

Thomas Siegner / Sonja Sulzmaier (Hrsg.)

# Reality Bites

Best Practices & Erfolgsfaktoren im B2B-Marketing



**MBC HAUFE.**

# Reality Bites

Siegner | Sulzmaier (Hrsg.)

**Alle Inhalte dieses eBooks sind  
urheberrechtlich geschützt.  
Die Herstellung und Verbreitung  
von Kopien ist nur mit  
ausdrücklicher Genehmigung  
des Verlages gestattet.**

# **Reality Bites**

Best Practices & Erfolgsfaktoren im B2B-Marketing

Herausgegeben von

Thomas Siegner  
Dr. Sonja Sulzmaier

1. Auflage

Haufe Gruppe  
Freiburg · München

---

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

---

PrintISBN: 978-3-648-05695-0

Bestell-Nr. 10404-0001

EPUBISBN: 978-3-648-05698-1

Bestell-Nr. 10404-0100

EPDFISBN: 978-3-648-05699-8

Bestell-Nr. 10404-0150

Siegner | Sulzmaier (Hrsg.)

Reality Bites – Best Practices & Erfolgsfaktoren im B2B-Marketing

1. Auflage 2014

© 2014 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

[www.haufe.de](http://www.haufe.de)

[info@haufe.de](mailto:info@haufe.de)

Produktmanagement: Jutta Thyssen

Lektorat: Helmut Haunreiter, 84533 Markt am Inn

Satz: kühn & weyh Software GmbH, Satz und Medien, 79110 Freiburg

Umschlag: RED GmbH, 82152 Krailling

Druck: fgb · freiburger graphische betriebe, 79108 Freiburg

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>7</b>
	Wie es zu diesem Buch kam – der Marketing Benchmark Circle <i>Thomas Siegner, Dr. Sonja Sulzmaier</i>	
<b>2</b>	<b>Von EDV zu IT, vom Rechenzentrum zur Cloud</b>	<b>11</b>
	B2B-Marketing im Wandel der Märkte, Technologien und Servicestrukturen <i>Gastbeitrag: Thomas Lünendonk</i>	
<b>3</b>	<b>Marketing und Mehrwert</b>	<b>25</b>
	Zur Neverending Story der Abgrenzung zwischen Marketing und Vertrieb <i>Regina Mehler, Meinrad Much</i>	
<b>4</b>	<b>Marketing und Marke</b>	<b>45</b>
	Durch Marketing den Unternehmenswert steigern <i>Thomas Siegner</i>	
<b>5</b>	<b>Marketing und Macher</b>	<b>57</b>
	Von der Marktanalyse bis zum Portfoliomanagement – was Marketing zur Unternehmensentwicklung beitragen kann <i>Dr. Sonja Sulzmaier</i>	
<b>6</b>	<b>Marketing und Mitarbeiter</b>	<b>71</b>
	Das Einfache, das so schwer zu machen ist: Mitarbeiter als Markenbotschafter <i>Thomas Becker, Thomas Siegner, Dr. Sonja Sulzmaier</i>	
<b>7</b>	<b>Marketing und Medien</b>	<b>99</b>
	Medienübergreifendes Managen von Marketing-Content <i>Carola Grimminger, Christian Stengl</i>	
<b>8</b>	<b>Marketing und Moneten</b>	<b>115</b>
	Wie sich die Budgetstrukturen in der IT verändert haben und weiter verändern werden <i>Markus Altvater</i>	
<b>9</b>	<b>Marketing und Messen</b>	<b>131</b>
	Warum nichts wirksamer ist als der persönliche Kontakt <i>Monika Friedrich</i>	

<b>10</b>	<b>Marketing-Mix</b>	<b>149</b>
	Die hohe Kunst, drei Welten zu verbinden: Marketing, PR und Vertrieb <i>Birgit Eckmüller</i>	
<b>11</b>	<b>Marketing und (Welt-)Markt</b>	<b>165</b>
	Wie sich die Globalisierung der Märkte und der Unternehmen auf das Marketing auswirkt <i>Corinna Voges</i>	
<b>12</b>	<b>Marketing und Mittelstand</b>	<b>185</b>
	Große Projekte mit großem Geld kann jeder, aber wie ist es im Mittelstand? <i>Frank Braun</i>	
<b>13</b>	<b>Marketing und Moral</b>	<b>199</b>
	Was bedeutet Corporate Responsibility und was erwarten die Stakeholder heute von den Unternehmen? <i>Sabine Reuss</i>	
<b>14</b>	<b>Mythen, Märchen und Marketing</b>	<b>217</b>
	Einprägsame Geschichten, Bezeichnungen und Bilder aus dem Alltag <i>Thomas Becker, Frank Braun, Carola Grimminger, Meinrad Much, Thomas Siegner, Christian Stengl</i>	
	<b>Die Autoren</b>	<b>227</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>233</b>

---

# 1 Einleitung

## Wie es zu diesem Buch kam – der Marketing Benchmark Circle

*Thomas Siegener, Dr. Sonja Sulzmaier*

Marketingbücher gibt es wie Sand am Meer. Und ständig kommen viele neue dazu, obwohl in der Regel nicht viel Neues dazukommt. Darum haben wir lange überlegt, ob dieses Buch denn sein muss. Und wenn ja, für wen?

Die Idee zu diesem Buch entstand in einer Runde von IT-Marketing-Leitern, dem Marketing Benchmark Circle (MBC). Der MBC entstand vor elf Jahren aus einer eigentlich unrealistischen Idee. Die Idee: Marketing- und Kommunikationsverantwortliche der deutschen IT-Szene treffen sich, um kontinuierlich Best Practice auszutauschen. Unrealistisch war diese Idee deshalb, weil die professionelle Aufgabe jedes Einzelnen darin bestand, sich vom jeweils anderen deutlich abzugrenzen. Nun, es hat bis heute gut funktioniert. Der Austausch im Rahmen des MBC ist für alle Mitglieder über mehr als ein Jahrzehnt zentrale Quelle der Inspiration und Anstoß zur Weiterentwicklung der eigenen Arbeit geworden.

Im Marketing Benchmark Circle sind sowohl die großen internationalen Akteure als auch mittelständische Unternehmen vertreten. Die Diskussion im MBC war und ist für die IT-Szene repräsentativ und der Austausch von Best Practice bewegte sich stets entlang der Prioritäten des beruflichen Alltags. Dadurch war und ist die Themenwahl stets realistisch im wahrsten Sinne des Wortes, nämlich der Businessrealität entsprechend.

Im Rahmen dieses Buchs stellt der Marketing Benchmark Circle die Best Practice und die geballte Erfahrung der Mitglieder einem größeren Kreis zur Verfügung. Wir möchten damit Marketingverantwortliche erreichen und solche, die es noch werden wollen.

Alle Autoren haben ohne Ausnahme jeweils mehr als 15 Jahre Marketingerfahrung im IT- oder Beratungsumfeld und kennen die IT-Branche und das B2B-Marketing durch und durch.

## Einleitung

In diesem Buch möchten wir nicht die 3, 4 oder 7P des Marketings erklären und niemandem Worthülsen und theoretische Konstrukte zumuten. Es geht auch nicht um auf Hochglanz polierte Erfolgsgeschichten. Vielmehr geht es um Empirie aus der alltäglichen Praxis engagierter Marketingverantwortlicher, die das Marketing und die Unternehmen, in denen sie arbeiten, voranbringen möchten. Im Marketing gibt es Hühner, die gackern und Hühner, die Eier legen. In diesem Buch geht es ums Eierlegen.

Das Marketing holt sich seine Existenzberechtigung aus der gelebten Praxis. Deshalb möchten wir frei von Theorie und Lehre die Themen darstellen, auf die es unserer Meinung nach ankommt und unsere Erfahrungen (mit)teilen. Wir möchten mit diesem Buch ermöglichen, dass nicht jeder Einzelne viele „Trial-and-Error-Schlaufen“ durchlaufen muss, sondern einen kürzeren Weg nehmen kann.

Reality Bites — die Realität des B2B-Marketings ist hart. Jeder der Autoren erlebt immer wieder, dass er erklären muss, welchen Wertbeitrag das Marketing liefert. Die Akzeptanz für Marketingthemen muss häufig erarbeitet werden und Budgets sind hart erkämpft. Hier geht es nicht um hübsche Anzeigenkampagnen, Werbung und Kommunikation, sondern um den Beitrag des Marketings zum Unternehmenserfolg — also um die eigene Existenzberechtigung.

Die beiden Ideen „Empirie des Marketingalltags“ und „Beitrag des Marketings zum Unternehmenserfolg“ ziehen sich durch das gesamte Buch. Die Kapitel des Buchs zeigen in Summe die wesentlichen Themen des B2B-Marketings auf. Und in jedem einzelnen Kapitel stellen ein bis zwei Autoren die zentralen Punkte des jeweiligen Themas vor, auf die es ankommt.

In Kapitel 2 „Von EDV zu IT“ wird Thomas Lünendonk die Entwicklung der IT-Branche beschreiben. Als einer der wichtigsten Analysten des deutschen IT-Markts und Herausgeber der gleichnamigen Lünendonk-Listen wird er aufzeigen, welche Entwicklung die IT in den letzten Jahrzehnten genommen hat und einen Ausblick auf die Zukunft geben. Das Marketing hat alle diese Entwicklungsschritte mitgemacht und musste sich jeweils in neue Rollen einfinden.

Regina Mehler und Meinrad Much geben im dritten Kapitel „Marketing und Mehrwert“ Handlungsempfehlungen für die optimale Gestaltung der Schnittstelle zwischen Marketing und Vertrieb. Sie haben sich dabei primär am Bedarf des Vertriebs orientiert und aufgezeigt, wo der Mehrwert von Marketing für den Vertrieb liegt.

In Kapitel 4 „Marketing und Marke“ erzählt Thomas Siegner, wie der Wertbeitrag des Marketings den Unternehmenswert steigern kann und wie man sich auch unter widrigen Bedingungen und ohne große Budgets die Erfolgsmechanismen der Markenführung zunutze machen kann.

Dr. Sonja Sulzmaier beschreibt im fünften Kapitel „Marketing und Macher“ wesentliche Marketingaktivitäten an der Schnittstelle zu Unternehmensentwicklung und Strategie sowie Maßnahmen zum Unternehmenswachstum. Fast zwangsläufig muss damit das Marketing bei zentralen Entscheidungen zur Ausrichtung des Unternehmens mit am Tisch sitzen.

Marketingarbeit wird häufig nur dann erfolgreich sein, wenn die Mitarbeiter die Marke nach außen tragen. Erfolgsrezepte zur Integration der Mitarbeiter beschreiben Thomas Siegner, Thomas Becker und Dr. Sonja Sulzmaier in Kapitel 6 „Marketing und Mitarbeiter“.

In Kapitel 7 „Marketing und Medien“ werden von Christian Stengl und Carola Grimminger erfolgreiche Beispiele für das medienübergreifende Management von Marketinginhalten gegeben. Denn nur wer Social Media, digitale und klassische Inhalte überzeugend und konsistent verbindet, hat den vollen Erfolg.

Ein Thema, das alle bewegt, ist „Marketing und Moneten“. Markus Altvater vom BITKOM, dem Bundesverband der IT- und Kommunikationsbranche, wird in Kapitel 8 aufzeigen, wie sich die Budgetstrukturen in den letzten Jahren verändert haben, was jeweils dahinter steht und welche Entwicklung die Budgetstrukturen voraussichtlich nehmen werden.

In Marketing und Messen fließt ein wesentlicher Anteil des Budgets. Monika Friedrich zeigt im gleichnamigen Kapitel 9 Erfolgsfaktoren auf und gibt Blaupausen für die tägliche Arbeit.

Endlich ein Begriff den alle kennen: Marketingmix. Im gleichnamigen zehnten Kapitel von Birgit Eckmüller wird es aber nicht um die 3 , 4 oder 7 P gehen, sondern darum, wie man ein vorhandenes Budget sinnvoll auf integrierte Marketingaktivitäten verteilt.

Das Kapitel 11 „Marketing und Markt“ ist dem Thema Globalisierung gewidmet. In diesem Kapitel beschreibt Corinna Voges, was Globalisierung für das Marketing heißt und wie man sie fördern kann.

## Einleitung

Frank Braun wird im Kapitel „Marketing und Mittelstand“ beschreiben, was neben einem begrenzten Budget die Herausforderungen für das Marketing in mittelständischen Unternehmen sind und wie man diese adressieren kann.

Im 13. Kapitel „Marketing und Moral“ wird beschrieben, was Corporate Responsibility (CR) bedeutet und was die Stakeholder heute von den Unternehmen erwarten. Welche Rolle das Marketing im Rahmen der CR einnimmt, zeigt Sabine Reuss.

Im Mittelpunkt des Kapitels 14 steht die Macht der Worte, Bilder und des Narrativen. Die Einprägsamkeit und der Wiedererkennungswert mancher Geschichten können einen Markteinstieg bzw. den Bekanntheitsgrad eines Unternehmens nach oben katapultieren oder auch verheerende Auswirkungen haben. Beispiele für solche Geschichten sind in diesem Kapitel gesammelt.

Viel Freude und Erkenntnis beim Lesen wünscht der Marketing Benchmark Circle.

---

## 2 Von EDV zu IT, vom Rechenzentrum zur Cloud

### **B2B-Marketing im Wandel der Märkte, Technologien und Servicestrukturen**

*Gastbeitrag: Thomas Lünendonk*

Mit etwas mehr als 50 Wirtschaftsjahren zählt die Informations- und Kommunikationstechnik (IT bzw. ITK) zu den jüngeren Marktsektoren Deutschlands. Während sich jedoch die klassischen Produktionsindustrien und Industrieprozesse über mehr als 200 Jahre langsam neuen Marktgegebenheiten und technischen Möglichkeiten anpassen konnten, erlebt die Informationstechnik in nur einem halben Jahrhundert gewaltige Veränderungen, die sich nicht nur auf die eigenen Strukturen, sondern auch auf die klassischen Industrie- und Wirtschaftszweige massiv auswirken.

Die Dynamik der Informations- und Kommunikationstechnik fordert von allen Beteiligten auf Kunden- und Anbieterseite höchste Professionalität. Das gilt auch für das Marketing. Aus einer frühen Marktsituation kommend, die nicht selten durch die „Zuteilung von Produkten und Services“ geprägt war, muss es sich immer stärker, schneller und individueller auf die Bedürfnisse der Zielkunden ausrichten. Darüber hinaus sorgt der rasche Technologiewandel für zusätzliche Dynamik. Lineare und disruptive Entwicklungen stellen innerhalb kürzester Zeit etablierte Geschäftsmodelle infrage und fordern die reaktionsschnelle Ausrichtung der Unternehmen auf neue Chancen und Risiken – und das nicht nur regional, sondern weltweit. Um zu verstehen, was hier bislang geleistet wurde und künftig geleistet werden muss, bietet sich ein Blick in die junge IT-Geschichte Deutschlands an.

## 2.1 Wie alles begann ...

Die Geschichte der kommerziellen Nutzung der elektronischen Datenverarbeitung (EDV, DV) begann in Deutschland um 1960. Bis 1970 bestimmten die Zahlungen an die Hardware-Hersteller das Marktvolumen, da diese neben den Geräten auch die proprietären Betriebssysteme und – zumeist individuelle – Anwendungssoftware lieferten. Erst nachdem die IBM ab Januar 1970 Software und Dienstleistungen separat in Rechnung stellte, war der Weg frei für eine unabhängige Software- und Dienstleistungsbranche. Die Folge dieses sogenannten Unbundling, dem sich auch die übrigen Hardwarelieferanten anschlossen, waren zunächst zahlreiche neue Gründungen von Dienstleistungsunternehmen.

Damit traten zunehmend unabhängige Beratungs- und Dienstleistungsanbieter für Informationstechnik am deutschen Markt auf. Sie übernahmen neben der Infrastrukturberatung vor allem Kundenprojekte für Softwareentwicklung bis hin zu schlüsselfertigen Systemen. Programmierbüros, spezialisierte Unternehmensberater und auch deutsche Tochterunternehmen englischer und amerikanischer DV-Dienstleister traten zusätzlich zu den Hardwareherstellern als Anbieter in Erscheinung. Sie übernahmen sukzessive die Erstellung der bislang von den Hardwareherstellern und den nur sehr großen Anwendungsunternehmen selbst programmierten maßgeschneiderten Softwarelösungen.

Da sich aus Kostengründen nur sehr große Unternehmen und wissenschaftliche Institutionen eigene Computerinstallationen leisten konnten, entstand in den 1960er- und 1970er-Jahren eine weitere DV-Dienstleistungssparte: die Service-Rechenzentren (RZ). Sie stellten Kunden, die selbst noch keine Computeranlage besaßen, Rechenkapazitäten zur Verfügung und führten, zunächst in Stapel-Verarbeitung (Batch), Lohn- und Gehaltsabrechnungen oder die Buchführung für ihre Auftraggeber durch. Diese Service-Rechenzentren wurden einerseits von den Hardwarelieferanten betrieben, andererseits auch von freien Dienstleistungsunternehmen. Eine wichtige Rolle spielten auf diesem Gebiet auch die Gemeinschaftsrechenzentren von Gebietskörperschaften, Genossenschaftsbanken, Sparkassen und Berufsgenossenschaften, wie beispielsweise die Datenverarbeitungsorganisation des steuerberatenden Berufs (Datev).

---

## 2.2 Das Auftauchen der Standardlösungen und PCs

Etwa ein Jahrzehnt nach der Gründung der ersten unabhängigen Individual-Softwareunternehmen traten die ersten Software-Produktunternehmen auf den Plan. Deren Softwareprodukte waren nicht mehr für einen einzelnen Anwender bestimmt, sondern als Standardlösung für einen größeren Kundenkreis gedacht. Erste Erfolge mit standardisierten Softwareprodukten erzielten auf dem Gebiet der Datenbanksoftware Anbieter wie Cullinane (IDMS), Software AG (Adabas), Cincom, CA und Oracle. Der Durchbruch für Standardanwendungsprodukte für die Wirtschaft kam jedoch erst in den 1980er-Jahren durch SAP, Baan, Oracle und Peoplesoft. Die Dynamik dieser Entwicklung illustriert am besten die Tatsache, dass das heute milliardenschwere Unternehmen SAP in der ersten Hälfte der 1980er-Jahre noch zu klein war, um in einer Lünendonk®-Liste für Softwareanbieter berücksichtigt zu werden.

Eine neue Ära für die Standardsoftware-Branche brach mit dem Aufkommen der Personal Computer (PC) an. Zunächst auf dem Gebiet der Betriebssysteme (Microsoft, Apple), aber bald auch mit Softwareanwendungen, vor allem für Textverarbeitung und Tabellenkalkulation für den Massenmarkt. Neue Unternehmen wie Adobe, Corel, Lotus und Novell ergänzten Zug um Zug das Standardsoftware-Angebot.

---

## 2.3 IT bleibt auch mit Standards eine Servicebranche

Aber auch nachdem sich der Schwerpunkt der Softwarebranche von der ursprünglichen Individualsoftware-Entwicklung auf die Produktion von Standardsoftware-Paketen verlagert hat, bleibt die IT eine Dienstleistungsbranche. Man kann Software als vergegenständlichte, im Voraus geleistete geistige Arbeit definieren, da die Programmautoren ein Programm für eine Tätigkeit erarbeiten, bevor diese überhaupt anfällt und so für den Nutzer die geistige Arbeit im Voraus geleistet haben.

Bei den IT-Services lassen sich zwei Kategorien unterscheiden: zum einen die Professional Services, die beratende, schulende, realisierende und integrierende Aufgaben übernehmen. Zum anderen die Processing Services, die nach einer Blütezeit bis Mitte der 1970-Jahre als Provider von Rechenkapazitäten scheinbar bedeutungslos geworden waren, bis sie Anfang der 1990er-Jahre unter dem Oberbegriff Outsourcing eine neue Blüte erlebten, die in zahlreichen Varianten bis heute anhält.

Nimmt man den Begriff Outsourcing wörtlich, dann umfasst er alle Tätigkeiten, die ein Unternehmen selbst erbringen könnte, aber — aus unterschiedlichen Gründen — nach außen auf externe Dienstleister verlagert. Hier muss stets eine Make-or-buy-Entscheidung getroffen werden. In der Informationstechnik gehören dazu also eigentlich alle Aufgaben, mit Ausnahme der Herstellung von Hardware und Standardsoftware. Im engeren Sinn wurde Outsourcing jedoch zunächst als Leistung rund um die technischen Installationen verstanden.

---

## 2.4 **Managed Services, BPO und Service Level Agreements ...**

Im IT-Outsourcing hat sich inzwischen eine Reihe von Varianten entwickelt, mit denen sich der radikale Verzicht auf eine eigene Informationstechnik-Installation vermeiden lässt. Diese Verträge werden unter dem Begriff Managed Services zusammengefasst. Der IT-Dienstleister will seinen Kunden damit einen Mittelweg zwischen den Kostenvorteilen von Facilities-Management-Modellen und der Beibehaltung der Kontrollhoheit eröffnen. Im Rahmen der Managed Services übernimmt der Dienstleister einzelne Tätigkeiten oder Prozesse auf der Basis vereinbarter Service Level Agreements. Je nach Art der Leistung sowie dem Grad der Verantwortung beinhalten Managed Services das Remote Monitoring bis hin zum kompletten IT-Service-Management von einer zentralen Netzwerk- und Systemmanagement-Plattform aus. Die Kontrolle über die eigene Infrastruktur bleibt im Haus des Kunden, ein Übergang von Assets und Personal findet nicht statt.

Eine Variante, die durch die moderne Kommunikationstechnik möglich wurde, ist der Vertrag mit einem Application Service Provider (ASP), der eine Anwendung, zum Beispiel ein ERP-System (Enterprise Resource Planning), zum Informationsaustausch über ein Netz anbietet. Der ASP kümmert sich um die gesamte Administration und Aktualisierung. Außerdem obliegen ihm die Benutzerbetreuung und andere Dienstleistungen um die Anwendung herum.

Einen großen Schritt nach vorne stellt das Business Process Outsourcing (BPO) dar. Es bezeichnet das Auslagern ganzer Geschäftsprozesse und unterscheidet sich damit von anderen Outsourcing-Formen dadurch, dass ein Teil der Ablauforganisation ausgelagert wird. In der Regel wird mit dem Geschäftsprozess auch das zugrundeliegende IT-System outgesourct. BPO findet bisher hauptsächlich in den Bereichen Finanz- und Rechnungswesen, Personalwesen, Beschaffung, Callcenter statt.