



EDITION MARKETING

Herausgegeben von
Hermann Diller und Manfred Kirchgeorg

Weiber/Kleinaltenkamp/Geiger

Business- und Dienstleistungsmarketing

Die Vermarktung integrativ
erstellter Leistungsbündel

2., erweiterte und aktualisierte Auflage

Kohlhammer

Kohlhammer

Kohlhammer Edition Marketing

Begründet von: Prof. Dr. Dr. h.c. Dr. h.c. Richard Köhler (†)
Universität zu Köln
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heribert Meffert
Universität Münster

Fortgeführt von: Prof. Dr. Dr. h. c. Hermann Diller
Universität Erlangen-Nürnberg
Prof. Dr. Dr. h.c. Dr. h.c. Richard Köhler (†)
Universität zu Köln

Herausgegeben von: Prof. Dr. Dr. h. c. Hermann Diller
Universität Erlangen-Nürnberg
Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg
Handelshochschule Leipzig

Rolf Weiber/Michael Kleinaltenkamp/Ingmar Geiger

Business- und Dienstleistungsmarketing

Die Vermarktung integrativ erstellter
Leistungsbündel

2., erweiterte und aktualisierte Auflage

Verlag W. Kohlhammer

Autoren:

Univ.-Prof. Dr. Rolf Weiber
Universität Trier
Professur für Marketing und Innovation
Universitätsring 15
54296 Trier
Deutschland
weiber@uni-trier.de

Univ.-Prof. a. D. Dr. Dr. h. c. Michael Kleinaltenkamp
Freie Universität Berlin
Marketing-Department
Arnimallee 11
14195 Berlin
Deutschland
michael.kleinaltenkamp@fu-berlin.de

Prof. Dr. Ingmar Geiger
Hochschule Aalen – Wirtschaft und Technik
Beethovenstr. 1
73630 Aalen
Deutschland
ingmar.geiger@hs-aalen.de

2., erweiterte und aktualisierte Auflage 2022

Alle Rechte vorbehalten
© W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart
Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:
ISBN 978-3-17-036298-7

E-Book-Formate:
pdf: ISBN 978-3-17-036299-4
epub: ISBN 978-3-17-036300-7

Für den Inhalt abgedruckter oder verlinkter Websites ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich. Die W. Kohlhammer GmbH hat keinen Einfluss auf die verknüpften Seiten und übernimmt hierfür keinerlei Haftung

Vorwort der Herausgeber zur zweiten Auflage

Die »Kohlhammer Edition Marketing« stellt eine Buchreihe dar, die in mehr als 20 Einzelbänden die wichtigsten Teilgebiete des Marketings behandelt. Jeder Band soll eine Übersicht zu den Problemstellungen des jeweiligen Themenbereichs geben und wissenschaftliche sowie praktische Lösungsbeiträge aufzeigen. Als Ganzes bietet die Edition eine Gesamtdarstellung der zentralen Führungsaufgaben des Marketing-Managements. Ebenso wird auf die Bedeutung und Verantwortung des Marketings im sozialen Bezugsrahmen eingegangen.

Als Autoren dieser Reihe konnten namhafte Fachvertreter an den Hochschulen gewonnen werden. Sie gewährleisteten eine problemorientierte und anwendungsbezogene Veranschaulichung des Stoffes. Angesprochen sind mit der Kohlhammer Edition Marketing zum einen die Studierenden an den Hochschulen. Ihnen werden die wesentlichen Stoffinhalte des Faches dargeboten. Zum anderen wendet sich die Reihe auch an Institutionen, die mit der Aus- und Weiterbildung von Praktikern auf dem Spezialgebiet des Marketings befasst sind, und nicht zuletzt unmittelbar an Führungskräfte des Marketings. Der Aufbau und die inhaltliche Gestaltung der Edition ermöglichen es ihnen, einen Überblick über die Anwendbarkeit neuer Ergebnisse aus der Forschung sowie über Praxisbeispiele aus anderen Branchen zu gewinnen.

Der vorliegende Band »Business- und Dienstleistungsmarketing« fokussiert einen für die Wirtschaftspraxis gerade in Deutschland enorm wichtigen Themenbereich, nämlich die integrative Erstellung und Vermarktung von gewerblichen Sachgütern und dazugehörigen Dienstleistungen. Die Palette dafür reicht von chemischen Rohstoffen

über elektronische Bauteile oder Software und investive Bauprojekte bis hin zu Telekommunikationsnetzwerken oder Großanlagen. Dienstleistungen sind dabei in einer Welt der »added values« nicht mehr nur Zierrat zur höheren Marktattraktivität von Industriegütern, sondern elementarer und immer häufiger sogar zentraler Bestandteil von Leistungsbündeln, mit denen Anbieter ihren Kunden im Business-to-Business-(B2B-)Geschäft echte Problemlösungen offerieren. Damit erwerben sie Kundennähe und erzeugen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Allerdings ist ein solcher Vermarktungsansatz vor allem für klassische Sachgüterproduzenten voller Herausforderungen und Besonderheiten, die es zu erkennen und zu meistern gilt.

Mit der aktuellen Ausgabe liegt das Lehrbuch in der zweiten Auflage vor. Rolf Weiber und Michael Kleinaltenkamp haben für diese Neuauflage Ingmar Geiger als neuen Autor mit hinzugezogen. Das Autorenteam zählt seit vielen Jahren zu den führenden Experten auf diesem Themengebiet und sie bieten mit ihrer theoretisch überzeugenden und didaktisch hervorragend aufbereiteten Stoffbearbeitung einen ebenso inhaltsreichen wie anregenden Einblick in das typische Marketinggeschehen und die Marktbedingungen im BDM (Business- und Dienstleistungs-Marketing). Als theoretische Basis nutzen sie dabei vor allem die aus der Institutionenökonomik stammende Informationsökonomik und die Transaktionskostentheorie, wodurch die Risiken des B2B-Geschäfts und deren ökonomische Bewältigung in den Mittelpunkt des Interesses rücken.

In der zweiten aktualisierten und überarbeiteten Auflage haben die Autoren der voranschreitenden Digitalisierung und den damit verbundenen Implikationen für das BDM besondere Bedeutung beigemessen. So haben sie im Teil I den Marktveränderungen durch Digitalisierung ein eigenständiges Kapitel gewidmet und in einer Vielzahl von Beispielen werden digitale Geschäftsmodelle reflektiert. Wenngleich der Grundlagenteil des Buches um ein neues Kapitel zum »Management von Geschäftsbeziehungen« erweitert wurde und nachfragerseitigen Nutzungsprozessen im Teil II mehr Raum geschenkt wurde, so ist lobenswert hervorzuheben, dass die Autoren durch eine stringente Integration der Ausführungen zum Qualitätsmanagement im BDM in bestehende Teilkapitel den Gesamtumfang des Buches gegenüber der ersten Auflage reduzieren konnten.

Über den Aufbau und Inhalt des Buches geben die Verfasser nach ihrem Vorwort selbst einen instruktiven Überblick, sodass darauf hier nicht weiter eingegangen werden muss. Hervorzuheben ist aber, dass die Autoren selbst eine kundenorientierte Vorgehensweise wählen, indem sie zunächst die Beschaffungsentscheidungen und das Kaufverhalten gewerblicher Kunden beim (integrativen) Wertschöpfungsprozess beleuchten (Teil II). Danach behandeln sie in Teil III die einschlägigen Marketinginstrumente und -prozesse differenziert nach vier verschiedenen Geschäftstypen im B2B-Geschäft, vom Spot- und Commodity- über das Projekt- bis hin zum Verbund-Geschäft und thematisieren auch die interessante Dynamik dieser Geschäftstypen. Damit wird ein breiter, aber trotzdem konzeptionell geschlossener Zugang zum Marketing in diesen Wirtschaftsbereichen geboten. Die integrative Sichtweise des Verbunds von Sachgüter- und Dienstleistungsvermarktung mit insgesamt vier »Verbundtypen« bewährt sich dabei insgesamt hervorragend. Gleichzeitig wurde den durch die Digitalisierung veränderten Anbieterleistungen und Nutzungsprozessen mit der Neuauflage in adäquater Weise Rechnung getragen.

Das vorliegende Werk stellt damit einen Meilenstein in der Literatur zum Industriegüter- bzw. Dienstleistungs-Marketing dar. Es macht in der verwirrenden Vielfalt der Geschäftstypen im B2B-Geschäft ein schlüssiges Grundmuster deutlich und lenkt den Blick des Lesers immer wieder auf die zentralen Aspekte eines integrativen, d. h. den Kunden einbeziehenden Vorgehens im BDM. Dem Studierenden wird damit der Blick für die Erfordernisse und Vorgehensweisen im modernen Beziehungsmarketing geöffnet. Es wird ihm nach dem Studium des Buches sehr viel leichter fallen, sich in der Welt des B2B-Geschäfts zu orientieren und einen Einstieg für konkrete Managemententscheidungen zu finden. Aber auch der in diesem Geschäft bereits tätige Praktiker kann aus der Lektüre dank der Systematik und der theoretischen Durchdringung wertvolle Früchte für die praktische Arbeit ernten.

Viele instruktive Abbildungen und zahlreiche reale Fallbeispiele aus der Praxis erleichtern und visualisieren das Stoffverständnis. Insgesamt bietet das vorliegende Werk in der zweiten Auflage damit eine sehr

moderne, wissenschaftlich fundierte und gleichzeitig praxisorientiert
aufbereitete Darstellung des Business- und Dienstleistungsmarketing.

Nürnberg und Leipzig, Mai 2022

Hermann Diller, Manfred
Kirchgeorg

Vorwort der Autoren zur zweiten Auflage

Seit der ersten Auflage des vorliegenden Lehrbuchs gab es vielfältige Entwicklungen sowohl in der Unternehmenspraxis als auch in der Wissenschaft, die auch Relevanz für das vorliegende Lehrbuch hatten. Insbesondere die voranschreitende Digitalisierung in praktisch allen Lebensbereichen hat dazu geführt, dass neue Geschäftsmodelle entstehen, ebenso wie Veränderungen von Geschäftsprozessen in und zwischen Unternehmen zu beobachten sind. Diese reichen von der verstärkten Nutzung digitaler Technologien bei Endkonsumentinnen und -konsumenten und gehen über die Vernetzung in und zwischen Betrieben unter dem Schlagwort »Industrie 4.0« bis hin zu den mittlerweile verstärkt genutzten Möglichkeiten Künstlicher Intelligenz und maschinellen Lernens in verschiedensten Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette. Mit der Neuauflage des Buches haben wir versucht, diesen Entwicklungen Rechnung zu tragen.

Die durch die Digitalisierung voranschreitenden Änderungen im Marktgeschehen haben wir hierbei erstens in einem neuen Kapitel (► [Kap. 1.4](#)) skizziert. Zweitens finden sie überall dort Niederschlag, wo sie konkrete Veränderungen des Transaktionsgeschehens auf Märkten hervorrufen, bspw. Online-Marktplätze (► [Kap. 4.4.1.2](#)) und Online-Revers-Auktionen (► [Kap. 4.4.3.2](#)). Drittens haben wir auch die verwendeten Beispiele entsprechend aktualisiert und auf entsprechende digitale Geschäftsmodelle abgestellt. Auch die durch Digitalisierung veränderten Nutzungsprozesse von Anbieterleistungen durch die Nachfragerorganisationen haben wir entsprechend aufgearbeitet. Dabei wurde der Blick nicht nur auf das unmittelbare Nachfrageunternehmen gerichtet, sondern es werden auch die

»Kunden der Kunden«, d. h. das Verhalten der Endverbraucher in ihren Alltagsprozessen betrachtet (► [Kap. 6.2.3](#)).

Weiterhin haben wir im Buch wichtige Beiträge und Aspekte ergänzt, die uns im Laufe der Jahre und bei der Verwendung des Buches in unseren Lehrveranstaltungen wichtig erschienen und dafür andere komprimiert, die in der ersten Auflage mehr Raum eingenommen hatten. Auch haben wir versucht, an mancher Stelle eine größere konzeptuelle Klarheit herzustellen, die auch die entsprechenden Entwicklungen in der Forschung abbildet:

So ist der Grundlagenteil des Buches um ein Kapitel angewachsen, weil wir sowohl der einzelnen Transaktion als Nukleus des Marketing-Handelns auf Business- und Dienstleistungsmärkten ein eigenes Kapitel (► [Kap. 4](#)) zugebilligt haben, als auch dem Management von Geschäftsbeziehungen (► [Kap. 5](#)). Gegenüber der ersten Auflage haben wir so in Kapitel 4 verschiedene Transaktionsmechanismen ergänzt (► [Kap. 4.4](#)) bzw. sie aus den Kapiteln des geschäftstypenspezifischen Marketings herausgelöst und an dieser Stelle gebündelt, da die Transaktionsmechanismen heute weniger klar einzelnen Geschäftstypen zuordenbar sind. Im neuen Kapitel 5 zu Management von Geschäftsbeziehungen haben wir zudem versucht, größere konzeptuelle Klarheit zu schaffen und außerdem das Kapitel zu Key Account Management (► [Kap. 5.4](#)) ergänzt, in dem wir dieses anbieterseitige Konzept zur prozessualen und organisatorischen Umsetzung des Geschäftsbeziehungsmanagements diskutieren.

Im Teil II des Buches haben wir die Überlegungen zu nachfragerseitigen Nutzungsprozessen in Kapitel 6 deutlich erweitert und auch die Betrachtungen zum organisationalen Kaufverhalten grundlegend überarbeitet und um das Kapitel zur Beschaffungsfunktion der Kundenorganisation (► [Kap. 7.1](#)) ergänzt. Dies erschien uns nicht nur wegen der voranschreitenden Arbeitsteilung zwischen Unternehmen und einer damit einhergehenden größeren Bedeutung von zugekauften Leistungen angezeigt, sondern auch weil sich in der Konsequenz die Beschaffungsfunktion in vielen Unternehmen zunehmend professionalisiert.

Im letzten Teil des Buches haben wir den in der ersten Buchauflage vorgestellten Geschäftstypenansatz beibehalten, da er sich

grundsätzlich bewährt hat. Dennoch enthalten die einzelnen Kapitel zum Marketingprogramm in den jeweiligen Geschäftstypen einige Ergänzungen: So wurde im Spot-Geschäft das Kapitel zur Erzeugung und Kommunikation eines ideellen Nutzens für Endverbraucher (► Kap. 10.3.4) aufgenommen und im Projekt-Geschäft haben wir den Competitive Bidding-Modellen einen größeren Stellenwert eingeräumt (► Kap. 12.3.2.3.1). Im Commodity-Geschäft (► Kap. 11) wurde insbesondere der Teil zur Servicepolitik überarbeitet und erweitert und das Verbund-Geschäft (► Kap. 13) haben wir auf den aktuellen Stand gebracht.

Über die aufgezeigten inhaltlichen Veränderungen hinaus wurden auch alle Beispiele und Literaturangaben auf ihre Aktualität hin überprüft und notwendige Aktualisierungen vorgenommen. Etwaige Fehler in der ersten Auflage haben wir zu eliminieren versucht. Außerdem haben wir uns aufgrund der zukünftigen digitalen Verfügbarkeit des gesamten Buches und einzelner Kapitel des Buches dafür entschieden, die bisherigen Content Plus-Inhalte aufzulösen. Die uns zentral erscheinenden ehemaligen Content Plus-Inhalte haben wir entsprechend in den Text integriert, die weniger zentralen nicht weiter betrachtet. Ebenso haben wir uns dafür entschieden, den bereits in der ersten Auflage sehr knappen ehemaligen Teil IV des Buches (»Qualitätsmanagement im BDM«) in der Neuauflage zu streichen. Wichtige diesbezügliche Überlegungen wurden an den entsprechenden Stellen im Buch aufgenommen.

Neben den beschriebenen Entwicklungen in Praxis und Wissenschaft sowie unseren Anstrengungen, diesen durch eine Weiterentwicklung des Buches gerecht zu werden, hat sich auch das Autorenteam verändert: Es freut die Altautoren, dass sie mit Ingmar Geiger nicht nur einen deutlich jüngeren Kollegen als Koautor gewinnen konnten, sondern auch jemanden, der sich in Forschung und Lehre dem Business- und Dienstleistungsmarketing verschrieben hat. Wir sind überzeugt, dass er auch perspektivisch mit dafür sorgen wird, dass das Lehrbuch auch in Zukunft immer wieder an die aktuellen Entwicklungen angepasst wird. Wie bei der ersten Auflage haben sich neben den Autoren weitere gute Geister um die Entstehung der vorliegenden Neuauflage verdient gemacht. Unser Dank gilt zunächst Frau M.Sc. Nele Jacobs und Frau B.Sc. Sonja Güllich, die als

wissenschaftliche Hilfskräfte an der Universität Trier vor allem die Erstellung der Darstellungen mit hoher Sorgfalt durchgeführt und Formatierungsarbeiten geleistet haben. Frau Kaster hat auch den Text der zweiten Auflage immer wieder Korrektur gelesen und Fehler aufgedeckt. Weiterhin gilt an der Universität Trier unser Dank Frau M.Sc. Mi Nguyen sowie den Herren M.Sc. Lorenz Gabriel, M.Eng. Julian Morgen und Herrn Dr. Lukas Mohr, die wichtige Unterstützungsleistungen bei der Erstellung der zweiten Auflage geleistet und auch Vorschläge zur Aktualisierung und Überarbeitung des Buches unterbreitet haben. Ein besonderer Dank gilt in der Endphase der Bucherstellung Frau M.Sc. Mi Nguyen, die nicht nur die Koordination zwischen den Autoren, sondern auch die Abstimmungen mit dem Verlag in wesentlichen Teilen übernommen hat. Schließlich gebührt unser Dank dem Verlagsleiter des Kohlhammer-Verlags, Herrn Dr. Uwe Fliegau, der uns über die wieder einmal länger als gedachte Entstehungszeit der Neuauflage mit Rat und Tat und viel Geduld zu Seite stand. Insbesondere das von ihm durchgeführte Lektorat war auch für die Autoren des Lehrbuchs besonders hilfreich.

Trotz unserer Bemühungen um hohe Sorgfalt bei der Erstellung lassen sich Fehler in der Druckversion nicht gänzlich vermeiden. Hierfür übernehmen die Autoren die alleinige Verantwortung. Weiterhin würden wir uns über Anregungen und Kritik sehr freuen und bitten um Kontaktaufnahme unter den folgenden E-Mail-Adressen:
Rolf Weiber: weiber@uni-trier.de
Michael Kleinaltenkamp: michael.kleinaltenkamp@fu-berlin.de
Ingmar Geiger: ingmar.geiger@hs-aalen.de

Trier, Berlin, Aalen, im April 2022 Rolf Weiber, Michael
Kleinaltenkamp, Ingmar Geiger

Vorwort der Autoren zur ersten Auflage

In den entwickelten Volkswirtschaften wird heute nicht nur der größte Anteil des Bruttosozialprodukts im Dienstleistungssektor erwirtschaftet, sondern es sind dort auch die meisten Erwerbstätigen beschäftigt. Oft wird diese Entwicklung hin zur Dienstleistungswirtschaft bzw. zur Dienstleistungsgesellschaft, die sich in den letzten Jahrzehnten vollzogen hat, darauf zurückgeführt, dass es ein wachsendes Angebot von und eine wachsende Nachfrage nach konsumtiven Dienstleistungen gibt, die etwa in Bereichen wie Tourismus, Gastronomie, Unterhaltung oder Gesundheit erbracht werden. Werden allerdings die in den tertiären Sektoren der jeweiligen Volkswirtschaften erstellten Leistungen genauer betrachtet, so lässt sich schnell feststellen, dass der überwiegende Teil der dort produzierten Dienstleistungen nicht an Konsumenten, sondern an andere Unternehmen – sei es aus der Industrie, sei es wiederum aus dem Dienstleistungssektor – oder an staatliche Nachfrager (Behörden, Gebietskörperschaften o. Ä.) verkauft wird. Die Vermarktung von Dienstleistungen vollzieht sich somit zum größten Teil auf Business-to-Business-Märkten. Diese Tatsache und die Beobachtung, dass umgekehrt die Vermarktungsgegebenheiten auf ›traditionellen‹ eher industriell geprägten Business-to-Business-Märkten oft denen ähneln, die typischerweise als charakteristisch für Dienstleistungsmärkte angesehen werden, haben die Autoren des vorliegenden Buches zu der Überzeugung kommen lassen, dass es sinnvoll ist, das Marketing in beiden Bereichen nicht getrennt, sondern vielmehr integriert zu betrachten. Deshalb trägt dieses Buch den Titel »Business- und Dienstleistungsmarketing«. Die Ausführungen in den verschiedenen

Abschnitten gelten demnach gleichermaßen für beide Bereiche, was auch durch entsprechende Beispiele veranschaulicht wird.

Die Entstehungsgeschichte dieses Buches ist lang, und die Anfänge reichen über zehn Jahre zurück. Umso mehr freut es die Autoren, dass nun ein fertiges Werk präsentiert werden kann, das die integrative Leistungserstellung als zentrale Besonderheit der Vermarktung von Leistungsbündeln hervorhebt und damit das Verbindende zwischen Sach- und Dienstleistungen im Erstellungs- sowie Vermarktungsprozess in den Mittelpunkt stellt. Es richtet sich an alle diejenigen, die sich den genannten Bereichen in Forschung und Lehre widmen, die sich im Rahmen ihres Studiums dafür interessieren oder in der Unternehmenspraxis tätig sind. Ihnen soll es eine einführende Grundlage für das Verständnis und die Analyse von Business- und Dienstleistungsmärkten sowie die Ausgestaltung der betreffenden Marketingaktivitäten bieten.

An der Erstellung des Buches war in den verschiedenen Phasen seiner Entstehung eine Vielzahl von Personen in unterschiedlichsten Funktionen beteiligt, die am Marketing-Department der Freien Universität Berlin und am Lehrstuhl für Marketing, Innovation und E-Business der Universität Trier beschäftigt waren und sind. Von Berliner Seite sind hier insbesondere die frühere wissenschaftliche Mitarbeiterin, Frau Dr. Andrea Hellwig sowie Frau Jana Möller M.A. und Frau Stephanie Wolter zu nennen. In Trier haben Herr Dr. Robert Hörstrup, der zwischenzeitlich in die Unternehmenspraxis gewechselt ist sowie Frau Dipl.-Kffr. Katharina Johanna Leite Ferreira, Frau Dipl.-Kffr. Sina Forster und Herr Dipl.-Kfm. Tobias Wolf die Autoren mit Literaturrecherchen, Verbesserungsvorschlägen und teilweise auch Textvorschlägen mit großem Engagement unterstützt. Frau Beate Kaster hat mit großer Sorgfalt Texte immer wieder korrekturgelesen und Fehler aufgedeckt. In der Schlussphase hat insbesondere Herr Dipl.-Kfm. Michael Bathen die Erstellung der druckfertigen Fassung koordiniert. Bei der Literaturbeschaffung, der Erstellung von Abbildungen und der Formatierung haben vor allem die studentischen Hilfskräfte in Trier große Hilfestellungen geleistet. Zu nennen sind hier

insbesondere Herr M. Sc. David Lichter sowie Frau B. Sc. Linda Becker und Frau B. Sc. Yvonne Liclair.

Ihnen allen danken wir für ihren Einsatz und ihr Engagement und auch ihr Verständnis dafür, dass sich die Resultate ihrer Arbeit manchmal lange Zeit nicht in einem unmittelbar ›greifbaren‹, sprich druckfertigen Erzeugnis niedergeschlagen haben. Für verbliebene Mängel und Fehler tragen selbstverständlich die Autoren allein die Verantwortung.

Ein ganz besonderer Dank gilt auch den Herausgebern der Reihe »Edition Marketing« sowie dem Verlagsleiter des Kohlhammer-Verlags, Herrn Dr. Uwe Fliegau, dessen Geduld wir durch das immer wieder neue Verschieben des Abgabetermins des Manuskripts arg strapaziert haben. Trotzdem hat er das Projekt weiter unterstützt und uns immer wieder ermuntert ›am Ball zu bleiben‹ und das Werk abzuschließen.

Über Anregungen und Kritik würden wir uns sehr freuen und bitten um Kontaktaufnahme über folgende Mailadressen:

weiber@uni-trier.de
michael.kleinaltenkamp@fu-berlin.de

Trier, Berlin im Februar 2013

Rolf Weiber, Michael
Kleinaltenkamp

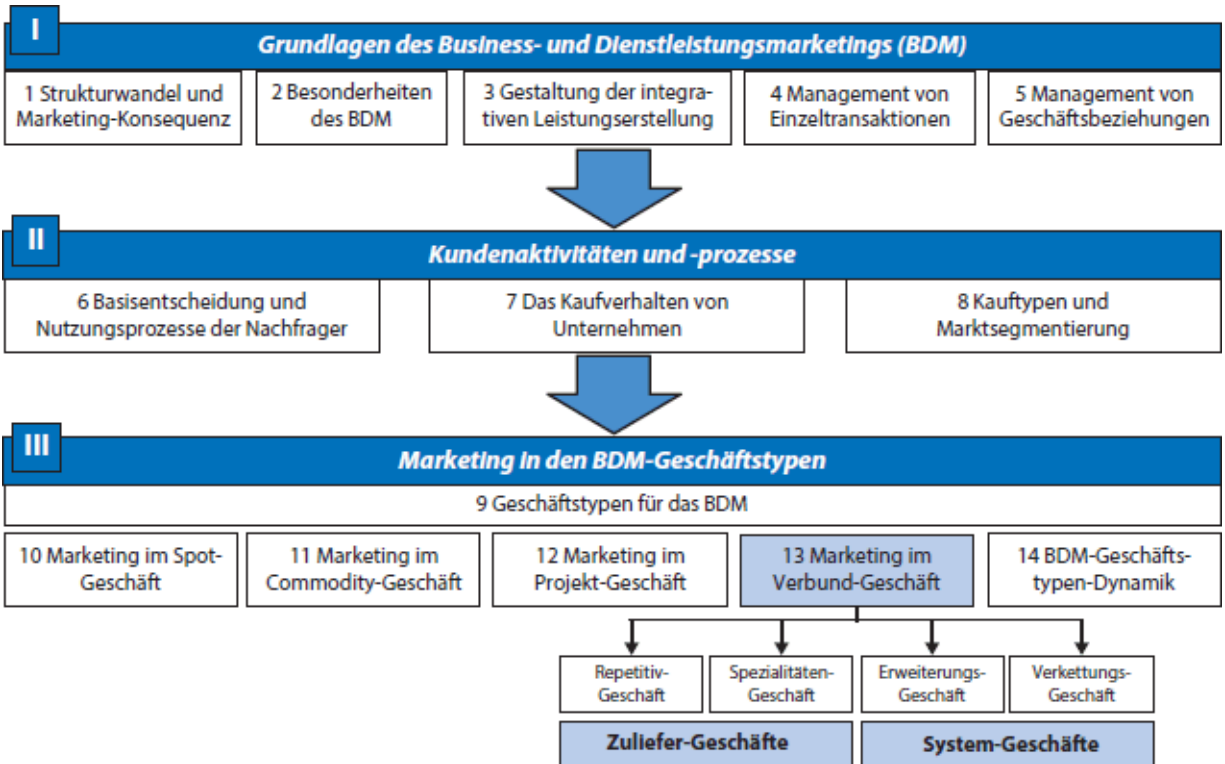
Motivation und Aufbau des Buches

Es zählt zum Kerngedanken des Marketings, dass die Marketing-Aktivitäten an den Verhaltensweisen der Nachfrager auszurichten und in Abhängigkeit von unterschiedlichem Nachfragerverhalten zu differenzieren sind. Vor diesem Hintergrund ist es eigentlich verwunderlich, dass viele Marketing-Bücher meist die Vermarktungsobjekte im Titel herausstellen. Das Spektrum ist hier sehr groß und reicht vom Konsumgütermarketing über das Industriegütermarketing und das Dienstleistungsmarketing bis hin zu »Spezialwerken« wie Textil-, Pharma-, Bier-, Energieträger- oder Werkzeugmaschinen-Marketing. Das vorliegende Werk stellt diesen güterbezogenen Fokus bewusst in den Hintergrund und hebt stattdessen die Gemeinsamkeit im Vermarktungsprozess von Sach- und Dienstleistungen hervor. Grund hierfür ist, dass gerade in der Unternehmenspraxis in vielen Fällen Sach- *und* Dienstleistungen nicht getrennt nachgefragt werden, sondern sich die Nachfrage auf **Leistungsbündel** richtet, die aus Sach- *und* Dienstleistungen bestehen. Des Weiteren ist es für den (industriellen) Business-to-Business-Bereich (B2B) – also die Vermarktung von Leistungen von Unternehmen an Unternehmen – als typisch zu betrachten, dass diese Leistungen nur in wenigen Fällen auf einem anonymen Markt angeboten werden, sondern die Vermarktung vielmehr in einem interaktiven Prozess mit einzelnen, konkreten Nachfragern erfolgt. Das aber bedeutet, dass die Leistungserstellung auf der Anbieterseite in mehr oder weniger starkem Maße » **integrativ**«, d. h. zusammen mit dem Kunden erfolgt. Der Kunde ist damit für den Anbieter ein externer Produktionsfaktor, mit dem gemeinsam die Leistungserstellung vorgenommen oder zumindest abgestimmt und geplant werden muss.

Daraus ergibt sich unmittelbar eine Gemeinsamkeit zwischen der Erstellung industrieller Sachleistungen und Dienstleistungen.

Mit der Bezeichnung » **Business- und Dienstleistungsmarketing**« (in diesem Buch kurz: » **BDM**«) möchten die Autoren genau diese Verbindung von Sach- und Dienstleistungsvermarktung sowie deren Zusammenspiel in den Vermarktungsobjekten (Leistungsbündel) im B2B-Bereich deutlich machen. Mit dem BDM wird ein Marketing-Ansatz vorgestellt, der diesen Gemeinsamkeiten Rechnung trägt und eine Differenzierung nach verschiedenen **Geschäftstypen** vornimmt, die durch die Kombination von auf bestimmte Nachfragerverhaltensweisen im B2B-Bereich angepasste Marketingprogramme ausgerichtet sind. Weiterhin wird im Prinzip bei allen Geschäftstypen unterstellt, dass es im Bestreben der Anbieterseite liegt, zu ihren Kunden möglichst gute und langfristige Geschäftsbeziehungen zu unterhalten, wozu die in den Geschäftstypen unterstellten Nachfragersituationen aber unterschiedliche Ansatzpunkte bieten. Bezüglich der Analysemethodik und des Blickwinkels auf die unterschiedlichen Fragen im BDM stellt das vorliegende Buch immer wieder auf die Unsicherheitsproblematik im Transaktionsprozess aus Anbieter- und Nachfragersicht ab. Die theoretische Basis bildet dabei vor allem die **Institutionenökonomik**, wobei hier insbesondere der *Informationsökonomik* sowie der *Transaktionskostentheorie* ein besonderes Gewicht beigemessen wird. Die Autoren sind der Überzeugung, dass damit der *ökonomischen Sicht* auf die Fragenstellungen im BDM besonders Rechnung getragen werden kann, wengleich auch die zentralen verhaltenswissenschaftlichen Überlegungen, die für die Analyse von Marketing-Fragestellungen hohe Bedeutung besitzen, ebenfalls Verwendung finden.

Entsprechend dieser Motivation ist das vorliegende Buch in drei Teile untergliedert, deren zentrale Inhalte und Abfolge in nachfolgender Darstellung verdeutlicht sind:



Dar. 1: Aufbau des Buches

In **TEIL I** werden *grundlegende Aspekte des Business- und Dienstleistungsmarketings* behandelt. Im ersten Schritt wird gezeigt, warum eine gemeinsame Betrachtung von Business- und Dienstleistungsmärkten sowie -marketing sinnvoll ist. Hierzu wird in **Kapitel 1** zunächst die volkswirtschaftliche Bedeutung des B2B-Sektors und des (industriellen) Dienstleistungssektors verdeutlicht. Weiterhin werden die Veränderungen der letzten Jahrzehnte beleuchtet, die die Integration der beiden Bereiche vorangetrieben haben und die sich daraus ergebenden Konsequenzen für das Marketing in der Praxis sowie in Forschung und Lehre aufgezeigt. Zusätzlich werden hier auch zentrale Marktveränderungen betrachtet, die aus der Digitalisierung resultieren und die sich daraus ergebenden Konsequenzen vor allem für die sog. Industrie 4.0 diskutiert. In **Kapitel 2** werden sodann die Besonderheiten des BDM betrachtet und dabei mit der *abgeleiteten Nachfrage* und dem Konzept der *Leistungsbündel* die wesentlichen Merkmale der betreffenden Märkte und Marktleistungen erläutert. Im Anschluss werden die grundsätzlichen Optionen diskutiert, wie Unternehmen sich auf solchen Märkten

positionieren können und welche Besonderheiten dabei zur Erzielung von *Wettbewerbsvorteilen* auf Business- und Dienstleistungsmärkten zu beachten sind. **Kapitel 3** behandelt mit der Leistungsindividualisierung und der Standardisierung die zwei generischen Gestaltungsoptionen von Leistungsangeboten im BDM, zwischen denen die Anbieterseite entscheiden muss. Schließlich werden in **Kapitel 4** Einzeltransaktionen und in **Kapitel 5** Geschäftsbeziehungen als die wesentlichen Handlungsebenen betrachtet, auf denen die Anbieter im BDM tätig werden können.

TEIL II des Buches widmet sich ausführlich den *Aktivitäten und Prozessen auf der Seite von Unternehmenskunden*, deren Kenntnis als elementare Grundlage für ein erfolgreiches Marketing im BDM anzusehen ist. Ausgangspunkt dieser Betrachtungen ist in **Kapitel 6** die Analyse der Kriterien für die »Make-or-Buy«-Entscheidung von Unternehmen, d. h. die Beantwortung der Frage, wann und in welchem Umfang sich Unternehmen überhaupt für den Kauf von (Vor-)Leistungen oder die Auslagerung unternehmerischer Aktivitäten an Dritte entscheiden. Weiterhin ist es für das Verständnis der Situation von Unternehmenskunden elementar, auch die Frage nach den *Wertschöpfungsprozessen* der Kundenunternehmen und dem Nutzenbeitrag des eigenen Angebotes im *Nutzungsprozess* des Nachfragers zu stellen. Nur mit dieser Kenntnis kann vor allem eine hohe *Integralqualität* erreicht werden, mit der ein Anbieter zeigt, dass sich seine Leistungen »nahtlos« in die Prozesse bzw. Absatzobjekte des Kunden einfügen. Erst wenn die Entscheidung für »Fremdbezug« gefallen ist, wird im Nachfrageunternehmen ein Beschaffungsprozess angestoßen. Das »*Kaufverhalten von Unternehmen*« (organisationales Beschaffungsverhalten; OBV) wird in **Kapitel 7** im Detail analysiert. Es werden zunächst die Besonderheiten herausgearbeitet, die bei Beschaffungsentscheidungen von Unternehmen allgemein zu beachten sind. Aufbauend darauf werden die meist kollektiv getroffenen Kaufentscheidungen durch das sog. *Buying Center* untersucht und dabei die sich aus der integrativen Leistungserstellung ergebende besondere Unsicherheitssituation der Nachfrager herausgestellt. Dabei erhält die Frage nach der Reduktion von *Kaufunsicherheit* im BDM ein besonderes Gewicht. Die Unsicherheitsproblematik wird dabei – neben zentralen verhaltenswissenschaftlichen Überlegungen – vor allem aus

informationsökonomischer Sicht analysiert. Die Überlegungen münden in **Kapitel 8** in der Bildung von *Kaufstypen für das BDM* und der Frage, welche Besonderheiten bei der *Marktsegmentierung* im BDM zu beachten sind.

In **TEIL III** des Buches werden die *Marketingaufgaben in den einzelnen BDM-Geschäftstypen* im Detail diskutiert. Zu diesem Zweck werden zunächst die Überlegungen zum Kaufverhalten von Unternehmen in **Kapitel 9** zusammengeführt und münden in der Ableitung unterschiedlicher Typen von Transaktionsprozessen im BDM, die als Geschäftstypen bezeichnet werden. Die *BDM-Geschäftstypen* sind durch spezifische Verhaltensweisen auf der Nachfrager- sowie der Anbieterseite gekennzeichnet, die jeweils unterschiedlicher Marketingkonzepte bedürfen. Es werden *vier Geschäftstypen* für das BDM unterschieden:

- Spot-Geschäfte (► [Kap. 10](#))
- Commodity-Geschäfte (► [Kap. 11](#))
- Projekt-Geschäfte (► [Kap. 12](#))
- Verbund-Geschäfte (► [Kap. 13](#))

Für die einzelnen BDM-Geschäftstypen werden jeweils Merkmale und Besonderheiten aufgezeigt und es wird detailliert erläutert, welche Marketing-Ansätze bei den betreffenden Konstellationen zum Einsatz kommen sollten (**Kapitel 10-13**). Da die Gegebenheiten im Bereich des Verbund-Geschäfts sehr unterschiedlich sein können, werden hier vier »*Verbundtypen*« unterschieden, für die das betreffende Marketingkonzept jeweils zu modifizieren ist. Immer dann, wenn ein absatzobjektbezogener Bedarfsverbund vorliegt, wird in diesem Zusammenhang von *Zuliefer-Geschäften* mit den Verbundtypen Repetitiv- und Spezialitäten-Geschäft gesprochen. Existieren hingegen prozessbezogene Bedarfsverbunde, so werden diese als *System-Geschäfte* bezeichnet, welche die Verbundtypen des Erweiterungs- und des Verkettungs-Geschäfts als Erscheinungsformen aufweisen. Da schließlich die Einschätzungen darüber, in welchem Geschäftstyp ein Anbieter oder Nachfrager agiert, durchaus unterschiedlich sein können und da sich bestimmte Vermarktungskonstellationen auch im Zeitablauf verändern können, wird in **Kapitel 14** der Frage

nachgegangen, welche Konsequenzen aus solchen disgruenten Einschätzungen und zudem *dynamischen Entwicklungen* für das Marketing resultieren.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeber zur zweiten Auflage

Vorwort der Autoren zur zweiten Auflage

Vorwort der Autoren zur ersten Auflage

Motivation und Aufbau des Buches

**Teil I: Grundlagen des Business- und
Dienstleistungsmarketings (BDM)**

**1 Veränderung von Marktstrukturen und Konsequenzen für
das Marketing**

1.1 Bedeutung des Business-to-Business-Sektors

1.2 Bedeutung des Dienstleistungssektors

1.3 Strukturverlagerungen zugunsten
unternehmensbezogener Dienstleistungen

1.4 Marktveränderungen durch Digitalisierung

1.4.1 Zentrale Technologiefelder der Digitalisierung

1.4.2 Digitalisierung und Industrie 4.0

1.4.3 Neue Geschäftsmodelle und Marktspielregeln in der
Industrie 4.0

1.5 Konsequenzen für Marketingforschung und -lehre

2 Besonderheiten des BDM

2.1 Abgeleitete Nachfrage als Ausgangspunkt des BDM

- 2.2 Absatzobjekte als Leistungsbündel
- 2.3 Integrative Leistungserstellung
- 2.4 Positionierung des Leistungspotenzials
- 2.5 Wettbewerbsvorteile auf Business- und Dienstleistungsmärkten

3 Gestaltung des integrativen Leistungserstellungsprozesses

- 3.1 Leistungsindividualisierung vs. Leistungsstandardisierung
 - 3.1.1 Charakteristika von Leistungsstandardisierung und Leistungsindividualisierung
 - 3.1.2 Kombination von Individualisierung und Standardisierung
- 3.2 Analyse und Förderung der Kundenintegrativität
- 3.3 Analyse von Kundenintegrationsprozessen mittels Blueprinting
 - 3.3.1 Konzept des Service-Blueprints
 - 3.3.2 Service-Blueprint als Analyse- und Planungstool

4 Management von Einzeltransaktionen

- 4.1 Handlungsebenen im Business- und Dienstleistungsmarketing
- 4.2 Arten von Einzeltransaktionen
- 4.3 Arten von Vertragsformen
- 4.4 Arten von Transaktionsmechanismen
 - 4.4.1 Beidseitig initiierte Transaktionsmechanismen
 - 4.4.1.1 Verhandlungen
 - 4.4.1.1.1 Distributive Verhandlungen
 - 4.4.1.1.2 Integrative Verhandlungen
 - 4.4.1.1.3 Einflussfaktoren in Verhandlungen
 - 4.4.1.1.4 Erfolg von Verhandlungen
 - 4.4.1.2 Online-Marktplätze
 - 4.4.1.3 Warenbörsen
 - 4.4.2 Anbietersseitig initiierte Transaktionsmechanismen

- 4.4.2.1 Preislisten und katalogbasierte Transaktionen
- 4.4.2.2 Auktionen
- 4.4.3 Nachfragerseitig initiierte Transaktionsmechanismen
 - 4.4.3.1 Ausschreibungen
 - 4.4.3.2 Online-Revers-Auktionen
 - 4.4.3.3 Wettbewerbe

5 Management von Geschäftsbeziehungen

- 5.1 Bedeutung und Charakteristika von Geschäftsbeziehungen
- 5.2 Arten und Bestimmungsgrößen der Bindung von Geschäftsbeziehungspartnern
 - 5.2.1 Systematisierung von Einflussgrößen der Bindung von Geschäftsbeziehungspartnern
 - 5.2.2 Zentrale Determinanten der freiwilligen Bindung
 - 5.2.3 Zentrale Determinanten der unfreiwilligen Bindung
 - 5.2.3.1 Wechselkosten als Bindungsdeterminante
 - 5.2.3.2 Spezifische Investitionen als Bindungsdeterminante
- 5.3 Anbieterpositionen in Geschäftsbeziehungen: Out-Supplier vs. In-Supplier
- 5.4 Key Account Management
 - 5.4.1 Organisation des Key Account Managements
 - 5.4.2 Ausgestaltung der für das Key Account Management verantwortlichen Stellen

Teil II: Kundenaktivitäten und -prozesse

6 Die grundsätzliche Beschaffungsentscheidung des Nachfragers und nachfragerseitige Nutzungsprozesse

- 6.1 Die »Make-or-Buy«-Entscheidung des Nachfragers
 - 6.1.1 Begriff der »Make-or-Buy«-Entscheidung
 - 6.1.2 Kriterien für »Make-or-Buy«-Entscheidungen

- 6.2 Elementare Charakteristika nachfragerseitiger Nutzungsprozesse
 - 6.2.1 Wertentfaltung in kundenseitigen Nutzungsprozessen und Usage Center
 - 6.2.2 Integralqualität und unternehmensseitige Nutzungsprozesse
 - 6.2.3 Mehrstufige Integralqualität und konsumentenseitige Nutzungsprozesse

7 Das Kaufverhalten organisationaler Kunden

- 7.1 Die Beschaffungsfunktion der Kundenorganisation
 - 7.1.1 Bedeutung der Beschaffungsfunktion und Entwicklungstendenzen im Beschaffungswesen
 - 7.1.2 Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Beschaffungsfunktion
 - 7.1.3 Strategische Orientierungen der Beschaffungsfunktion
- 7.2 Buying Center-Kaufentscheidungen
 - 7.2.1 Analyse der Buying Center-Struktur
 - 7.2.1.1 Das Rollenmodell von Webster und Wind
 - 7.2.1.2 Das Promotoren-Opponenten-Modell von Witte
 - 7.2.2 Bildung von Kollektivpräferenzen im Buying Center
 - 7.2.2.1 Das Prozess-Modell von Choffray und Lilien
 - 7.2.2.2 Informationsverhalten im Buying Center
 - 7.2.2.3 Kommunikationsverhalten im Buying Center
 - 7.2.2.4 Konfliktlösungsverhalten im Buying Center
 - 7.2.2.5 Macht im Buying Center und Einflussnahme im Beschaffungsprozess
 - 7.2.3 Marketing-Implicationen aus der Buying Center-Analyse
- 7.3 Unsicherheiten bei der Beschaffung von Leistungsbündeln
 - 7.3.1 Unsicherheit und wahrgenommenes Risiko
 - 7.3.2 Kaufunsicherheit bei Leistungsbündeln

- 7.3.2.1 Das Problem der Beurteilbarkeit von Leistungsangeboten
 - 7.3.2.2 Informationsasymmetrien und Unsicherheitspositionen bei Leistungsbündeln
- 7.4 Nachfragerseitige Strategien der Unsicherheitsreduktion
 - 7.4.1 Der Kaufentscheidungsprozess aus informationsökonomischer Sicht
 - 7.4.2 Unsicherheitsreduktion durch nachfragerseitiges Screening
 - 7.4.3 Unsicherheitsreduktion durch anbieterseitiges Signaling

8 Kauftypen und Marktsegmentierung im BDM

- 8.1 Typisierung von Kaufverhaltensweisen
 - 8.1.1 Güterbezogene Typisierungsansätze
 - 8.1.2 Nachfragerbezogene Typisierungsansätze
- 8.2 Marktsegmentierung im BDM
 - 8.2.1 Bildung von Marktsegmenten
 - 8.2.1.1 Allgemeine Anforderungen an die Segmentbildung
 - 8.2.1.2 Einstufige Segmentierungsansätze für das BDM
 - 8.2.1.3 Mehrstufige Segmentierungsansätze für das BDM
 - 8.2.2 Auswahl und Bearbeitung von Marktsegmenten
- 8.3 Dynamisierung der Marktsegmentierung im BDM

Teil III: Marketing in den Geschäftstypen des BDM

9 Geschäftstypen im Business- und Dienstleistungsmarketing

- 9.1 Angebotsbezogene und marktseiten-integrierende Typisierungsansätze
- 9.2 Geschäftstypen-Ansatz für das BDM

- 9.2.1 Ableitung der BDM-Geschäftstypen
- 9.2.2 Zentrale Charakteristika und Marketing-Fokuse der BDM-Geschäftstypen

10 Marketing im Spot-Geschäft

- 10.1 Charakteristika des Spot-Geschäfts
- 10.2 Vermarktungsformen im Spot-Geschäft
- 10.3 Effizienzorientierter Marketing-Ansatz im Spot-Geschäft
 - 10.3.1 Anpassung an Marktstandards und Kostenmanagement
 - 10.3.2 Preispolitik
 - 10.3.3 Mengen- und Konditionenpolitik
 - 10.3.4 Erzeugung und Kommunikation eines ideellen Nutzens für Endverbraucher

11 Marketing im Commodity-Geschäft

- 11.1 Charakteristika des Commodity-Geschäfts
- 11.2 Beziehungsorientierter Marketing-Ansatz im Commodity-Geschäft
 - 11.2.1 Differenzierung im Rahmen der Produktpolitik
 - 11.2.1.1 Servicepolitik
 - 11.2.1.2 Integralqualitätspolitik für Commodities
 - 11.2.1.3 Branding von Commodities
 - 11.2.2 Differenzierung im Rahmen der Preispolitik
 - 11.2.3 Differenzierung im Rahmen der Distributionspolitik
 - 11.2.4 Differenzierung im Rahmen der Kommunikationspolitik

12 Marketing im Projekt-Geschäft

- 12.1 Charakteristika des Projekt-Geschäfts
- 12.2 Erscheinungsformen des Projekt-Geschäfts
- 12.3 Phasenorientierter Marketing-Ansatz im Projekt-Geschäft
 - 12.3.1 Marketing in der Akquisitionsphase
 - 12.3.1.1 Nachfragerinitiierte Kontaktaufnahme

- 12.3.1.2 Anbieterinitiierte Kontaktaufnahme
- 12.3.1.3 Anfragenselektion
- 12.3.2 Marketing in der Angebotserstellungsphase
 - 12.3.2.1 Bestimmung der Angebotsform
 - 12.3.2.2 Bestimmung des Leistungsumfangs
 - 12.3.2.3 Preisfindung im Projekt-Geschäft
 - 12.3.2.3.1 Markt- und nutzenorientierte Preisfindung
 - 12.3.2.3.2 Unternehmensbezogene Preisfindung
 - 12.3.2.3.3 Partnerbezogene Preisfindung
- 12.3.3 Marketing in der Verhandlungsphase
 - 12.3.3.1 Verhandlungssituationen
 - 12.3.3.2 Verhandlungsstrategien
- 12.3.4 Marketing in der Durchführungsphase
- 12.3.5 Marketing in der Betreiberphase

13 Marketing im Verbund-Geschäft

- 13.1 Charakteristika des Verbund-Geschäfts
 - 13.1.1 Charakteristika von absatzobjekt- und prozessbezogenen Bedarfsverbunden
 - 13.1.2 Lock-in-Effekte als konstituierendes Merkmal von Verbund-Geschäften
- 13.2 Erscheinungsformen des Verbund-Geschäfts
 - 13.2.1 Verbundtypen und Notwendigkeit der Differenzierung
 - 13.2.2 Charakteristika von Repetitiv- und Spezialitäten-Geschäft (Zuliefer-Geschäfte)
 - 13.2.3 Charakteristika von Erweiterungs- und Verkettungs-Geschäft (System-Geschäfte)
- 13.3 Beziehungsorientierter Marketing-Ansatz im Verbund-Geschäft