

**Markentechnik B2B.**

***Manch ein Produkt ist nur deshalb erklärungsbedürftig,  
weil es keine Marke ist***

**Jesse Meyer-Arndt**

Seiten 149-152



Leseprobe aus:

Henning Meyer (Hrsg.)  
**Marken-Management  
2008/2009**

Jahrbuch für Strategie und Praxis  
der Markenführung  
Deutscher Fachverlag, Frankfurt  
am Main

ISBN 978-3-86641-121-0

---

# Markentechnik B2B. Manch ein Produkt ist nur deshalb erklärungsbedürftig, weil es keine Marke ist

*Jesse Meyer-Arndt*

„Unsere Produkte sind unsere Werbung“, ist immer noch eine weit verbreitete Meinung in der Industrie. Natürlich hat es gute Gründe, warum international aktive Medizintechnikhersteller oder Logistikunternehmen ihre Leistungen nicht wie Nudel- oder Mode-Marken anbieten. Ihre Produkte sind erklärungsbedürftig, ihre Märkte sind anders und funktionieren anders – auch ihre Kommunikation zur Kundschaft unterscheidet sich stark von der in Consumer-Märkten. Bevor hier dargelegt wird, was Marke gerade in B2B-Märkten leisten kann, hier die vier wichtigsten Unterschiede zu Consumer-Märkten:

## **1 Die B2B-Kundenstruktur: Wenige Kunden, aber hohe Umsätze**

Es gibt bedeutende Technologieunternehmen, die weltweit mal gerade ein Dutzend Kunden haben. Andere Firmen beliefern „nur“ einige Hundert Industrieunternehmen. Auch wenn es in Einzelfällen einige Tausend Abnehmer sind, haben in der Business-to-Business-Situation alle diese Anbieter etwas gemeinsam. Eine Kundenstruktur, in der die Beziehungen zwischen Käufern und Lieferanten in der Regel stabiler, vielfältiger und intensiver sind, als man es von Consumer-Märkten her kennt. Außerdem werden üblicherweise deutlich höhere Umsätze pro Kundenunternehmen erzielt.

Je mehr Umsatz sich auf einen Kunden vereint, je öfter ein Kontakt zum Kunden zustande kommt und je länger man mit einem Kunden zusammenarbeitet, desto intensiver und persönlicher ist die Mensch-zu-Mensch-Beziehung. Dieses „man kennt sich“ wird eigentlich immer als die tragende Säule des B2B-Marketings betrachtet. Den vagabundierenden Kunden, den viele Anbieter aus den Consumer-Märkten beklagen, findet man in B2B-Märkten eher selten.

---

Neue B2B-Kundenbeziehungen brauchen deshalb auch eine längere Anbahnungszeit, an der darüber hinaus meist mehrere Personen beteiligt sind wie Ingenieure und kaufmännische Entscheider. Nicht selten kommen noch mehr Personen oder eine weitere Entscheidungshierarchie dazu. Man hat es also besonders im Bereich Business-to-Business gleich mit mehreren Zielgruppen zu tun.

## **2 Vielfältige Kommunikationskanäle: Vielstimmigkeit, die es zu orchestrieren gilt**

Eine Nudelmarke kommuniziert mit ihren Kunden über vielleicht drei Kommunikationskanäle: z.B. die TV-Werbung, die Jahrespromotion in Form einer Zweitplatzierung im Supermarkt und natürlich die Packung selbst.

Mit einem typischen B2B-Unternehmen hat die Kundschaft dagegen einen deutlich vielfältigeren Kontakt. Üblicherweise sind das:

- die Produkte bzw. Dienstleistungen
  - die Produktliteratur
  - der Vertrieb
  - Direct Mailings
  - der Messestand
  - die Website
  - Anzeigen in Fachzeitschriften
  - Personalanzeigen
  - das Firmengebäude
  - diverse PowerPoint-Präsentationen
  - der technische Service
  - die Unternehmensnutzfahrzeuge
  - die Kommentare Dritter
  - PR-Meldungen
  - das Produkt-Design
  - und häufig die Geschäftsführung selbst
-

Diese Vielfalt, die auf den ersten Blick als große Chance erscheint, stellt im B2B-Marketing-Alltag eine nicht wenig anspruchsvolle Orchestrierungsaufgabe dar. Wenn also die Nudelmarke vergleichbar ist mit einem Trio aus nur drei Instrumenten, dann kommuniziert ein international aktives B2B-Unternehmen wie ein klassisches Philharmonieorchester.

### **3 Bei B2B-Unternehmen hat man es in der Regel mit komplexer, erklärungsbedürftiger Technologie und Dienstleistung zu tun**

Eine neue, extrafeine Fusilli von Barilla erklärt sich fast von selbst, ein neues Olympus-Endoskopiesystem dagegen nicht so ohne Weiteres. Sogar einem medizinischen Fachpublikum gegenüber gibt es dazu noch einiges zu erklären. Und das natürlich so portioniert und intoniert, dass jede Unterzielgruppe adäquat angesprochen wird. Im Fall Medizintechnik spricht man also mit den Krankenhausärzten, dem Chefarzt und den OP-Schwestern, natürlich auch mit den kaufmännischen Leitern der Krankenhäuser, möglicherweise mit niedergelassenen Ärzten, ganz zu schweigen von den Distributeuren im In- und Ausland und ihren Verkäufern.

Nun ist es das Wesen einer jeden Technologie – und das betrifft physische Produkte genauso wie Dienstleistungen –, dass sie sich kontinuierlich entwickelt. Der Strom immer neuer Fakten über Innovationen reißt nicht ab. Mitunter ist die Faktenflut der Anbieter so groß, dass es die Aufnahmefähigkeit des Kunden übersteigt. Und die inzwischen beinahe selbstverständliche Situation eines Käufermarkts macht die Kommunikation für den „satten Könige fütternden“ Vertrieb auch nicht einfacher. In vielen technischen B2B-Märkten sind mit dem permanenten Innovationsgrundrauschen für den einzelnen Anbieter gleich zwei Probleme verbunden. Zum einen handelt es sich bei seinen Verbesserungen oft nur um Teilverbesserungen, oft nur um kleinere Optimierungen, die man natürlich der lieben Kundschaft dennoch nicht vorenthalten möchte. Zum anderen rechnet sich in sehr vielen dieser Fälle der Aufwand für Werbung nicht. Also belässt man es bei einer reinen Fakteninformation per Datenblatt und verzichtet auf persuasive Verkaufsmaßnahmen.

Nun möchte man annehmen, dass die vielen unterschiedlichen, durchaus erläutderungswürdigen Produktleistungen und Eigenschaften für einen Manager

---

und seinen gestandenen Fachkollegen auf Kundenseite, wenn denn tatsächlich wahrgenommen, dann doch leicht zu beurteilen und zu bewerten sind. Dem ist leider nicht so.

## **4 Oft lang dauernde und komplexe Kaufentscheidungsprozesse**

Der Kauf von erklärungsbedürftigen Leistungen in B2B-Märkten ist nicht gerade das, was man als Impulskauf bezeichnet. Oft zieht sich der Entscheidungsprozess über Monate oder länger hin. Die Gründe liegen auf der Hand: In der Regel werden mehrere Angebote gegeneinander abgewogen, meistens geht es um viel Geld, das Thema ist kompliziert, unterschiedlichste Parameter innerhalb des Angebots müssen gewichtet werden, eine weitere Entscheidungsebene wird konsultiert und so weiter. So ein professioneller Kaufprozess soll natürlich kontrolliert und *vernünftig* ablaufen. Dennoch, trotz detaillierter Datenblätter, reichlich Zeit zum Nachdenken und der Beteiligung nüchtern denkender Ingenieure, passiert in B2B-Märkten gelegentlich etwas Erstaunliches: Nicht etwa das preiswerteste Angebot der Ausschreibung wird wahrgenommen, sondern das teuerste! Und das bei anscheinend gleicher Leistung nach sorgfältig erstelltem Lastenheft. Über die Gründe dafür und wie das Management diese Entscheidung rechtfertigt, wird später noch zu sprechen sein.

Um zu verstehen, warum die Anforderungen an das Verkaufen und an das Kaufen in B2B-Märkten mitunter deutlich höher sind als in Consumer-Märkten, ist ein Blick auf den Entscheidungsmechanismus des Menschen angebracht.

### **Wie Handlungsentscheidungen grundsätzlich getroffen werden**

In aller Kürze: Eine Handlung – also auch ein Kauf – entscheidet sich unterbewusst im limbischen System des Gehirns, kurz bevor der Mensch sich über seinen Entschluss bewusst wird. Mein scheinbar willentlich getroffener Entschluss „jetzt greife ich zum Hörer und rufe den Kollegen Müller an“ wird unterbewusst kurz vor dem Moment getroffen, von dem ich glaube, dass ich die Entscheidung dazu getroffen habe (1). Die unbewusst, also nicht willentlich, getroffene Entscheidung ist ein energie- und zeitsparender Mechanismus

---