

**Marketing**

VAK-Nr. 07-G3 03-1

**Einführung:  
Kaufverhalten von Organisationen  
- Teil II -**

**Prof. Dr. Martin G. Möhrle**  
**Lehrstuhl für BWL – Innovation und Kompetenztransfer**

WS 2006  
Dienstags von 15:00 bis 17:00 Uhr c.t.,  
HS Großer Hörsaal (2010)

## **Agenda**

---

### **Teil I: Analyse des Kaufverhaltens von Konsumenten**

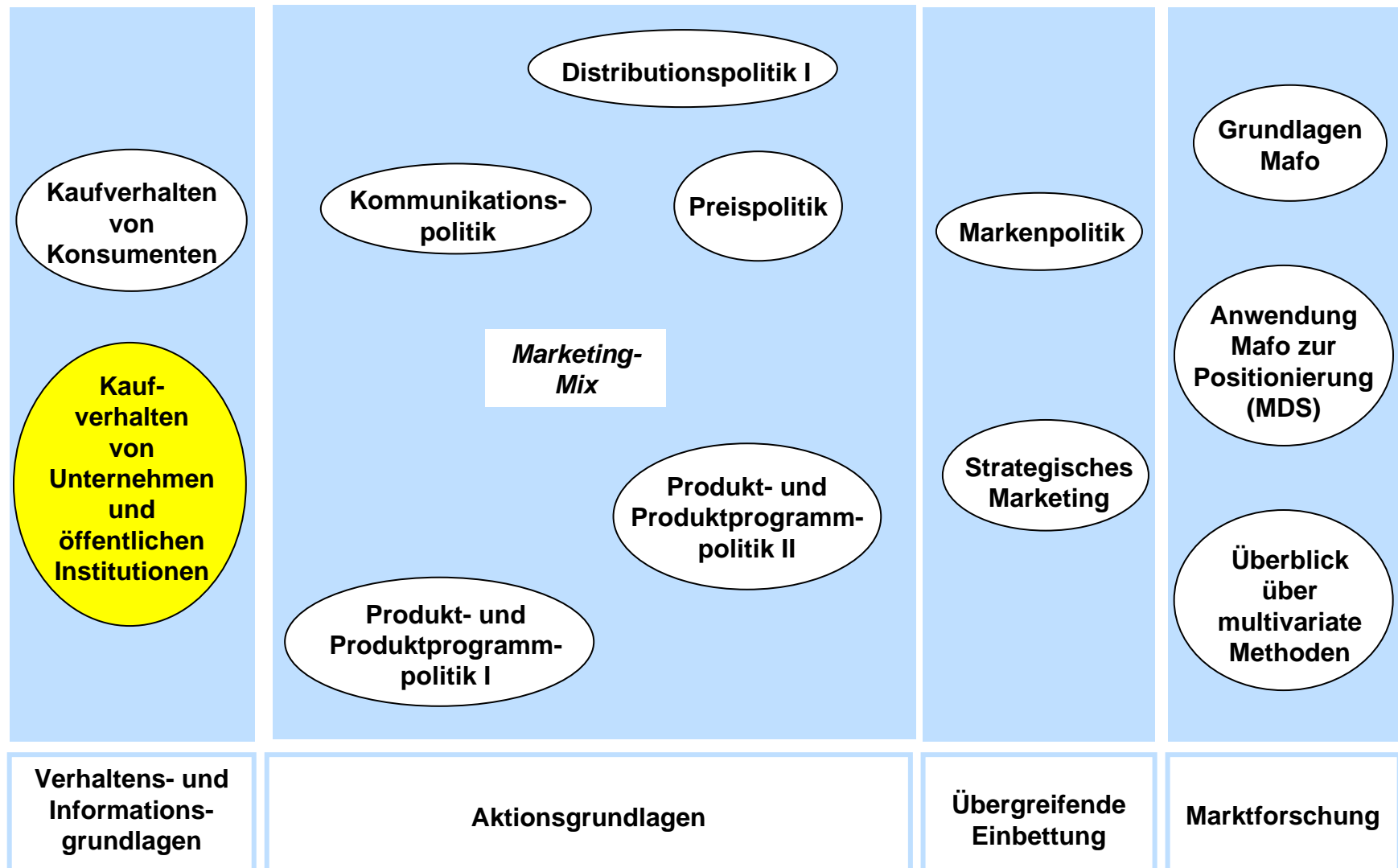
- ▶ **Konsumentenverhalten als Modell**
- ▶ **Einflussfaktoren auf das Konsumentenverhalten**
- ▶ **Der Kaufprozess: Beteiligte, Einflüsse und Ablauf**
- ▶ **Zusammenfassung**

### **Teil II: Analyse des Kaufverhaltens von Organisationen**

- ▶ **Besonderheiten des Kaufs von Unternehmen**
- ▶ **Arten des Kaufs und Kaufprozess**
- ▶ **Besonderheiten des Kaufs von öffentlichen Institutionen**
- ▶ **Geschäftstypische Geschäftsgestaltung**
- ▶ **Zusammenfassung**

## **Analyse des Kaufverhaltens von Organisationen**

## Teil II der heutigen Veranstaltung bildet das Kaufverhalten von Unternehmen und öffentlichen Institutionen ab.



Quelle: IPMI-IK

**Nicht nur Konsumenten, sondern auch Organisationen bilden einen Käufermarkt, den es zu analysieren und zu verstehen gilt.**



**Unternehmen tätigen nicht nur Einkäufe,  
sie stellen Beziehungen her.**

*Charles C. Goodman*

**Um Erfolg zu haben,  
musst Du den Standpunkt des anderen annehmen  
und die Dinge mit seinen Augen betrachten.**

*Henry Ford I*

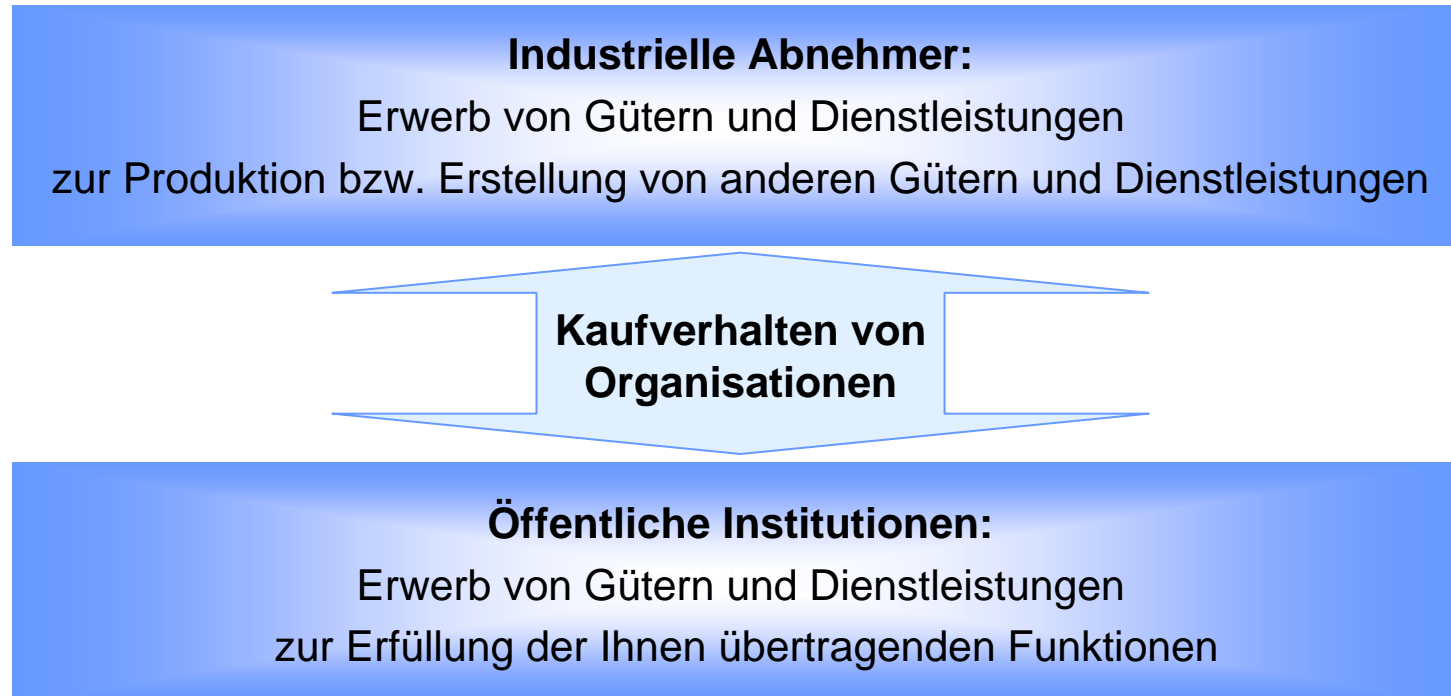
Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 373

## Webster und Wind definieren den Einkauf durch Organisationen wie folgt:



**Der Einkauf durch Organisationen ist der Entscheidungsprozess, durch welchen Organisationen den Bedarf an einzukaufenden Produkten und Dienstleistungen feststellen und die alternativ verfügbaren Marken und Lieferanten identifizieren, beurteilen sowie zwischen diesen wählen.**

# Das Kaufverhalten von Organisationen umfasst sowohl industrielle Abnehmer als auch öffentliche Institutionen.



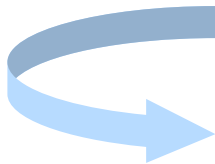
## **Besonderheiten des Kaufs von Unternehmen**



# Investitionsgüter unterscheiden sich von Konsumgütern in mehrfacher Hinsicht.

## Merkmale von Investitionsgütern:

- oftmals **hoher Individualisierungsgrad**; oftmals nur ein Kunde  
↔ kein anonymer Markt
- oftmals **Komplexität** der einzelnen Projekte und  
hochspezialisiertes **Know-how** der Anbieter → Kooperationen
- **geringes Nachfragevolumen** und entsprechend geringe Nachfragehäufigkeit  
→ erfordern im allgemeinen eine Internationalisierung des Angebotes
- oftmals wirken **staatliche Regelungen**



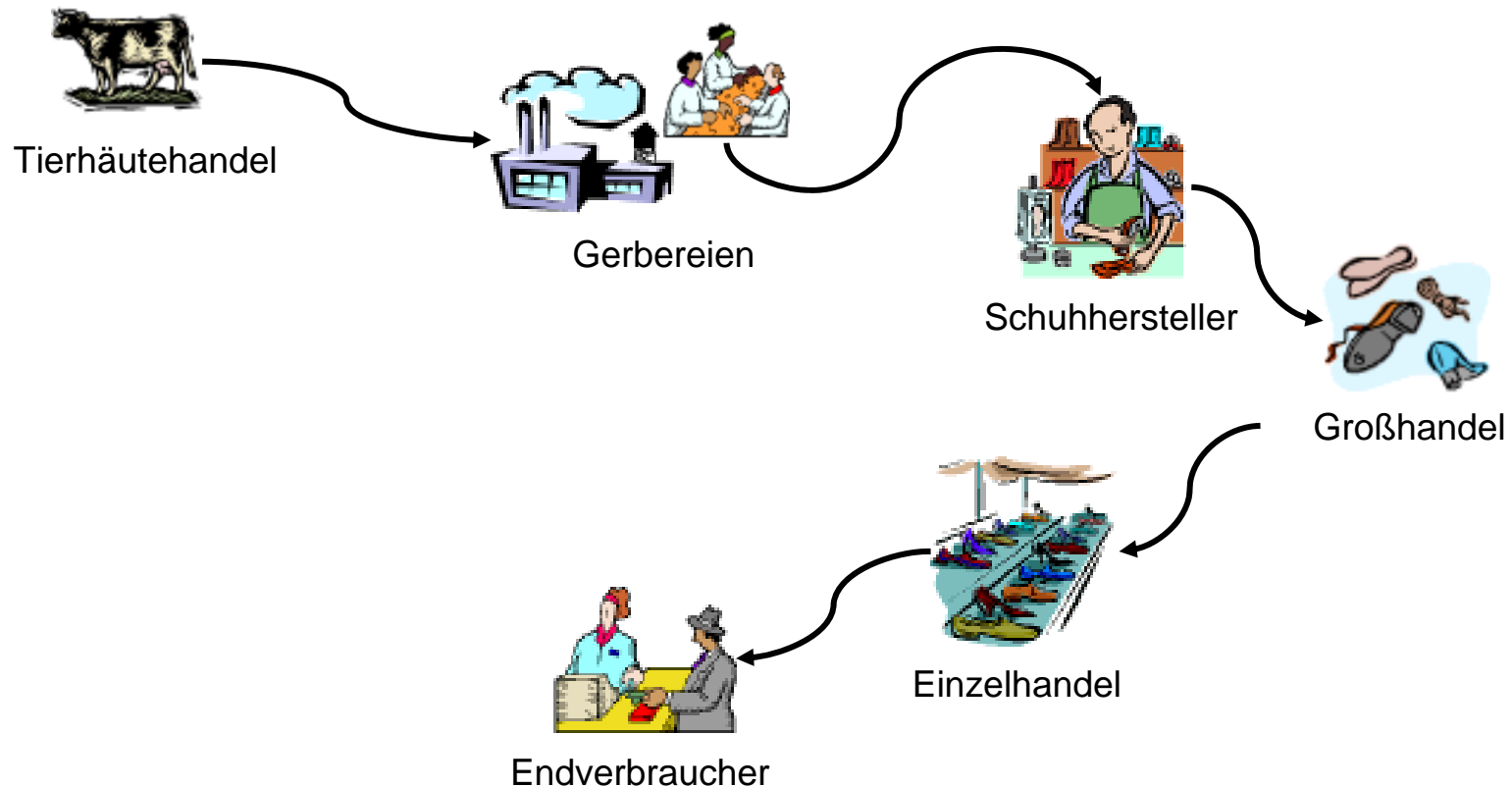
Eine einfache Übertragung der Erkenntnisse aus dem Konsumgüter- auf das Investitionsgütermarketing ist nur sehr eingeschränkt möglich.

## **Der Markt der industriellen Beschaffung setzt sich aus verschiedenen Industriezweigen zusammen.**

### **Die wesentlichen Industriezweige sind:**

- **Land-, Forst- und Fischereiwirtschaft,**
- **Bergbau,**
- **Verarbeitende Industrie,**
- **Bau- und Transportgewerbe,**
- **Kommunikationsindustrie,**
- **Öffentliche Versorgungseinrichtungen,**
- **Kredit- und Finanz- und Versicherungswirtschaft und**
- **Dienstleistungsindustrie.**

**Der Gesamtwarenumschlag im Industriegütermarkt ist geld- und mengenmäßig höher als im Konsumgütermarkt.**

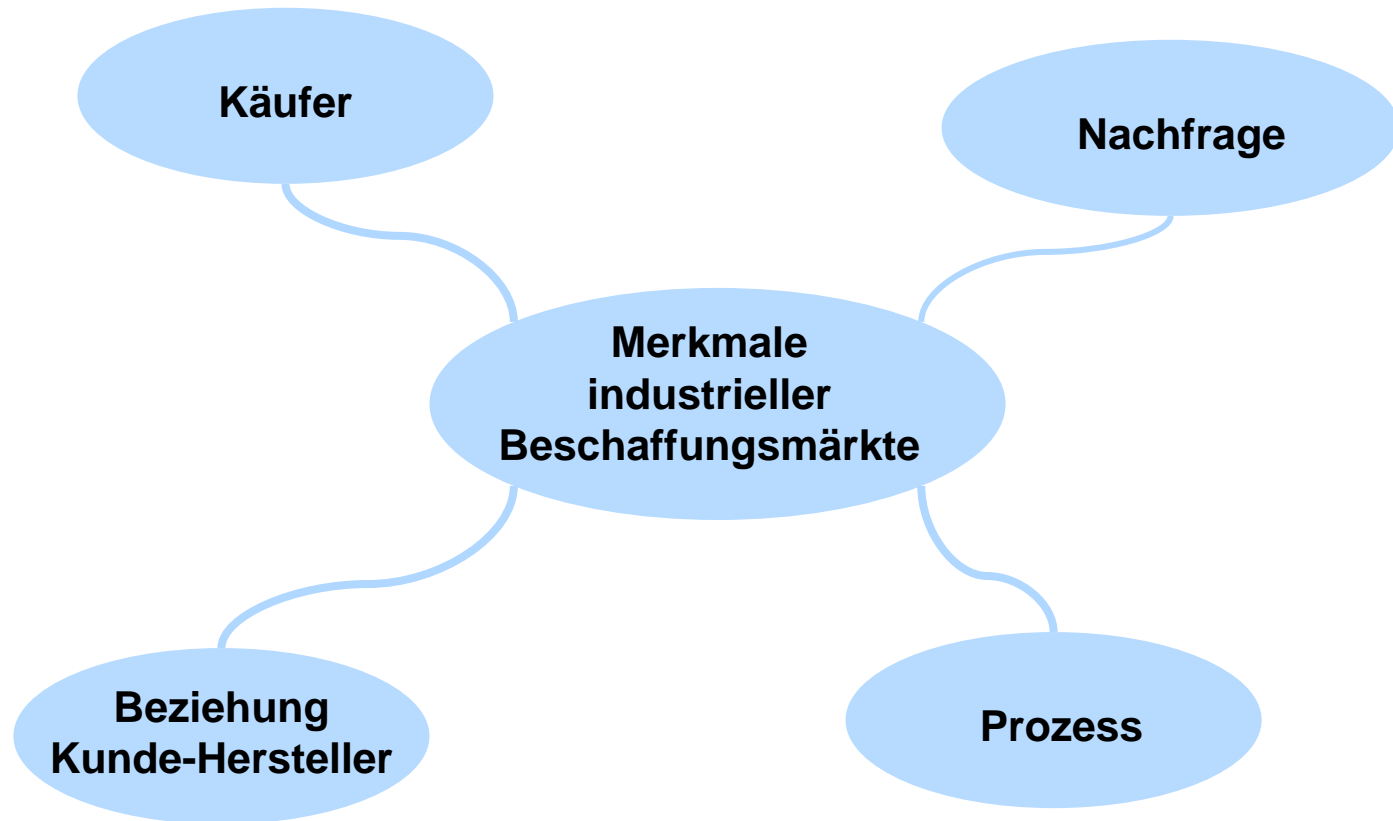


**Jedes Glied der Produktions- und Vertriebskette muss daneben eine Vielzahl anderer Güter und Dienstleistungen erwerben.**

Beispiel: Verkauf von Lederschuhen

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 374, eigene Darstellung

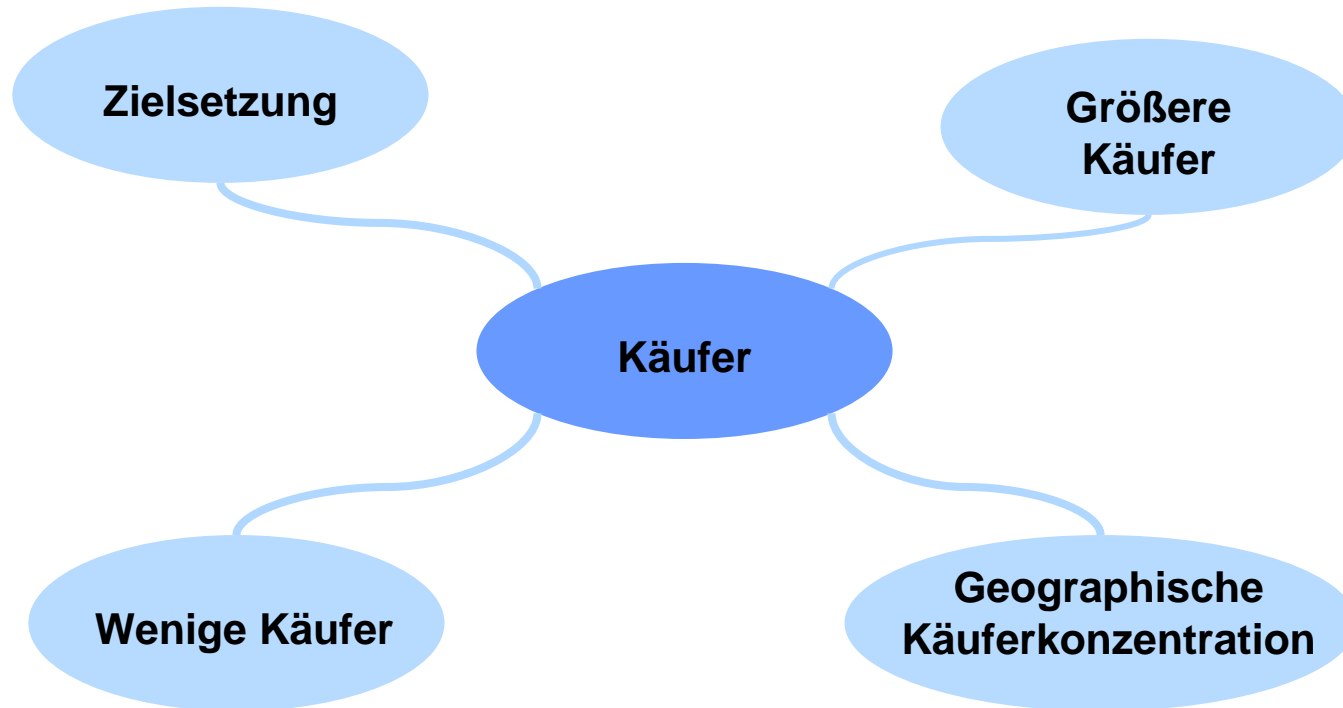
**Industrielle Beschaffungsmärkte besitzen bestimmte Merkmale, die qualitativ oder quantitativ anders als in Konsumgütermärkten ausgeprägt sind.**



Merkmale industrieller Beschaffungsmärkte

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 374-378

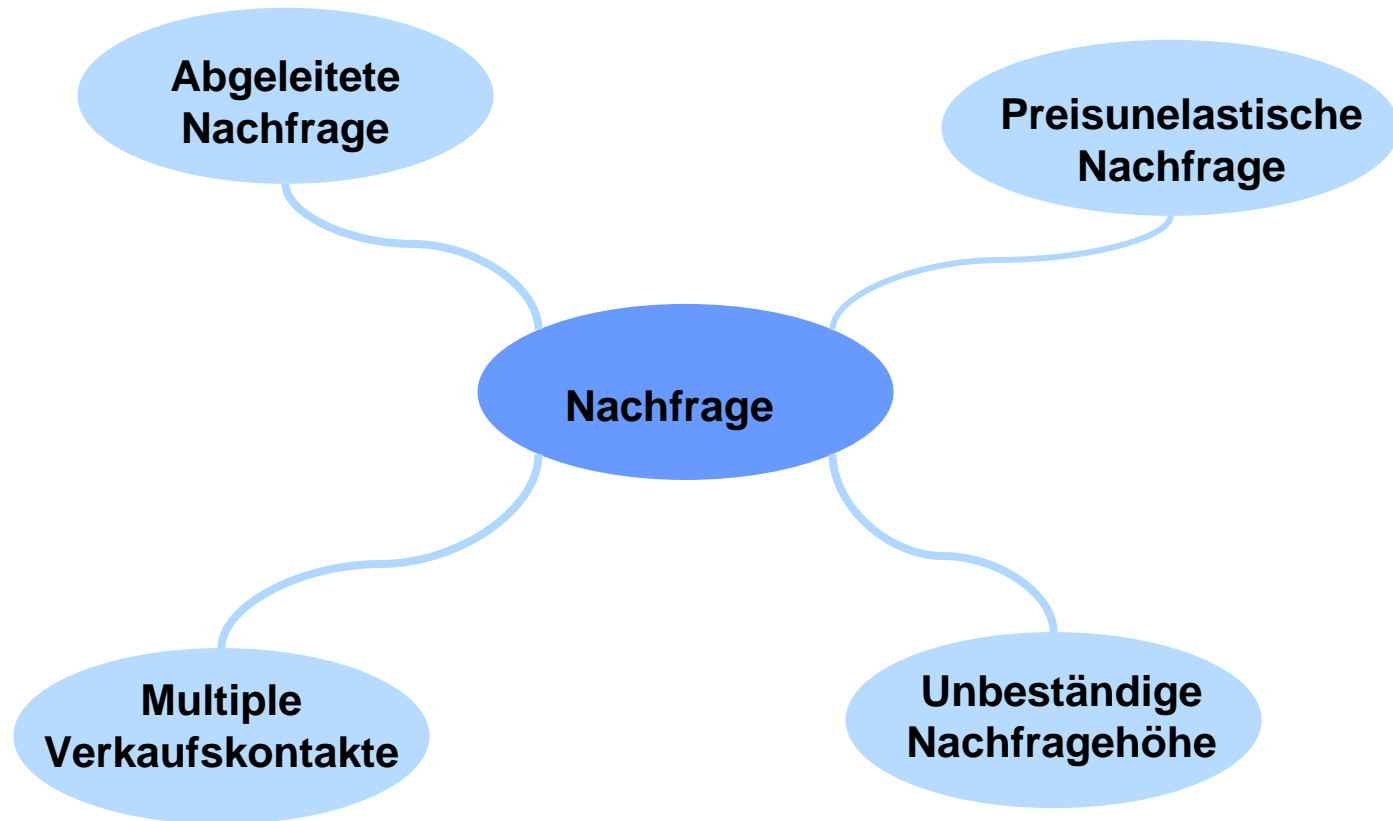
## Industrielle Beschaffungsmärkte unterscheiden sich bezüglich der Käufer von Konsumgütermärkten.



Merkmale industrieller Beschaffungsmärkte bezüglich der Käufer

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 374-378

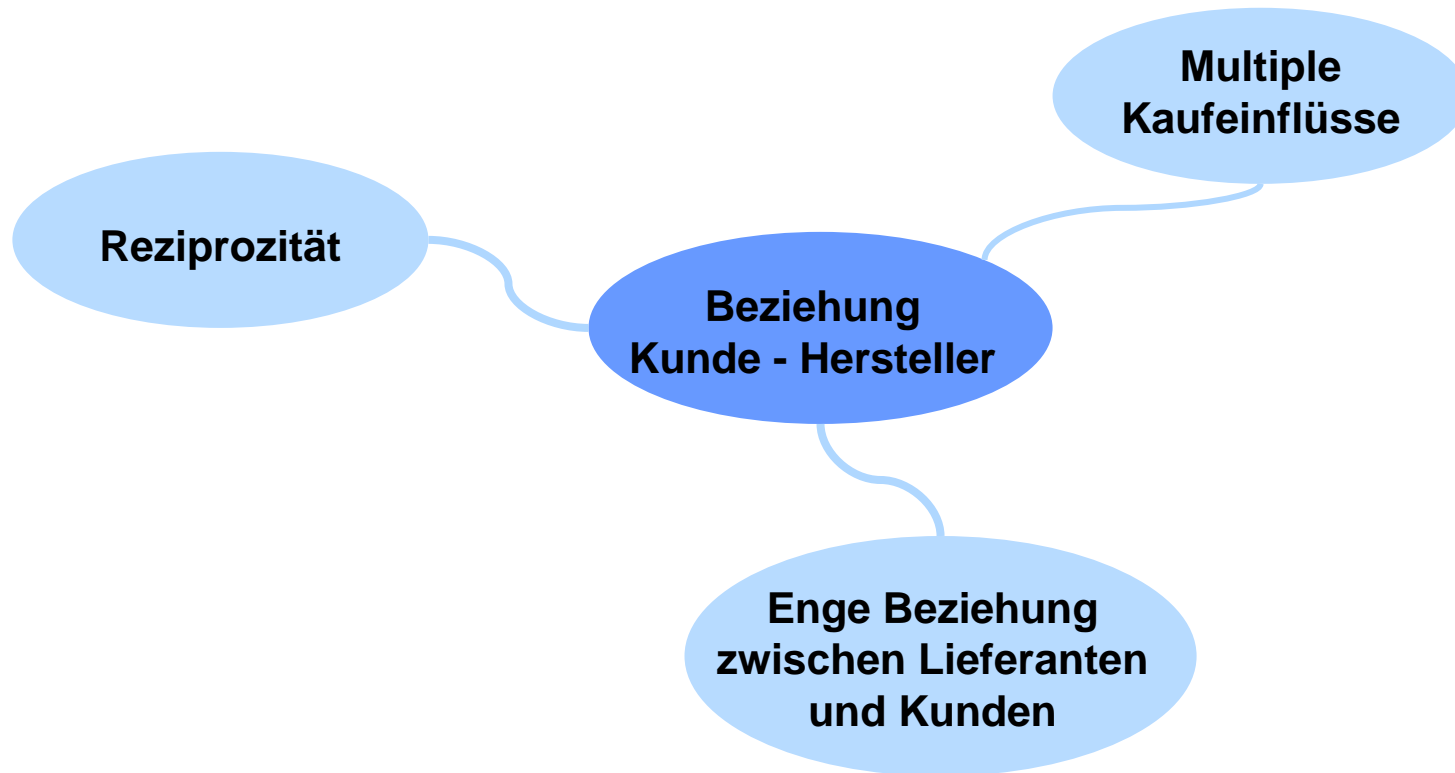
## Industrielle Beschaffungsmärkte unterscheiden sich in der Nachfrage von Konsumgütermärkten.



Merkmale industrieller Beschaffungsmärkte bezüglich der Nachfrage

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 374-378

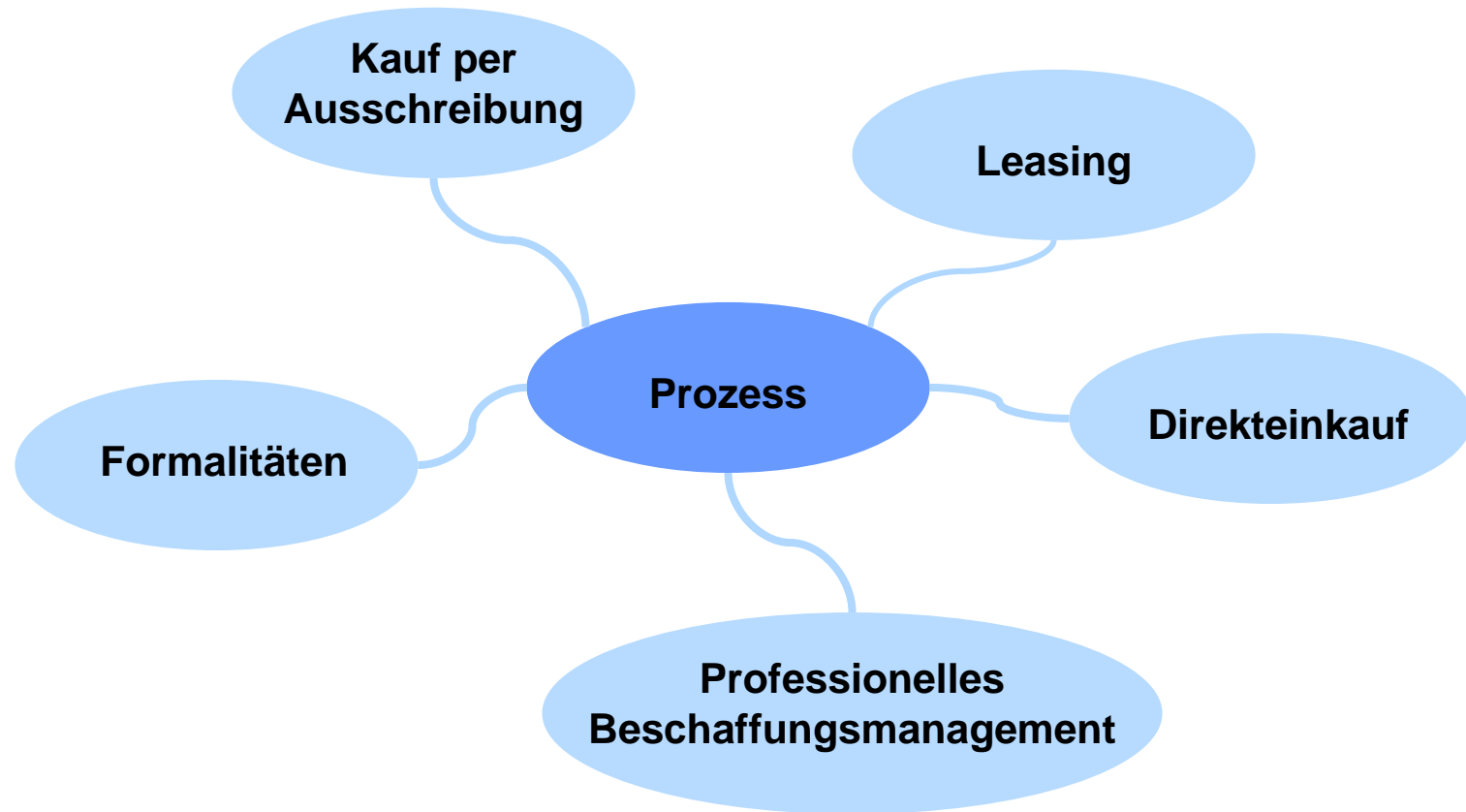
# Industrielle Beschaffungsmärkte unterscheiden sich in der Beziehung zwischen Kunde und Besteller von Konsumgütermärkten.



Merkmale industrieller Beschaffungsmärkte  
bezüglich der Beziehung zwischen Kunde und Hersteller

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 374-378

## Industrielle Beschaffungsmärkte unterscheiden sich bezüglich des Prozesses von Konsumgütermärkten.



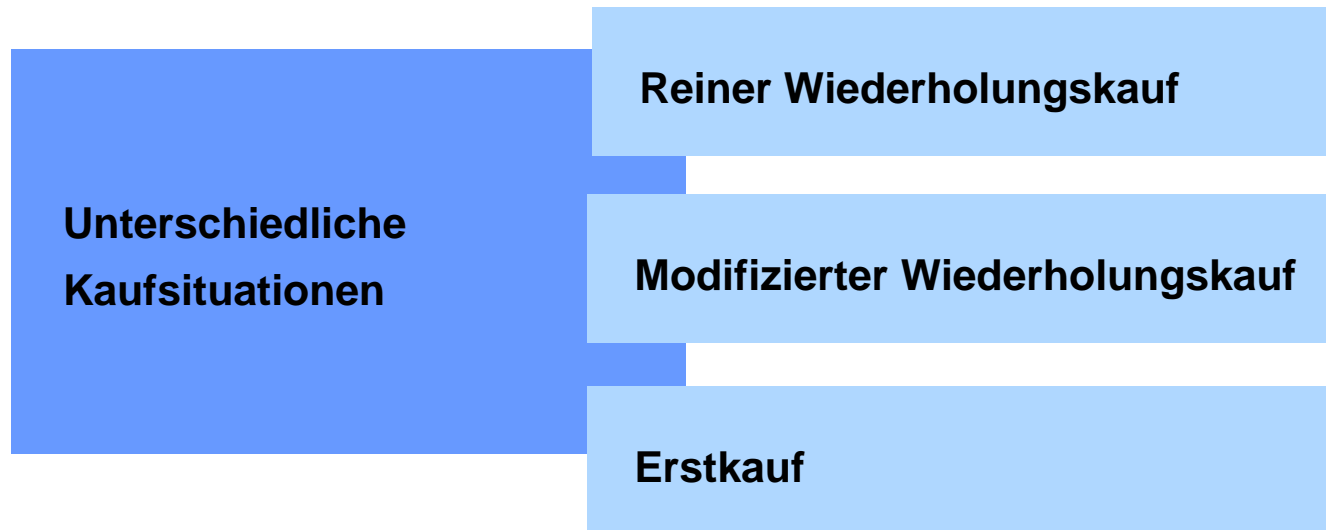
Merkmale industrieller Beschaffungsmärkte bezüglich des Prozesses

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 374-378



## **Arten des Kaufs und Kaufprozess**

**Grundsätzlich werden drei Arten von Kaufsituationen unterschieden.**



**Viele Abnehmer kaufen lieber eine Gesamtlösung für das Problem.  
Diese Vorgehensweise wird als Systemkauf bezeichnet.**

## Beschaffungsentscheidungen im Investitionsgüterbereich weisen üblicherweise eine sehr komplexe Struktur auf.

- Webster und Wind bezeichnen die Entscheidungseinheit einer einkaufenden Organisation als **Buying Center** (Beschaffungsteam).
- Es umfasst alle **Individuen und Gruppen**, die am **Kaufentscheidungsprozess** beteiligt sind.
- Sie verfolgen **gemeinsame Ziele** und tragen die aus dem Prozess resultierenden **Risiken gemeinsam**.
- Das **Kaufverhalten** wird durch die Interaktionen der Personen im Buying Center sowie durch individuelle Eigenschaften der am Beschaffungsprozess beteiligten Individuen beeinflusst.

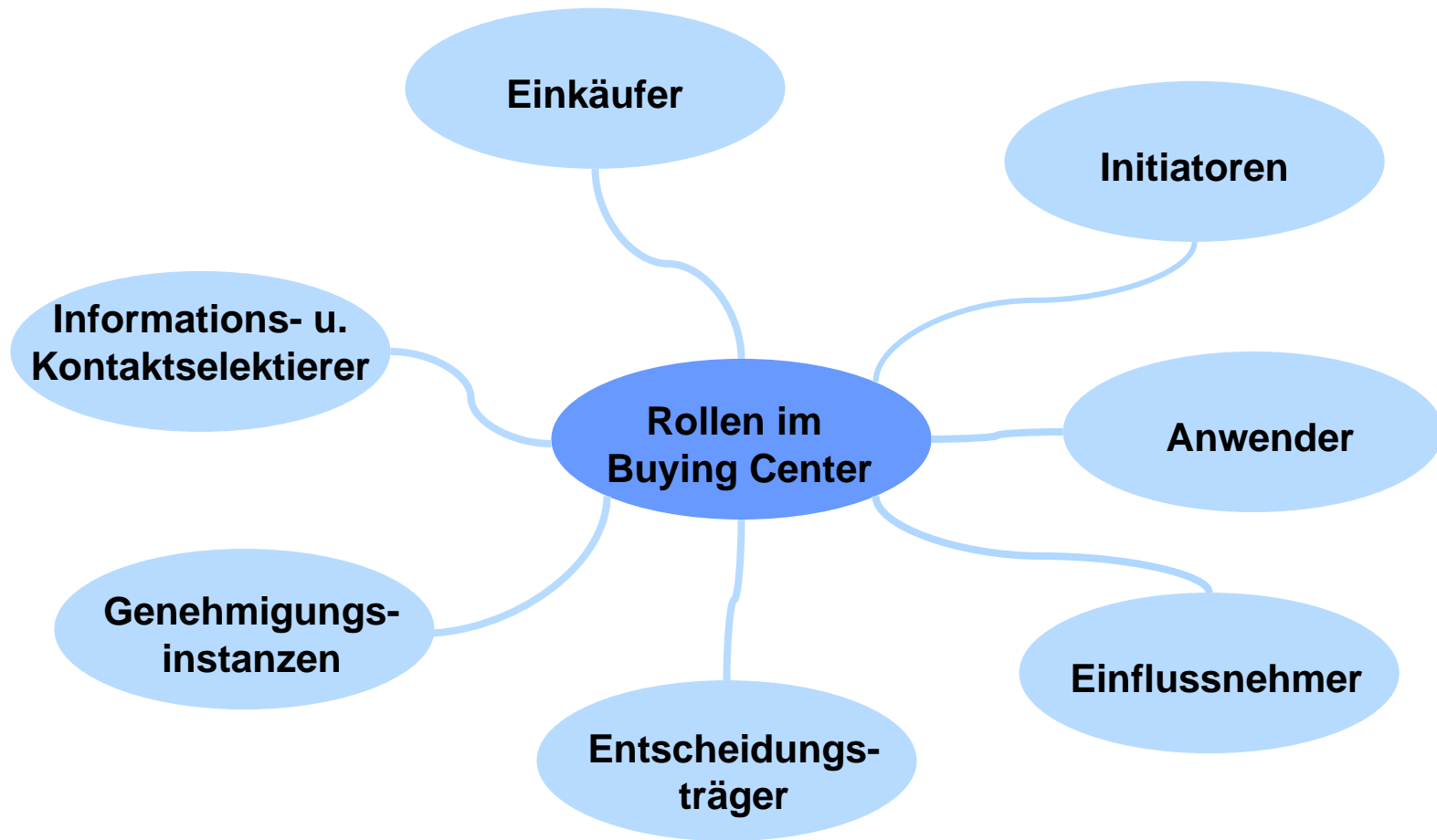


## Zurufabfrage



Quelle: IPMI-IK

**Das Buying Center umfasst alle Mitglieder der Organisation, die im Kaufentscheidungsprozess eine von sieben Rollen einnehmen.**



Rollen im Buying Center

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 382

**Um seine Anstrengungen in die richtige Richtung zu lenken,  
muss der Verantwortliche für das Marketing folgende Fragen klären:**

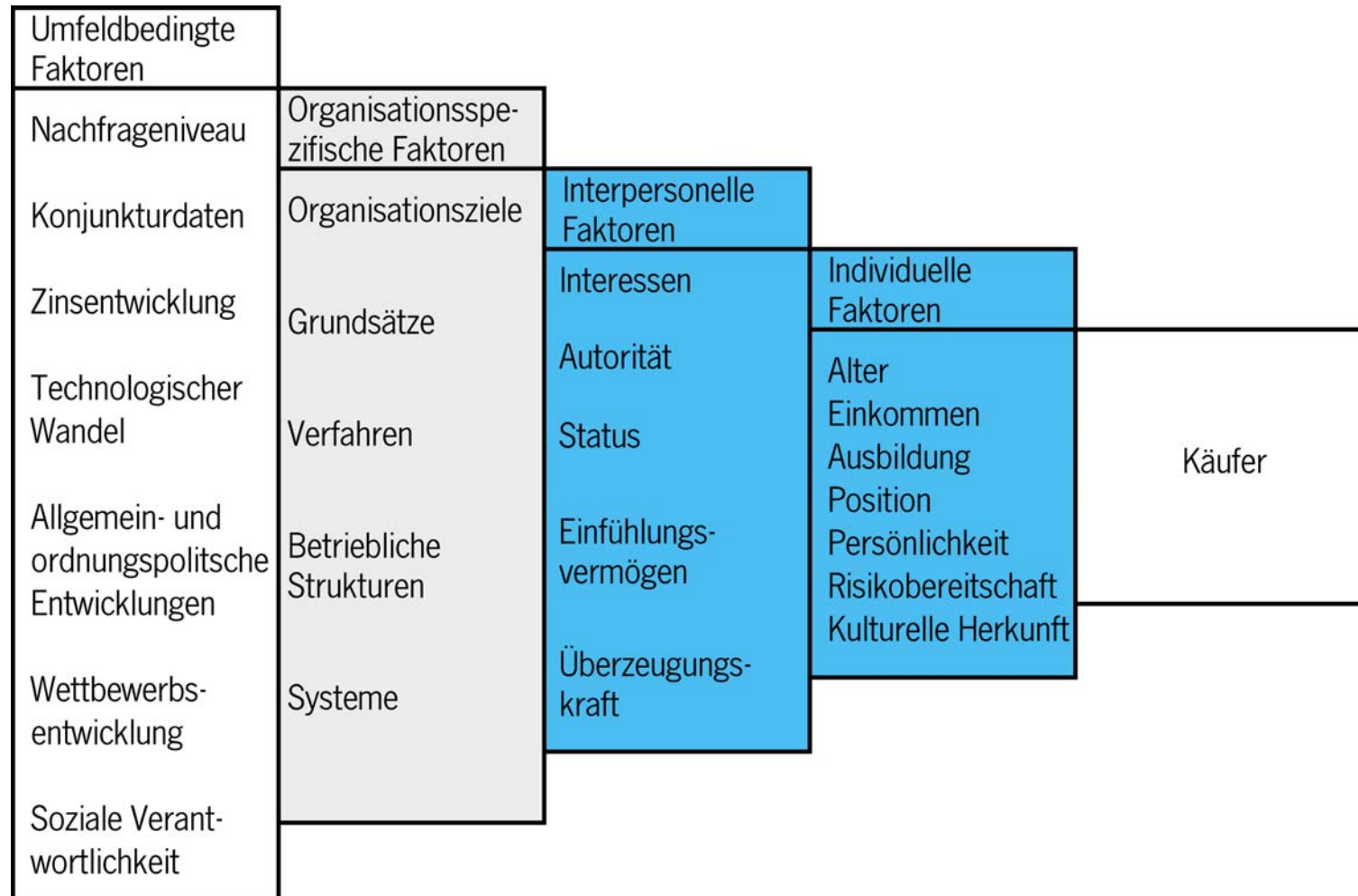


1. Welche Personen sind wesentlich am Entscheidungsprozess beteiligt?
2. Bei welchen Teilentscheidungen bringen sie ihren Einfluss zur Geltung?
3. Wie groß ist ihr Einfluss?
4. Welche Bewertungskriterien legt der Entscheidungsbeteiligte jeweils an?



Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 382

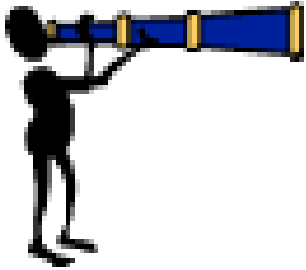
## Die industriellen Käufer unterliegen zahlreichen Einflüssen.



Wesentliche Einflussfaktoren beim organisationellen Kaufprozess

Quelle: Kotler, Bliemel 2006, S. 386

## Bei Industrieunternehmen zeichnen sich im Beschaffungsbereich folgende Tendenzen ab:



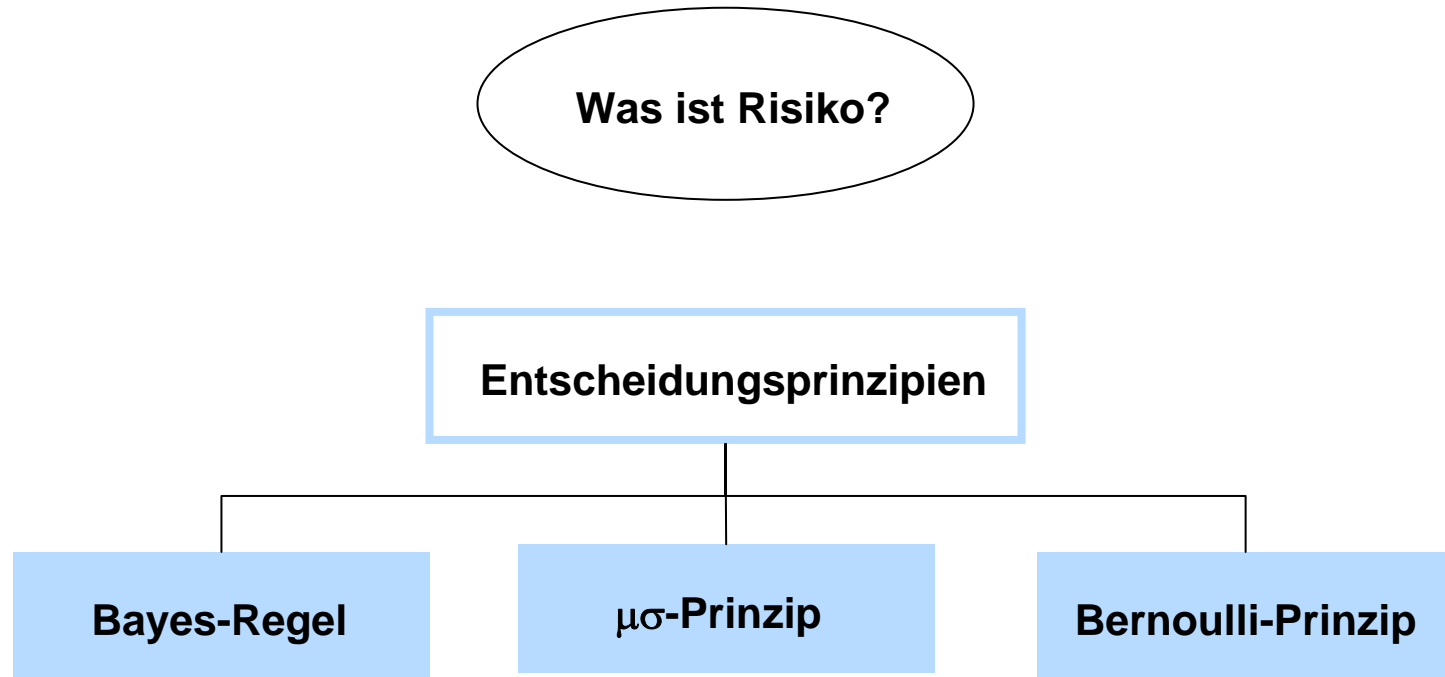
- ➔ **Aufwertung der Einkaufsabteilung**
- ➔ **Interdisziplinarität des Einkaufs**
- ➔ **Zentralisierung des Einkaufs**
- ➔ **Dezentralisierung des Einkaufs geringwertiger Güter**
- ➔ **Einkauf über das Internet**
- ➔ **Langzeitverträge**
- ➔ **Leistungsbeurteilung und Weiterbildung im Einkauf**
- ➔ **Outsourcing**

Acht Tendenzen im Beschaffungsbereich von Industrieunternehmen

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 385-387



**Um diejenige Alternative bestimmen zu können, die in einer Risikosituation optimal ist, muss man die Risikoeinstellung des Entscheidungsträgers kennen.**

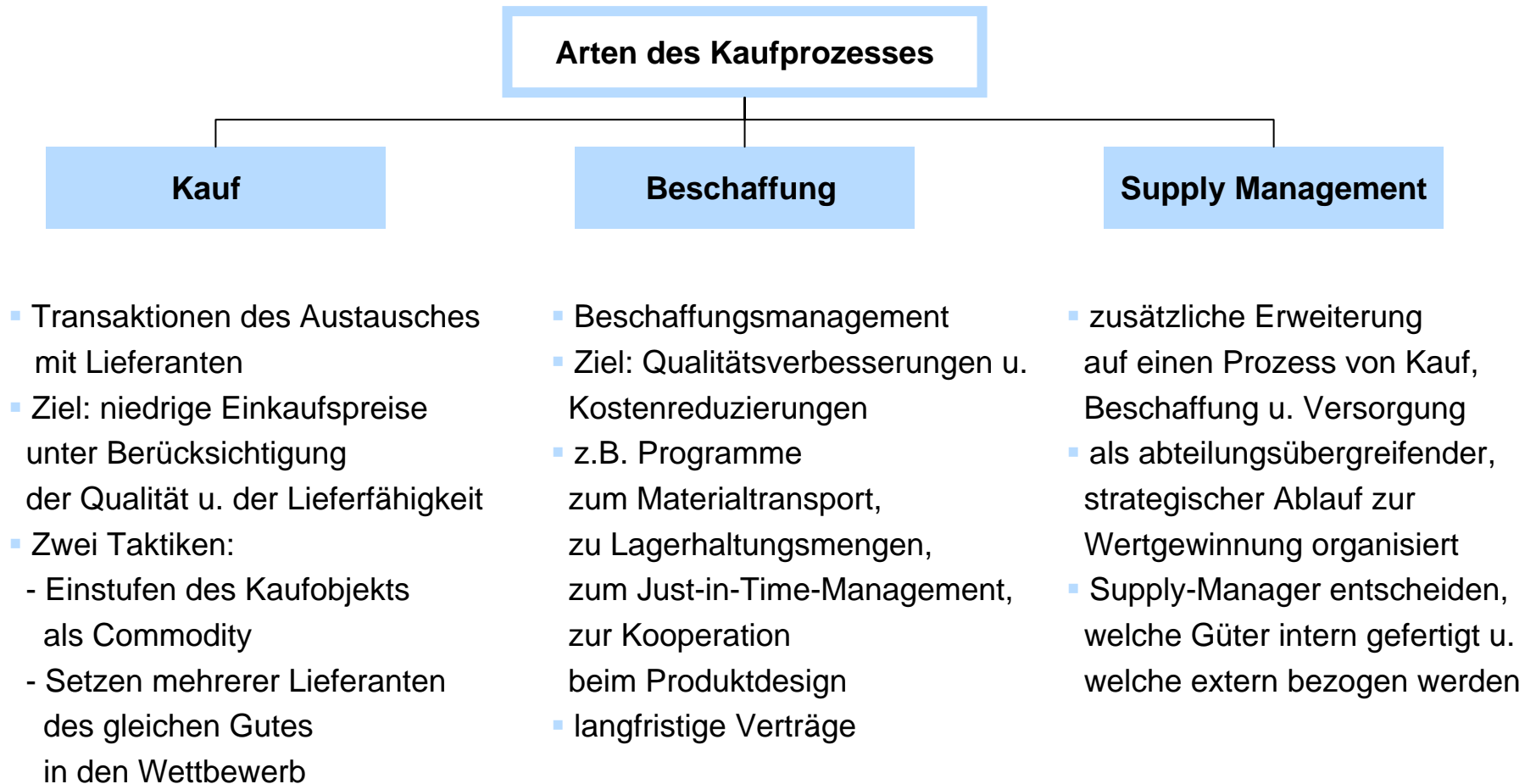


Typen: risikofreudig, -indifferent, -avers

Entscheidungen unter Risiko: Entscheidungsprinzipien zur Ermittlung der Risikobereitschaft

Quelle: IPMI-IK

## Drei Arten des Kaufprozesses von Organisationen werden unterschieden.



# Der Kauf der benötigten Güter durch industrielle Abnehmer durchläuft einen mehrstufigen Prozess.

		Kaufsituation		
		Einkauf	Modifizierter Wiederholungskauf	Reiner Wiederholungskauf
Kauf- phasen	1. Problemerkennung			
	2. Generelle Bedarfsbeschreibung			
	3. Produktspezifikation			
	4. Lieferantensuche		Matrix: Entsprechende Personen und Funktionsträger bei (potentiellen) Kunden sowie deren Vorgehensweise für jede Kaufphase und jede Kaufsituation	
	5. Einholen von Angeboten			
	6. Wahl des Lieferanten			
	7. Festlegen der Auftragsmodalitäten			
	8. Leistungsbewertung			

Kaufmuster mit Phasen im Kaufprozess und Kaufsituationen

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 394

## Zusammenfassung

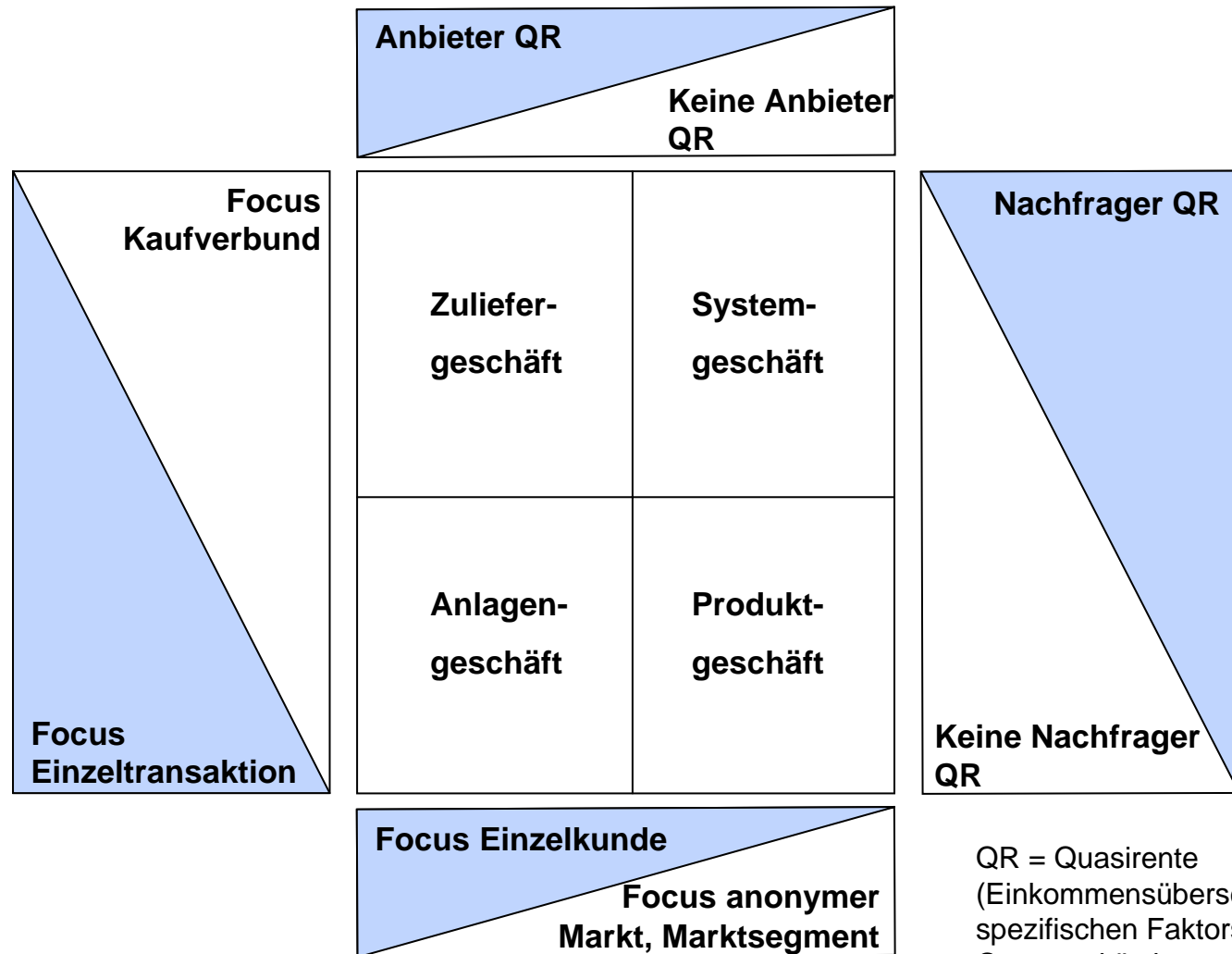


- ✓ Die Beschaffungsmärkte der Organisationen bestehen aus allen **Individuen und Organisationen**, die Güter mit dem Ziel der Weiterverarbeitung, des Weiterverkaufs oder der Umverteilung erwerben.
- ✓ Zu den Beschaffungsmärkten der Organisationen zählen der **industrielle** und der **öffentliche Beschaffungsmarkt**.
- ✓ Verglichen mit dem Konsumgütermarkt ist der Markt der industriellen Abnehmer durch **weniger, größere und geographisch stärker konzentrierte Käufer** gekennzeichnet.
- ✓ Es gibt **drei Kaufsituationen**: reine Wiederholungskäufe, modifizierte Wiederholungskäufe und Erstkäufe.
- ✓ Die Entscheidungseinheit einer einkaufenden Organisation wird als **Buying Center** bezeichnet; insgesamt **sieben Rollen** gibt es im Buying Center.
- ✓ Der **Kaufprozess** lässt sich idealtypisch in **acht Phasen** unterteilen.

Quelle: IPMI-IK

## Geschäftstypische Prozessgestaltung

Es können vier Geschäftstypen mit unterschiedlichen Transaktionsprozessen für Industriegüter unterschieden werden

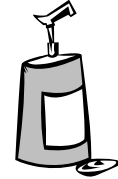


QR = Quasirente  
(Einkommensüberschuss eines spezifischen Faktors über die Opportunitätskosten hinaus)

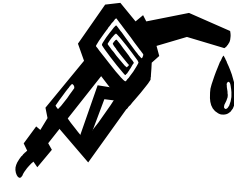
Abgrenzung von Geschäftstypen für Industriegüter

Quelle: Backhaus 2003, S. 324

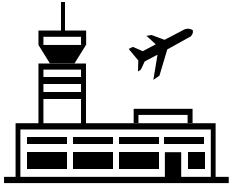
**Im Produktgeschäft werden Leistungen vermarktet,  
die sich auf einen anonymen Markt richten.**



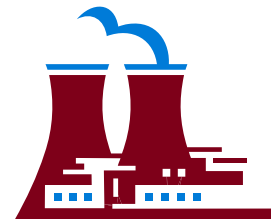
- i.d.R. vorgefertigte und in Mehrfachfertigung erstellte hoch standardisierte Leistungen,  
die die Nachfrager weitgehend oder sogar völlig homogen wahrnehmen  
(Massengeschäft, geringer Spezifitätsgrad).
- Vermarktung auf einem anonymen Markt
- Nachfrager fragt die Leistungen zum isolierten Einsatz nach.
- Beispiele sind Waschmittel, Arzneien und Kraftstoffe.



## Das Anlagengeschäft ist eine spezielle Form der Einzelproduktion.



- Mitwirkungsintensität des Kunden ist erheblich (Austausch kundenindividueller Leistungen, hoher Spezifitätsgrad).
- Kaufentscheidung wird projektspezifisch zu einem bestimmten Zeitpunkt gefällt.
- Auftragsfertigung (Komplettpakete), Wiederholungskauf spielt geringere Rolle als im Konsumgütergeschäft.
- Beispiele sind Großanlagen wie Kohle- oder Atomkraftwerke, Müllverbrennungsanlagen, Chemieanlagen oder Flughäfen.





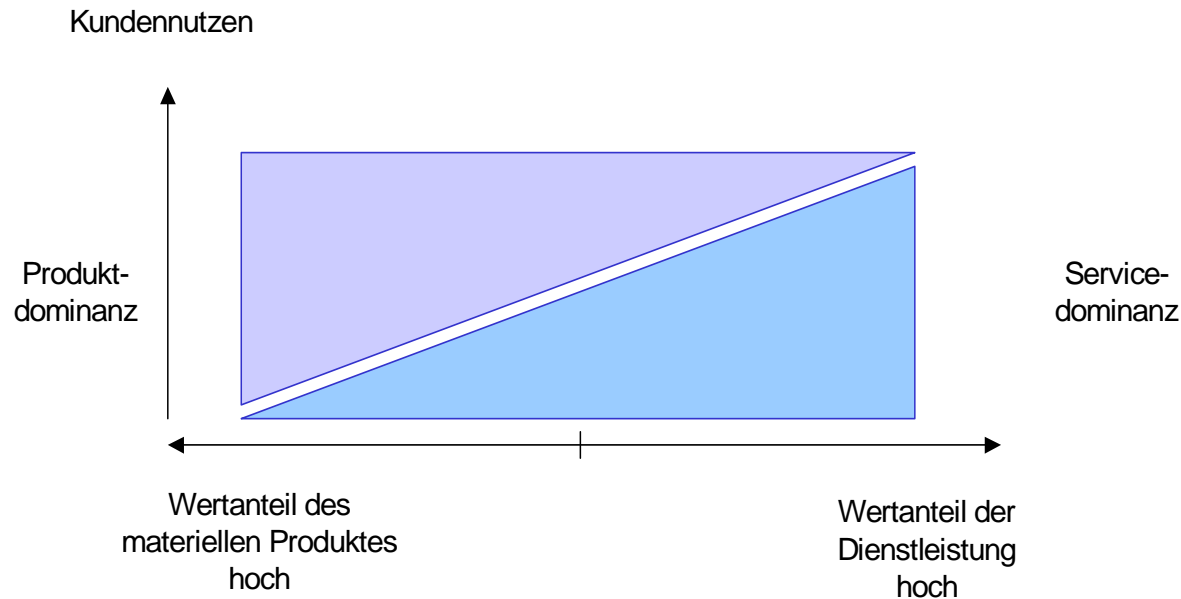
**Beim Systemgeschäft werden Produkte für einen anonymen Markt bzw. ein bestimmtes Marktsegment konzipiert (in einem Kaufverbund).**



- Fokus anonymer Markt bzw. bestimmtes Marktsegment
- Kaufverbunde zwischen verschiedenen, sukzessive aufeinander folgenden Kaufprozessen  
(innere Verbindung)
- damit einzelne Technologien in einer sukzessiven Beschaffungsschrittfolge
- Beispiele sind CIM-, Bürokommunikations- oder Telekommunikationssysteme



**PSS ist ein Leistungsangebot, das aus einer Kombination von materiellen Produkten und DL besteht und auf ein bestimmtes Kundenbedürfnis abgestimmt wird.**



Neuer Trend: Extended Products oder Product-Service-Systems (PSS)

Quelle: Spilgies, Möhrle 2005, 2623

## Nach dem Bezug zum materiellen Produkt lassen sich drei grundsätzliche PSS-Arten unterscheiden

- **Produktlebenswerterweiternde PSS:**

materielles Produkt erweitert um verschiedene Dienstleistungen die den Kunden bei der Handhabung des Produktes unterstützen, z.B. Garantie- und Reparaturleistungen, Wartung und die Entsorgung des genutzten Produktes.



- **Produktnutzenorientierte PSS:**

Es wird dem Kunden als Alternative zum Erwerb ein Produkt leihweise zur Verfügung gestellt.



- **Nachfrageorientierte PSS:**

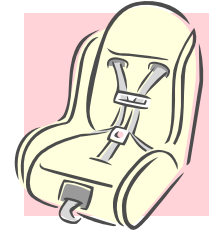
Produktersatz durch einen Service, Kunde nimmt kein Produkt mehr in Besitz sondern erhält einen Service.



## Beim Zulieferergeschäft werden Produkte für einzelne Kunden speziell entwickelt.



- Aufbau längerfristiger Geschäftsbeziehungen
- Kunde ist in seinen Kaufprozessen längerfristig an die einmal entwickelte Lösung gebunden.
- Typisches Beispiel sind die individualisierten Leistungsangebote von Zulieferern im Automobilgeschäft.



## **Besonderheiten des Kaufs von öffentlichen Institutionen**

## Der Markt der öffentlichen Beschaffung besteht aus ...

**... den staatlichen Organen auf**  
→ ***Gemeindeebene,***  
→ ***Länderebene*** und  
→ ***Bundesebene.***



Jeder der von der öffentlichen Hand beschaffte Artikel erfordert Entscheidungen!

## Die Beschaffung öffentlicher Institutionen ist in der Regel dezentralisiert und liegt bei den einzelnen Organisationseinheiten.

### Einzelne Organisationseinheiten sind:

- **Ministerien**
- **Ämter**
- **Öffentliche Beriebe:**

Zu ihnen zählen öffentlich rechtliche Anstalten

z.B. Rundfunkanstalten sowie öffentlich-rechtliche Körperschaften,

z.B. Bundesanstalt für Arbeit



Es gibt keine zentrale Beschaffungsstelle für den öffentlichen Bedarf und keinen alleinverantwortlichen Einkäufer.  
Am Beschaffungsprozess sind viele Teilnehmer beteiligt.

## Zurufabfrage

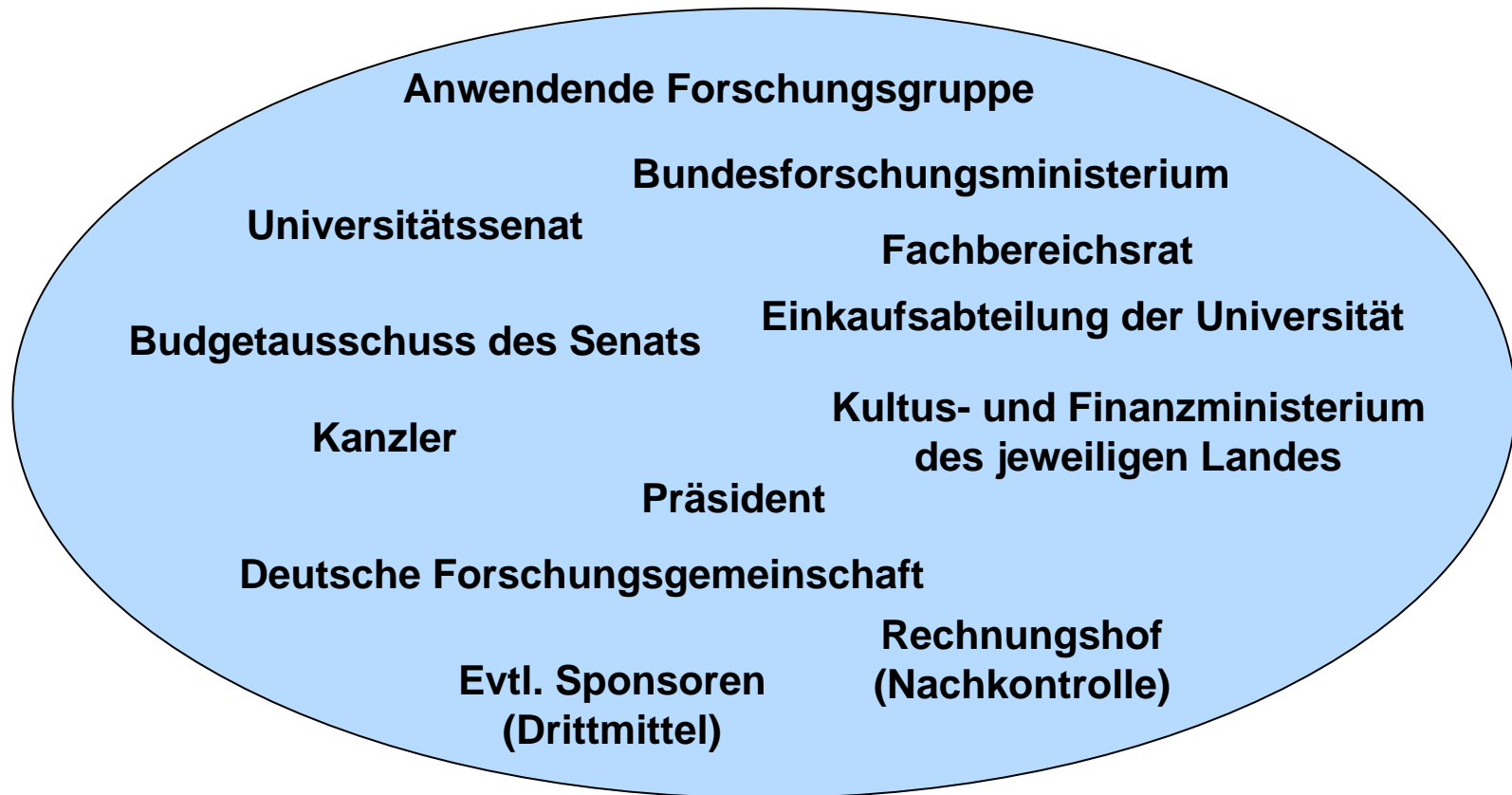
**Welche Gruppen sind bei der Beschaffung  
eines Großgerätes für die universitäre  
Forschung beteiligt?**



Quelle: IPMI-IK



**Bei der Beschaffung z.B. eines Großgeräts  
für die universitäre Forschung nehmen teil:**

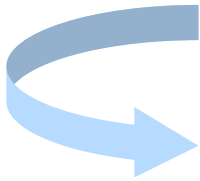


**Beteiligte beim Kaufprozess am Beispiel der Beschaffungseinheit Universität**

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 405

# Im Gegensatz zum Beschaffungsprozess der Industrie ist dieser bei den öffentlichen Institutionen weitläufiger u. nicht selten frustrierend.

Die langen Instanzwege öffentlicher Institutionen bewirken einen zeitaufwendigen und langsamen Entscheidungsprozess, der nur vom Anbieter schwer überschaubar ist.



**Beschaffungsprozess  
in öffentlichen Institutionen**

Quelle: Kotler, Bliemel 2006, S. 407



## Zusammenfassung

- ✓ Der Markt der öffentlichen Beschaffung besteht aus den staatlichen Organen auf **Bundes-, Länder- und Gemeindeebene**.
- ✓ Die Beschaffung öffentlicher Institutionen ist in der Regel **dezentralisiert** und liegt bei den einzelnen Organisationseinheiten.
- ✓ Der Beschaffungsmarkt der öffentlichen Institutionen ist **äußerst umfangreich**:  
In Deutschland werden jährlich Güter und Dienstleistungen im Wert von vielen hundert Milliarden Euro abgesetzt, z.B. für Verteidigung, Bildungswesen, soziale Versorgung der Bevölkerung und andere öffentliche Aufgaben.
- ✓ Der Beschaffungsprozess ist **komplex**, denn er ist durch formale Regulierungen und genaueste Bedarfsbeschreibungen gekennzeichnet.
- ✓ Oftmals wird die Beschaffung durch **öffentliche Ausschreibungen** abgewickelt.

Quelle: vgl. Kotler, Bliemel 2006, S. 411

## Aufgaben zum Selbststudium

---

**Hinweis: Zum tieferen Verständnis der Vorlesungsinhalte wird das Studium der angegebenen Literatur unbedingt empfohlen !!!**

**Meffert, H.: Marketing. 9. Auflage:  
S. 137 – 142**

**Kotler, P. / Bliemel, F.: Marketing-Management. Analyse, Planung und  
Verwirklichung. 10. Auflage 2006:  
S. 373 - 414**