturierter Marketingansatz zur Identifizierung von „Treibern & Bremsern“:

- Sind im betrachteten Kaufprozess Barrieren zu erkennen?
- Handelt es sich um Willens- und/oder Fähigkeitsbarrieren?
- Welche Personen verkörpern diese Barrieren?
- Setzen die Personen ihre hierarchische Machtposition (Machtopponent), ihr Fachwissen (Fachopponent) oder ihre Prozesskenntnisse (Prozessopponent) ein, um Widerstand zu leisten?
- Welche Formen des Widerstandes zeigen die Opponenten?
- Gibt's Personen, die sich für Überwindung der Barrieren einsetzen (Promotoren)?
- Setzen sie ihre hierarchische Machtposition (Machtpromotor), ihr Fachwissen (Fachpromotor) oder ihre besonderen Fähigkeiten der Koordination & Integration im Kaufprozess (Prozesspromotor) ein, um Barrieren zu überwinden?
- Wie bewerten Promotoren & Opponenten die Konsequenzen für das Unternehmen und die eigene Person?

Fazit: Es wird herausgestellt, welche Opponenten- & Promotorenstruktur den Kaufprozess kennzeichnet, und wie effizient dieser vermutlich verlaufen wird!

Image- und Faktenreagierer

- Imagereagierer - verwenden Einzelinformationen ohne konkreten Anwendungsbezug  
 - lassen sich stark von emotionalen Faktoren leiten und beeinflussen
- Faktenreagierer - verwenden umfassende Detailinformationen zur Beurteilung des Beschaffungsobjekts  
 - versuchen Risiko durch intensive Informationssuche zu senken

Macht und Machtbasen

- Macht ist die Fähigkeit, das Verhalten & Denken von Personen und sozialen Gruppen - im eigenen Sinn & Interesse - zu beeinflussen!
- Machtbasen: Belohnungs-, Bestrafungs-, Vorbilds-, Experten- & legitimierte Macht

Buying- und Selling Center

Selling Center – Verkaufsteam des Anbieters

Buying Center – Einkaufsteam des Nachfragers

Die Personen des Selling Center sind hinsichtlich ihrer Kompetenz & hierarchischen Stellung im Unternehmen auf das Buying Center abzustimmen.

Sheth-Modell

Kernelemente: psychologische Entscheidungsdeterminanten, kollektive Entscheidungsfindung und Konfliktlösungsmechanismen

Kaufklassenansatz

Wiederholungsgrad des Kaufprozesses: Neukauf (New Task), modifizierter Wiederkauf (modified rebuy) und identischer Wiederkauf (straight rebuy)

Unsicherheit des Nachfragers beim Kaufprozess

- technologische Unsicherheit (Funktionsfähigkeit, Beschaffungszeitpunkt, Einmaligkeit der Situation, Spätfolgen)
- Unsicherheit des ökonomischen Vorteils
- Unsicherheit des zukünftigen Zusatznutzens (heutiger Vorteil, Risiko)
- Ökologische Argumente (Technikfolgenabschätzung)

### Opportunistisches Verhalten

Widerstand aus inhaltlicher Überzeugung und Loyalität gegenüber dem Unternehmen, der oft schwer identifizierbar ist und Maßnahmen zur Beschränkung erfordert.

## **Marktsegmentierung**

Inhalte: Markt, Marktabgrenzung, relevanter Markt, Marktsegment, Segmentierungskriterien, Mikro- & Makrokriterien, Absatzsegmentrechnung, Marktbearbeitung

## **Marketing im Anlagengeschäft**

Inhalte: Einzelfertigung, Betreibermodelle, Angebotskosten, Anfragenbewertung (strategisch & operativ), Kontakt- Richt- & Festangebot, Scoring-Modelle, Checklisten, AE-Ziffern, Generalunternehmerschaft, Projektorganisation, Kalkulation im Anlagengeschäft

## **Messemarketing**

### Messe

Messen sind zeitlich und örtlich begrenzte Marktveranstaltungen, die von einem Messveranstalter organisiert werden und auf denen Anbieter (Aussteller) und Nachfrager (Besucher) Gelegenheit haben, miteinander in Kontakt zu treten. Da jeweils nur ein Anbieter und Nachfrager eines bestimmten Marktes auf der Messe vertreten ist, stellt die Messe einen Ausschnitt aus dem betreffenden Markt dar.

### Entwicklungsstufen im Messewesen

Die Entwicklung der Messe kann in verschiedene Stufen eingeteilt werden: Tausch-, Waren- und Mustermesse (Verkaufsorientierung), Universalmesse (Schwerpunktverlagerung auf Präsenzorientierung), Branchen- und Mehrbranchenmesse (Schwerpunktverlagerung auf Informationsorientierung, Fachmesse/Verbundmesse (Schwerpunktverlagerung auf Themenorientierung), Verbundveranstaltungen (Schwerpunktverlagerung auf Erlebnisorientierung).

So, Feierabend! ☺