

Viktor Jung

# Markteintrittsgestaltung neugegründeter Unternehmen

Situationsspezifische und erfolgsbezogene Analyse



**PETER LANG**

Europäischer Verlag der Wissenschaften

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	xii
Abkürzungsverzeichnis.....	xviii

### **1. Einleitung und Grundlagen** **1**

<b>1.1 Einführung.....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Motivation der Arbeit.....	1
1.1.2 Abgrenzung zu bisherigen Arbeiten.....	2
1.1.3 Zielsetzung und Ablauf.....	3
<b>1.2 Volkswirtschaftliche Bedeutung von Unternehmensgründungen und     Entrepreneurship.....</b>	<b>7</b>
1.2.1 Entrepreneurship - Motor des US-Wirtschaftswunders.....	7
1.2.2 Volkswirtschaftliche Bedeutung und Beschäftigungswirkung.....	8
<b>1.3 Theoretische Grundlagen des Entrepreneurship.....</b>	<b>11</b>
1.3.1 Definitionen und Dimensionen.....	11
1.3.2 Abgrenzungen und Formen des Entrepreneurship.....	13
1.3.3 Verhaltensorientierte Sichtweise des Entrepreneurship.....	15

### **2. Gründungsmarketing** **21**

<b>2.1 Schnittstelle Entrepreneurship und Marketing.....</b>	<b>21</b>
2.1.1 Konzeptionelle Ebene der Schnittstelle.....	21
2.1.2 Praktische Ebene der Schnittstelle.....	23
2.1.3 Marketing als (Miss-)Erfolgsfaktor des Gründungsprozesses.....	24
2.1.4 Rolle und Verständnis von Marketing.....	28
<b>2.2 Rahmenbedingungen und Besonderheiten des Gründungsmarketing . . .</b>	<b>29</b>
2.2.1 Einflussfaktoren und Charakteristika des Marketing in Unterneh- mensgründungen und KMUs.....	29
2.2.2 Entrepreneurial Marketing.....	36
2.2.3 Transactional Marketing vs. Relationship Marketing.....	37
<b>2.3 Marketing im Gründungsprozess.....</b>	<b>41</b>
2.3.1 Aufgabenstellungen und Aktivitäten im Gründungsprozess.....	41
2.3.2 Marketing-bezogenes Phasenmodell des Gründungsprozesses.....	48

### **3. Markteintrittseestaltung** **55**

<b>3.1 Formulierung der Marketing-Konzeption.....</b>	<b>53</b>
3.1.1 Notwendigkeit und Funktion der Marketing-Konzeption.....	53
3.1.2 Elemente der Marketing-Konzeption.....	55
<b>3.2 Prozess der strategischen Planung in Neugründungen.....</b>	<b>59</b>
3.2.1 Notwendigkeit strategischer Planung.....	59
3.2.2 Ablauf und Formalisierungsgrad.....	60
3.2.3 Erfolgswirksamkeit der strategischen Planung.....	63

<b>3.3 Markt- und Umfeldanalyse.....</b>	<b>63</b>
<b>3.4 Normative Ebene der Markteintrittsgestaltung.....</b>	<b>66</b>
<b>3.5 Strategische Ebene der Markteintrittsgestaltung.....</b>	<b>68</b>
3.5.1 Überblick des strategischen Entscheidungsspektrums.....	68
3.5.2 Segmentierung und Positionierung.....	68
3.5.2.1 Zielsetzung und Vorgehensweise.....	68
3.5.2.2 Segmentierungs- und Auswahlkriterien.....	71
3.5.2.3 Formen und Praxis der Marktbearbeitung.....	72
3.5.2.4 Positionierung und Differenzierung.....	74
3.5.3 Geographischer Zielmarkt.....	75
3.5.4 Kooperationsstrategie.....	77
<b><u>4. Marktorientierung</u>.....</b>	<b>81</b>
<b>4.1 Das Konzept der Marktorientierung (MO).....</b>	<b>81</b>
4.1.1 Grundlagen der MO.....	81
4.1.1.1 Ausgangspunkt: Marketing Concept vs. Market Orientation....	81
4.1.1.2 Kohli/Jaworski (1990): Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications.....	83
4.1.1.3 Narver/Slater (1990): The Effect of a Market Orientation on Business Profitability.....	85
4.1.1.4 Zusammenfassende Betrachtung der MO.....	85
4.1.2 Entwicklung von Messmodellen der MO.....	88
<b>4.2 Ergebnisse der empirischen Forschung zur Marktorientierung.....</b>	<b>94</b>
4.2.1 Einflussfaktoren auf die Ausprägung der MO.....	94
4.2.2 Beziehung MO - Unternehmenserfolg.....	95
4.2.2.1 Untersuchung der Beziehung MO - Unternehmenserfolg . . . . .	95
4.2.2.2 Einflussfaktoren auf die Beziehung MO - Unternehmens- erfolg.....	99
4.2.3 Ursachen für die Erfolgswirksamkeit der MO.....	101
4.2.4 Weiterführende Ansätze zur MO.....	105
<b>4.3 Rolle der Marktorientierung in Neugründungen.....</b>	<b>105</b>
4.3.1 Vergleich von MO in Neugründungen vs. etablierten Unternehmen...	105
4.3.2 Beziehung Marktorientierung und Entrepreneurial Orientation . . . . .	109
<b><u>5. Einsatz von Marketing-Maßnahmen</u>.....</b>	<b>113</b>
<b>5.1 Aufgabenstellungen der Markteintrittsgestaltung.....</b>	<b>113</b>
5.1.1 Überblick bisheriger wissenschaftlicher Arbeiten.....	113
5.1.2 Zielsetzungen und Charakteristika der Markteintrittsgestaltung . . . . .	115
5.1.2.1 Überblick der Zielsetzungen.....	115
5.1.2.2 Überwindung von Markteintrittsbarrieren.....	116
5.1.2.3 Beschleunigung des Diffusions-/Adoptionsprozesses.....	118
<b>5.2 Produktpolitische Maßnahmen.....</b>	<b>121</b>
5.2.1 Überblick Aufgabenstellungen und Maßnahmen.....	121

5.2.2 Sortimentsgestaltung.....	122
5.2.3 Kundendienst und Serviceleistungen.....	124
5.2.4 Kundenintegration und -feedback.....	126
<b>5.3 Preispolitische Maßnahmen.....</b>	<b>126</b>
5.3.1 Überblick Aufgabenstellungen und Maßnahmen.....	126
5.3.2 Preisstrategie.....	129
5.3.3 Preislage.....	129
5.3.4 Preisfestlegung/-findung.....	130
5.3.5 Konditionenpolitik.....	131
<b>5.4 Kommunikationspolitische Maßnahmen.....</b>	<b>132</b>
5.4.1 Überblick Aufgabenstellungen und Maßnahmen.....	132
5.4.1.1 Zielsetzungen und Rahmenbedingungen.....	132
5.4.1.2 Überwinden der Unbekanntheit.....	133
5.4.1.3 Aufbau von Reputation/Image.....	134
5.4.2 (Direkt-)Werbung.....	137
5.4.3 Öffentlichkeitsarbeit/PR.....	138
5.4.4 Messen und Ausstellungen.....	140
5.4.5 Persönlicher Verkauf.....	141
5.4.6 Referenzkunden.....	141
<b>5.5 Distributionspolitische Maßnahmen.....</b>	<b>143</b>
5.5.1 Überblick Aufgabenstellungen und Maßnahmen.....	143
5.5.2 Direkter Vertrieb.....	145
5.5.3 Handelsvertreter.....	147
5.5.4 Indirekter Vertrieb.....	147
5.5.5 Anzahl der Absatzwege (exklusiv - selektiv - intensiv).....	149
5.5.6 Kooperationspartner und Lizenzvergabe.....	149
<b><u>6. Untersuchungsdesign zur operativen Markteintrittsgestaltung</u>.....</b>	<b><u>151</u></b>
6.1 Zielsetzungen und Fragestellungen.....	151
6.2 Operationalisierung der Marktorientierung.....	155
6.2.1 Auswahl von Indikatoren zur Messung der MO in Neugründungen....	155
6.2.2 Entwicklung des Messmodells.....	157
6.3 Operationalisierung der Marketing-Mix-Maßnahmen.....	161
6.3.1 Produktpolitische Maßnahmen.....	161
6.3.2 Preispolitische Maßnahmen.....	162
6.3.3 Kommunikationspolitische Maßnahmen.....	163
6.3.4 Distributionspolitische Maßnahmen.....	164
6.4 Operationalisierung der situativen Einflussfaktoren.....	164
6.5 Operationalisierung des Erfolgsmaßes.....	166
<b><u>7. Stichprobe, Zielmarktcharakteristika u. Unternehmensentwicklung</u>.....</b>	<b><u>169</u></b>
7.1 Umfragedurchführung und Stichprobenbeschreibung.....	169
7.2 Zielmarkt- und Unternehmenscharakteristika.....	171
7.3 Unternehmensentwicklung und Erfolgsbetrachtung.....	175

7.3.1 Arbeitsplatzentwicklung .....	175
7.3.2 Umsatzentwicklung .....	177
7.3.3 Investitionen .....	177
7.3.4 Gewinnsituation .....	178
7.3.5 Marktanteil .....	179
7.3.6 Finanzierung .....	180
7.3.7 Finanzieller Engpass .....	182
<b><u>8. Untersuchung der Marktorientierung</u></b> .....	<b>183</b>
<b>8.1 Implementierung der Marktorientierung</b> .....	<b>183</b>
8.1.1 Überblick und allgemeine Analyse .....	183
8.1.2 Ergebnisse für ausgewählte Einflussfaktoren .....	186
Branche .....	186
Zielkunden .....	186
Gründungsjahr .....	187
Geographischer Zielmarkt .....	187
Marktphase .....	188
Marktbearbeitung .....	188
Wettbewerbssituation .....	189
Innovationsgrad .....	189
EO .....	190
<b>8.2 Implementierung der MO: erfolgreiche vs. weniger erfolgreiche Gründungen</b> .....	<b>191</b>
8.2.1 Überblick und allgemeine Analyse .....	191
8.2.2 Ergebnisse für ausgewählte Einflussfaktoren .....	195
Branche .....	195
Zielkunden .....	196
Gründungsjahr .....	196
Geographischer Zielmarkt .....	197
Marktphase .....	197
Marktbearbeitung .....	197
Wettbewerbssituation .....	197
Umfelddynamik .....	198
Innovationsgrad .....	198
<b>8.3 Auswirkung der MO und EO auf den Unternehmenserfolg</b> .....	<b>200</b>
8.3.1 Individuelle Effekte .....	200
8.3.2 Beziehung und gemeinsame Effekte .....	202
<b><u>9. Untersuchung der Marketing-Mix-Maßnahmen</u></b> .....	<b>205</b>
<b>9.1 Einsatz der Marketing-Mix-Maßnahmen</b> .....	<b>205</b>
9.1.1 Einsatz produkt-/preispolitischer Maßnahmen .....	205
9.1.1.1 Überblick und allgemeine Analyse .....	205
9.1.1.2 Ergebnisse für ausgewählte Einflussfaktoren .....	209

Branche.....	209
Zielkunden.....	210
GeographischerZielmarkt.....	211
Marktphase.....	212
Wettbewerbssituation.....	212
Innovationsgrad.....	213
9.1.2 Einsatz kommunikationspolitischer Maßnahmen.....	214
9.1.2.1 Überblick und allgemeine Analyse.....	214
9.1.2.2 Ergebnisse für ausgewählte Einflussfaktoren.....	218
Branche.....	218
Zielkunden.....	218
Gründungsjahr.....	220
GeographischerZielmarkt.....	220
Marktphase.....	221
Marktbearbeitung.....	221
Innovationsgrad.....	221
9.1.3 Einsatz distributionspolitischer Maßnahmen.....	222
9.1.3.1 Überblick und allgemeine Analyse.....	222
9.1.3.2 Ergebnisse für ausgewählte Einflussfaktoren.....	223
Branche.....	223
Zielkunden.....	223
Gründungsjahr.....	224
GeographischerZielmarkt.....	224
Innovationsgrad.....	225
<b>9.2 Maßnahmen Einsatz bei erfolgreichen vs. weniger erfolgreichen Gründungen.....</b>	<b>227</b>
9.2.1 Vergleich produkt-/preispolitischer Maßnahmen.....	227
9.2.1.1 Überblick und allgemeine Analyse.....	227
9.2.1.2 Ergebnisse für ausgewählte Einflussfaktoren.....	232
Branche.....	232
Zielkunden.....	232
Gründungsjahr.....	233
GeographischerZielmarkt.....	234
Marktphase.....	234
Marktbearbeitung.....	235
9.2.2 Vergleich kommunikationspolitischer Maßnahmen.....	236
9.2.2.1 Überblick und allgemeine Analyse.....	236
9.2.2.2 Ergebnisse für ausgewählte Einflussfaktoren.....	240
Branche.....	240
Zielkunden.....	241
Gründungsjahr.....	241
Geographischer Zielmarkt.....	241
Marktphase.....	241
9.2.3 Vergleich distributionspolitischer Maßnahmen.....	243

9.2.3.1 Überblick und allgemeine Analyse.....	243
9.2.3.2 Ergebnisse für ausgewählte Einflussfaktoren.....	244
Branche.....	244
Zielkunden.....	244
Gründungsjahr.....	244
Marktbearbeitung.....	245
<b><u>10. Fazit und Implikationen</u></b> .....	<b>247</b>
<b>10.1 Überblick.....</b>	<b>247</b>
<b>10.2 Wichtige Ergebnisse.....</b>	<b>248</b>
<b>10.3 Einschränkungen.....</b>	<b>250</b>
<b>10.4 Implikationen für Unternehmensgründer.....</b>	<b>251</b>
<b>10.5 Anregungen für weiterführende Forschung.....</b>	<b>251</b>
Literaturverzeichnis.....	253
Anhang.....	273
Fragebogen.....	274