

ERIK LEITENBERGER

# Go-to-Market-Strategien für eine Internet-of-Things-Plattform

Plattformökonomie, Umfeldanalyse und Marktangang  
im Bereich Industrie 4.0

**Erik Leitenberger**

**Go-to-Market-Strategien für eine  
Internet-of-Things-Plattform**

**Plattformökonomie, Umfeldanalyse und  
Marktangang im Bereich Industrie 4.0**

**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.

**Impressum:**

Copyright © EconoBooks 2020

Ein Imprint der GRIN Publishing GmbH, München

Druck und Bindung: Books on Demand GmbH, Norderstedt, Germany

Covergestaltung: GRIN Publishing GmbH

# Inhaltsverzeichnis

<b>Kurzfassung</b> .....	<b>VI</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>VII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>VIII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>X</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung.....	1
1.3 Aufbau und Methodik der Arbeit .....	2
<b>2 Unternehmensvorstellung FOUR-ZERO-MACHINE</b> .....	<b>3</b>
<b>3 Einführung Plattformökonomie</b> .....	<b>4</b>
3.1 Das Plattform Geschäftsmodell.....	4
3.2 Definitionen IoT-Plattformen.....	5
3.3 Netzwerkeffekte .....	5
3.4 Zweiseitige Märkte .....	7
3.5 Plattform Bestandteile .....	7
3.6 Das Henne-Ei-Problem .....	8
3.7 Launch-Strategien für Plattformen.....	9
<b>4 Einführung Go-to-Market-Strategie</b> .....	<b>12</b>
4.1 Begriffsdefinition und Abgrenzung.....	12
4.2 Bestandteile der Go-to-Market-Strategie.....	14

<b>5 Umfeldanalyse</b> .....	<b>16</b>
5.1 Wissenschaftliche Grundlagen .....	16
5.2 Umsetzung bei FOUR-ZERO-MACHINE .....	18
5.3 Umsetzung der Marktanalyse.....	18
5.4 Umsetzung Kundenanalyse .....	21
5.5 Umsetzung Wettbewerbsanalyse.....	27
5.6 Bewertung der Ergebnisse .....	32
<b>6 Produkt und Geschäftsmodell</b> .....	<b>33</b>
6.1 Wissenschaftliche Grundlagen .....	33
6.2 Umsetzung der Produkt Roadmap.....	39
6.3 Umsetzung des Geschäftsmodells .....	48
<b>7 Marktangang</b> .....	<b>51</b>
7.1 Wissenschaftliche Grundlagen .....	51
7.2 Umsetzung.....	52
7.3 Ergebnisse Kanal-Mix .....	56
7.4 Bewertung der Ergebnisse .....	58
<b>8 Fazit</b> .....	<b>60</b>
<b>9 Handlungsempfehlung und Ausblick</b> .....	<b>63</b>
9.1 Handlungsempfehlung.....	63
9.2 Ausblick.....	71
<b>Anhang</b> .....	<b>72</b>
A Literaturverzeichnis .....	72
B Zusatzinformationen .....	81

"Because the purpose of business is to create a customer, the business enterprise has two – and only two – basic functions: marketing and innovation."

Peter Drucker

## Kurzfassung

Die vorliegende Arbeit beschreibt eine Go-to-Market-Strategie für die IoT-Plattform der Firma FOUR-ZERO-MACHINE. Die Plattform soll Fabrikbesitzern und Maschinenbauern im Bereich der Metallverarbeitung helfen, ihre Maschinendaten zu digitalisieren und auszuwerten. Im ersten Schritt werden der Markt, die Wettbewerbssituation, sowie potenzielle Kunden im Umfeld der Industrie 4.0 untersucht. Daraus werden im zweiten Schritt das Geschäftsmodell und die Produkthanforderungen für die IoT-Plattform abgeleitet. Zusätzlich werden mögliche Netzwerkeffekte auf der Plattform untersucht. Im dritten Schritt werden der strategische und taktische Marktangang ausgearbeitet. Abschließend wird eine Handlungsempfehlung zur Umsetzung der Go-to-Market-Strategie abgegeben. Zur Überwindung des Henne-Ei-Problems werden eine Kombination aus den Strategien Piggyback, Marquee und Producer-Evangelism empfohlen. Für die Fabrikanten (Nachfrager) werden die Kanäle Vertriebspartner, Offline Events und Content-Marketing empfohlen. Für die Maschinenbauer (Anbieter) werden die Kanäle Sales, Offline Events und Content Marketing empfohlen sowie für die Plattform-Partner ein gezieltes Partnermanagement, das Aufbauen einer Community und Content Marketing empfohlen.

Schlagnvorte: Go-to-Market-Strategie, IoT-Plattform, Industrie 4.0, Digitalisierung, Produktion; Maschinenbau, Plattformökonomie, Netzwerkeffekt

## **Abstract**

This thesis is about the Go-to-Market-Strategy for the IoT-Platform of FOUR-ZERO-MACHINE. The platform helps factory owners and machine builders to digitize and analyze machine data. At the beginning the potential market, competition and customers are to be analyzed. Based on this analysis and potential network effects, the business case and product requirements are to be discussed. The Go-to-Market-Strategy is completed with a strategic and tactic marketing plan. A recommended course of action to transform the marketing plan is given at the end of the thesis. The chicken and egg problem can be solved by comparing three strategies Piggy-back, Marquee und Producer-Evangelism. The manufacturer can be reached by sales-partners, offline events and content marketing. The machine tool manufacturer can be reached through the channels sales, offline events and content marketing as well. The Platform-Partner can be reached through partner management, community building and Content Marketing.

**Key Words:** Go-to-Market Strategy, IoT-Platform, Industry 4.0, Digitization; Production, Mechanical Engineering, Platform Economy, Network Effect

## Abkürzungsverzeichnis

AWS	Amazon Web Services
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMC	Business Model Canvas
ERP	Enterprise-Resource-Planning
GM	Geschäftsmodell
IaaS	Infrastructure-as-a-Service
IIoT	Industrial Internet of Things
IoT	Internet of Things
KPI	Key Performance Indicator
MVP	Ein Minimum Viable Product (deutsch minimal überlebensfähiges Produkt) ist ein erster Prototyp
OEE	Overall Equipment Effectiveness
OEM	OEM sind Erstausrüster (englisch Original Equipment Manufacturer), im Fall dieser Arbeit Maschinenbauer
P-BMC	Platform Business Model Canvas
PLM	Product-Lifecycle-Management bzw. Produktlebenszyklusmanagement
PoC	Proof of Concept
PTC	PTC ist ein globales Technologieunternehmen mit Hauptsitz in Needham, Massachusetts.
ROI	Return on Investment bzw. Kapitalrendite
SAM	Serviceable-Available-Market
SDK	Software Development Kit
SI	Systemintegrator
SOM	Serviceable-Obtainable-Market
TAM	Total-Addressable-Market

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Netzwerkeffekt von Uber .....	6
Abbildung 2: Zusammenfassung der Hürden und Hemmnisse der Industrie 4.0.....	20
Abbildung 3: Marktpotenzial Fabrikanten DACH.....	24
Abbildung 4: Einordnung der Wettbewerber .....	28
Abbildung 5: Best-Practice Content-Marketing Inhalte.....	31
Abbildung 6: Best-Practice Content-Marketing Delivery.....	32
Abbildung 7: Die Plattform Business Model Canvas.....	36
Abbildung 8: Arbeiten mit der P-BMC.....	38
Abbildung 9: Übersicht möglicher Netzwerkeffekte.....	40
Abbildung 10: Netzwerkeffekt Prozess-Kontrolle .....	41
Abbildung 11: Netzwerkeffekt Predictive Maintenance.....	42
Abbildung 12: Netzwerkeffekt Kapazitäts-Marktplatz .....	43
Abbildung 13: Initialkosten größer als Nutzen.....	44
Abbildung 14: Netzwerkeffekt Schlechte Datenqualität .....	44
Abbildung 15: Industrie 4.0 Maturity Index.....	45
Abbildung 16: Einordnung der Marktrelevanten Funktionen.....	46
Abbildung 17: Product Roadmap .....	47
Abbildung 18: FOUR-ZERO-MACHINE Geschäftsmodell.....	48