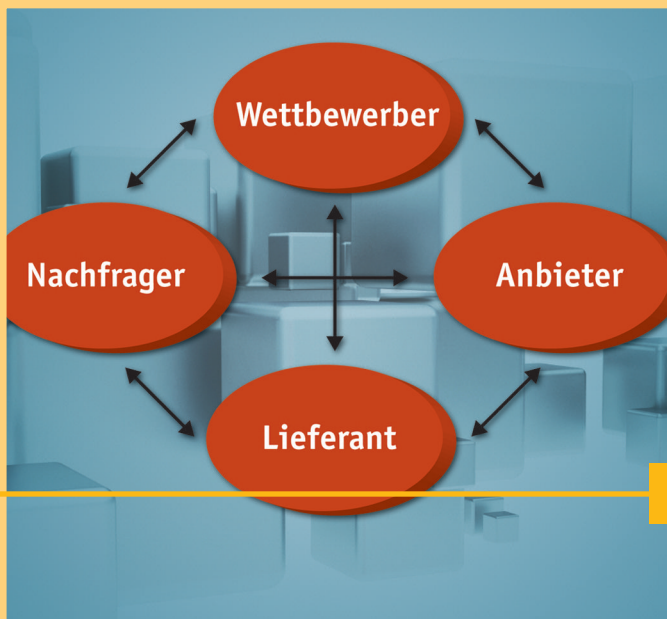


Hans Peter Richter

Investitionsgüter- marketing

Business-to-Business-Marketing
von Industrieunternehmen



HANSER

Hans Peter Richter

Investitionsgüter- marketing

Business-to-Business-Marketing
von Industrieunternehmen

Mit 126 Abbildungen und 65 Kontrollfragen

HANSER

Prof. Dr. rer. oec. Hans Peter Richter

Hochschule Anhalt (FH), Abteilung Bernburg, Fachbereich Wirtschaft

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-446-43904-7

E-Book-ISBN 978-3-446-44014-2

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdrucks und der Vervielfältigung des Buches oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren), auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Unveränderter Nachdruck der 1. Auflage

© 2001/2013 Carl Hanser Verlag München

<http://www.hanser-fachbuch.de>

Satz: René Barig, Berlin

Druck und Bindung: Books on Demand, Norderstedt

Printed in Germany

Vorwort

Die Theorie des Business-to-Business-Marketings und ihre praktische Anwendung haben in Deutschland und Europa erstaunlicherweise erst in den letzten Jahren einen bemerkenswerten Aufschwung erfahren. Dies überrascht umso mehr, als der Großteil absatzpolitischer Aktivitäten gerade zwischen Organisationen stattfindet, in der Mehrzahl Unternehmen der verschiedenen volkswirtschaftlichen Bereiche, wie Industrie-, Handels- oder Dienstleistungsunternehmen. Lange schon allgemein verbreitet ist jedoch die Erkenntnis, dass die komplizierten Absatz- und Beschaffungsbeziehungen zwischen Organisationen mit dem traditionellen, auf Konsummärkte und individuelles Verbraucherverhalten gerichteten Marketing, dem klassischen Marketing-Mix-Ansatz und seinen Instrumenten, nicht zu beherrschen sind. Dies trifft im Besonderen auf den durch die Technik- und Technologiedominanz geprägten Investitionsgütersektor zu, dessen absatzpolitische Spezifika seit den siebziger Jahren einen bis in die Gegenwart reichenden, wenn auch nicht übermäßigen, so doch stetig fließenden Strom von Publikationen über das Investitionsgütermarketing initiierten.

Wesentliche Impulse empfangen das Business-to-Business-Marketing und insbesondere das Investitionsgütermarketing von der auf die Neue Institutionenökonomik zurückzuführenden Transaktionskostentheorie und der in ihrem Rahmen verankerten Problematik spezifischer Investitionen und relationaler Verträge. Das vorliegende Buch stützt sich auf den Spezifitätsansatz, weil er geeignet ist, die sich im Investitionsgütermarketing vollziehenden Prozesse im Kontinuum von minimaler bis maximaler Spezifität optimal zu beschreiben und zu erklären. Der Relationalitätsansatz nimmt Bezug auf die sich unter Spezifitätsbedingungen herausbildenden besonderen Beziehungen zwischen Anbieter- und Nachfragerorganisationen, die durch spezifitätsbedingte Informationsasymmetrien (Agency-Ansatz) sowie spezielle Geschäftsbeziehungen und Vertragsgestaltung geprägt sind. Spezifität und Relationalität vollziehen sich auf organisationaler Grundlage, deren wesentlicher Inhalt das Absatz- und Beschaffungsverhalten in allen seinen Facetten ist (Prozeduren, Phasenabläufe, Entscheidungsprozesse und Entscheidungstypologien). Aus diesen Ansätzen ergeben sich entsprechende Konsequenzen für das Investitionsgüterunternehmen in Bezug auf die Strategische Analyse, Marketingzielplanung, Strategiegenerierung und Geschäftstypologie sowie hinsichtlich der Auswahl und Kombination der Marketinginstrumente und der Marktforschung. Dies ist der Rahmen, in dem sich die Thematik dieses Buches bewegt.

Das vorliegende Lehrbuch beruht auf meinen im Hauptstudium Betriebswirtschaft und im Rahmen des International Business Program an der Hochschule Anhalt in Bernburg am Fachbereich Wirtschaft gehaltenen Vorlesungen sowie den in diesem Zusammenhang entstandenen Schriften "Investitionsgütermarketing" und "Business-to-Business-Marketing". Weitere Grundlage sind zahlreiche für Investitionsgüterunternehmen geschriebene und von mir betreute Diplomarbeiten, viele Kontakte zu Investitionsgüterunternehmen sowie im Zusammenhang mit langjähriger Tätigkeit auf internationalen Investitionsgütermärkten gewonnene Erfahrungen.

Das Buch wendet sich an Studenten der Betriebswirtschaft und des Wirtschaftsingenieurwesens von Fachhochschulen, Universitäten und Berufsakademien sowie gleichermaßen an Praktiker der Bereiche Marketing, Vertrieb, Forschung & Entwicklung, Einkauf sowie Controlling von Investitionsgüterunternehmen und deren Kunden.

Bei der Erarbeitung des Buches konnte ich mich auf kollegialen Rat sowie familiäre und freundschaftliche Hilfe stützen. In diesem Zusammenhang möchte ich den Kollegen aus meinem Bernburger Fachbereich, insbesondere den Herren Professoren *Large*, *Flemmig* und *Hofmann*, für interessante Diskussionen und Hinweise danken. Besonderen Dank spreche ich weiterhin Herrn Ingenieurassistent *René Barig* für dessen maßgebliche Unterstützung bei der Gestaltung des Layouts aus.

Dem Carl Hanser Verlag, insbesondere Herrn Dipl.-Phys. *JOCHEN HORN*, bin ich für die redaktionelle Unterstützung sehr verbunden.

Schließlich ist es mir ein besonderes Bedürfnis, meiner Frau *Ingrid*, meiner Tochter *Stefanie* und meinem Sohn *Kai-Christian* für ihr Verständnis und ständige praktische Hilfe bei der Fertigstellung des Buches zu danken.

Bernburg/Saale, Berlin,
Neuendorf a. Hiddensee, im Sommer 2000

Hans Peter Richter

Inhaltsverzeichnis

1	Vorbemerkungen	10
2	Investitionsgüter, Investitionsgütermärkte und Investitionsgütermarketing ...	11
2.1	Zielsetzung	11
2.2	Aktionsbereich und Begriffsbestimmung des Investitionsgütermarketings	11
2.3	Investitionsgüter	14
2.3.1	Die Basiskriterien: Spezifität und Technik	14
2.3.2	Investitionsgüter – Merkmale und Definition	17
2.4	Investitionsgütermärkte	19
2.4.1	Organisationalität und Spezifität der Märkte	19
2.4.2	Merkmale von Investitionsgütermärkten	21
2.5	Investitionsgütermarketing	26
2.5.1	Transaktionen im Investitionsgütermarketing	26
2.5.2	Investitionsgütermarketing als Funktion der Investitionsgüterspezifität und der Organisationalität des Marktes	28
2.5.3	Die Relationalität des Investitionsgütermarketings	30
2.5.4	Investitionsgütermarketing – Definition, Faktoren und Variablen	35
2.6	Kontrollfragen	37
3	Das Investitionsgütergeschäft	38
3.1	Zielsetzung	38
3.2	Absatz und Beschaffung	38
3.3	Austauschprozesse auf Investitionsgütermärkten	39
3.4	Das Investitionsgütergeschäft	42
3.4.1	Nutzen und Aufwand des Investitionsgütergeschäftes	42
3.4.2	Die Spezifik der Wettbewerbsvorteile auf Investitionsgütermärkten	46
3.5	Absatz- und Beschaffungsphasen des Investitionsgütergeschäftes	48
3.5.1	Phasenmodelle der Investitionsgüterbeschaffung	48
3.5.2	Die Beschaffungsphasen	51
3.5.3	Die Absatzphasen	66
3.6	Kontrollfragen	75
4	Das Beschaffungs- und Absatzverhalten der Transaktionspartner	76
4.1	Zielsetzung	76
4.2	Buying Center und Selling Center	76
4.2.1	Organisationales und multipersonales Beschaffungs- und Absatzverhalten	76
4.2.2	Aufgaben und Zusammensetzung von BC und SC	77
4.2.3	Allgemeine Kriterien und Situationsfaktoren des Buying Centers	81
4.2.4	Rollenkonzepte und Entscheidertypologien von Buying Centers	84
4.2.4.1	Rolle und Typ	84
4.2.4.2	Das Rollenmodell von WEBSTER/WIND, BONOMA und KOTLER	86
4.2.4.3	Der Konsensstatus der BC-Mitglieder: Das Rollenmodell von WITTE	88
4.2.4.4	Das Psychotypenmodell von MYERS-BRIGGS	91
4.2.4.5	Die Innovatorentypologie von STROTHMANN	96
4.2.4.6	Das Kaufentscheidermodell von DROEGE/BACKHAUS/WEIBER	97
4.2.4.7	Die Einkaufsentscheidungstypologie von STROTHMANN	97
4.2.4.8	Die Informationsverhaltenstypologie von STROTHMANN	98
4.2.5	Macht und Einfluss im Buying Center	98
4.3	Die Beziehungen zwischen den Partnern in Investitionsgütertransaktionen	101
4.3.1	Zur Rolle des Vertrauens zwischen Anbieter- und Nachfragerorganisation	101
4.3.2	Einflussstrategien in den interorganisationalen Beziehungen	102

4.3.3	Unsicherheit und Information in den Beziehungen zwischen den Transaktionspartnern	104
4.3.4	Die Rolle von Informationsasymmetrien in den Anbieter-Nachfrager-Beziehungen – der Agency-Ansatz	105
4.3.5	Nichtopportunistisches Verhalten der Transaktionspartner	109
4.3.6	Opportunistisches Verhalten und Maßnahmen zu seiner Vermeidung	110
4.3.6.1	Das Opportunismusproblem	110
4.3.6.2	Adverse Selection – Hidden Characteristics	111
4.3.6.3	Moral Hazard – Hidden Action	112
4.3.6.4	Hold-up – Hidden Intention	113
4.4	Kontrollfragen	118
5	Produkt- und Geschäftstypologien	119
5.1	Zielsetzung	119
5.2	Transaktionstypen im Investitionsgütermarketing	119
5.3	Typologie von KLEINALTENKAMP	120
5.4	Typologie von BACKHAUS	122
5.5	Typologie von ENGELHARDT ET AL.	124
5.6	Typologie von PLINKE	126
5.7	Typologie von WEIBER/ADLER	127
5.8	Typologie von KAAS	128
5.9	Die Typologie von HORVÁTH/BROKEMPER	129
5.10	Zusammenfassende Charakterisierung der Typologien	130
5.11	Kontrollfragen	130
6	Strategische Analyse und Marktsegmentierung als Informations- und Entscheidungsgrundlagen des Marketingprogramms	131
6.1	Zielsetzung	131
6.2	Die strategische Analyse (SWOT-Analyse)	131
6.2.1	Die Unternehmensanalyse	132
6.2.2	Die Umweltanalyse des Unternehmens	132
6.2.3	Chancen- und Gefahrenprofil und Portfolio	137
6.2.4	Die strategische Ausgangssituation des Unternehmens	140
6.3	Marktsegmentierung im Investitionsgütermarketing	141
6.3.1	Inhalt und Ziel der Investitionsgüter-Marktsegmentierung	141
6.3.2	Eindimensionale einstufige Modelle	142
6.3.3	Eindimensionale mehrstufige Segmentierungsmodelle	144
6.3.4	Drei- und mehrdimensionale Segmentierungsmodelle	149
6.3.5	Dynamische Marktsegmentierung	151
6.4	Kontrollfragen	152
7	Das Marketingprogramm des Investitionsgüterunternehmens	153
7.1	Zielsetzung	153
7.2	Produkt- und geschäftstypologische Ausgangssituation und Struktur des Marketingprogramms	153
7.2.1	Die produkt- und geschäftstypologische Ausgangssituation	153
7.2.1.1	Hauptbereiche des Investitionsgütermarketings	154
7.2.1.2	Geschäftstypen des Investitionsgütermarketings	154
7.2.1.3	Erzeugnisstruktur der Geschäftstypen des Investitionsgütermarketings	155
7.2.1.4	Geschäftstypusrelevante Instrumentalkombinationen und Instrumente	157
7.2.2	Die Kernstruktur des Marketingprogramms	162
7.2.3	Weitere Inhalte des Marketingprogramms	163
7.3	Marketingzielsetzungen und absatzpolitische Zielkonstrukte	163

7.4	Die Strategieansätze.....	166
7.4.1	Der allgemeine Marketingstrategieansatz	166
7.4.2	Investitionsgüter-Marketingstrategien.....	168
7.5	Instrumentalbereiche, Instrumente und Instrumentalkombinationen.....	173
7.5.1	Instrumentalbereiche und Instrumentalkombinationen	173
7.5.2	Das Marketinginstrument Leistungspolitik, Produkt- und Programmpolitik	175
7.5.2.1	Produktinnovation	176
7.5.2.2	Interfunktionale Produktentwicklung	176
7.5.2.3	Kooperative Entwicklungspolitik	177
7.5.2.4	Produktmodifikation	182
7.5.2.5	Produktdiversifikation	183
7.5.2.6	Produkteliminierung	184
7.5.3	Die Marketinginstrumente Funktionspolitik und Integrationspolitik	184
7.5.3.1	Funktionspolitik.....	184
7.5.3.2	Integrationspolitik.....	185
7.5.4	Das Marketinginstrument Kontrahierungspolitik.....	187
7.5.4.1	Kontrahierungspolitik bei niedriger und mittlerer Spezifität.....	187
7.5.4.2	Kontrahierung bei Investitionsgütern hoher Spezifität.....	195
7.5.5	Die Integrierte Kommunikationspolitik.....	199
7.5.6	Die Distributionspolitik.....	201
7.5.7	Marketinginstrumente in Komplexgeschäften.....	206
7.6	Kontrollfragen	208
8	Investitionsgütermarktforschung	209
8.1	Zielsetzung.....	209
8.2	Inhalt und Ziele der Investitionsgütermarktforschung.....	209
8.2.1	Marktforschung und Marketingforschung.....	209
8.2.2	Bestimmung der aktuellen und prognostischen Marktgröße	211
8.2.3	Betriebliche Konjunkturforschung	212
8.2.4	Produktforschung	214
8.2.5	Kundenforschung	217
8.2.6	Konkurrenzforschung	218
8.2.7	Strategische und operative Frühaufklärung	219
8.3	Der Marktforschungsprozess	223
8.3.1	Markt- und Marketingtatbestände und Marktforschung.....	223
8.3.2	Primärforschung und Sekundärforschung	224
8.3.3	Der Marktforschungsprozess.....	224
8.4	Datengewinnung	226
8.4.1	Gewinnung von Primärdaten	226
8.4.1.1	Marktbeobachtung	226
8.4.1.2	Marktbefragung	227
8.4.2	Gewinnung von Sekundärdaten.....	230
8.5	Datenaufbereitung und -auswertung.....	231
8.5.1	Datenaufbereitung	231
8.5.2	Datenauswertung	232
8.5.2.1	Ziel und Verfahrensbereiche.....	232
8.5.2.2	Bi- und multivariate Datenanalyse	233
8.6	Kontrollfragen	241
	Literaturverzeichnis	242
	Stichwortverzeichnis	251

1 Vorbemerkungen

Investitionsgüter spielen in den Transformations- und Wertschöpfungsprozessen moderner Volkswirtschaften eine zentrale Rolle. Erst ihr Einsatz ermöglicht Konsum und Nutzung von Erzeugnissen und Dienstleistungen, indem Rohstoffe in einen konsumierbaren Zustand umgewandelt und Dienste erbracht werden, sei es, um technische Hausgeräte herzustellen und Lebensmittel zu produzieren, Werkstücke und Teile zu fertigen, die für die Weiterverarbeitung bestimmt sind, Güter zu transportieren oder Reinigungsdienste in einem Waschsalon anzubieten. Eines haben die zur Bereitstellung materieller und immaterieller Leistungen erforderlichen Produktionsmittel ganz offensichtlich gemein: Sie sind nicht Gegenstand des privaten Verbrauches, verkörpern im Vergleich zu vielen anderen Güterarten, z. B. Konsumgütern, einen wesentlich höheren Wert und werden von Organisationen (Unternehmen, Institutionen) zum Zwecke der Leistungserbringung eingesetzt. Das markanteste Charakteristikum – und das macht den grundlegenden Unterschied zu anderen Güterarten aus – ist jedoch, dass Investitionsgüter Medien von Technik und Technologie und demzufolge durch Technizität gekennzeichnet sind. Als Medien der **Technik** sind Investitionsgüter Mittel zur praktischen Nutzbarmachung der Naturgesetze, als Medien der **Technologie** Mittel der Fertigungstechnik zur Stoffumwandlung in Fertigerzeugnisse bzw. Mittel zur Erbringung von Dienstleistungen.

Mit der wissenschaftlich-technischen Entwicklung ging und geht ein fortlaufender Wandel des Investitionsgütermarketings einher (MCKENNA, 1991: 31). Ständige Fortschritte in Rechentechnik und Automatisierung, Verbesserung technischer Parameter, neue Verarbeitungs- und Dienstleistungstechnologien und neue Werkstoffe stellen eine permanente Herausforderung an eine dynamische Absatzpolitik der Investitionsgüterunternehmen dar. Seit Beginn der Neunzigerjahre ist, ausgehend von Industrie und Dienstleistungssektor, ein Paradigmenwechsel vom *Marketing-Mix-Marketing* (“4 P’s Paradigma”) zum *Beziehungsmarketing* (*Relationship Marketing*) zu beobachten (u. a. GRÖNROOS, 1993: 10 ff. bzw. 1994: 8 ff.; 1994: 347 ff.; DICHTL, 1998: 47 ff.).

Die wesentliche Ursache für den Wandel des Mix-Paradigmas zum Beziehungsparadigma liegt also in der raschen Entwicklung von Technik und Technologie begründet, welche die zunehmende Spezifität der Transaktionsobjekte bedingt, damit die Beziehungen und Abhängigkeiten zwischen Anbietern und Nachfragern verstärkt und adäquate organisationale Voraussetzungen, insbesondere bezüglich des Absatz- und Beschaffungsverhaltens der Unternehmen, erforderlich macht. “*Die Technik kommt zuerst, die Fähigkeit, sie zu vermarkten, folgt. ... Das Marketing entwickelt sich in dem Maß weiter, wie sich die Technik weiterentwickelt*” (MCKENNA, 1991: 30/31).

2 Investitionsgüter, Investitionsgütermärkte und Investitionsgütermarketing

2.1 Zielsetzung

Das einleitende Kapitel hat das Ziel, den konzeptionellen Ansatz des Buches zu erläutern. Dies betrifft

- die definitorische Bestimmung und die Darlegung des Aktionsbereiches des Investitionsgütermarketings, basierend auf den Kriterien dieser Güterart und ihrer Märkte
- die Einordnung des Investitionsgütermarketings in das Business-to-Business-Marketing
- die Kennzeichnung moderner Investitionsgütermärkte an der Jahrhundertsschwelle
- die Darlegung der Bestimmungsfaktoren des Investitionsgütermarketings
 - Organisationalität als Grundlage des organisationalen Absatz- und Beschaffungsverhaltens
 - Spezifität in der konkreten Erscheinungsform der Technizität
 - Relationalität als Charakteristikum der verschiedenartigen Beziehungen zwischen Anbieter- und Nachfragerorganisation

2.2 Aktionsbereich und Begriffsbestimmung des Investitionsgütermarketings

Die Absatzpolitik der Investitionsgüter anbietenden Organisationen gegenüber Investitionsgüter nachfragenden, das Management der Beziehungen zwischen beiden durch den Anbieter, beschreibt ganz allgemein den Aktionsradius des Investitionsgütermarketings. Das Spezifikum der Investitionsgüter besteht darin, dass sie **von Organisationen angeboten und eingesetzt** werden. Ihr Einsatz erfolgt, um materielle Leistungen (Erzeugnisse) und immaterielle Leistungen (Dienste) für andere, sowohl organisationale als auch private Bedarfsträger zu erbringen. Hochleistungspressen zur Fertigung der Außenhaut von Personenkraftwagen (Motorhaube, Türen) sind in Automobilunternehmen eingesetzt. Lastkraftwagen, Gabelstapler und Hochregallager bilden die technische Basis für effektive Distribution und Lagerwirtschaft von Handelsunternehmen. Spezialmaschinen für Wäschereien oder Waschsaloons ermöglichen ein breit gefächertes Angebot an Reinigungsdienstleistungen. Informationstechnik rationalisiert die Verwaltungsarbeit im öffentlichen Dienst. Moderne Verarbeitungstechnologien für Metall, Textil, Holz oder Nahrungsgüter sind die Voraussetzung für die Bereitstellung neuer und besserer Produkte der betreffenden Zweige. Allen angeführten Beispielen ist grundsätzlich gemein, dass sich in Bezug auf Investitionsgüterangebot und -nachfrage **Organisationen** gegenüberstehen. Organisationen können gewerbliche Unternehmen und nichtkommerzielle Institutionen sein. Eine weitere Gemeinsamkeit besteht darin, dass die Investitionsgüteranbieter **abgeleitete Nachfrage** zu befriedigen haben, die überwiegend im Bereich des Privatverbrauches ihren Ursprung hat, aber auch von anderen Organisationen ausgehen kann. So ist die Nachfrage nach Holzbearbeitungsmaschinen auf Möbelkäufe durch Konsumenten und Unternehmen zurückzuführen. Die Nachfrage nach Spezialwerkzeugmaschinen kann von der Haus-

geräteindustrie oder von Zweigen des Verarbeitungsmaschinenbaus ausgehen. Schließlich ist bei der einleitenden Charakteristik von Investitionsgütern das wichtige Kriterium der **Technik- und Technologiedominanz** zu nennen, da Leistungserbringung für andere Bedarfsträger mittels Investitionsgütern technologische Konzepte zur Stoffumwandlung, -kombination und -bereitstellung voraussetzt.

Organisationalität, abgeleitete Nachfrage und Technikdominanz mögen zunächst als Charakterisierungskriterien des Untersuchungsgegenstandes "Investitionsgüter" ausreichen. Sie bestimmen maßgeblich Inhalt, Zielsetzung und Durchführung relevanter Absatzpolitik, des Investitionsgütermarketings.

In Marketingtheorie und -praxis herrscht keine Einheitlichkeit in Bezug auf die begriffliche Zuordnung des Investitionsgütermarketings als konstitutiver Bestandteil des organisationalen Marketings. So ist die Absatzpolitik für Investitionsgüter neben dem traditionellen "Investitionsgütermarketing" unter verschiedene Bezeichnungen gestellt worden, wie *Business-to-Business-Marketing*, *Business Marketing*, *Industriegütermarketing*, *Industrial Marketing* und *Kontraktgütermarketing*.

Business-to-Business-Marketing entstammt der amerikanisch-englischen Fachterminologie und umfasst alle relevanten Ausprägungen des organisationalen Marketings. Es bezeichnet die Absatz- und Beschaffungsprozesse anbietender und nachfragender Organisationen im Allgemeinen, also außer von Industrieunternehmen auch solche von Handels- oder Dienstleistungsunternehmen untereinander oder zwischen gewerblichen Unternehmen und öffentlichen Institutionen (s. dazu KLEINALTENKAMP et al., pass., insbesondere 1995: 135 ff.; ders., 1997: 753 ff.). In den USA findet man parallel dazu den handlicheren Begriff **Business Marketing** (RANGAN et al., 1995). – Eine Eingrenzung in Richtung auf die spezifischen Güter für industrielle Anwendung ist kürzlich von BACKHAUS in der neuesten Auflage seines Standardwerkes mit der Einführung des Terminus **Industriegütermarketing** vorgenommen worden (BACKHAUS, 1997). Hierbei sind also Business-Prozesse, die auf die Distribution an Letztkonsumenten gerichtet sind, wie z. B. die Vermarktung von Lager- und Wiegetechnik für Handelsunternehmen, ausdrücklich ausgeschlossen. Die angelsächsische Literatur verwendet im wesentlichen den synonymen Begriff **Industrial Marketing**. – Die von der Mikroökonomik begründete Transaktionskostentheorie, welche die Problematik der vertraglichen Übertragung von Verfügungsrechten in den Mittelpunkt ihres Forschungsansatzes stellt, hat weite Verbreitung im organisationalen Marketing gefunden. In diesem Zusammenhang wurde durch KAAS der Ansatz des **Kontraktgütermarketings** entwickelt (KAAS, 1992: 884 ff.; ders., 1995: 8, 24, 31 ff.). Es bezeichnet das Marketing für Güter, die komplex und wertintensiv sind, kundenindividuell erstellt werden und demzufolge zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses noch nicht real existieren, wie z. B. Fertigungstechnologien oder Industrieanlagen. Eine Besonderheit gegenüber den anderen Termini technici besteht darin, dass Kontraktgüter *auch* konsumtive Leistungen sein können, wie z. B. bei Reisebüros zu buchende Abenteurerreisen (KAAS, 1992: 884). In solchen Fällen verlässt das Kontraktgütermarketing das organisationale bzw. Business Marketing und tritt in den Aktionsbereich des allgemeinen Marketings ein (Abb. 2.1).

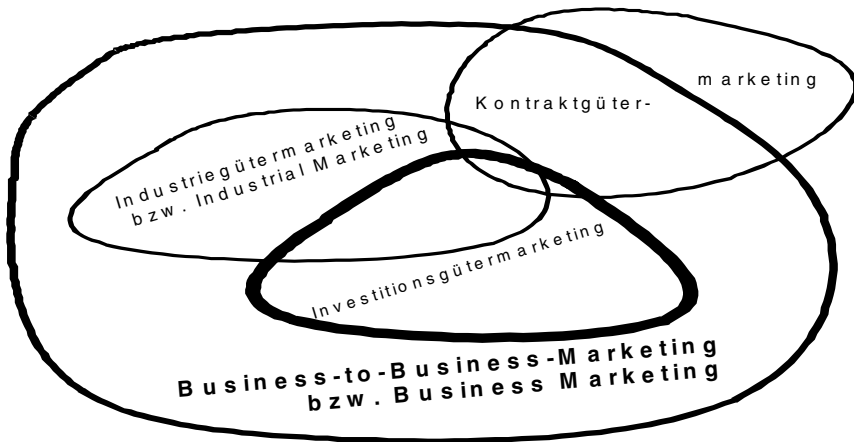


Abbildung 2.1 Aktionsbereiche des organisationalen Marketings

Etymologisch geht die Bezeichnung **Investitionsgütermarketing** auf den Begriff der *Investition* als betriebliche Anlagetätigkeit zurück (ursprünglich von spätlat. *investire*, *ausstatten*, *bekleiden* bzw. mittellat. *investitura*, *Einkleidung*, *Einsetzung*). Die Formulierung **Investitionsgüter** gelangte aus dem angelsächsischen Sprachraum zu uns. Die etwa seit Ende des 19. Jahrhunderts dort gebräuchliche Bezeichnung **Investment** (u. a. bei MARSHALL, 1890: 351 ff., 411f.) beschreibt die Kapitalanlagetätigkeit von Unternehmen. Diese zeitliche Einordnung findet eine Bestätigung dadurch, dass z. B. MARX in seinem in England entstandenen Hauptwerk „Das Kapital“ (1867-1885), das sich schwerpunktmäßig mit der Rolle der Maschinerie als bestimmender Bestandteil des industriellen Kapitals beschäftigt, den Begriff **Investition** noch nicht verwendet. Der Terminus **Investitionsgütermarketing**, der konstitutiver Bestandteil des organisationalen Marketings ist und sich vom allgemeinen Marketing sowie vom Business Marketing abgrenzt, wurde in Deutschland in den Siebzigerjahren eingeführt. Seine theoretische Verankerung in der deutschen Marketinglehre erfolgte insbesondere durch SCHEUCH (1975), KIRSCH/KUTSCHKER (1978), STROTHMANN (1979) und ENGELHARDT/GÜNTER (1981).

Der Aktionsradius des Investitionsgütermarketings ist auch quantitativ, auf der Grundlage des Anteils seiner Hauptanwendungsgebiete an der Bildung des Bruttoinlandsproduktes Deutschlands, bestimmbar. Der Anteil des produzierenden Gewerbes als Einsatzgebiet von Investitionsgütern liegt bei etwa einem Drittel des Bruttoinlandsproduktes. Berücksichtigt man auch die Wirtschaftszweige Handel und Verkehr als Nachfrager nach Investitionsgütern, kann als gesamtes Aktionsfeld des Investitionsgütermarketings ein Bereich von fast 50 % des Bruttoinlandsproduktes genannt werden.

2.3 Investitionsgüter

2.3.1 Die Basiskriterien: Spezifität und Technik

Investitionsgüter bzw. Anlagegüter werden von Organisationen verkauft, beschafft und eingesetzt. Ihr Einsatz erfolgt auf der Grundlage **technologischer Konzepte** mit dem Ziel der Stoffumwandlung und Stoffkombination zur Schaffung materieller und immaterieller Güter (Erzeugnisse und Dienstleistungen), die in unendlicher Vielfalt sowie unterschiedlichem technisch-qualitativen Niveau und Kompliziertheitsgrad bereitgestellt werden. Investitionsgüter weisen somit einen jeweils aufgabenadäquaten **Spezialisierungsgrad** auf. Die Spezialisierung ist damit der konstitutive Bestimmungsfaktor für die **Spezifität** und den **Spezifitätsgrad** von Investitionsgütern und Investitionsgütertransaktionen.

Im Mittelpunkt der von der *Neuen Institutionenökonomik* im Zusammenhang mit der Transaktionskostentheorie entwickelten **Spezifitätsproblematik** (WILLIAMSON, 1990: 37 ff., 60f.; ders., 1979: 238 ff.; RICHTER/FURUBOTN, 1996: 522; KAAS/FISCHER, 1993: 688; PICOT/DIETL, 1990: 179) stehen dauerhafte, **transaktions** (= geschäfts-) **spezifische Investitionen** oder Ausgaben (*specific investments, asset specificity, specialized assets*). Allgemein formuliert besteht das Hauptkriterium der Investitionen darin, dass durch deren Verwendung in einer konkreten Geschäftsbeziehung (*coalition*) höhere Erlöse als außerhalb dieser Beziehung erzielt werden. Investitionen sind also für spezielle Transaktionen bestimmt. Dort verkörpern sie einen Wert, der höher ist als wenn sie in anderen Transaktionen eingesetzt wären (ALCHIAN, 1984 : 36 ff.). Mit anderen Worten: der Wert der Investition würde in anderer als der eigentlichen Verwendung um einen spezifitätsbedingten Betrag sinken. Der Spezifitätsgrad der Investition verhält sich somit reziprok zu ihrem Wert in einer anderen Verwendung: je höher der Spezifitätsgrad, desto geringer der Wert der Investition außerhalb der originären Bestimmung; je niedriger der Spezifitätsgrad, desto einfacher ihr anderweitiger Einsatz (s.a. PFOHL/LARGE, 1992: 22). So würde, um dies an einem Beispiel zu erläutern, der Ausrüstungslieferant A die speziell für die Produktion von Teilen eines neuen Modells des Autoherstellers B entwickelten Fertigungseinrichtungen im Fall, dass B den Vertrag einseitig aufkündigte, nur mit großem Verlust an Autohersteller C verkaufen können, wenn dies überhaupt gelänge. Andererseits wäre der Schaden für Produzenten D, der Universalwerkzeugmaschinen herstellt, vergleichsweise gering, wenn B die geordnete Menge nicht abnimmt. Hohe Substituierbarkeit ermöglicht umgehende Orientierung auf andere Abnehmer. Die Beispiele machen neben der unterschiedlichen Spezifitätswirkung den unterschiedlichen Grad der Abhängigkeit der Geschäftspartner voneinander deutlich. Diese liegt durchaus nicht einseitig bei A. Die Orientierung von B an der Problemlösung von A entlässt B ebenfalls nicht kostenfrei aus der Beziehung.

Zusammengefasst lässt sich somit folgende Schlussfolgerung ableiten: Hohe Spezifität ist gleichbedeutend mit hohen Erträgen, niedrige Spezifität mit niedrigen. Andere bzw. nächstbeste Verwendungen erbrächten jeweils geringere Erträge. Die Differenz zwischen den Erträgen aus der eigentlich vorgesehenen und den Erträgen aus der nächstbesten Verwendung wird als **Quasirente** bezeichnet (RICHTER/FURUBOTN, 1999: 333, 520; WILLIAMSON, 1990: 64; MARSHALL, 1947 [1890]: 626). Mit zunehmender Spezifität wächst also die Quasirente. Hochspezialisierte, maximal kundenindividuelle Investitionsgüter werfen eine maximale Quasirente ab. Gleichzeitig bedeutet dies, dass die Kluft zwischen diesen Erträgen und denen aus der nächstbesten Verwendung zunimmt. Standarderzeugnisse erbringen geringe oder keine Quasirenten, die Kluft zwischen den Erträgen aus

geplantem und anderem Einsatz ist aufgrund der Substituierbarkeit und müheloser anderweitiger Veräußerung gering oder tendiert gegen null.

Mit **Spezifität** kann somit die Eigenschaft einer Leistung beschrieben werden, in einer konkreten Beziehung einem besonderen, eigentümlichen Zweck zu dienen und dabei höhere Erträge als in einer anderen Beziehung zu erzielen. (vgl. RICHTER/FURUBOTN, 1999: 522; MARSHALL, 1947 [1890]: 207)

WILLIAMSON weist auf verschiedene **Formen der Faktorspezifität**, die mit unterschiedlichen organisatorischen Konsequenzen verbunden sind, hin (1990: 108f.):

- 1) *Standortspezifität*: Aufeinanderfolgende Produktionsstufen haben den gleichen Standort und gehen miteinander eine lebenslange Beziehung ein.
- 2) *Sachkapitalspezifität*: Spezifische, für einen besonderen Zweck durchgeführte Investitionen in Sachkapital (Ausrüstungen), die in anderer Verwendung einen geringeren Ertrag abwerfen
- 3) *Humankapitalspezifität*: Spezifität aufgrund unterschiedlicher Fähigkeiten, die bei der Errichtung von Beschäftigungsverhältnissen eine Rolle spielen
- 4) *Zweckgebundene Sachwerte*: Zweckgebundene Investitionen im Interesse eines Kunden, deren Risiken in der Vertragsgestaltung berücksichtigt werden

Bezieht man den Spezifitätsbegriff ausschließlich auf die Objekte des Investitionsgütermarketings – die *Investitionsgüter* –, so impliziert er primär die **technischen Eigenschaften** als konkrete Ausprägungen der Technik- bzw. Technologiedominanz in Bezug auf Güter, Märkte und Marketing. Die Spezifität der Investitionsgüter ist technisch und technologisch definiert. Als Medium der **Technik** dienen Investitionsgüter der praktischen Nutzung der Naturgesetze, als Bestandteil von **Technologien** sind sie Mittel zur Herstellung von Erzeugnissen und zur Verrichtung von Dienstleistungen. Als Maß zusammengefasster technischer und technologischer Charakteristika kann der **Spezifitätsgrad** s herangezogen werden (BACKHAUS et al., 1994: 43 ff.). In einem durch die Grade s_{min} und s_{max} begrenzten Kontinuum wird so jede Investition in Gestalt von Investitionsgütern nach dem Grad ihrer technischen Eigenschaften, ihrem Spezifitätsgrad, positionierbar. Das Kontinuum reicht von gering spezifischen, substituierbaren, breit und deshalb anderweitig leicht verwendbaren bis zu maximal kundenindividuellen Investitionen, wobei letztere, wenn überhaupt, nur mit sehr großem Wertverlust anderen Verwendungen zugeführt werden könnten (z. B. Verkauf an Neukunden, wenn der Erstkunde aus dem Geschäft aussteigt, auf dessen Bedingungen und Bedürfnisse die Investitionsgüter speziell zugeschnitten sind).

Das Kontinuum von s_{min} bis s_{max} zeigt die spezifitätsbedingte Zunahme der spezifitätsabhängigen Quasirente $QR(s)$ als Differenz zwischen dem geplanten, aus ursprünglich vorgesehenem Einsatz angestrebten spezifitätsabhängigen Gewinn $G(s)$ und dem spezifitätsabhängigen Gewinn $GA(s)$ aus alternativer, nächstbester Veräußerung (BACKHAUS ET AL., 1994: 37 ff.; s. Abb. 2.2). Die Beziehungen können formalisiert wie folgt dargestellt werden (vgl. a.a.O.: 46 ff.):

Die Spezifität eines Investitionsgutes erbringt einen Gewinn $G(s)$ aus erzieltm Umsatz $U(s)$ und aufgewendeten Kosten $K(s)$.

$$G(s) = U(s) - K(s)$$

Der spezifitätsbedingte (geplante) Gewinn ist auch als Summe aus spezifitätsbedingter Quasirente und spezifitätsbedingtem Gewinn, der in anderer Verwendung erbracht werden würde, zu definieren. Die Quasirente ist dann die Differenz zwischen (geplantem, aus "eigentlicher" Verwendung resultierendem) Gewinn und alternativem Gewinn.

$$G(s) = QR(s) + GA(s)$$

$$QR(s) = G(s) - GA(s)$$

Bei Gleichsetzung der beiden Gewinnausdrücke erhält man die spezifitätsbedingte Quasirente $QR(s)$ als Differenz aus Umsatz und Kosten und alternativem Gewinn. Der alternative Gewinn $GA(s)$ ist dann der Umsatz abzüglich Kosten abzüglich Quasirente bzw. die Differenz zwischen Umsatz und der Summe aus Kosten und Quasirente.

$$U(s) - K(s) = QR(s) + GA(s)$$

$$QR(s) = U(s) - [K(s) + GA(s)]$$

$$QR(s) = U(s) - K(s) - GA(s) \quad \text{bzw.} \quad GA(s) = U(s) - K(s) - QR(s)$$

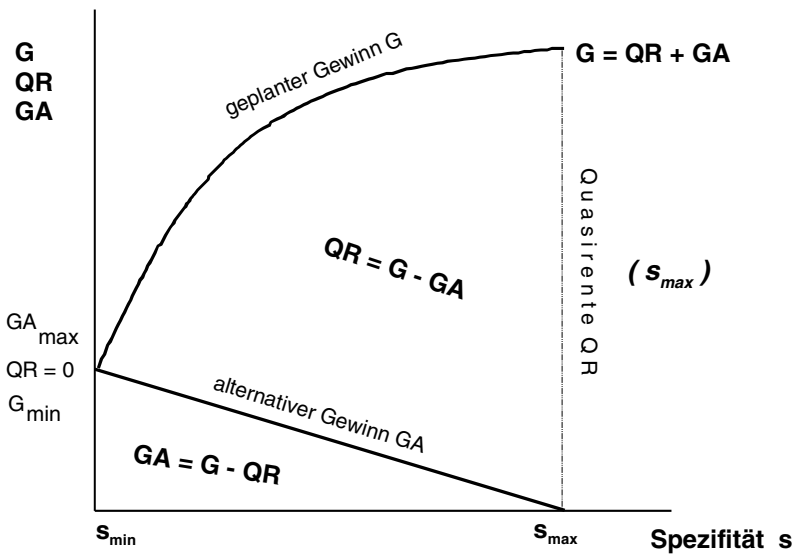


Abbildung 2.2 Gewinn, Alternativgewinn und Quasirente als Funktionen der Spezifität (nach Backhaus et al., 1994: 47)

Das ab $s > s_{\min}$ bis $s_{\max}$ wachsende Spezifitätsmaß der Investitionsgüter ist begleitet von (Abb. 2.3, im Kontinuum links beginnend)

- zunehmender technischer Komplexität
- abnehmender Substituierbarkeit
- zunehmendem Wertvolumen je Transaktion
- abnehmender Absatzmenge (Stückzahl)
- zunehmender Intensität der Geschäftsbeziehungen
- abnehmender Anzahl anbietender Unternehmen
- zunehmender gegenseitiger Abhängigkeit der Transaktionspartner

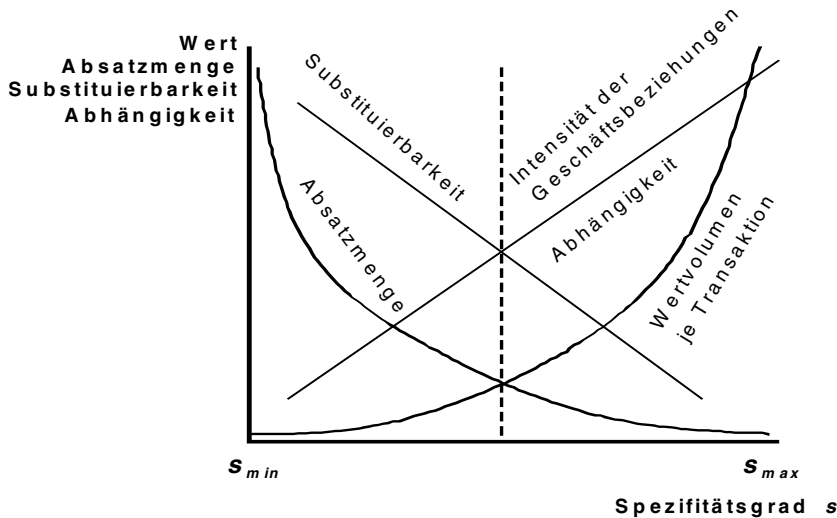


Abbildung 2.3 Schema der Wirkungen des Spezifitätsgrades von Investitionsgütern

2.3.2 Investitionsgüter – Merkmale und Definition

Der kommoditären Struktur nach zählen zu den Investitionsgütern

- Komponenten, wie Aggregate, Module, Werkzeuge und Normteile
- Einzelinvestitionsgüter, wie Maschinen, Nutzkraftfahrzeuge, Personalcomputer
- Systemtechnik, wie Fertigungs-, Ver-, Entsorgungs- und Informationssysteme
- Investitionsgüter als Ergebnisse kooperativer Entwicklungspolitik, wie von Anbietern und Nachfragern gemeinsam entwickelte Fertigungstechnologien und Erzeugnisse
- Industrieanlagen, wie Chemieanlagen und Walzwerke
- investive Dienstleistungen

Durch *Stoffumwandlung* von Inputs, wie Metall, Fasern, Holz usw., durch Investitionsgüter, wie Werkzeug-, Textil- oder Holzbearbeitungsmaschinen sowie entsprechende Systemtechnologien, werden materielle Leistungen hervorgebracht, wie Metallteile, die zu Maschinen, Autos und Kühlschränken kombiniert werden, oder Textilien und Möbel. *Güterbereitstellung* erfolgt durch den Einsatz von Transporttechnologien. Computertechnik wandelt unstrukturierten Dateninput in entscheidungsbereite Informationen. Spezielle Technik ermöglicht die effiziente Bereitstellung von Dienstleistungen für Reinigung, Hygiene, Gastronomie.

In der Literatur werden Investitionsgüter im wesentlichen übereinstimmend charakterisiert. Die einzelnen Definitionen sprechen vor allem Kriterien an, die ihren Standort im Vergleich zu den Konsumgütern bestimmen.

Ein grundsätzliches Merkmal von Investitionsgütern besteht darin, dass ihre Nachfrager **keine Letztconsumenten** (Privatverbraucher) sind, sondern **Organisationen**, wie Indu-

strie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen oder öffentliche Institutionen (MEFFERT, 1998: 1115). Organisationen können als arbeitsteilig tätige, an der Lösung gemeinsamer Aufgabenstellungen beteiligte Kollektive bezeichnet werden. Zu ihnen zählen damit sowohl Großkonzerne, staatliche Einrichtungen, mittelständische Unternehmen oder kommunale Institutionen als auch kleine, wenige Köpfe zählende Firmen, wie z. B. die in den "Silicon Valleys" bei Dresden und München ansässigen Softwareunternehmen. Organisationen setzen Investitionsgüter ein, um **Leistungen für andere Organisationen** zu erbringen.

Die Definition von BACKHAUS, der seit der Auflage seines Werkes von 1997 statt des Begriffs **Investitionsgüter** den der **Industriegüter** verwendet, stellt ausschließlich auf deren industrielle Verwendung ab und schließt Güter aus, mit denen Leistungen für Letztkonsumenten erstellt werden (BACKHAUS, 1995: 7, 1997: VII, 8). Dies bedeutet, dass die z. B. in Handelsunternehmen eingesetzte Technik, wie Rechentechnik, Lager- und Transportsysteme, Wägtechnik u. a., nicht als Gegenstand des Investitions- bzw. Industriegütermarketings angesehen wird. Die Definition lautet: *"Als Industriegüter werden also Leistungen bezeichnet, die von Organisationen beschafft werden, um weitere Leistungen zu erstellen, die nicht in der Distribution an Letztkonsumenten bestehen"* (BACKHAUS, 1997: 8).

Investitionsgüter werden auch als **Sachgüter des Anlagevermögens von Organisationen** (KLEINALTENKAMP et al., 1995: 141) und als **investiv verwendete Gebrauchsgüter** bezeichnet, die von Organisationen für die Erstellung von Leistungen zur **Fremdbedarfsdeckung** eingesetzt werden (ENGELHARDT/GÜNTHER, 1981: 24; KLEINALTENKAMP ET AL., 1995: 145). Allerdings ist die Charakterisierung der Fremdbedarfsdeckung dahingehend zu relativieren, dass Investitionsgüter in nicht wenigen Fällen auch eigenbedarfsbestimmt eingesetzt sind. So verwenden Werkzeugmaschinenhersteller, besonders im spangebenden Bereich, ihre Produkte in ihrer eigenen Fertigung, z. B. CNC-Drehmaschinen des eigenen Verkaufssortiments bei der Bearbeitung des für ebendiese Maschinen bestimmten Teilesortiments. Gabelstaplerproduzenten nutzen die von ihnen angebotene Spezialtechnik für den eigenen innerbetrieblichen Transport. Vereinzelt tritt aus Wettbewerbsgründen sogar der Sonderfall ausschließlicher Eigenverwendung von Investitionsgütern auf, wie dies der Einsatz von Hochleistungswälzlagermaschinen des schwedischen Herstellers *Lidköpings Verktygsmaskiner* bei der Konzernmutter *SKF* oder die Verwendung von selbst entwickelten Fertigungsanlagen bei der amerikanischen *Gillette Co.* (DICHTL, 1998: 51) demonstriert.

Einen ähnlichen Ansatz legen BERNDT und FITZGERALD vor: *"Investitionsgüter lassen sich als Leistungen kennzeichnen, die von Organisationen (von Betrieben, nicht von Konsumenten) beschafft werden, um durch ihren Einsatz im Produktionsprozeß weitere Leistungen für die Fremdbedarfsdeckung zu erstellen"* (BERNDT, 1996: 111) und: *"Allgemein sind (es) jene wirtschaftlichen Güter, die zum Zweck der Produktion (im Sinne eines Produktivgutes) gewerblich gebraucht (Gebrauchsgut) werden"* (FITZGERALD, 1989: 5, in Anlehnung an WAGNER, 1978: 269-70).

NIESCHLAG ET AL. definieren das Investitionsgut als *"Gut, das von gewerblichen Verwendern für die Herstellung von Erzeugnissen oder die Erbringung von Dienstleistungen benötigt wird"* (NIESCHLAG ET AL., 1994: 34 und 1048).

Die folgende Definition, die den Aktionsbereich des Investitionsgütermarketings als Gegenstand dieses Buches umreißen soll, orientiert sich am erweiterten Investitionsgüterbegriff, welcher auch den Leistungsbereich, der auf die Distribution an Privatverbraucher

gerichtet ist, und Elemente berücksichtigt, die in den Aussagen der zitierten Quellen enthalten sind:

Investitionsgüter bzw. **Anlagegüter** sind investiv genutzte Gebrauchsgüter unterschiedlicher Spezifität, die in Verbindung mit Dienstleistungen von Verwenderorganisationen (Unternehmen, öffentliche Institutionen) auf der Grundlage technologischer Konzepte bei Hersteller- bzw. Anbieterorganisationen beschafft und mit dem Ziel der Durchführung verwendertypischer Tätigkeiten eingesetzt werden, die in der Lösung von Kundenproblemen unterschiedlicher Spezifität bestehen.

2.4 Investitionsgütermärkte

2.4.1 Organisationalität und Spezifität der Märkte

Investitionsgütermärkte zeichnen sich durch eine Reihe von Besonderheiten aus, die sie grundsätzlich von anderen Märkten unterscheiden, woraus das Erfordernis einer eigenständigen Absatzpolitik – des Investitionsgütermarketings – resultiert. Diese Besonderheiten werden zum überwiegenden Teil von technischen und technologischen Bestimmungsfaktoren dominiert, weshalb wir auch von der Technik- und Technologiedominanz auf Investitionsgütermärkten sprechen. Technik- und Technologiedominanz, kurz: die **Technizität**, ist die konkrete Ausprägung der **Spezifität** von Investitionsgütermärkten. In Abhängigkeit von der Spezifität jeweiliger Investitionsprobleme ergibt sich der technisch determinierte Spezialisierungsgrad der zu ihrer Lösung erforderlichen Investitionsgüter. Dieser wiederum beeinflusst die übrigen Kriterien der Investitionsgütermärkte.

Eine weitere Besonderheit der Investitionsgütermärkte – und dies trifft auch auf alle anderen Business-to-Business-Märkte zu – ist ihre **Organisationalität**. Der Markt kann ganz allgemein als Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage definiert werden (LUGER/PFLAUM, 1996: 22). Auf Investitionsgütermärkten stehen sich nicht Anbieter und nachfragende Individuen oder Privathaushalte, sondern anbietende und nachfragende Organisationen (Unternehmen und andere Institutionen, wie öffentliche Einrichtungen u. a.) gegenüber. **Organisationen** als Kollektive, deren Glieder mit dem Ziel der Lösung gemeinsamer Aufgabenstellungen zusammenwirken, bilden aufgrund dieser Kollektivität und der inhärenten Multipersonalität spezifische Verhaltensweisen, so auch beim Absatz und bei der Beschaffung von Investitionsgütern, heraus. Dies betrifft insbesondere das Informations- und Entscheidungsverhalten, welches durch die kollektiven Aktivitäten hierarchisch, fachlich, soziokulturell und psychologisch geprägter Organisationsmitglieder gekennzeichnet ist.

Bei der Konstituierung von Investitionsgütermärkten kommt dem **Spezifitätsgrad** der Investitionsgüter eine dominierende Rolle zu. Je geringer dieser ausgeprägt bzw. je höher der Grad der Standardisierung der betreffenden Investitionsgüter ist, desto mehr herrschen klassische Marktverhältnisse vor, die von den Anbieterorganisationen durch die traditionellen Instrumente des Marketing-Mix beeinflusst werden können. Mit zunehmendem Spezifitätsgrad tritt die Zusammenarbeit zwischen Anbieter- und Nachfragerorganisationen zwecks gemeinsamer Lösung des Investitionsproblems immer stärker in den Vordergrund. Die Rolle des Marktes vermindert sich. Die Distanz zwischen Anbietern und Nachfragern nimmt graduell ab, und die dauerhafte Geschäftsbeziehung gewinnt immer mehr an Bedeutung. Es tritt schließlich schrittweise Marktversagen ein, dessen ausgeprägteste

Form die **vertikale Integration** ist, der Zusammenschluss der beiden autonomen Seiten. Dabei erfolgt eine Ablösung des Austausches zwischen autonomen Partnern durch Internalisierung der Transaktionen mittels deren Vereinigung zu einheitlichem Eigentum im Rahmen einer zentralisierten **hierarchischen Organisation** (WILLIAMSON, 1990: 18, 61; RICHTER/FURUBOTN, 1999: 72, 178; Abb. 2.4).

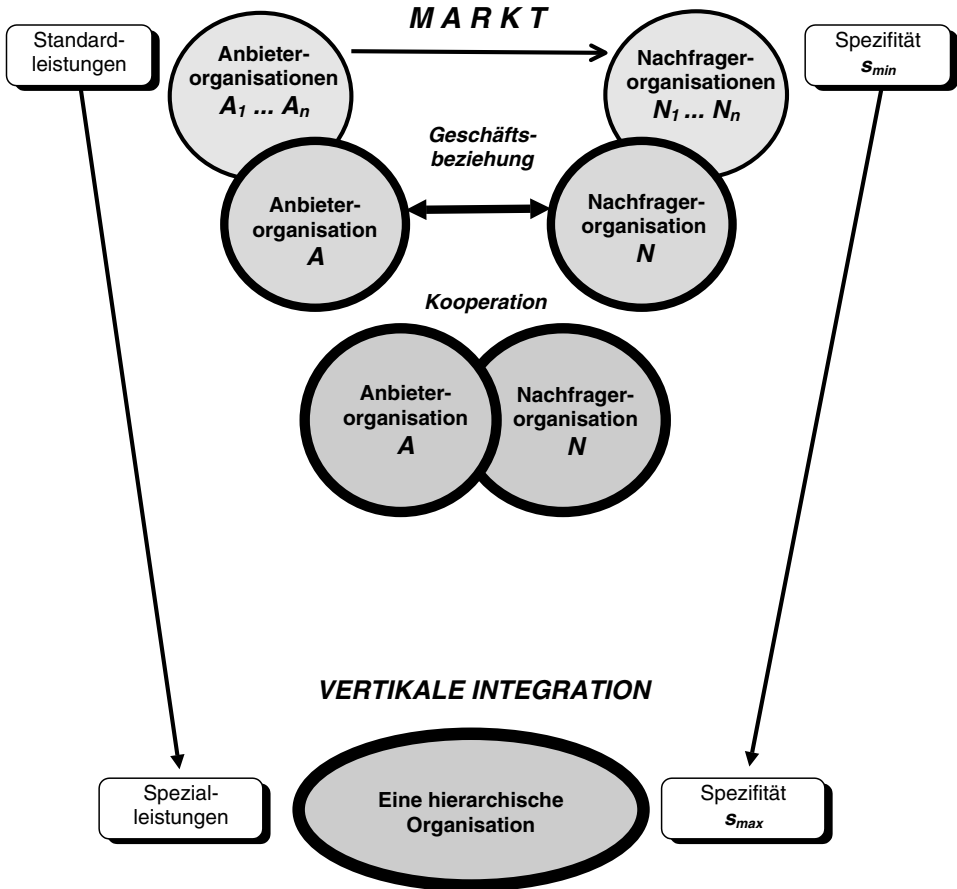


Abbildung 2.4 Organisationalität der Investitionsgütermärkte

Von **Investitionsgütermärkten** als Aktionsfelder des Investitionsgütermarketings kann überall dort gesprochen werden, wo autonome Partner miteinander interagieren, d. h. bis zur Ebene der Kooperation. Dabei erfährt das Marketing eine Wandlung von der auf den reinen marktlichen Austausch ausgerichteten Absatzpolitik (**Einzeltransaktions-Marketing**) zum **Beziehungsmarketing (Relationship-Marketing)**. Das Einzeltransaktionsmarketing (PLINKE, 1997: 15) entspricht dem **Produktgeschäft** (BACKHAUS, 1997: 295 ff.) bzw. **Spot-Geschäft** (KLEINALTENKAMP, 1997: 757f.). Das Beziehungsmarketing (PLINKE, 1997: 15) korrespondiert mit dem **Zulieferergeschäft** (BACKHAUS, 1997: 296f., 641 ff.), **Customer-Integration-Geschäft** (KLEINALTENKAMP, 1997: 759 ff.) und Geschäften im Rahmen des **Kontraktgütermarketings** (KAAS, 1992: 884 ff.). Das marke-

tingrelevante Kontinuum umfasst somit die Stufen Markt, Geschäftsbeziehungen und Kooperation, wobei die Rolle des Marktes als Ort des Zusammentreffens anonymer Anbieter und Nachfrager schrittweise abnimmt und sich demzufolge Zielsetzung und Inhalt des Marketings anpassungsbedingt wandeln.

2.4.2 Merkmale von Investitionsgütermärkten

Technik- und Technologiedominanz

Die den Verwenderbereichen für Investitionsgüter immanenten Probleme, wie Fertigungsaufgaben der verarbeitenden Industrie, Datenverarbeitung in der Informatik oder Dienstleistung in den Dienstleistungsbranchen, sind nur durch den Einsatz von technischen und technologischen Mitteln lösbar, wie sie von Investitionsgütern verkörpert werden. Daraus folgt, dass diese Güter und ihre Märkte maßgeblich von der wissenschaftlich-technischen Entwicklung geprägt sind. Damit ist ein steter Wandel der relevanten Güter und ihrer Märkte gegeben, welchem sich die branchenspezifische Absatzpolitik – das Investitionsgütermarketing – permanent anpassen muss.

Der evolutionäre Techniktrend kann in zwei idealtypischen Formen als Funktion der Zeit modelliert werden. Dies ist einmal die den kumulativen Gesamtprozess aufeinander aufbauender technisch-wissenschaftlicher Fortschrittsbeträge darstellende Exponentialfunktion und zum anderen die s-förmige logistische Funktion, welche der Kennzeichnung von – ebenfalls kumulativen – technologischen Einzelprozessen (Expansion und Sättigung) dient. Letztere, als Verteilungsfunktion der GAUSS'schen Normalverteilung bekannt, ergibt dekumuliert, d. h. wenn die S-Kurve in ihre jährlichen Bestandteile aufgespalten wird, die (glockenförmige) Dichtefunktion der Normalverteilung, die zur Darstellung der Produkt- bzw. Markt-Lebenszyklen von Produkten herangezogen werden (Abb. 2.5).

a. Allgemeiner Techniktrend b. Technischer Einzelprozess c. Markt-Lebenszyklus

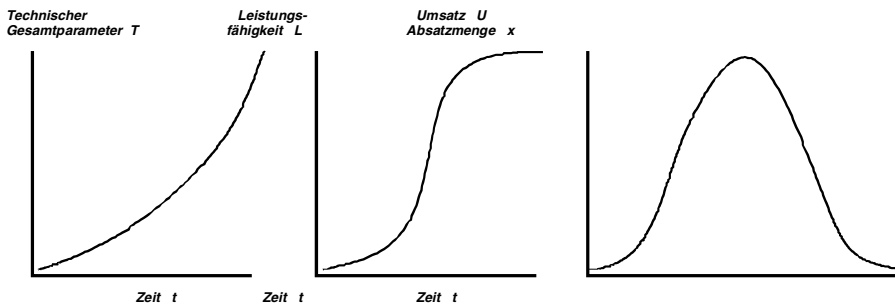


Abbildung 2.5 Idealtypische Darstellung von Techniktrend und Produkt- bzw. Markt-Lebenszyklus
a. Exponentialfunktion, b. Logistische Funktion, c. Gaußverteilung

Verkürzung der Produkt- und Markt-Lebenszyklen

Die Beschleunigung der wissenschaftlich-technischen Entwicklung ist von einer Verkürzung der Lebenszyklen der Investitionsgüter begleitet. Dabei wirken Wissenschaft und Technik in zweierlei Richtung: Einmal erhöht sich die wissenschaftlich-technische Fortschrittsrate bei der Entwicklung von Investitionsgütern selbst durch rechnergestützte Prozesse (Konstruieren – CAD, Fertigen – CAM). Zum anderen ergeben sich Beschleuni-

gungeeffekte durch Fortschritte in den von Investitionsgütern konstituierten Verarbeitungstechnologien in den Nachfragebranchen. Jedoch ist der Verlauf der Lebenszyklen in Abhängigkeit vom Spezifitätsgrad der jeweiligen Investitionsgüter zu relativieren. Kundenindividuelle Problemlösungen sind einmalig und einzigartig. Lediglich die jeweilige Technologiegruppe, die in sich eine heterogene Struktur aufweist, folgt dem Produkt- und Marktlebenszyklus-Konzept. Einzelproduktbezogen lassen sich Lebenszyklen vor allem mit abnehmendem Spezifitätsgrad der Investitionsgüter, bei Standardleistungen, nachweisen.

Tendenziell zunehmende Angebots-Nachfrage-Individualisierung und Spezifität der Transaktionen

Der durch den jeweiligen Problemlösungsauftrag der Investitionsgüter bedingte Einsatz technischer und technologischer Mittel und die dadurch hervorgerufene Technik- und Technologiedominanz auf Investitionsgütermärkten spiegeln einen unterschiedlichen Grad der Leistungsindividualisierung wider, der die jeweilige Transaktionsspezifität zum Ausdruck bringt. Als **Spezifität** bzw. **Spezifitätsgrad** wird das Ausmaß spezifischer Investitionen in einer Transaktion bezeichnet (s. Abschn. 2.3.1). Investitionsgütermärkte sind aufgrund kundenindividueller Nachfrage und Angebote vor allem durch im Allgemeinen hohe Sachkapitalspezifität (Investitionen in Ausrüstungen und Maschinen) gekennzeichnet (WILLIAMSON, 1990: 108; RICHTER/FURUBOTN, 1999: 143). Spezifität bzw. Spezifitätsgrad von Investitionsgütern bewegen sich in einem von Standardleistungen bis zu Spezialleistungen reichenden Kontinuum.

Spezifik der Dreiecks- bzw. Vierecksbeziehungen der Investitionsgütermärkte

Wie im allgemeinen Marketing, lassen sich auch Investitionsgütermärkte auf eine Dreiecks- bzw. Vierecksbeziehung reduzieren (Abb. 2.6).

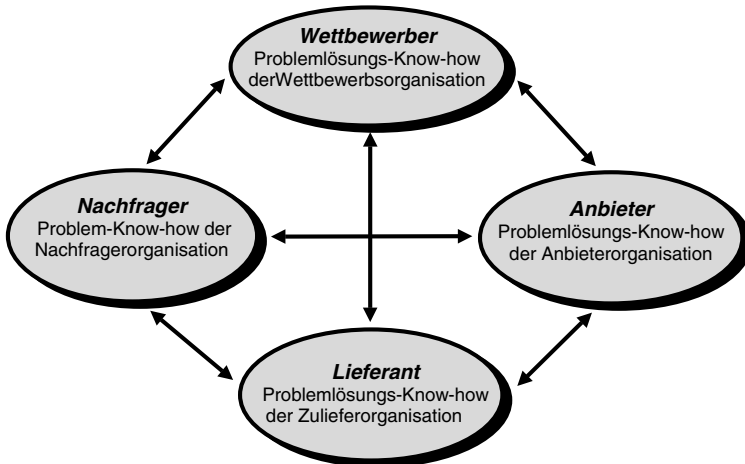


Abbildung 2.6 Dreiecks- und Vierecksbeziehungen auf Investitionsgütermärkten
(nach Kliche, 1991, und Backhaus, 1997)

Es stehen sich Anbieter (Hersteller oder Händler), Nachfrager (Verwender, Verbraucher, Kunden) und Wettbewerber (Hersteller, Anbieter, Händler) gegenüber. Hinzu treten Lieferanten, die Inputs für den Anbieter bereitstellen. Die Besonderheit im Investitionsgütersektor besteht in der Konfrontation von Problemlösungs-Know-how der Anbieter, Zuliefer-

rer und Wettbewerber sowie des Problem-Know-hows der Nachfrager (vgl. BACKHAUS, 1997: 23).

Von der Konsumgüternachfrage abgeleitete Investitionsgüternachfrage

Der Nachfrage nach Investitionsgütern vorgelagert ist die Sphäre des privaten Verbrauches. Eine Ausnahme als Einsatzgebiet für Anlagegüter bildet die Rüstungsindustrie. So initiieren die Käufer von Wohnungseinrichtungen mit ihren Einkäufen Investitionstätigkeit der Möbel-, Armaturen-, Hausgeräte-, Textil-, Fernsehgeräteindustrie und weiterer Zweige. Damit bilden Investitionsgüternachfrage und Investitionsgüterverbrauch eine zweite Stufe nach der Konsumgütersphäre. Man spricht deshalb von **abgeleiteter (derivativer) Nachfrage** (Abb. 2.7).

Eine weitere Verzweigung findet innerhalb des Sektors selbst statt. Dort ist außerdem die Ebene derjenigen Investitionsgüter zu berücksichtigen, die zur Herstellung der eigenen Gattung sowie zur Produktion von anderen Investitionsgütern eingesetzt werden, so dass sich die abgeleitete Nachfrage in diesen Fällen über insgesamt drei Stufen bewegt. Es handelt sich um den Werkzeugmaschinenbau, dessen Fertigungsspektrum Einzelmaschinen verschiedener Komplexität, Flexible Fertigungszellen und Flexible Fertigungssysteme umfasst. Diese Fertigungsmittel produzieren die Teilesortimente, aus denen Verarbeitungstechnik für nahezu alle Konsumbereiche montiert werden. Wählt man als Beispiel für die dreistufig abgeleitete Nachfrage die Textilbranche, so liegt der Ursprung des Gesamtprozesses in der Nachfrage der Privathaushalte nach Konfektion und Stoffen. Der Prozess setzt sich über die Nachfrage nach Konfektionsmaschinen und Webstühlen fort, deren Produktion wiederum Nachfrage nach Werkzeugmaschinen hervorruft.

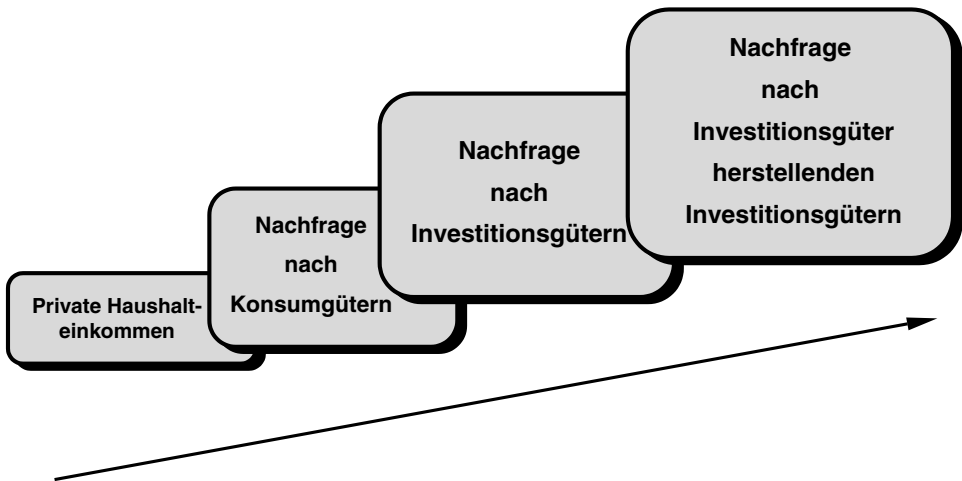


Abbildung 2.7 Stufen der abgeleiteten Nachfrage

Branchenrelevante Marktformen

Die in der Marketinglehre übliche Darlegung von morphologischen Marktformenschemata zur Charakterisierung der allgemeinen Anbieter-Nachfrager-Relationen (nach v. STACKELBERG, 1951: 235) bedarf wegen der relativen Überschaubarkeit der Investitionsgütermärkte (im Vergleich zu den Konsumgütermärkten stehen sich vergleichsweise wenige Anbieter und Nachfrager gegenüber), wegen des höheren Spezifitätsgrades der Inve-

stitionsgüter und der daraus resultierenden besonderen Beziehungen zwischen Anbietern und Nachfragern, der gesonderten Bewertung und der Erweiterung.

Die drei grundsätzlichen “klassischen”, d. h. **Marktformen auf Konsumgütermärkten** sind das Monopol, das Oligopol und das Polypol (Abbildung 2.6). Ein Unternehmen ist/verfügt über ein **Monopol**, wenn es als alleiniger Anbieter oder Nachfrager den Markt beherrscht. Diese Marktform ist zunächst relativ selten und z. B. in der kommunalen Versorgung (Stadtwerke) und Entsorgung (Abfall, Straßenreinigung) vertreten (BERNDT, 1995: 166). Bei der Marktform des **Oligopols** stehen sich sowohl auf der Angebots- als auch auf der Nachfrageseite jeweils einige Marktteilnehmer gegenüber, z. B. wenige Anbieter vielen Nachfragern (Angebotsoligopol). Es charakterisiert als Teiloligopol im Wesentlichen die Situation heutiger Konsumgütermärkte: wenige große Unternehmen beherrschen den größten Teil des Marktes, der Rest entfällt auf viele kleine (SIMON, 1992: 21). Das **Polypol** steht für das Auftreten vieler Anbieter und Nachfrager, wie dies in Kommunen typisch ist. Dort existieren viele Konsumenten, die bei vielen Anbietern kaufen können, wie Bäckern, Fleischern oder Obsthändlern.

Marktteilnehmer auf **Investitionsgütermärkten** sind eine relativ überschaubare Anzahl von Anbietern und Nachfragern. Somit fällt zunächst einmal das Kriterium “viel” und damit die Marktform des Polypols fort. Die Besonderheit dieser Industriebereiche besteht darin, dass sich mit zunehmender Spezifität der erstellten Leistungen **monopolistische** Marktformen entwickeln. Das Angebot z. B. von konkurrenzlosen Hochleistungs-Offsetmaschinen macht den Druckmaschinenhersteller zum Monopolisten, d. h. der Anbieter hat einige (wenige oder mehrere) hochmoderne Druckhäuser als Nachfrager. Es liegt hier die typische Situation für ein stark eingeschränktes bzw. eingeschränktes Angebotsmonopol vor. Für die Investitionsgüterbranche ist das Auftreten weniger bzw. mehrerer Anbieter und Nachfrager exemplarisch (Oligopol- und Pleopolformen). Spezifitätsbedingt findet jedoch eine **fundamentale Transformation** statt, wenn sich die Anbieter-Nachfrager-Beziehungen, die *vorvertraglich (präkontraktual)* durch eine oligopolistische Wettbewerbssituation gekennzeichnet waren, *nach* Vertragsabschluss (*postkontraktual*) mit einem Anbieter in eine bilateral monopolistische Beziehung wandeln. Es stehen sich nunmehr ein Lieferant und ein Käufer gegenüber. Die Kontraktpartner sind voneinander abhängig, sie sind “*eingesperrt*”. (*Lock-in-Effekt*; WILLIAMSON, 1990: 14, 61, 70 ff., BACKHAUS ET AL., 1994: 38, RICHTER/FURUBOTN, 1999: 331).

In der Investitionsgüterbranche finden fundamentale Transformationen der Marktformen im gesamten relevanten Marktformenbereich statt (Abb. 2.8, schattierte Fläche). Dabei kann von unterschiedlicher Intensität des Lock-in-Effektes ausgegangen werden. Dieser verstärkt sich im morphologischen Schema in Abhängigkeit vom Spezifitätsgrad von rechts nach links bzw. von unten nach oben. Zunehmende Spezifität der Transaktionen geht im allgemeinen mit einer Abnahme der Marktteilnehmer einher und umgekehrt.

Anbieter Nachfrager	einer	wenige	mehrere	Viele
einer	Bilaterales Monopol	Stark eingeschränktes Nachfragemonopol	Eingeschränktes Nachfragemonopol	Nachfragemonopol
wenige	Stark eingeschränktes Angebotsmonopol	Bilaterales Oligopol	Eingeschränktes Nachfrageoligopol	Nachfrageoligopol
mehrere	Eingeschränktes Angebotsmonopol	Eingeschränktes Angebotsoligopol	Bilaterales Pleopol	Nachfragepleopol
viele	Angebotsmonopol	Angebotsoligopol	Angebotspleopol	Polypol

Abbildung 2.8 Morphologisches Schema der Marktformen auf Investitionsgütermärkten (umrandete Fläche); in Anlehnung an v. Stackelberg (1951: 235)

Hohe Markttransparenz

Das Marktformenschema (Abb. 2.8) demonstriert den hohen Grad der “Durchsichtigkeit” und Nicht-Anonymität der Marktteilnehmer von Investitionsgütermärkten. Im Gegensatz zu Konsumgütermärkten, deren Nachfrager anonym sind und wo die Verbraucherzielgruppe den Focus des Marketings bildet, sind jene transparent. Wie in allen Bereichen des Business Marketings, sind auch hier identifizierbare Organisationen, sowohl auf der Anbieter- als auf der Nachfragerseite, die Akteure. Dies betrifft nicht nur die bekannten Großunternehmen, sondern auch die Leistungen geringer Spezifität anbietenden Marktteilnehmer von Massenmärkten. Seien die betreffenden Firmen auch noch so klein oder in einem entfernten Winkel der Welt ansässig, es ist unter normalen Bedingungen stets die Möglichkeit der Identifizierung und Kontaktaufnahme unter Zuhilfenahme oder Bereitstellung von Informationen zuständiger Institutionen, wie Regierungsstellen, Industrie- und Handelskammern o. a., gegeben. Damit ist hohe Markttransparenz ein wichtiges Kriterium von Investitionsgütermärkten.

Ausgeprägte und differenzierte Konjunkturabhängigkeit

Das zyklische und periodisch verlaufende Auf und Ab der wirtschaftlichen Entwicklung von Volkswirtschaften und Industriezweigen wird als **Konjunktur** bezeichnet. Ihre Messung, d. h. die des Zyklus und seiner Phasen, erfolgt mithilfe eines Systems von Konjunkturindikatoren, wie Haushalteinkommen, Auftragseingänge, Industrieproduktion, Investitionstätigkeit usw. Infolge der Langlebigkeit von Ausrüstungen und abgeleiteter Nachfrage sind Konjunkturschwankungen auf Investitionsgütermärkten deutlicher ausgeprägt als auf Konsumgütermärkten. Die Volkswirtschaftslehre spricht deshalb vom Akzelerationsprinzip (Beschleunigungsprinzip) der abgeleiteten Nachfrage. Es wirkt in der Weise, dass Veränderungen im Bereich des individuellen Verbrauches über die Nachfrage nach Konsumgütern überproportionale Veränderungen der Nachfrage nach Investitionsgütern nach sich ziehen. So kann eine Umsatzerhöhung des Automobilbaus um x % eine Nachfrageerhöhung bei Kfz-Ausrüstungen von $(x + a)$ % bzw. x^{α} % bewirken, ein Nachfragerückgang den umgekehrten Prozess (KOTLER/BLIEMEL, 1999: 359f.). Bei dreistufig abgeleiteter Nachfrage, d. h. unter Berücksichtigung von Investitionsgütern zur Herstel-