

Gute Strategien visualisieren ihre Märkte

Der erste Schritt bei der Entwicklung einer Marktstrategie für Investitionsgüter besteht in einer Marktanalyse. Doch wie führt man eine Analyse durch, welche die komplexen Strukturen der Investitionsgütermärkte berücksichtigt? Ganz einfach: mit einem Marktlayout.



Ein Marktlayout verschafft Übersicht und ermöglicht, Marktchancen genau zu analysieren.

Aufgrund der Vielfalt ihrer Märkte ist das Risiko gross, dass KMU im Investitionsgüterbereich den Überblick verlieren und interessante Marktchancen übersehen. Unternehmen gewinnen darum viel, wenn sie ihre Märkte analytisch angehen. Denn die Entscheidung, auf welchen Märkten ein Unternehmen seine Aktivitäten entwickelt, ist wesentlich. Wer es versteht zu selektieren, kann seine Ressourcen gezielter einsetzen.

Die Besonderheiten von Investitionsgütermärkten

Bei der Erstellung einer Marktanalyse im Investitionsgüterbereich gilt es, die folgenden Eigenschaften der Investitionsgütermärkte zu berücksichtigen. *Klein:* Investitionsgütermärkte sind meist keine Massenmärkte, sondern technisch anspruchsvolle Nischenmärkte mit einer beschränkten Anzahl potenzieller Kunden.

Individuell: Die Anbieter neigen zu individuellen und massgeschneiderten Lösungen. Im Extremfall führt jeder neue Auftrag zu einer neuen Variante

des gleichen Investitionsguts. *Vielschichtig:* Neue Technologien fördern die Zunahme der Variantenvielfalt, denn eine neue Technologie ersetzt nicht immer eine bestehende. In der Übergangsphase werden meist Lösungen mit neuer und alter Technologie gleichzeitig angeboten.

International: Viele Firmen bieten ihre Produkte auf internationalen Märkten an. Jeder Markt hat eigene Gesetze, Normen und Richtlinien, die zu Variantenvielfalt führen.

Konsequenzen für die Marktanalyse

Nischenmärkte und Variantenvielfalt machen das Marketing für Investitionsgüter komplex und schwierig zu handhaben. Eine Marktanalyse für Investitionsgüter-Unternehmen muss darum ermöglichen, viele kleine Teilmärkte zu sichten und zu bewerten. Diese Märkte werden in der Praxis jedoch vielfach nicht gesondert betrachtet. Weil sie aus strategischer Sicht meist geringe Umsätze liefern, werden sie stillschweigend in irgendwelche


Geschäftsfelder eingerechnet. Mit dieser Praxis werden interessante Marktchancen oft übersehen.

Die Lösung: das Marktlayout

Bei der Projektierung einer neuen Anlage ist es normal, zuerst ein Anlagenlayout mit den vorgesehenen Komponenten zu erstellen. Im Marketing wendet man dieses Vorgehen überraschend selten an. Aber wie will man Marktanteile ausbauen, ohne seine Märkte vorher systematisch auf ein Blatt Papier zu bringen und genau zu analysieren? Darum gilt es, einen Plan der Märkte zu erstellen – das

Marktlayout. Dabei betrachten wir die Märkte als eine Fläche und visualisieren auf diesem Prinzip das ganze Geschäft. Mit diesem Vorgehen lassen sich selbst die kleinsten Teilmärkte genau analysieren.

Fünf Schritte zum Marktlayout

- 1. Märkte definieren:* Bei der Definition der Märkte an den Produkten ansetzen und für jede Produktgattung im Programm einen eigenen Markt definieren. Zum Beispiel: Fräsmaschinen, Drehmaschinen, Bohrmaschinen.
- 2. Teilmärkte bilden:* Innerhalb dieser Märkte die verschiedenen Produktarten benennen. Zum Beispiel: NC-, Konsolen- und Bettfräsmaschinen.
- 3. Märkte klassifizieren:* Haupt-, Neben-, Dienstleistungs- und Zubehörmärkte bestimmen. Hier ist es wichtig, nationale und internationale Märkte getrennt zu halten.
- 4. Neue Märkte bestimmen:* Das gilt sowohl für Produkterweiterungen in einem bestehenden Markt als auch für neue Produkte, die sich in keinen bestehenden Markt einordnen lassen.
- 5. Visualisieren:* In eine vollständige Übersicht bringen. 

Daniel Sager, Partner der STV-Fachgruppe Betriebsingenieure. Leitfaden unter www.marktlayout.ch

Workshop-Reihe

Investitionsgüter erfolgreich vermarkten

Die fünfteilige Workshop-Reihe mit dem Referenten Daniel Sager bietet ein einfach anwendbares Ausbildungs-, Beratungs- und Coachingprogramm zur Vermarktung von Investitionsgütern. Angesprochen sind Geschäftsführer, Verkaufs- und Marketingleiter von KMU im Anlagen- und Maschinenbau.

Einführungsvortrag: 25. März, 18 bis 19 Uhr

Workshop-Reihe: 15. April bis 8. Juli, 16.30 Uhr bis 20.30 Uhr

Hotel Schützen, Rheinfelden

Informationen und Anmeldung bis 12. März (Vortrag) bzw. 25. März

(Workshops) an Christoph Fasel, faselcs@vtxmail.ch, Tel. 079 214 54 13