

# Marketing für Ingenieure

von  
Helmut Kohlert

Oldenbourg Verlag München Wien

# Inhalt

|   |            |
|---|------------|
| <b>Vorwort</b>  | <b>V</b>   |
| <b>Inhalt</b>   | <b>VII</b> |
| <b>1 Marketing als Erfolgsfaktor</b>                            | <b>1</b>   |
| 1.1 Zum Verständnis des Marketings.....                         | 1          |
| 1.1.1 Definition von Marketing.....                             | 1          |
| 1.1.2 Grundbegriffe im Marketing.....                           | 3          |
| 1.2 Marketing als Gelenk zum Kunden.....                        | 7          |
| 1.2.1 Grundorientierungen des Managements.....                  | 7          |
| 1.2.2 Ausrichtung des eigenen Marketings.....                   | 9          |
| 1.2.3 Formen und Strukturen von Marketing.....                  | 12         |
| 1.3 Marketing und Strategie.....                                | 15         |
| 1.3.1 Strategische Ausrichtung des Unternehmens.....            | 15         |
| 1.3.2 Markterfolg führt zu Marketingträchtigkeit.....           | 19         |
| 1.4 Inhalte der Marketing-Konzeption.....                       | 21         |
| 1.4.1 Marketing als Managementprozess.....                      | 21         |
| 1.4.2 Ablaufplan zur Erstellung einer Marketing-Konzeption..... | 23         |
| 1.4.3 Schritte zur Erstellung eines Marketing-Konzepts.....     | 24         |
| <b>2 Informationsbeschaffung im Markt</b>                       | <b>27</b>  |
| 2.1 Grundlagen der Informationsbeschaffung.....                 | 27         |
| 2.1.1 Mikro-Umfeld und Makro-Umfeld.....                        | 27         |
| 2.1.2 Marktforschungsprojekte im B2B-Markt.....                 | 31         |
| 2.2 Konzeptualisierung der Marktforschungsstudie.....           | 34         |
| 2.2.1 Prozess der Marktforschung.....                           | 34         |
| 2.2.2 Methodik der Marktforschung.....                          | 38         |
| 2.3 Desk Research und Field Research.....                       | 42         |
| 2.3.1 Desk Research als Ausgangspunkt der Marktforschung.....   | 42         |
| 2.3.2 Erhebungsmethoden im Field Research.....                  | 44         |
| 2.4 Marktforschung in der Praxis.....                           | 47         |
| 2.4.1 Vorgehensweise bei Marktforschungsprojekten.....          | 47         |

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 2.4.2    | Generelle Handlungsempfehlungen für die Praxis.....                                     | 51         |
| 2.5      | Praxisfall: Durchführung einer Marktforschung am Beispiel<br>der Festo AG & Co. KG..... | 54         |
| 2.5.1    | Unternehmen und Zielsetzung des Projekts.....   | 54         |
| 2.5.2    | Spezifische Problemstellung.....  | 55         |
| 2.5.3    | Abschluss.....  | 56         |
| 2.5.4    | Zusammenfassung der Ergebnisse.....   | 57         |
| <b>3</b> | <b>Analyse von Markt und Wettbewerb</b>   | <b>59</b>  |
| 3.1      | Branchen- und Wettbewerbsanalyse.....   | 59         |
| 3.1.1    | Determinanten der Branchenanalyse.....  | 59         |
| 3.1.2    | Einflussfaktoren auf den Wettbewerb.....  | 63         |
| 3.1.3    | Klassische Wettbewerbsanalyse.....  | 65         |
| 3.1.4    | Benchmarking - Von den Besten lernen.....   | 70         |
| 3.2      | Marktanalyse und Marktentwicklung.....  | 72         |
| 3.2.1    | Marktanalyse und Marktvolumen.....  | 72         |
| 3.2.2    | Praxisfall: Marktentwicklung des ESP der Robert Bosch GmbH.....                         | 77         |
| 3.2.3    | Darstellung der Produktlebenszyklusanalyse.....   | 81         |
| 3.2.4    | Praxisfall: 21. Oktober 1997 - A-Klasse fällt beim Elchtest um.....                     | 84         |
| 3.3      | Marktangebote und ihre Kernkompetenzen.....   | 91         |
| 3.3.1    | Fokussierung auf eigene Stärken.....  | 91         |
| 3.3.2    | Strategische Bedeutung der Kernkompetenzen.....   | 93         |
| 3.3.3    | SWOT-Analyse zur Ermittlung der Kernkompetenzen.....                                    | 97         |
| 3.4      | Ansätze der Portfolio-Analyse.....  | 100        |
| 3.4.1    | Organisation in strategische Geschäftsfelder.....                                       | 100        |
| 3.4.2    | Portfolio der Boston Consulting Group.....  | 101        |
| 3.4.3    | Portfolio von McKinsey.....   | 106        |
| 3.4.4    | Portfolio von Arthur D. Little.....   | 110        |
| 3.5      | Kundenwertanalyse.....  | 111        |
| 3.5.1    | Darstellung des Kundenwerts.....  | 111        |
| 3.5.2    | Argumentation mit Kundenwert im Verkaufsgespräch.....                                   | 113        |
| 3.6      | Marketing Screening.....  | 115        |
| <b>4</b> | <b>Formulierung der Marketing-Strategie</b>   | <b>119</b> |
| 4.1      | Marktsegmentierung.....   | 119        |
| 4.2      | Bestimmung der Zielmärkte.....  | 124        |
| 4.3      | Positionierung durch Differenzierung.....   | 126        |
| 4.3.1    | Differenzierung von Marktangeboten.....   | 126        |
| 4.3.2    | Positionierung durch Kommunikation.....   | 128        |
| 4.4      | Praxisfall: Umsetzung der Positionierung an einem Beispiel der Siemens AG. ...          | 131        |

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 4.4.1    | Ausgangssituation.....  | 131        |
| 4.4.2    | Konzept zur eindeutigen Positionierung.....   | 134        |
| 4.4.3    | Umsetzung durch Railshow.....   | 136        |
| 4.4.4    | Marketing-Controlling.....  | 139        |
| 4.5      | Aufbau der Marketing-Strategie.....   | 140        |
| 4.5.1    | Formen von Marketing-Strategien.....  | 140        |
| 4.5.2    | Vorgehensweise beim Aufbau der Marketing-Strategie.....   | 145        |
| 4.5.3    | Empfehlungen für Marketing-Strategien.....  | 148        |
| 4.6      | Praxisfall: Entwicklung einer Marketing-Strategie am Beispiel<br>des ESP der Robert Bosch GmbH..... | 150        |
| 4.6.1    | Ausgangssituation 1999.....   | 150        |
| 4.6.2    | ESP als erklärungsbedürftiges Produkt.....  | 152        |
| 4.6.3    | ESP als erlebbares Produkt.....   | 155        |
| 4.7      | Strategische Grundmuster nach Porter.....   | 157        |
| 4.7.1    | Grundsätzliche strategische Alternativen.....   | 157        |
| 4.7.2    | Entscheidung für eine strategische Alternative.....   | 164        |
| 4.8      | Wettbewerbsstrategien.....  | 166        |
| 4.8.1    | Klassifizierung von Wettbewerbern.....  | 166        |
| 4.8.2    | Verteidigungsstrategien der Marktführer.....  | 167        |
| 4.8.3    | Angriffsstrategien der Herausforderer.....  | 170        |
| 4.8.4    | Strategien der Verfolger.....   | 173        |
| 4.8.5    | Wettbewerbsstrategien in verschiedenen Branchensituationen.....                                     | 173        |
| <b>5</b> | <b>Umsetzung der Marketing-Strategie</b> .....  | <b>179</b> |
| 5.1      | Vorgehensweise bei der Umsetzung.....   | 179        |
| 5.1.1    | Zielsetzung des Unternehmens.....   | 179        |
| 5.1.2    | Umsetzung für Zulieferer.....   | 185        |
| 5.2      | Praxisfall: Umsetzung einer ESP-Marketing-Strategie<br>bei der Robert Bosch GmbH.....               | 190        |
| 5.2.1    | Ansatzpunkte für ESP-Marketing.....   | 190        |
| 5.2.2    | Umsetzung im Handel, beim Konsumenten und in der Marktöffentlichkeit.....                           | 193        |
| 5.2.3    | Lerneffekte im Jahr 1999.....   | 195        |
| 5.3      | Akquisition und Abwicklung.....   | 195        |
| 5.3.1    | Ablauf einer Akquisition.....   | 195        |
| 5.3.2    | Realisierung eines Auftrags.....  | 201        |
| 5.3.3    | Management von Kunden.....  | 204        |
| 5.4      | Kaufverhalten in Unternehmen.....   | 210        |
| 5.4.1    | Einkaufsstrukturen und-prozesse imB2B-Markt.....  | 210        |
| 5.4.2    | Rollenverteilung im Buying Center.....  | 212        |
| 5.5      | Wachstum durch Kooperationen.....   | 216        |
| 5.5.1    | Zielsetzungen von Kooperationen.....  | 216        |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| 5.5.2    | Kooperation als Coopetition.....   | 219        |
| 5.6      | e-Business - Märkte in virtuellen Welten.....  | 222        |
| 5.6.1    | Internet-Ökonomie.....   | 222        |
| 5.6.2    | Neue Welt durch e-Business.....  | 226        |
| 5.6.3    | e-Business Marktplätze und Portale.....  | 231        |
| 5.6.4    | Anwendung des e-Business im Permission Marketing.....                                    | 234        |
| 5.7      | Customer Relationship Management.....  | 235        |
| 5.7.1    | CRM zur Sicherung von Wettbewerbsvorteilen.....  | 235        |
| 5.7.2    | Aufbau eines CRM-Systems im Unternehmen.....   | 238        |
| <b>6</b> | <b>Operative Umsetzung des Marketing-Mixes</b>   | <b>243</b> |
| 6.1      | Marktangebote für den Kunden.....  | 243        |
| 6.1.1    | Ausgangspunkt Marktangebot.....  | 243        |
| 6.1.2    | Die Rolle des Service-Managements im Marktangebot.....                                   | 245        |
| 6.2      | Preisbildung.....  | 248        |
| 6.2.1    | Beeinflussende Faktoren der Preisbildung.....  | 248        |
| 6.2.2    | Prozess der Preisbildung im Unternehmen.....   | 256        |
| 6.3      | Absatzwege zum Kunden.....   | 261        |
| 6.4      | Kommunikation mit dem Kunden.....  | 267        |
| 6.4.1    | Bedeutung in technischen Unternehmen.....  | 267        |
| 6.4.2    | Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie.....   | 270        |
| 6.4.3    | Gestaltung der Kommunikation bei Präsentationen.....                                     | 273        |
| 6.4.4    | Persönlicher Verkauf.....  | 275        |
| 6.4.5    | Praxisfall: Promotion des 'Smart Cubic' von Festo.....                                   | 277        |
| 6.4.6    | Auftritt in der Öffentlichkeit.....  | 279        |
| 6.5      | Unternehmen als Marke.....   | 283        |
| 6.5.1    | Branding im B2B-Markt.....   | 283        |
| 6.5.2    | Vorgehensweise bei der Markenbildung.....  | 286        |
| <b>7</b> | <b>Vermarktung von technischen Dienstleistungen</b>                                      | <b>291</b> |
| 7.1      | Kundenbindung durch Dienstleistungen.....  | 291        |
| 7.1.1    | Beschreibung der Dienstleistungen.....   | 291        |
| 7.1.2    | Entstehen neuer Dienstleistungsangebote.....   | 297        |
| 7.1.3    | Formen von Dienstleistungen.....   | 302        |
| 7.2      | Preisgestaltung bei Dienstleistungen.....  | 304        |
| 7.3      | Praxisfall: Verkauf von Dienstleistungen bei Trumpf Werkzeugmaschinen GmbH + Co. KG..... | 308        |
| 7.3.1    | Darstellung des Unternehmens.....  | 308        |
| 7.3.2    | Dienstleistungen bei Trumpf.....   | 309        |
| 7.3.3    | Inhalt des Workshops.....  | 310        |

---

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 7.3.4    | Dokumentation des Workshops.....  | 312        |
| <b>8</b> | <b>Marketing für Technologien</b>   | <b>315</b> |
| 8.1      | Inhalte einer Technologie-Strategie.....  | 315        |
| 8.1.1    | Kennzeichen von Technologie-Märkten.....  | 315        |
| 8.1.2    | Technologiestrategien von Unternehmen.....  | 317        |
| 8.1.3    | Strategische Ausrichtung von Technologien.....  | 321        |
| 8.2      | Adaptionszyklus im Technologie-Markt.....   | 323        |
| 8.2.1    | Zyklen in Technologie-Märkten.....  | 323        |
| 8.2.2    | Technologischer Adaptionszyklus nach Moore.....   | 326        |
| 8.2.3    | Lücken in den Adaptionszyklen.....  | 328        |
| 8.3      | S-Kurve und technologischer Adaptionsprozess.....   | 331        |
| 8.3.1    | Konzept der S-Kurve.....  | 331        |
| 8.3.2    | Akquisition der verschiedenen Kundentypen.....  | 335        |
| 8.4      | Praxisfall: Markteinführung eines High-Tech-Marktangebots bei Agilent Technologies.....               | 338        |
| 8.4.1    | Agilent Technologies - Technologieführerschaft in 'High Speed Integrated Circuits' Test-Systemen..... | 338        |
| 8.4.2    | Agilent 93000 - das innovative Marktangebot.....  | 338        |
| 8.4.3    | Problemstellung bei der Markteinführung.....  | 340        |
| 8.4.4    | Bedeutung des Referenzkunden.....   | 343        |
| 8.4.5    | Phasenweise Markteinführung der Agilent 93000.....  | 344        |
| 8.4.6    | Rückblick - Gelernte Lektionen aus dem Praxisfall.....  | 346        |
|          | <b>Glossar über wichtige Fachbegriffe im Marketing</b>  | <b>347</b> |
|          | <b>Literaturhinweise</b>  | <b>361</b> |
|          | <b>Stichwortverzeichnis</b>   | <b>367</b> |