

Reihe: FGF Entrepreneurship-Research Monographien • Band 53

Herausgegeben von Prof. Dr. Heinz Klandt, Oestrich-Winkel, Prof. Dr. Dr. h. c. Norbert Szyperski, Köln, Prof. Dr. Michael Frese, Gießen, Prof. Dr. Josef Brüderl, Mannheim, Prof. Dr. Rolf Sternberg, Hannover, Prof. Dr. Ulrich Braukmann, Wuppertal, und Prof. Dr. Lambert T. Koch, Wuppertal

Dr. Christian King

# Erfolgreiche Marketing- strategien für innovative technologieorientierte Unternehmensgründungen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Margit Meyer,  
Universität Würzburg



# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>IX</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>XII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>XIII</b>
<b>1 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Ziel der Arbeit.....	2
1.2 Gang der Untersuchung.....	8
<b>2 Besonderheiten innovativer TOUs.....</b>	<b>11</b>
2.1 Volkswirtschaftliche Bedeutung von Unternehmensgründungen.....	11
2.2 Unternehmensgründung, Entrepreneurship und Marketing.....	13
2.3 Gründungsformen.....	19
2.4 Begriffsabgrenzung und Charakterisierung innovativer TOUs.....	22
2.4.1 Begriffsabgrenzung innovativer TOUs.....	22
2.4.2 Charakteristika innovativer TOUs.....	25
2.5 Phasenspezifische Analyse von Managementaufgaben im Gründungsprozess.....	30
2.5.1 Dreistufen-Modell der Unternehmensentwicklung im Gründungsprozess.....	31
2.5.2 Typische Managementaufgaben in den drei Phasen des Gründungsprozesses.....	34
2.5.2.1 Managementaufgaben in der Vorgründungsphase.....	34
2.5.2.2 Managementaufgaben in der Gründungsphase.....	36
2.5.2.3 Managementaufgaben in der Frühentwicklungsphase.....	38
<b>3 Wettbewerbsvorteile und Wettbewerbsstrategien für innovative TOUs.....</b>	<b>40</b>
3.1 Verhältnis von Wettbewerbs- und Marketingstrategie.....	41
3.2 Bedeutung von Strategieansätzen für innovative TOUs.....	43
3.2.1 Wurzeln des Strategiebegriffs.....	44
3.2.2 Implementierungsprobleme sowie beabsichtigte und realisierte Strategien.....	49
3.2.3 Von der Unternehmens- zur Wettbewerbsstrategie für innovative TOUs.....	54
3.3 Aufbau von Wettbewerbsvorteilen.....	56
3.3.1 Begriff, Entstehung und Komponenten von Wettbewerbsvorteilen.....	57
3.3.1.1 Begriffsverständnis in der Literatur.....	57
3.3.1.2 Entstehung von Wettbewerbsvorteilen.....	60
3.3.1.3 Komponenten von Wettbewerbsvorteilen.....	63
3.3.2 Unterschiedliche Ansätze zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen.....	70
3.3.2.1 Marktorientierter Ansatz.....	70
3.3.2.2 Ressourcenorientierter Ansatz.....	77

3.3.2.3	Beziehungsorientierter Ansatz.....	81
3.3.2.4	Chancenorientierter Ansatz.....	85
3.3.2.5	Zusammenfassung wettbewerbsstrategischer Ansätze.....	89
3.4	Branchenstruktur- und Wertkettenanalyse im marktorientierten Ansatz.....	91
3.4.1	Abgrenzung der relevanten Branchen und Märkte.....	91
3.4.2	Branchenstrukturanalyse aus der Sicht innovativer TOUs.....	98
3.4.2.1	Triebkräfte im Branchenwettbewerb.....	99
3.4.2.2	Besonderheiten des Wettbewerbs in jungen Branchen.....	106
3.4.2.2.1	Neue Märkte und Bündelungstechnologien.....	107
3.4.2.2.2	Gemeinsame Charakteristika junger Branchen.....	109
3.4.2.2.3	Mobilitätsbarrieren in jungen Branchen.....	117
3.4.2.2.4	Identifikation früher Märkte.....	121
3.4.2.3	Branchenentwicklungsmodelle und Szenarien.....	127
3.4.3	Analyse von Wertketten und Wertsystemen für innovative TOUs.....	130
3.4.3.1	Grundlagen der Wertkettenanalyse.....	130
3.4.3.2	Trade-Offs in der Wertkette und strategische Positionierung.....	132
3.4.3.3	Analyse der Abnehmerwertketten.....	137
3.4.3.4	Integration innovativer TOUs in das Wertsystem.....	139
3.4.3.4.1	Besonderheiten der Verknüpfung von Wertketten aus Sicht innovativer TOUs.....	140
3.4.3.4.2	Eintritt innovativer TOUs in bestehende Wertsysteme ..	141
3.4.3.4.3	Schaffung neuer Wertsysteme durch innovative TOUs..	143
3.5	Wettbewerbsstrategien für innovative TOUs.....	151
<b>4</b>	<b>Nachfragerbezogene Unsicherheit als typisches Vermarktungsproblem innovativer TOUs.....</b>	<b>153</b>
4.1	Problem der Gewinnung erster unsicherer Kunden.....	153
4.2	Kunde als Stakeholder und kritische Unternehmensressource.....	155
4.3	Nachfragerbezogene Unsicherheiten in der institutionenökonomischen Theorie.....	160
4.3.1	Transaktionskostentheorie und Unsicherheit.....	161
4.3.1.1	Bezugsrahmen der Transaktionskostentheorie.....	161
4.3.1.2	Transaktionskosten und innovative TOUs.....	165
4.3.2	Informationsökonomie und Unsicherheit.....	169
4.3.3	Theorie des wahrgenommenen Risikos.....	171
4.4	Quellen nachfragerbezogener Unsicherheit.....	174

4.4.1	Unternehmensbezogene Unsicherheit der Nachfrager.....	175
4.4.1.1	Liability of Newness.....	176
4.4.1.2	Liability of Adolescence.....	180
4.4.1.3	Liability of Smallness.....	182
4.4.2	Technologiebezogene Unsicherheit der Nachfrager.....	184
4.4.2.1	Ex-ante Unsicherheiten.....	185
4.4.2.2	Ex-post Unsicherheiten.....	186
	4.4.2.2.1 Qualitäts- und Wirtschaftlichkeitsnachweis.....	186
	4.4.2.2.2 Marktsituation nach Technologieschüben.....	189
4.5	Auswirkung zu hoher nachfragerbezogener Unsicherheit.....	191
4.6	Überwindung nachfragerbezogener Unsicherheit.....	194
4.6.1	Generische institutionenökonomische Unsicherheitsreduktionsstrategien.....	194
4.6.1.1	Generische Unsicherheitsreduktionsstrategien aus der Informationsökonomie.....	194
4.6.1.2	Ansatzpunkte zur Reduktion des wahrgenommenen Risikos.....	197
4.6.2	Strategische Auswahl von Kunden.....	203
4.6.2.1	Klassifizierung potentieller Kunden.....	203
4.6.2.2	Einbindung von Lead-Users.....	207
4.6.2.3	Identifikation der richtigen Kunden.....	209
4.6.2.4	Einsatz von Referenzkunden.....	213
4.6.3	Alternative Ansätze zur Unsicherheitsreduktion.....	216
4.6.3.1	Transformation von Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften in Sucheigenschaften.....	216
	4.6.3.1.1 Kommunikation des Businessplans.....	217
	4.6.3.1.2 Erstellen von Business Cases und Nachfragerqualifizierung.....	219
4.6.3.2	Entgelt- und Leistungskompensation.....	220
	4.6.3.2.1 Entgeltkompensation durch preisliche Maßnahmen.....	221
	4.6.3.2.2 Entgeltkompensation durch Finanzierungsangebote.....	224
	4.6.3.2.3 Leistungskompensation durch Garantien.....	226
	4.6.3.2.4 Leistungskompensation durch weitere Zusatzleistungen.....	229
4.6.3.3	Verhaltenswissenschaftliche und psychologische Maßnahmen.....	231
	4.6.3.3.1 Aufbau von sozialer Ähnlichkeit und Vertrauen.....	231

4.6.3.3.2	Einsatz von Mimikry.....	234
4.6.3.3.3	Ausnutzen von Framing-Effekten.....	236
4.6.3.4	Graduelles Abschöpfen von Commitments.....	240
4.6.3.4.1	Einsatz von Leverage-Strategien.....	240
4.6.3.4.2	Ermöglichen eines modularen Einstiegs.....	244
4.6.3.4.3	Abwägungen im Rahmen der Technologiestrategie.....	246
4.6.3.5	Einsatz von Signalen und Reputationstransfer.....	248
4.6.3.5.1	Kapitalgeber als Signal.....	248
4.6.3.5.2	Einsatz von Zertifikaten und Auszeichnungen.....	250
4.6.4	Wirkung der verschiedenen Ansätze.....	252
4.7	Fallstudien zur Überwindung nachfragerbezogener Unsicherheiten.....	254
4.7.1	Bezugsrahmen zur Überwindung nachfragerbezogener Unsicherheiten.....	256
4.7.2	Evaluierung des Bezugsrahmens anhand von Fallstudien.....	258
4.7.2.1	Fallstudie 1: IT AG.....	258
4.7.2.2	Fallstudie 2: HighTech AG.....	266
4.7.2.3	Fallstudie 3: MedTech AG.....	276
4.7.3	Fallübergreifende Analyse.....	287
<b>5</b>	<b>Zusammenfassende Bewertung.....</b>	<b>293</b>
5.1	Konsolidierung der zentralen Ergebnisse.....	293
5.2	Restriktionen und Ansatzpunkte für künftige Forschungsarbeiten.....	295
5.3	Implikationen für das Management innovativer TOUs.....	298
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>302</b>