

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis.....	V
1 Einleitung.....	1
1.1 Erkenntnisinteresse.....	1
1.2 Zielstellung	2
1.3 Vorgehensweise	3
2 Theoretische Grundlagen des Lead Managements	4
2.1 Lead Management.....	4
2.1.1 Definition	4
2.1.2 Lead Nurturing.....	5
2.1.3 Lead Scoring	6
2.1.4 Lead Routing.....	7
2.2 Inbound Marketing.....	7
2.3 Customer Relationship Management.....	8
3 Theoretische Grundlagen der Marketing Automation	10
3.1 Definition und Begriffsabgrenzung	10
3.2 Aufbau eines Marketing Automation Systems	11
3.3 Funktionen eines Marketing Automation Systems	12
3.3.1 Überblick über die Funktionen	12
3.3.2 Lead Management.....	13
3.3.3 Webtracking.....	14
3.3.4 Kommunikation	15
3.3.5 Workflow	18
3.3.6 CRM-Integration.....	19
3.4 Einsatzszenarien von Marketing-Automation-Systemen.....	20
4 Marktanalyse des Marktes für MA-Systeme	22
4.1 Methodisches Vorgehen.....	22
4.2 Analyse der Zielgruppe.....	26
4.3 Analyse der Branchenstruktur nach Porter	30

4.3.1	Rivalität unter bestehenden Wettbewerbern	30
4.3.2	Verhandlungsmacht der Abnehmer	33
4.3.3	Verhandlungsmacht der Lieferanten.....	34
4.3.4	Bedrohung durch neue Anbieter	35
4.3.5	Bedrohung durch Substitutionsprodukte.....	38
4.3.6	Zusammenfassung der Branchenstrukturanalyse.....	38
4.4	Analyse allgemeiner Marktcharakteristika	39
4.5	Analyse des rechtlichen Umfelds.....	42
5	Anbietervergleich.....	45
5.1	Methodisches Vorgehen.....	45
5.2	Longlist der Anbieter	49
5.3	Segmentierung der Anbieter	55
5.4	Shortlist der Anbieter	57
5.4.1	Emarsys.....	57
5.4.2	Marketo	59
5.4.3	Optivo	61
5.4.4	SC-Networks Evalanche	64
5.5	Vergleich der Anbieter der Shortlist.....	66
5.6	Fazit des Vergleichs.....	68
6	Fazit.....	70
6.1	Zusammenfassung.....	70
6.2	Ausblick	71
	Literaturverzeichnis	VI
	Anhang A	XVII
	Anhang B (elektronischer Anhang)	XLIX
	Eidesstaatliche Erklärung.....	VI

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Abgrenzung von Lead Management, Inbound Marketing, MA und CRM	4
Abbildung 2: Struktur eines MA-Systems.....	12
Abbildung 3: Funktionen eines MA-Systems.....	13
Abbildung 4: Porters 5-Kräfte-Modell.....	25
Abbildung 5: Unternehmensgröße nach Mitarbeiteranzahl und Umsatz.....	27
Abbildung 6: Größe der Unternehmen, die MA bereits nutzen, nach Mitarbeiteranzahl und Umsatz	27
Abbildung 7: Gründe für die Nicht-Nutzung von MA	28
Abbildung 8: Wichtigkeit der Funktionen eines MA-Systems.....	29
Abbildung 9: Weltweiter Umsatz des B2B-MA-Marktes von 2009 bis 2014.....	40
Abbildung 10: Wert der weltweiten Akquisitionen am MA-Markt von 2010 bis 2014.	41
Abbildung 11: Mittelwerte und Gewichtung der Kriterien für die Nutzwertanalyse	49
Abbildung 12: Funktionserfüllung der Anbieter.....	66

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Arten von Segmentierungskriterien	23
Tabelle 2: Beurteilung der Rivalität unter Wettbewerbern in der MA-Branche	30
Tabelle 3: Beurteilung der Einflussfaktoren auf die Verhandlungsmacht der Abnehmer	33
Tabelle 4: Markteintrittsbarrieren für den MA-Markt	36
Tabelle 5: Beurteilung der Attraktivität der MA-Software-Branche	38
Tabelle 6: Einteilung der betrachteten Anbieter hinsichtlich ihrer Preispolitik	55
Tabelle 7: Gesamtnutzenwerte der Anbieter	67
Tabelle 8: Vergleich der Anbieter der Longlist	XXXIV

Abkürzungsverzeichnis

API	Application Programming Interface
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
BANT	Budget, Authority, Need and Time
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
bvik	Bundesverband Industrie Kommunikation e.V.
EMEA	Europe, Middle East and Africa
MA	Marketing Automation
ROI	Return on Investment
SEM	Search Engine Marketing
SEO	Search Engine Optimization
TMG	Telemediengesetz
UWG	Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb

1 Einleitung

1.1 Erkenntnissinteresse

Die Entwicklungen in der Informations- und Kommunikationstechnologie, das Internet der Dinge sowie die zunehmende Vernetzung durch Social Media und digitalen Content verändern die Informationssuche, nicht nur für Individuen, sondern auch für Unternehmen. Digitale Kommunikation übt auch im Business-to-Business (B2B) Sektor einen immer stärker werdenden Einfluss auf die Kaufentscheidungen der Kunden aus. Das bietet dem Marketing neue Chancen für den Kundenkontakt, die jedoch auch mit zunehmenden Herausforderungen verbunden sind. Der Kunde muss über viele Kanäle hinweg erreicht werden, um ihn zum richtigen Zeitpunkt abzuholen. Es ist jedoch sehr aufwändig die damit verbundenen Lead-Management-Aktivitäten manuell umzusetzen. An dieser Stelle setzt Marketing Automation (MA) an. Mithilfe dieses Werkzeuges können Kampagnen definiert und Prozesse automatisiert und auswertbar gemacht werden.¹

Der Markt für MA-Systeme ist in den letzten Jahren stark gewachsen. Lag der Umsatz im Jahr 2010 noch bei rund 100 Mio. US \$, so ist er im Jahr 2014 bereits auf 1,2 Mrd. US \$ angestiegen.² Bis zum Jahr 2020 wird erwartet, dass der Umsatz um das 12-fache auf 14,51 Mrd. \$ anwächst.³ Dennoch entfällt ein vergleichsweise kleiner Teil der MA-Nutzer auf Deutschland.⁴ Das liegt darin begründet, dass europäische Marketingleiter traditionell eher zögernd in Technologie-Projekte investieren. Das wird durch die Tatsache verstärkt, dass sich europäische Unternehmen tendenziell mit einem strengeren und komplexeren regulatorischen Umfeld bezüglich der Verwendung von Verbraucherdaten konfrontiert sehen.⁵ Dennoch ist auch in Deutschland ein Trend hin zum Einsatz von MA-Software zu verzeichnen.⁶ Aus diesem Grund soll die vorliegende Arbeit den deutschen Markt genauer betrachten. Da sich der B2B- und der Business-to-

¹ vgl. Järvinen & Taiminen (2015): Harnessing marketing automation for B2B content marketing, S. 164 f. und Schwarz (2014): Leitfaden Marketing Automation, S. 7 f.

² vgl. Statista (Hrsg.) (2015): B2B marketing automation vendor revenue worldwide from 2009 to 2015

³ vgl. Frost & Sullivan (Hrsg.) (2015): Marketing Automation Market More than Doubles; High Growth to Continue

⁴ vgl. Statista (Hrsg.) (2015): B2B marketing automation vendor revenue worldwide from 2009 to 2015 und vgl. Dilcher (2014): Vom e-Mail-Marketing zur Marketing Automation

⁵ vgl. O'Neill (2016): Vendor Landscape, S. 2

⁶ vgl. Umfrage d. Verf. unter deutschen B2B-Unternehmen (2016), siehe Anhang B-1

Consumer (B2C)-Markt hinsichtlich der theoretischen Grundlagen sowie Funktionsschwerpunkte von MA unterscheiden, ist hier eine Spezialisierung sinnvoll. Da MA ursprünglich für den B2B-Bereich entwickelt wurde, soll dieser den Ausgangspunkt der vorliegenden Arbeit bilden.⁷ Beim B2B-Marketing handelt es sich laut Kleinaltenkamp um alle Vermarktungsaktivitäten, die sich von Unternehmen an Unternehmen und andere Organisationen richten, wozu auch staatliche Institutionen zählen.⁸ B2B-Marketing wird oftmals mit den Begriffen Industriegütermarketing oder Investitionsgütermarketing gleichgesetzt.⁹ Doch es umfasst ein breiteres Feld, da es nicht nur die Beziehungen zwischen Herstellern bzw. Herstellern und anderen Organisationen abdeckt, sondern auch die Vermarktung an den konsumtiven Groß- und Einzelhandel mit einbezieht.¹⁰ Aus diesem Grund soll dieser Arbeit das breitere Begriffsverständnis nach Kleinaltenkamp zugrunde gelegt werden.

1.2 Zielstellung

Der Markt für MA-Systeme hat in den letzten Jahren einen starken Aufschwung erfahren und wird auch langfristig weiter an Bedeutung gewinnen.¹¹ Im Internet finden sich viele Informationen und Studien zum Thema MA. U.a. veröffentlichte das Marktforschungsunternehmen Frost & Sullivan im Jahr 2015 eine umfangreiche Studie zum globalen MA-Markt.¹² Der Bundesverband Industrie Kommunikation e.V. (bvik) hat darüber hinaus in seiner Studie „B2B-Marketing-Budgets 2015“ einen Sonderteil zu Thema MA in Deutschland publiziert.¹³ Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, die Fülle an Informationen in einem wissenschaftlichen Kontext aufzuarbeiten. Sie soll einen umfassenden, fundierten und strukturierten Überblick über den Markt für B2B-MA-Systeme in Deutschland liefern. Weiterhin sollen bereits am Markt etablierte Anbieter verschiedener Segmente verglichen werden, um eine Aussage über potentielle Unterschiede in Bezug auf deren Funktionsumfang und strategischen Besonderheiten treffen zu können.

Aus der Zielstellung lassen sich die folgenden Forschungsfragen ableiten:

⁷ vgl. Heimbach et al. (2015): Marketing Automation, S. 130

⁸ vgl. Kleinaltenkamp (1994): Typologien von Business-to-Business-Transaktionen, S. 77

⁹ Kotler et al. setzen bspw. Industriegütermärkte mit B2B-Märkten gleich (vgl. Kotler et al. (2011): Grundlagen des Marketing, S. 826 f.)

¹⁰ vgl. Backhaus & Voeth (2010): Industriegütermarketing, S. 5 f.

¹¹ vgl. Frost & Sullivan (Hrsg.) (2015): Marketing Automation Market More than Doubles; High Growth to Continue

¹² vgl. Frost & Sullivan (Hrsg.) (2015): Global Marketing Automation Software Market

¹³ vgl. bvik (Hrsg.) (2016): B2B-Marketing-Budgets 2015

- 1) Welche Bedingungen findet ein potenzieller Anbieter von B2B-MA-Software auf dem deutschen Markt vor?
- 2) Inwieweit unterscheiden sich bereits etablierte Anbieter verschiedener Segmente hinsichtlich der für Nutzer relevanten Funktionen?

1.3 Vorgehensweise

Die Basis für die Marktanalyse sowie den Anbietervergleich bieten die in Kapitel 2 und 3 aufbereiteten theoretischen Grundlagen. Dabei verschafft das zweite Kapitel zunächst einen Überblick über die Thematik des Lead Managements. Um die Funktionsweise eines MA-Systems verstehen zu können werden die Begriffe Lead Management, Customer Relationship Management (CRM), Inbound Marketing und MA voneinander abgegrenzt und genauer erläutert. In Kapitel 3 folgen zum einen die Definition der Begrifflichkeiten eines MA-Systems und zum anderen die Betrachtung des Aufbaus und der Funktionen, welche anschließend anhand von Beispielen dargestellt werden.

Der Hauptteil der Arbeit, die Marktanalyse, gibt einen Überblick aller relevanten Akteure und bereitet Branchenspezifika gezielt auf. Zur Sammlung der für die Analyse notwendigen Daten wurde eine systematische Suche nach bestehenden Informationen in Form von Literaturrecherche durchgeführt, wobei auf Informationen aus Internet und Fachzeitschriften sowie Online Statistiken zurückgegriffen wurde. Darüber hinaus wurden potentielle und tatsächliche Nutzer von MA-Software mithilfe eines Online Fragebogens hinsichtlich der Nutzung von MA, sowie den für sie wichtigen Funktionen eines solchen Systems befragt. Die Erstellung der Umfrage erfolgte mithilfe des Programmes LimeSurvey und richtete sich im Zeitraum vom 22. Juli bis 7. August an Marketingentscheider deutscher B2B-Unternehmen. Die daraus gewonnenen Informationen werden ebenfalls in der Marktanalyse aufbereitet.

Im fünften Kapitel der Masterarbeit wird ein Vergleich der Anbieter von MA-Software durchgeführt. Dazu wird eine Longlist verschiedener Anbieter erstellt und hinsichtlich geeigneter Kriterien geclustert. Im Anschluss werden vier der Anbieter für eine Shortlist ausgewählt und hinsichtlich ihrer Funktionsweise verglichen, um die Unterschiede zwischen strategischen Gruppen aufzuzeigen. Zur Informationsbeschaffung wurde zum einen auf die Ergebnisse des Online Fragebogens zurückgegriffen und zum anderen Interviews mit den jeweiligen Softwareanbietern geführt.

Abgerundet wird die vorliegende Arbeit durch ein kritisches Fazit sowie Implikationen für die weitere Forschung.

2 Theoretische Grundlagen des Lead Managements

2.1 Lead Management

2.1.1 Definition

Zum Verständnis der Funktionsweise eines MA-Systems ist es notwendig auf die Bedeutung des Lead Managements für Unternehmen einzugehen. Als Lead wird in Marketing und Vertrieb ein „verfolgungswürdiger Kontakt“¹⁴ bezeichnet. Janning versteht unter Lead Management „alle Maßnahmen, die ein Unternehmen ergreift, um aus einem potenziellen Käufer einen tatsächlichen Käufer zu machen“¹⁵. Winkelmann beschreibt Lead Management hingegen als „prozessgesteuerte Neukundensuche“¹⁶ und setzt es mit dem Begriff der Lead Generierung gleich. Im weiteren Verlauf der Arbeit wird die Definition Jannings zugrunde gelegt, da die Autorin die Ansicht vertritt, dass Lead Generierung ein Teil des Lead Managements und nicht mit diesem gleichzusetzen ist.

Abbildung 1 zeigt, wie sich die Begriffe Lead Management, Inbound Marketing, CRM und MA laut Janning voneinander abgrenzen lassen. Er weist jedoch darauf hin, dass diese inhaltlich nicht immer eindeutig voneinander trennbar sind.

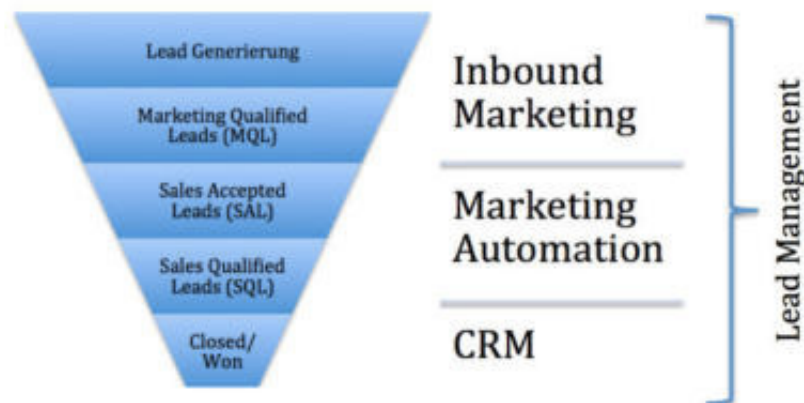


Abbildung 1: Abgrenzung von Lead Management, Inbound Marketing, MA und CRM¹⁷

Lead Management beschreibt den kompletten Prozess der Kundengewinnung und umfasst die Teilprozesse Inbound Marketing, MA und CRM. Dieses Kapitel beschreibt

¹⁴ Winkelmann (2012): Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung, S. 321

¹⁵ Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 27

¹⁶ Winkelmann (2012): Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung, S. 321

¹⁷ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 89

den Prozess des Lead Managements sowie die Teilprozesse Inbound Marketing und CRM. Die Grundlagen der MA werden im nachfolgenden Kapitel beleuchtet.

In der Literatur existieren verschiedene Arten den Prozess des Lead Managements aufzuspalten. Janning nimmt eine Einteilung in die Phasen Lead Nurturing, Lead Scoring und Lead Routing vor¹⁸ Steimle hingegen verwendet eine deutlich detailliertere Einteilung des Lead Managements.¹⁹ Er und auch Schuster nennen zusätzlich den Prozess der Lead Generierung bzw. Interessentengewinnung.²⁰ Da zur Gewinnung von Interessenten Inbound- sowie Outbound-Marketing-Aktivitäten genutzt werden können,²¹ welche in Kapitel 2.2 betrachtet werden, wird jedoch im Folgenden auf die Ausführung der Lead Generierung verzichtet.

2.1.2 Lead Nurturing

Lead Nurturing „beschreibt einen kontinuierlichen Prozess, der zum Ziel hat, dem Interessenten oder Lead in jeder Phase des Kaufprozesses genau die Informationen zu liefern, die er braucht.“²² So ist es dem Unternehmen möglich eine Beziehung zum Kunden aufzubauen, ihn im Kaufprozess zu begleiten und bis hin zur „Kauf- bzw. Vertriebsreife“ zu entwickeln.²³ Je nachdem in welcher Phase des Prozesses sich ein Lead gerade befindet, eignen sich Nurturing-Kampagnen auch, um weitere Unternehmensdaten, wie bspw. Interessenschwerpunkte oder den geplanten Kaufzeitpunkt, zu erfragen.²⁴ Nurturing-Kampagnen bestehen meist aus dem Versenden von E-Mails, können jedoch auch ein Telefonat oder ein Besuch vor Ort sein. Weiterhin gibt es verschiedene Arten des Nurturing, die sich an der jeweiligen Phase des Leads im Kaufprozess orientieren.²⁵ Einige sollen im Folgenden kurz beschrieben werden.

Der **Welcome Nurture** bietet dem potentiellen Kunden eine Auswahl von Themen und Informationen zu unterschiedlichen Inhalten. So können Interessenschwerpunkte identifiziert werden, um den Lead mit für ihn relevanten Inhalten zu versorgen.

Anschließend folgt ein themenspezifischer **Follow-Up Nurture**. So kann das Profil des Interessenten immer weiter verfeinert werden, um ihn im Scoring Prozess besser bewerten zu können.

¹⁸ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 58 - 85

¹⁹ vgl. dazu Steimle (2005): Leadmanagement, S. 5 - 9

²⁰ vgl. Steimle (2005): Leadmanagement, S. 5 f. bzw. Schuster (2015): Leadmanagement, S. 32

²¹ vgl. Schuster (2015): Leadmanagement, S. 32

²² Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 59

²³ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 59

²⁴ vgl. Philipp (2015): Leads pflegen und entwickeln

²⁵ vgl. Schuster (2015): Leadmanagement, S. 128 f.

Der **Event-Nurture** verbindet Outbound und Inbound Aktivitäten. Dadurch können bspw. vor einem Event Besucher geworben oder Interessenten am Anschluss an eine Veranstaltung mit relevanten Inhalten versorgt werden. Dafür lässt sich eine Nurturing-Kampagne mit einer dazugehörigen Landing-Page aufsetzen.²⁶ Eine Landing-Page bezeichnet eine speziell eingerichtete Seite, die nach einem Klick auf ein Werbemittel, wie bspw. den Link in einer E-Mail, erscheint.²⁷

Reagiert ein potentieller Kunde länger nicht auf Angebote, ist es sinnvoll ihn in eine **Wake-Up-Nurturing-Kampagne** zu überführen. Diese Kampagnen haben eine niedrigere Kontaktfrequenz, sodass der Kontakt nicht abreißt, der Interessent jedoch auch nicht mit Angeboten überfordert wird.²⁸

2.1.3 Lead Scoring

Lead Scoring ist ein weiterer wichtiger Bestandteil des Lead Managements. Es bezeichnet eine Methode zur Bewertung von Leads innerhalb von zwei Dimensionen: der expliziten und der impliziten Information. Explizite Informationen sind bspw. die Position des Leads im Unternehmen, die Unternehmensbranche und –größe oder das erwartete Umsatzpotenzial. Alle Informationen gehen gewichtet in die Berechnung ein, um den potentiellen Kunden im Anschluss bspw. mithilfe einer ABC-Kategorisierung zu bewerten. Die impliziten Informationen beschreiben die Reaktion eines Leads auf die Kommunikation. Dazu zählen z.B. die Frequenz der Webseiten-Besuche, das Verhalten beim Besuch der Webseite oder die Reaktion auf Kampagnen. Für alle Aktionen werden Punkte vergeben, die sich im Laufe der Zeit aufaddieren und somit eine Kennzahl für die Aktivität eines Leads bilden. Im Ergebnis erhält man für jeden Interessenten eine Kombination aus explizitem und implizitem Scoring in Form eines Buchstabens und einer Zahl. Somit wird sowohl das Potential eines Verkaufsabschlusses als auch das Aktivitätslevel eines Leads abgebildet. Erreicht ein Interessent einen bestimmten Schwellenwert wird er an den Vertrieb übergeben.²⁹ Dieser Vorgang – das sogenannte Lead Routing – soll im nächsten Abschnitt betrachtet werden.

²⁶ vgl. Schuster (2015): Leadmanagement, S. 129 f. und Philipp (2015): Leads pflegen und entwickeln

²⁷ vgl. Eugster (2016): Online-Marketing-Lexikon, S. 70

²⁸ vgl. Schuster (2015): Leadmanagement, S. 129 f. und Philipp (2015): Leads pflegen und entwickeln

²⁹ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 77 f. und vgl. Janning (o.J.): Bewertungen von Kontakten im Lead Management

2.1.4 Lead Routing

Entspricht ein Lead bestimmten Kriterien wird er zum Marketing Qualified Lead³⁰ und im nächsten Schritt an den Vertrieb übergeben. Dieser Prozess wird als Lead Routing bezeichnet. In vielen Unternehmen wird das Lead Routing mithilfe eines CRM-Systems³¹ realisiert. So können sowohl die Interessen als auch das Verhalten eines Leads abgebildet werden, wodurch der zuständige Vertriebsmitarbeiter ein umfassendes Bild des Interessenten erhält und seine Verkaufsstrategie entsprechend anpassen kann.³²

2.2 Inbound Marketing

„Inbound Marketing fördert und nutzt proaktiv die Initiative des Kunden. Aktive Kunden richten ihre Anliegen über Kanäle an reagierende Unternehmen.“³³ Die Ziele des Inbound Marketings sind es in erster Linie neue Kunden zu gewinnen, Daten zu generieren und längerfristige Kundenbeziehungen aufzubauen. Dazu werden Inhalte bspw. in Form von Artikeln, E-Books, Newslettern oder Whitepapers über verschiedene Kanäle wie Webseiten, Blogs oder Social Media zur Verfügung gestellt. So werden potentielle Kunden auf das Unternehmen aufmerksam. Zusätzlich sind Online Marketing Maßnahmen wie Search Engine Marketing (SEM)³⁴ und Search Engine Optimization (SEO)³⁵ notwendig, um die Reichweite einer Unternehmenswebseite zu steigern und Besucher auf die Seite zu ziehen. Inbound Marketing ist demnach ein strategischer Ansatz, der dafür sorgt, dass „ein potenzieller Kunde den Anbieter findet, sich von ihm inspirieren lässt, sich mit ihm auseinandersetzt, ihn für die Entscheidungsrunde auswählt und mit ihm Kontakt aufnimmt.“³⁶

Inbound Marketing bietet weiterhin viele Vorteile. Im Gegensatz zum Outbound Marketing³⁷, welches auf klassische Werbemittel wie Messen, Event und Flyer setzt und mit hohen Streuverlusten einhergeht, werden beim Inbound Marketing potentielle

³⁰ Ein Marketing Qualified Lead ist ein vom Marketing qualifizierte Interessent, welcher dem Vertrieb übergeben wird.

³¹ siehe Kapitel 2.3

³² vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 83 f. und vgl. Schuster (2015): Leadmanagement, S. 139 f.

³³ Belz & Schagen (2011): Inbound Marketing fördert und nutzt die Initiative des Kunden, S. 109

³⁴ SEM „umfasst alle Massnahmen, die darauf abzielen, die Funktion von Suchmaschinen zum Zweck der Kundengewinnung zu nutzen.“ (Lammenett (2015): Praxiswissen Online-Marketing, S. 118)

³⁵ „SEO ist die Optimierung der Website, damit sie ein möglichst hohes Ranking in den organischen Suchergebnissen erzielen kann.“ (Lammenett (2015): Praxiswissen Online-Marketing, S. 111)

³⁶ Hickel (2011): Inbound statt Outbound-Marketing, S. 29

³⁷ „Outbound Marketing umfasst alle Aktivitäten, bei denen Unternehmen über Medien und Kanäle potentielle und bestehende Kunden erreichen wollen.“ (Belz & Schagen (2011): Inbound Marketing fördert und nutzt die Initiative des Kunden, S. 109)

Kunden zum richtigen Zeitpunkt erreicht. Das Unternehmen erhält qualitativ hochwertigere, bereits informierte Leads mit hoher Abschlusswahrscheinlichkeit. Darüber hinaus erhöht sich durch konsequentes Inbound Marketing die Sichtbarkeit der Unternehmenswebseite in Suchmaschinen. Die Kosten der Interessentengewinnung über Inbound Marketing Maßnahmen sind außerdem geringer als die des klassischen Outbound Marketings. Trotzdem sollten beide Disziplinen gleichermaßen bedient werden, um eine umfassende Kundenansprache zu gewährleisten.³⁸

2.3 Customer Relationship Management

Laut Hippner und Wilde ist "CRM ist eine kundenorientierte Unternehmensstrategie, die mithilfe moderner Informations- und Kommunikationstechnologien versucht, auf lange Sicht profitable Kundenbeziehungen durch ganzheitliche und individuelle Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte aufzubauen und zu festigen."³⁹ Eugster schlägt hingegen eine etwas enger gefasste Definition vor „CRM bezeichnet die Dokumentation und Verwaltung von Kundenbeziehungen und ist ein wichtiger Baustein für Beziehungsmarketing.“⁴⁰ Im Folgenden Verlauf der Arbeit wird die enger gefasste Definition Eugsters zugrunde gelegt, welche CRM als Baustein des Beziehungsmarketings betrachtet, um eine bessere Abgrenzung hinsichtlich des Begriffs MA zu ermöglichen.

CRM verfolgt in erster Linie das Ziel den Unternehmenswert durch höhere Kundenzufriedenheit und Kundenbindung positiv zu beeinflussen. Sämtliche Unternehmensaktivitäten sollen sich an den Bedürfnissen der Kunden orientieren, um eine ganzheitliche Kundenbearbeitung zu gewährleisten. Um ein qualitativ hochwertiges Management der Kundenbeziehungen zu gewährleisten, ist es notwendig eine CRM-Software zu integrieren. Diese zielt darauf ab, Anwendungen aus Marketing, Vertrieb und Service in einer koordinierten Systemlandschaft zu vereinen. Somit entsteht eine Kundendatenbank, auf die von allen Unternehmensbereichen zugegriffen werden kann. Die Anforderungen an ein solches System können in operatives und analytisches CRM unterteilt werden. Ersteres umfasst jene Funktionen, die den direkten Kundenkontakt betreffen. Dahingegen zeichnet das analytische CRM Kundendaten sowie –reaktionen auf, was eine anwendungsorientierte Auswertung ermöglicht. So

³⁸ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 143 – 159, vgl. Hickel (2011): Inbound statt Outbound-Marketing, S. 28 f. und vgl. Herrmann (o.J.): Online-Leadgenerierung, S. 1-17

³⁹ Hippner & Wilde (2002): CRM, S. 6 ff.

⁴⁰ Eugster (2016): Online-Marketing-Lexikon, S. 58

können bspw. der Prozess der Kundensegmentierung oder die Bewertung der Profitabilität eines Kunden optimiert werden.⁴¹

⁴¹ vgl. Uebel et al. (2004): Praxis des Customer Relationship Management, S. 5 f.

3 Theoretische Grundlagen der Marketing Automation

3.1 Definition und Begriffsabgrenzung

Um den Aufbau und die Funktionsweise von MA-Systemen verstehen und darstellen zu können, wurden im vorhergehenden Kapitel bereits die Begriffe Lead Management, Inbound Marketing und CRM erläutert. Im Folgenden wird eine Definition für MA sowie für MA-Systeme festgelegt, die den Grundstein für die vorliegende Arbeit bildet. Der Begriff MA wurde bereits im Jahr 2001 von Little in einer Präsentation auf dem 5. Invitational Choice Symposium in Berkeley vorgestellt.⁴² Laut Google Trends⁴³ gewann der Begriff seither immer mehr an Bedeutung.⁴⁴ Schwarz definiert mit MA im einfachsten Sinne, dass „manuelle Prozesse im Marketing automatisiert werden“⁴⁵. Unter einem MA-System versteht Janning darüber hinaus „eine Software-Plattform, die Kampagnen und die damit verbundenen, immer wiederkehrenden Marketingaktivitäten automatisch steuert.“⁴⁶ Holland hingegen schlägt folgende Definition vor: „Marketing Automation ist ein Database-gestützter, ganzheitlicher Marketing und Kommunikationsprozess, oft unter Zuhilfenahme moderner Kampagnenmanagement- und Reportingtools.“ Für die vorliegende Arbeit werden daraus eigene Arbeitsdefinitionen für die Begriffe MA und MA-System abgeleitet. *MA lässt sich als einen umfangreichen Prozess beschreiben, der diverse Marketingformen unterstützt, welche über verschiedene Funktionen zum Einsatz kommen. MA-Software beschreibt Systeme zur Planung, Steuerung und wiederholten Anwendung von einmaligen sowie fortlaufende Marketingmaßnahmen.*

Zu den Funktionen eines MA-Systems zählen Lead Management, Webtracking, Kommunikation, Workflow und CRM-Integration.⁴⁷ MA-Systeme unterstützen Marketing und Vertrieb dabei aus einer Masse unqualifizierter Interessenten, qualifizierte und lohnenswerte Leads herauszufiltern und diese über zielgruppenspezifische Marketing-Kampagnen anzusprechen. Darüber hinaus ermöglichen sie es dem Unternehmen den Erfolg einzelner Marketingmaßnahmen zu messen und zu analysieren.

⁴² vgl. Little (2001): Marketing Automation on the Internet

⁴³ Google Trends ist ein Dienst der Google Inc., der Informationen darüber bereitstellt, wie oft gewisse Suchbegriffe von Nutzern in der Suchmaschine Google im Zeitverlauf eingegeben wurden.

⁴⁴ vgl. Google Inc. (Hrsg.) (o.J.): Google Trends: „Marketing Automation“

⁴⁵ Schwarz (2014): Leitfaden Marketing Automation, S. 8

⁴⁶ Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 91

⁴⁷ siehe Kapitel 3.3

MA wird oft mit anderen Begriffen wie CRM oder E-Mail-Marketing gleichgesetzt.⁴⁸ CRM-Systeme bieten jedoch im Gegensatz zu MA keine Optionen für den Versand von E-Mails oder für die Verfolgung des Verhaltens potentieller Kunden. MA- und CRM-Systeme können daher nicht gleichgesetzt werden, greifen jedoch angesichts vieler Integrationsmöglichkeiten ineinander. Viele der größeren CRM-Anbieter wie SAP oder Salesforce haben jedoch bereits eigene MA-Lösungen auf den Markt gebracht, die nahtlos an das vorhandene CRM angebunden werden können.⁴⁹ Zudem wird MA oft auch mit E-Mail- oder Newsletter-Marketing gleichgesetzt.⁵⁰ Diese bilden jedoch nur Teilfunktionen von MA-Systemen, die darüber hinausgehend noch weitere Funktionen umsetzen können.⁵¹

3.2 Aufbau eines Marketing Automation Systems

Die bereits 2001 von Little beschriebene Struktur eines MA-Systems entspricht dem klassischen Prozess des Marketing Management:

1. Einschätzen des Status-Quo (Datenanalyse),
2. Ableiten von Zielen, die erfüllt werden sollen,
3. eine Reihe (automatisierter) Aktionen definieren, diese implementieren,
4. das Ergebnis messen und wenn nötig,
5. die Aktionen anpassen.⁵²

Da alle Prozesse eines MA-Systems auf der Analyse von Kunden- und Nutzerdaten aufbauen, ist die Verfügbarkeit von Daten unumgänglich. Diese können sowohl aus einer vorhandenen Kundendatenbank stammen als auch aus der Analyse von Browserverläufen oder Website-Klicks gewonnen werden. Auch über die Analyse hinaus sind Daten wichtig, da alle automatisierten Marketingaktionen eine direkte Reaktion auf bestehende, eingehende oder sich ändernden Kunden- und Benutzerinformationen darstellen. Wenn ein Kunde ein bestimmtes Verhalten zeigt, so führt ein MA-System vordefinierte Maßnahmen aus. Daten können weiterhin genutzt werden um Nutzer auf Basis ihrer Interessen, ihrer Reaktion auf Marketing Aktionen oder demografischer Merkmale zu Kundensegmenten zusammenzufassen. Für die verschiedenen Segmente können wiederum verschiedene Regeln bezüglich zukünftiger

⁴⁸ vgl. Heimbach et al. (2015): Marketing Automation, S. 130

⁴⁹ vgl. Salesforce.com Germany GmbH (Hrsg.) (o.J.): Salesforce für B2B-Marketing und vgl. SAP Deutschland SE & Co. KG (Hrsg.) (o.J.): Marketing

⁵⁰ vgl. Heimbach et al. (2015): Marketing Automation, S. 130

⁵¹ siehe Kapitel 3.3

⁵² vgl. Little (2001): Marketing Automation on the Internet

Marketing Aktionen festgelegt werden. Die Wirksamkeit dieser Aktionen kann mithilfe von MA gemessen werden, damit wenn nötig Anpassungen vorgenommen werden können. Abbildung 2 visualisiert den Ablauf dieser Prozesse.⁵³

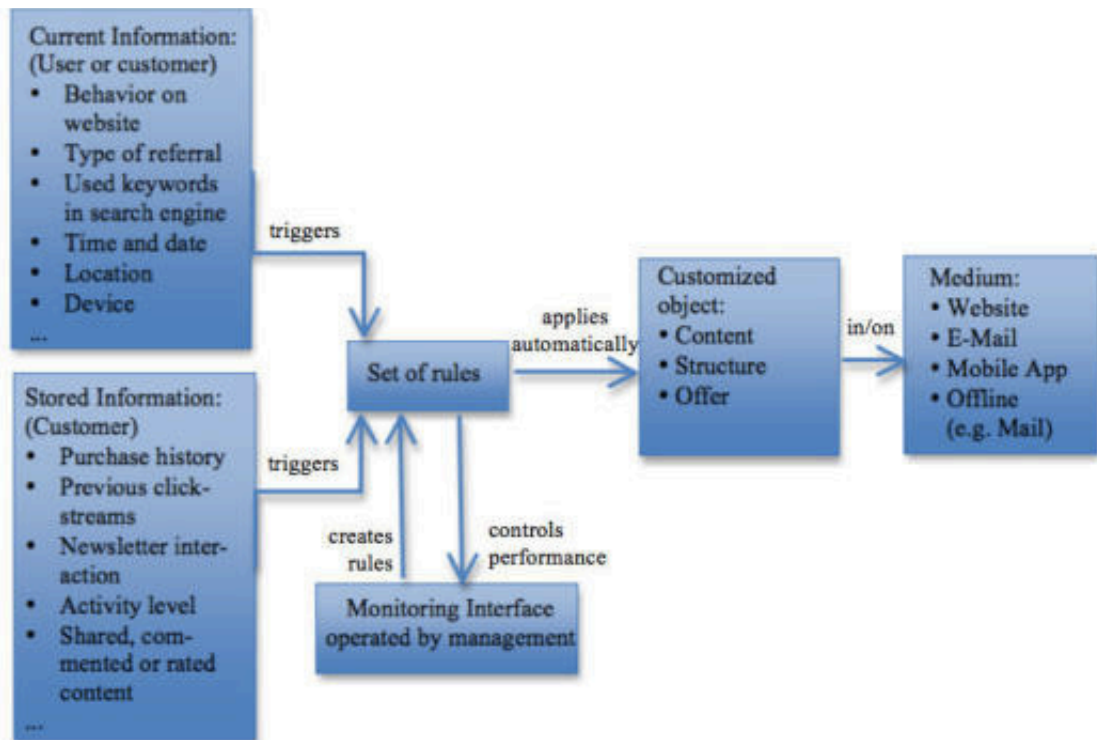


Abbildung 2: Struktur eines MA-Systems⁵⁴

3.3 Funktionen eines Marketing Automation Systems

3.3.1 Überblick über die Funktionen

Wie im vorhergehenden Kapitel bereits angedeutet wurde sind MA-Systeme sehr komplex. Sie vereinen und automatisieren die Funktionen Lead Management, Webtracking, Kommunikation, Workflow und CRM-Integration in einer umfassenden Software. Die typischen Eigenschaften eines MA-Systems sind in der folgenden Abbildung 3 verdeutlicht. MA-Systeme können darüber hinaus gelegentlich noch weitere Funktionalitäten, wie bspw. Event-Marketing, Suchmaschinenoptimierung oder Ressourcen-Management unterstützen. In diesem Kapitel sollen jedoch nur die gängigsten Funktionen genauer betrachtet werden.⁵⁵ Schließlich ist anzumerken, dass

⁵³ vgl. Heimbach et al. (2015): Marketing Automation, S. 130

⁵⁴ Eigene Darstellung nach Heimbach et al. (2015): Marketing Automation, S. 131

⁵⁵ vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 38 - 45

der Funktionsumfang der MA-Systeme der verschiedenen Anbieter variieren und jede Software verschiedene Stärken und Kompetenzen aufweisen kann.⁵⁶

Abbildung 3 visualisiert die Funktionen von MA-Systemen, auf die im weiteren Verlauf des Kapitels Bezug genommen wird.



Abbildung 3: Funktionen eines MA-Systems⁵⁷

3.3.2 Lead Management

Wie bereits im zweiten Kapitel beschrieben wurde, lässt sich MA in den Prozess des Lead Managements einordnen. Die Unterstützung dieses Prozesses zählt daher zu den Grundfunktionalitäten, die von den meisten MA-Anbietern zur Verfügung gestellt werden. Eine der wichtigsten Funktionen zur Unterstützung des Lead Managements ist die Implementierung einer zentralen Marketing-Datenbank. Diese geht über ein CRM-System hinaus und zeichnet alle Marketing-relevanten Interaktionen zwischen einzelnen Personen und dem Unternehmen auf. Dazu zählen u.a. Website-Besuche, Klicks auf E-Mails oder Landing-Pages, Bewertungsveränderungen, Datenverläufe sowie Aktualisierungen.⁵⁸ Die Marketing Datenbank kommuniziert darüber hinaus automatisiert und in regelmäßigen Abständen mit dem CRM-System, sodass die Daten

⁵⁶ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 93 und vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 37 - 47

⁵⁷ Eigene Darstellung in Anlehnung an Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 93 und Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 37 - 47

⁵⁸ vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 39

konsistent sind und ihre Qualität sichergestellt wird. Viele MA-Systeme verhindern zusätzlich, dass Kontakte doppelt angelegt werden und prüfen vorhandene Datenbanken auf Dubletten, um diese gegebenenfalls zu eliminieren oder die Daten zusammenzuführen.⁵⁹ Leistungsstärkere MA-Lösungen beziehen über das CRM-System hinaus noch weitere Drittanbieter in die Marketingdatenbank mit ein. Dazu zählen bspw. Soziale Netzwerke oder unternehmensinterne Systeme.

Weiterhin können MA-Systeme das Lead Management im Prozess des Lead Scoring unterstützen. Sie helfen, potentielle Kunden anhand demografischer Angaben, spezifischer Verhaltensweisen und anhand von BANT-Kriterien zu analysieren.⁶⁰ Die Abkürzung BANT steht für Budget, Authority (Kaufvollmacht), Need (Bedarf) und Time (Zeitrahmen).⁶¹ Diese Faktoren können mit geeigneten Gewichtungen versehen werden, um so ein umfassendes Bild des Leads zu erhalten und ihn entsprechend zu bewerten. Ziel ist es daher jeden Interessenten optimal betreuen zu können.⁶²

3.3.3 Webtracking

Webtracking (oder auch Web Analytics) beschreibt „die Messung, Sammlung, Analyse und Auswertung von Internet-Daten zwecks Verständnis und Optimierung der Webnutzung“⁶³. Mithilfe von Webtracking lassen sich die Auswirkungen von Marketing Kampagnen messbar machen und Verkaufschancen besser bewerten. Um das Besucherverhalten zu überwachen, wird ein Tracking-Code im Quelltext der Website hinterlegt und zudem ein Cookie auf dem Rechner des Website-Besuchers gespeichert. So wird sichtbar, wann potentielle Kunden die Unternehmenswebseite aufsuchen, welche Unterseiten sie besuchen und wie häufig sie wiederkehren. Die klassischen Werkzeuge zur Überwachung von Websites wie bspw. Google Analytics messen das Verhalten der Website-Besucher anonymisiert und erlauben somit keine Rückschlüsse auf einzelne Personen oder Unternehmen. Hier setzen MA-Systeme an, durch die es möglich ist, die Identität von Besuchern auch dann zu bestimmen, wenn diese noch nicht in der Datenbank erfasst sind. Sie erstellen dann ein umfassendes Interessenprofil jedes einzelnen Besuchers und speichern dessen Daten ab. Sobald ein Interessent seine E-Mail-Adresse hinterlässt wird diese gespeichert und mit den entsprechenden Cookie-

⁵⁹ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 92-95

⁶⁰ vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 39

⁶¹ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 184

⁶² vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 39

⁶³ Hassler (2012): Web analytics, S. 28

Daten verknüpft. So hat das Unternehmen Einsicht in den vollständigen Verlauf der vorherigen Web-Aktivitäten des Leads. Die Aufzeichnung dieser Informationen darf allerdings nur geschehen, wenn der Besucher das Einverständnis zur Verwendung seiner Daten gegeben hat. Dieses Einverständnis muss demnach vom MA-System genauesten protokolliert werden, um Probleme bezüglich des Datenschutzes zu vermeiden (genauere Informationen zum Datenschutz in Kapitel 4.5).⁶⁴

Zusätzlich zu der Analyse einzelner Leads bieten MA-Systeme im Rahmen des Webtracking meist die Funktion einer Berichterstattung. Unternehmen können sich vorkonfigurierte oder benutzerdefinierte Berichte ausgeben lassen, die meist grafisch ansprechend aufbereitet sind. So können sie nicht nur Kenntnisse über den Erfolg einzelner Marketing- Kampagnen gewinnen, sondern ebenso Optimierungspotenziale aufdecken sowie maßgebliche Faktoren für die Profitabilität von Kunden identifizieren. Mithilfe solcher Auswertungen hat ein Unternehmen die Möglichkeit sein Kampagnenmanagement zu optimieren und somit profitabler zu werden.⁶⁵

3.3.4 Kommunikation

Durch MA-Software können weiterhin einige Online Marketing Prozesse unterstützt werden. Dazu zählt in erster Linie E-Mail-Marketing, dessen Leistungsfähigkeit in Kombination mit Landing-Pages und Formularen in einer einheitlichen Plattform noch gesteigert werden kann (umformulieren). Weiterhin kann die Integration verschiedener Social-Media-Kanäle, wie Facebook, Twitter, YouTube oder Blogs in das MA-System erfolgen. Doch nicht nur die Online Kommunikation, sondern auch klassische Marketing Disziplinen wie Print Mailings können durch den Einsatz von MA unterstützt werden.

E-Mail Marketing

E-Mail Marketing gilt aufgrund seiner einfachen Handhabung und der geringen Kosten als eines der beliebtesten Werbemittel im Online-Marketing. Im Idealfall soll hierbei eine personalisierte E-Mail den Empfänger auf die Unternehmenswebseite aufmerksam machen oder ihn auf eine speziell eingerichtet Landing-Page führen.⁶⁶

Mithilfe von MA-Software können E-Mail-Marketing-Kampagnen erstellt, gestaltet und an verschiedene Empfängergruppen geschickt werden. Weiterhin kann die Anzahl an

⁶⁴ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 96 ff. und vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 43

⁶⁵ vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 43

⁶⁶ vgl. Lammenett (2015): Praxiswissen Online-Marketing, S. 79

zugestellten, geöffneten und angeklickten E-Mails ermittelt und in Form eines Berichts ausgegeben werden. Eine weitere Funktion ist das Versenden von automatisierten E-Mails, sobald ein bestimmtes Ereignis eintritt. Solche Ereignisse können bspw. das Anklicken eines Links oder die Überschreitung eines bestimmten Schwellenwertes beim Lead Scoring sein. Ziel der MA ist es, mit personalisierten und individuellen E-Mails zum passenden Zeitpunkt auf bestimmtes Verhalten zu reagieren.⁶⁷

Um auch durch automatisierte E-Mails eine persönliche Ansprache zu gewährleisten, können personalisierte Signaturen eingesetzt werden. Mithilfe des Lead Routing, welches von vielen MA-Systemen unterstützt wird, ist es möglich, einem Interessenten von Beginn an einen passenden Vertriebsmitarbeiter zuzuordnen. Absenderadressen und Signaturen werden dementsprechend angepasst, sodass ein Lead sich individuell betreut fühlt und die Möglichkeit hat, direkt mit dem verantwortlichen Vertriebsmitarbeiter in Kontakt zu treten.⁶⁸

Der E-Mail-Versand im Rahmen von Marketing Kampagnen birgt jedoch auch einige Schwierigkeiten. Denn der Empfänger dieser E-Mails muss dem Versand im Rahmen eines „Double-Opt-in“ Verfahrens zugestimmt haben.⁶⁹ Das bedeutet, dass er eine Bestätigungs-E-Mail erhält, welche er mittels einer Rückantwort verifiziert.⁷⁰ Darüber hinaus muss es ihm jeder Zeit möglich sein sich wieder von der Empfängerliste abzumelden.⁷¹ Um das zu vermeiden sollten E-Mail-Kampagnen den Interessenten gute und nutzwertige Inhalte bieten. Eine weitere Hürde beim versenden von E-Mails stellen die Spam-Filter dar, die standardmäßig in nahezu allen Institutionen eingesetzt werden. In der Regel werden solche, als Spam klassifizierte E-Mails, von den Adressaten nicht gelesen.⁷² MA-Systeme stellen üblicherweise Funktionen und Dienste bereit, die eine Zustellung an die entsprechenden Empfänger gewährleisten sollen. Viele Programme beinhalten bspw. Funktionen, die bestimmen können, wie wahrscheinlich es ist, dass eine E-Mail als Spam klassifiziert wird. Sie bearbeiten darüber hinaus Einwilligungen, abgelehnte E-Mails und Abbestellungen.⁷³

⁶⁷ vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 38

⁶⁸ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 101 f. und vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 38

⁶⁹ vgl. Lammenett (2015): Praxiswissen Online-Marketing, S. 96

⁷⁰ vgl. Wirtz (2009): Direktmarketing-Management, S. 182

⁷¹ vgl. Lammenett (2015): Praxiswissen Online-Marketing, S. 96

⁷² vgl. Lammenett (2015): Praxiswissen Online-Marketing, S. 91

⁷³ vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 38

Landing-Pages und Formulare

Als Landing-Page wird eine Webseite bezeichnet, auf der Interessenten landen, wenn sie eine bestimmte Aktion ausführen. Eine solche Aktion kann der Klick auf einen Link in einem Werbemittel (z.B. E-Mail, Banner) oder einen Eintrag in einer Suchmaschine sein. Die Landing-Page kann entweder ein Teil der Hauptwebseite oder eine eigens für eine bestimmte Werbekampagne angelegte Webseite sein.⁷⁴ Eigenständige Landing-Pages erzielen meist eine höhere Conversion-Rate⁷⁵, da sie den Interessenten spezifische Informationen zu den für sie relevanten Themen bieten.⁷⁶ Demnach sind Landing-Pages ein essenzieller Bestandteil der Lead-Generierung und sollten ebenfalls durch den Einsatz von MA unterstützt werden. Mithilfe von MA-Software haben Marketingabteilungen die Möglichkeit Landing-Pages individuell für verschiedene Segmente anzupassen. Auf Basis vorhandener Informationen über den Interessenten wie Standort, Branche oder Position, können Texte, Abbildungen und Handlungsaufforderungen personalisiert werden. Landing-Pages können weiterhin Formulare, z.B. zur Newsletter-Anmeldung oder zum Download eines Whitepapers, beinhalten. Registriert sich ein Besucher, werden seine Daten und Aktivitäten in der Marketing-Datenbank, sowie zusätzlich in anderen integrierten Anwendungen wie dem CRM-System, gespeichert.⁷⁷ MA bietet in diesem Zusammenhang außerdem die Möglichkeit Besucher zu erkennen und ihnen vorausgefüllte Formulare bereitzustellen.⁷⁸

Social Media

Für den B2B-Sektor ist der Einsatz verschiedener Social-Media-Kanäle in den letzten Jahren immer wichtiger geworden. Ein Großteil der B2B-Entscheider nutzt soziale Netzwerke sowohl beruflich als auch privat. Besonders relevant sind hier die Webseiten Facebook und Twitter, auch Foren und Blogs werden immer wichtiger.⁷⁹ Speziell im B2B-Bereich sind weiterhin auch Social Business Netzwerke wie LinkedIn und Xing relevant.⁸⁰ Unternehmen haben über soziale Netzwerke die Möglichkeit Informationen aktiv zu verbreiten, sodass Interessenten und Kunden Neuigkeiten im Rahmen der

⁷⁴ vgl. Ash et al. (2012): Landing Page Optimization, S. 4

⁷⁵ Die Conversion-Rate bezeichnet das „Verhältnis zwischen den erreichten Conversions und der Anzahl der Besucher (Klicks), die durch eine Kampagnenkomponente (Werbemittel, Keyword etc.) auf die Zielwebsite gelenkt wurden.“ (Lammenett (2015): Praxiswissen Online Marketing, S. 313)

⁷⁶ vgl. Ash et al. (2012): Landing Page Optimization, S. 21

⁷⁷ vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 38

⁷⁸ vgl. Janning (2014): Lead Management und Marketing Automation im B2B, S. 129

⁷⁹ vgl. Brandwatch (2015): B2B Social Media Report, S. 6

⁸⁰ vgl. Schmitt (2016): Social Media: Xing und LinkedIn als B2B-Saleskanäle

verschiedenen Kanäle abonnieren können. Social Media spielt somit eine immer stärkere Rolle bei der Lead Generierung, weshalb die meisten MA-Systeme eine Integration der sozialen Kanäle ermöglichen.⁸¹

Mithilfe von MA-Software können u.a. Aussagen von Leads auf bestimmten Netzwerken wie Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, Blogs oder Online-Communities nachverfolgt werden, um so eine bessere Segmentierung im Rahmen des Lead Scorings vornehmen zu können. Auch die Profildaten der Interessenten können zur Bewertung dienen. Darüber hinaus kann eine Interaktion auf diesen Netzwerken zur Auslösung von Workflows oder Kampagnen genutzt werden.⁸²

Zusätzlich ist es möglich die Social-Media-Aktivitäten eines Unternehmens im Rahmen des Webtrackings zu analysieren. So kann z.B. die Relevanz jener Besucher bestimmt werden, die über die sozialen Netzwerke auf die Unternehmenswebseite aufmerksam werden. Weiterhin ist es möglich soziale Conversion Rates, die Reichweite von Kampagnen in den sozialen Medien sowie die Auswirkungen dieser Kampagnen auf das Unternehmensergebnis zu messen.⁸³

Print Mailings

Zusätzlich zu den bereits genannten Online-Marketing-Maßnahmen unterstützen MA-Systeme Unternehmen in klassischen Marketing Disziplinen, wie dem Versenden von persönlichen Werbetrieben oder Infopaketen. Sie sind in der Lage, die für den Briefversand notwendigen Adressdaten automatisch in der Datenbank zu hinterlegen. Diese können im Anschluss an einen Dienstleister gesendet werden, der für den Versand des Mailings zuständig ist oder vom Unternehmen selbst zum Versand der Unterlagen genutzt werden. Auch klassische Werbemittel lassen sich mithilfe von MA durch personalisierte Links oder QR-Codes ergänzen, welche zu einer speziellen Landing-Page führen. So ist es möglich die Offline mit der Online-Kommunikation zu verknüpfen.⁸⁴

3.3.5 Workflow

Zur Unterstützung des Prozesses des Lead Nurturings zu unterstützen sowie zur Versorgung der Interessenten mit den für sie relevanten Informationen zum richtigen

⁸¹ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 105 f.

⁸² vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 42

⁸³ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 105 f. und vgl. vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 42

⁸⁴ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 106 f.

Zeitpunkt erstellen MA-Systeme automatisierte Workflows. Mithilfe von Workflows kann der zeitliche Ablauf sowie die Reihenfolge verschiedener Marketing Aktivitäten festgelegt werden. Die Workflow-Funktion ermöglicht es bspw. bestimmte Bedingungen in einer sequentiellen Reihenfolge abzufragen, um so Informationen zu einem Kontakt mit bestimmten Parametern zu ergänzen. Ein Beispiel für einen solchen Parameter bildet die korrekte landestypische Anrede. Nach Einrichtung eines entsprechenden Workflows wird jeder Datensatz bei der Eingabe überprüft, wodurch direkt die passende Anrede zugeordnet wird. So können E-Mail-Marketing-Kampagnen einfacher und effizienter durchgeführt werden.⁸⁵

Darüber hinaus ist es möglich mithilfe von Workflows sowohl Multilevel- als auch Multistep-Kampagnen umzusetzen und zu überwachen. Multilevel-Kampagnen umfassen mehrere Kanäle, wie bspw. Print, E-Mail und Landing-Pages und versuchen diese sinnvoll miteinander zu verknüpfen. Multistep-Kampagnen hingegen bestehen aus mehreren Stufen. Über einen bestimmten Zeitraum hinweg werden basierend auf dem Verhalten von potenziellen Kunden und vordefinierten Kampagnenschritten relevante Nachrichten gesendet.⁸⁶

MA-Systeme sind weiterhin der Lage Kampagnen dynamisch anzustoßen. Das bedeutet, dass ein Interessent, der eine bestimmte Bedingung erfüllt automatisch zu einer bestimmten Kampagne zugeordnet wird. Im Anschluss laufen die im Workflow vordefinierten Schritte automatisch ab. So wird der Lead mit für ihn relevanten Informationen versorgt, ohne dass manuell eingegriffen werden muss.⁸⁷

3.3.6 CRM-Integration

Wie bereits in Kapitel 2.3 beschrieben dient ein CRM-System dazu Kundenbeziehungen zu managen und zu dokumentieren. MA knüpft an bestehende CRM-Systeme an. Bei der Integration des vorhandenen Systems in die MA-Plattform ist es von besonderer Bedeutung, dass ein regelmäßiger Datenaustausch in beide Richtungen stattfindet. Dabei werden sowohl Stammdaten, wie Name oder E-Mail-Adresse, als auch Daten zur zielgruppenspezifischen Selektion, wie Sprache oder Branche, ausgetauscht. Weiterhin können im Rahmen von Kampagnen protokollierte Daten vom MA-System in das CRM-System übertragen werden. Im Ergebnis der CRM-Integration erhält man ein

⁸⁵ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 109-112

⁸⁶ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 113 und vgl. Miller (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, S. 39

⁸⁷ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 114 f.

durchgängiges System, das es ermöglicht, die Kommunikation von der Lead-Generierung bis hin zum Kaufabschluss und noch darüber hinaus aufzuzeichnen.⁸⁸

3.4 Einsatzszenarien von Marketing-Automation-Systemen

Nachdem im letzten Kapitel bereits der Funktionsumfang von MA-Systemen betrachtet wurde, soll nun anhand von drei Unternehmen beispielhaft gezeigt werden, wie sich diese Funktionen in der Praxis umsetzen lassen.

Ein Beispiel für ein B2B-Unternehmen, das MA erfolgreich implementiert hat ist Buffer. Das Unternehmen hat ein Tool entwickelt, mit dessen Hilfe Kunden ihre Social Media Performance verbessern sollen. Buffer nutzt MA um seinen Kunden einmal wöchentlich, mittels eines Reportings, einen wertvollen Überblick über aktuelle Entwicklungen zu geben. Weiterhin setzt das Unternehmen MA zur Unterstützung des Lead Nurturing Prozesses ein. Wenn Kunden inaktiv sind und das Tool selten nutzen erhalten sie eine automatische Erinnerung (Wake-Up-Nurture). Diese enthält Vorschläge zur weiteren Vorgehensweise und Nutzung des Tools. Darüber hinaus wird der Nurturing Prozess durch Glückwunsch-Mailings unterstützt. Um Kunden ein positives Bild zu vermitteln und sie an das Unternehmen zu binden, erhalten sie weiterhin eine E-Mail, wenn besondere Meilensteine erreicht wurden.⁸⁹

Ein weiteres Unternehmen, welches MA bereits effektiv einsetzt ist die Uvex Arbeitsschutz GmbH. Das Unternehmen produziert und vertreibt Arbeitsschutzprodukte für internationale Kunden⁹⁰ und nutzt MA zur Unterstützung seines Messeauftritts. Der gesamte Prozess von der Einladung bis hin zum Rückblick wird vom MA-System automatisiert durchgeführt. Durch ein mehrstufiges Einladungs mailing, bei dem Kunden Tickets für die Messe gewinnen können ist es dem Unternehmen möglich, viele Kundendaten zu generieren. Darüberhinaus werden so Messebesucher auf den Stand des Unternehmens aufmerksam gemacht. Kontakte, die nicht reagieren, erhalten kurz vor der Messe eine weitere Erinnerungs-E-Mail. Während der Veranstaltung erhalten die Messebesucher dann die Möglichkeit Gutscheine einzulösen oder sich für den Newsletter zu registrieren. Abschließend wird nach der Messe ein Rückblick automatisiert per E-Mail an alle Besucher versendet.⁹¹

⁸⁸ vgl. Janning (2012): Kunden machen was sie wollen, S. 117

⁸⁹ vgl. Naujokat (o. J.): Best Practice: 4 gelungene Beispiele für Marketing Automation im B2B und B2C

⁹⁰ vgl. Uvex Arbeitsschutz GmbH (o. J.): Strategie der uvex safety group

⁹¹ vgl. Salzgeber (2014): Marketing Automation von E-Plus bis Uvex, S. 218

Auch die Thomas Krenn AG hat bereits ein MA-System implementiert. Der B2B-Händler bietet Kunden in seinem Onlineshop individuell konfigurierbare Server. Das Unternehmen nutzt MA u.a. zur zielgruppenspezifischen Segmentierung seiner Kunden. Mithilfe des Webtrackings und der Anbindung des bestehenden CRM-Systems an das MA-System, kann die Thomas Krenn AG Kunden nach deren Kaufverhalten segmentieren und so eine personalisierte Ansprache gewährleisten. Weiterhin nutzt das Unternehmen MA zum Lead Scoring, was es ihm ermöglicht die vielversprechendsten Interessenten zum passenden Zeitpunkt anzusprechen. Zusätzlich dazu entwickelte die Thomas Krenn AG umfangreiche Lead-Nurturing-Programme. Diese tragen zur Reaktivierung von Kunden sowie zur Optimierung der Conversion-Rates bei.⁹² Die obigen Beispiele zeigen die Vielfältigkeit der Einsatzmöglichkeiten von MA. Dennoch wird dieses Potential von vielen Unternehmen noch nicht ausgeschöpft.

⁹² vgl. Schröder (2014): Bessere Conversion Rates im B2B-Onlineshop, S. 242 f.

4 Marktanalyse des Marktes für MA-Systeme

4.1 Methodisches Vorgehen

In diesem Kapitel – dem Hauptteil der vorliegenden Arbeit - soll eine systematische Analyse des Marktes für MA-Systeme erfolgen. Es liefert somit eine umfassende Antwort auf die Erste der eingangs gestellten Forschungsfragen: „Welche Bedingungen findet ein potenzieller Anbieter von B2B-MA-Software auf dem deutschen Markt vor?“ Um die strategische Ausgangssituation zu beurteilen mit der sich potentielle Anbieter von MA-Software am Markt konfrontiert sehen, ist es notwendig diesen Markt umfassend zu analysieren. Bezüglich des Inhalts und Umfangs einer Marktanalyse existiert keine einheitliche Definition. Demnach unterscheidet sich die Vorgehensweise in der Literatur. Walsh et al. nehmen bspw. eine Einteilung in die Bereiche Analyse von Gesellschaft und Stakeholder-Umfeld, Analyse von Kunden und Markt sowie Unternehmensanalyse vor.⁹³ Ford et al. schlagen hingegen die Einteilung in internes und externes Unternehmensumfeld vor.⁹⁴ Die vorliegende Arbeit orientiert sich an dem Vorgehen, nach Homburg und Krohmer, da dieses aus Sicht der Autorin einen besonders umfassenden Überblick des Marktes bietet. Homburg und Krohmer nehmen die Einteilung in Makroumwelt, Mikroumwelt und Situation des Unternehmens vor. Im Mittelpunkt der Betrachtung der Mikroumwelt steht dabei die Analyse der Marktgegebenheiten, welche drei Bereiche umfasst: die Analyse der Zielgruppe, der Anbieter sowie der allgemeinen Marktcharakteristika. Die Makroumwelt hingegen beinhaltet globale Umweltfaktoren.⁹⁵ Die Situation des Unternehmens wird in der vorliegenden Arbeit außen vor gelassen, da sie einen neutralen Blick auf den Markt bieten soll und ihn nicht aus Sicht eines einzelnen Unternehmens betrachtet.

Im Folgenden wird das methodische Vorgehen in den einzelnen Teilen der Marktanalyse beschrieben:

Analyse der Zielgruppe

In diesem Teil der Marktanalyse sollen die Eigenschaften, die Bedürfnisse, sowie das Verhalten der Zielgruppe analysiert werden. Darüber hinaus wird im Rahmen der Analyse potentieller und tatsächlicher Kunden eine Marktsegmentierung durchgeführt. Diese beinhaltet die „Aufteilung eines heterogenen Gesamtmarktes in homogene

⁹³ vgl. Walsh et al. (2013): Marketing, S. 144 - 169

⁹⁴ vgl. West et al. (2010): Strategic Marketing, S. 71 f.

⁹⁵ vgl. Homburg & Krohmer (2011): Marketingmanagement, S. 450 - 460

Teilmärkte (Segmente) mittels bestimmter Merkmale der tatsächlichen bzw. potenziellen Käufer (Zielgruppen).⁹⁶ Es existieren verschiedene Kriterien, die zur Segmentierung der Kunden im B2B-Bereich herangezogen werden können: demographische, sozioökonomische, kaufverhaltensbezogene und Nutzenkriterien. Diese sind in der nachfolgenden Tabelle übersichtlich dargestellt.⁹⁷

Demographische Kriterien	<ul style="list-style-type: none"> • Firmensitz • Dauer der Geschäftsbeziehung
Kaufverhaltensbezogene Kriterien	<ul style="list-style-type: none"> • Vertriebswegewahl • Kaufhäufigkeit • Preissensitivität
Sozioökonomische Kriterien	<ul style="list-style-type: none"> • Umsatz • Branche
Nutzenkriterien	<ul style="list-style-type: none"> • Preisnutzen • Qualitätsnutzen • Imagenutzen • Servicenutzen

Tabelle 1: Arten von Segmentierungskriterien⁹⁸

In der Praxis wird aufgrund der relativ leichten Zugänglichkeit der Daten meist auf die soziodemographische Marktsegmentierung zurückgegriffen, die auch in der vorliegenden Arbeit Anwendung finden soll. Diese verwendet demographische oder sozioökonomische Kriterien oder eine Kombination der Beiden.⁹⁹

Zur Untersuchung der Zielgruppe wurde im Rahmen der vorliegenden Arbeit eine quantitative Datenerhebung in Form eines Online-Fragebogens durchgeführt.¹⁰⁰ Charakteristisch für die quantitative Befragung sind deren hoher Standardisierungsgrad und die damit verbundene bessere Auswertbarkeit. Der Erhebungsbogen besteht überwiegend aus geschlossenen Fragen mit definierten Antwortkategorien zwischen denen der Befragte die passendste auswählen oder nach Wichtigkeit beurteilen muss.¹⁰¹ Der Online-Fragebogen wurde mit der Anwendung LimeSurvey erstellt und per E-Mail

⁹⁶ Homburg & Krohmer (2011): Marketingmanagement, S. 463

⁹⁷ vgl. Homburg & Krohmer (2011): Marketingmanagement, S. 464

⁹⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an Homburg et al. (2006): Sales Excellence, S.36

⁹⁹ vgl. Homburg & Krohmer (2011): Marketingmanagement, S. 465

¹⁰⁰ siehe Anhang A-1

¹⁰¹ vgl. Hofte-Fankhauser & Wälty (2011): Marktforschung S. 58

an insgesamt 1147 Personen versendet, von denen 126 an der Umfrage teilgenommen haben, was einer Rücklaufquote von 10,99 % entspricht.

Analyse der Branchenstruktur nach Porter

In Bezug auf den zweiten Teil der strategischen Marktanalyse wird die Branchenstrukturanalyse nach Porter angewandt. Diese hat ihre Wurzeln in den Überlegungen der Industrieökonomie, welche auf den Arbeiten von Mason und Bain basiert.¹⁰² „Die Industrieökonomie befasst sich mit dem Zusammenhang zwischen Branchenstruktur, Wettbewerbsverhalten und Erfolg.“¹⁰³ Andere Strategiekonzepte die zur Betrachtung eines Marktes herangezogen werden können sind bspw. Überlegungen zu Erfahrungskurveneffekten oder die Lebenszyklusanalyse.¹⁰⁴ Trotz einiger Kritik an Porters Modell¹⁰⁵ können mithilfe der Branchenstrukturanalyse jedoch alle für den Wettbewerb relevanten Faktoren umfassend und systematisch betrachtet und allgemeine Trends abgeleitet werden, weshalb sie in der vorliegenden Arbeit Anwendung finden soll.¹⁰⁶

Laut Porter beeinflusst „die Branchenstruktur [...] im starken Maße sowohl die Spielregeln des Wettbewerbs als auch die Strategien, die dem Unternehmen potenziell zur Verfügung stehen.“¹⁰⁷ Im Mittelpunkt der Betrachtung steht die Analyse der derzeitigen Wettbewerbssituation in einem Markt. Hier werden bspw. die Anzahl der Wettbewerber, das Branchenwachstum, sowie die Marktaustrittsbarrieren betrachtet. Die aktuelle Wettbewerbssituation wird von vier weiteren Faktoren beeinflusst:

- Bedrohung durch neue Wettbewerber
- Bedrohung durch Substitutionsprodukte
- Verhandlungsmacht der Lieferanten
- Verhandlungsmacht der Abnehmer.

Diese werden in der nachfolgenden Abbildung übersichtlich dargestellt.

¹⁰² vgl. Mason (1939): Price and production policies of large-scale enterprises bzw. Bain (1956): Barriers to New Competition

¹⁰³ vgl. Homburg & Krohmer (2011): Marketingmanagement, S. 215

¹⁰⁴ Genauer dazu siehe Herrmann & Huber (2013): Projektmanagement, S. 58 - 66

¹⁰⁵ Müller-Stewens & Lechner kritisieren bspw. den statischen Charakter der Branchenstrukturanalyse (vgl. Müller-Stewens & Lechner (2001): Strategisches Management, S. 141), während Hungenberg auf die schwere Erfassbarkeit dynamischer Märkte hinweist (vgl. Hungenberg (2004): Strategisches Management in Unternehmen, S. 104 f.)

¹⁰⁶ vgl. Homburg & Krohmer (2011): Marketingmanagement, S. 469

¹⁰⁷ Porter (2013): Wettbewerbsstrategie, S. 38

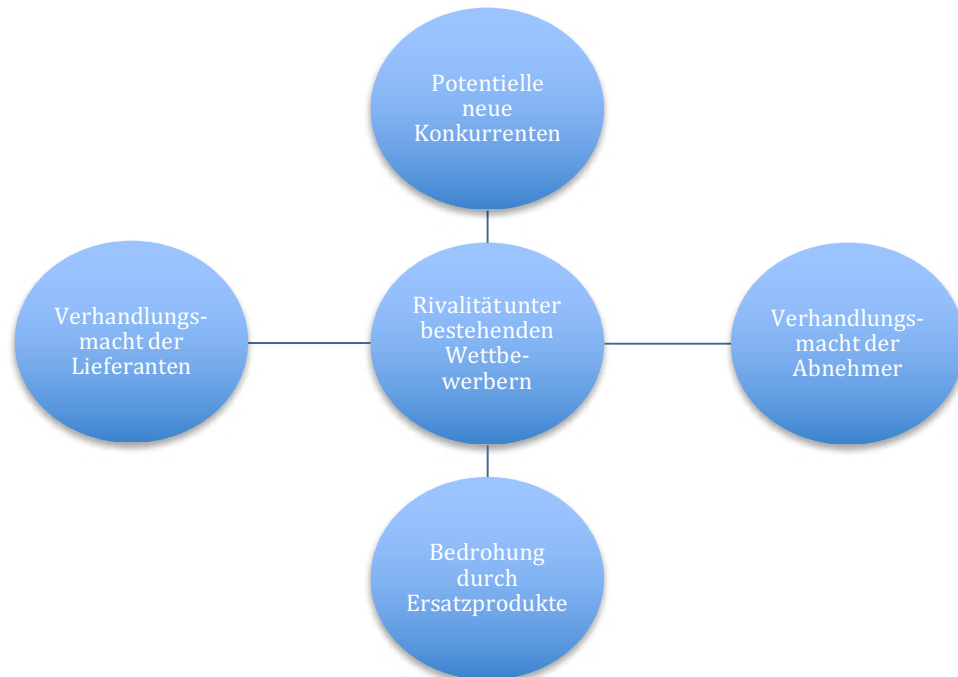


Abbildung 4: Porters 5-Kräfte-Modell¹⁰⁸

Die Analyse neuer Anbieter umfasst in erster Linie die Eintrittsbarrieren, mit denen sich ein potentieller neuer Wettbewerber am Markt konfrontiert sieht. Bei der Analyse von Substituten liegt der Fokus auf Produkten, die einen ähnlichen Anwendungsbereich aufweisen und somit eine Bedrohung bereits etablierter Wettbewerber darstellen. Die letzten beiden Faktoren der Branchenstrukturanalyse konzentrieren sich auf den Einfluss, den Lieferanten und Abnehmer auf den Wettbewerb nehmen können.¹⁰⁹

Die zur Analyse notwendigen Daten sollen in erster Linie durch Literatur- und Internetrecherche gesammelt und aufbereitet werden.

Allgemeine Marktcharakteristika

In diesem Teil der Marktanalyse werden die allgemeinen Charakteristika des Marktes aufbereitet. Dazu zählen Kennzahlen wie das Marktvolumen, das Marktwachstum oder das Marktpotential.¹¹⁰ Auch hier wird bei der Bearbeitung auf Sekundärdaten zurückgegriffen.

Analyse des wettbewerbsrelevanten Umfeldes

Im letzten Teil der Marktanalyse folgt die Betrachtung des globalen Wettbewerbsumfelds. Dazu kann die PESTLE-Analyse herangezogen werden. Das

¹⁰⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (2013): Wettbewerbsstrategie, S. 38

¹⁰⁹ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategie, S. 37 - 67

¹¹⁰ vgl. Walsh et al. (2013): Marketing, S. 152

Akronym PESTLE beschreibt die folgenden sechs Felder, die zur Untersuchung betrachtet werden können:

- Politisches Umfeld (Political Factors)
- Ökonomisches Umfeld (Economical Factors)
- Soziokulturelles Umfeld (Socio-Cultural Factors)
- Technologisches Umfeld (Technological Factors)
- Rechtliches Umfeld (Legal Factors)
- Ökologisches Umfeld (Environmental Factors).¹¹¹

Aufgrund des begrenzten Umfangs der vorliegenden Arbeit soll sich dieser Teil der Analyse auf das rechtliche Umfeld beschränken, da dieses den größten Einfluss auf den Markt für MA-Software ausübt, was im Verlauf dieses Kapitels deutlich wird.

Die Beschaffung der hierfür notwendigen Daten erfolgt mittels Literaturrecherche sowie Recherche der aktuellen Gesetztestexte.

4.2 Analyse der Zielgruppe

Von zentraler Bedeutung für die Analyse des Marktes sind die grundlegenden Eigenschaften, Bedürfnisse sowie das Verhalten der vorhandenen und potenziellen Kunden. Hierbei sind sowohl die aktuelle Situation als auch zukünftige Entwicklungen von Bedeutung.¹¹²

Um diese zu analysieren wurde im Rahmen der vorliegenden Arbeit eine Online-Umfrage zur Nutzung von MA-Software durchgeführt, an der sich insgesamt 126 B2B-Unternehmen beteiligten. Ein Großteil der befragten Personen sind Marketingentscheider (85,71 %), daneben nahmen auch Vertriebsmitarbeiter (7,14 %) und Geschäftsführer (3,97 %) an der Umfrage teil. Etwas mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen gelten an Umsatz und Mitarbeiterzahl gemessen als Großunternehmen, der Rest zählt als KMU (siehe Abbildung 5).¹¹³

¹¹¹ vgl. Walsh et al. (2013): Marketing, S. 146 f.

¹¹² vgl. Homburg & Krohmer (2011): Marketingmanagement, S. 468

¹¹³ Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen nach der Empfehlung der Kommission 2003/361/EG vom 06. Mai 2003

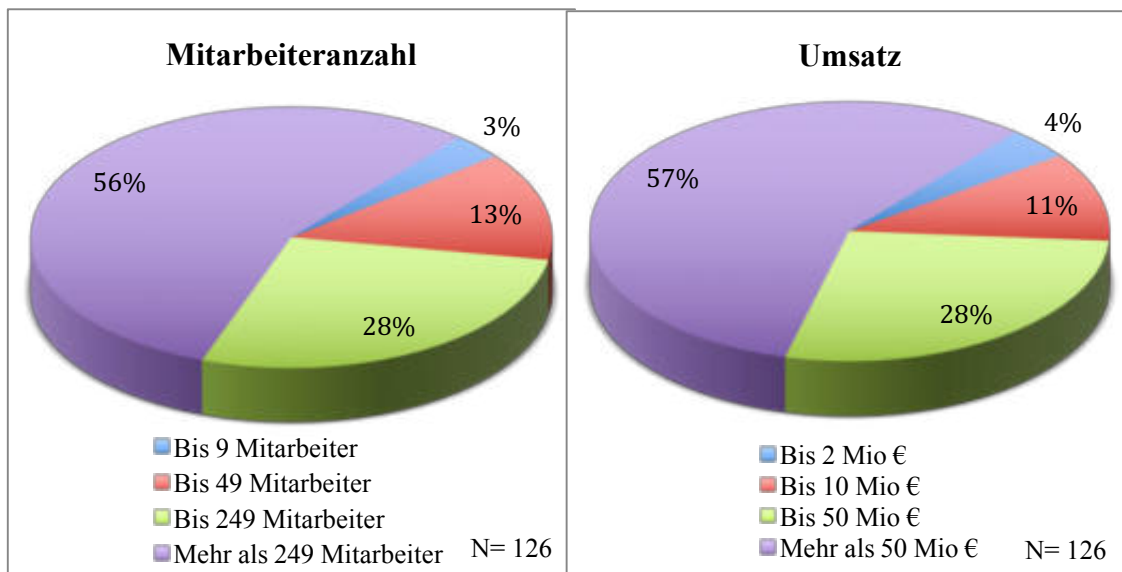


Abbildung 5: Unternehmensgröße nach Mitarbeiteranzahl und Umsatz

Bezüglich des Sektors lassen sich etwas mehr als die Hälfte (58,73 %) der befragten Unternehmen als Hersteller einordnenden. 23,02 % zählen als Händler und 13,49 % als Dienstleister.

Von den 126 befragten Unternehmen haben nur 13,49 % bereits ein MA- System implementiert. Hier fällt auf, dass MA fast gänzlich von großen Unternehmen genutzt wird. Daraus lässt sich ableiten, dass die Größe des Unternehmens einen positiven Einfluss auf den Nutzungsgrad von MA hat.

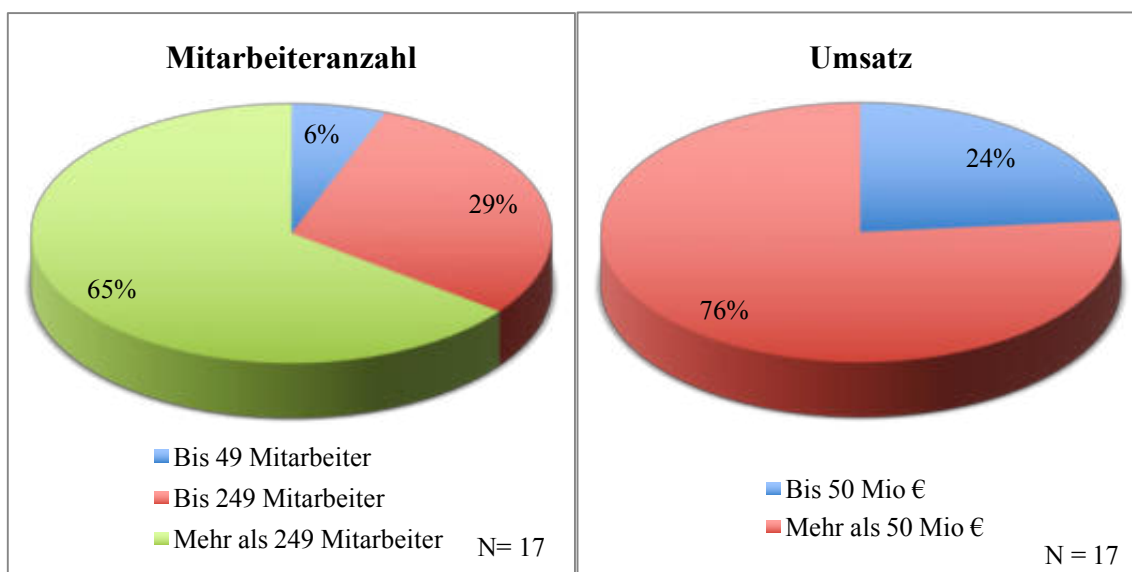


Abbildung 6: Größe der Unternehmen, die MA bereits nutzen, nach Mitarbeiteranzahl und Umsatz

Obwohl nur ein geringer Teil der Befragten MA bereits nutzt, könnte sich rund die Hälfte der Unternehmen, die MA noch nicht nutzen, vorstellen diese in Zukunft einzuführen. Demnach kann auch bei denjenigen Unternehmen, die sich eine Einführung vorstellen könnten, ein positiver Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und Nutzungsgrad von MA festgestellt werden.

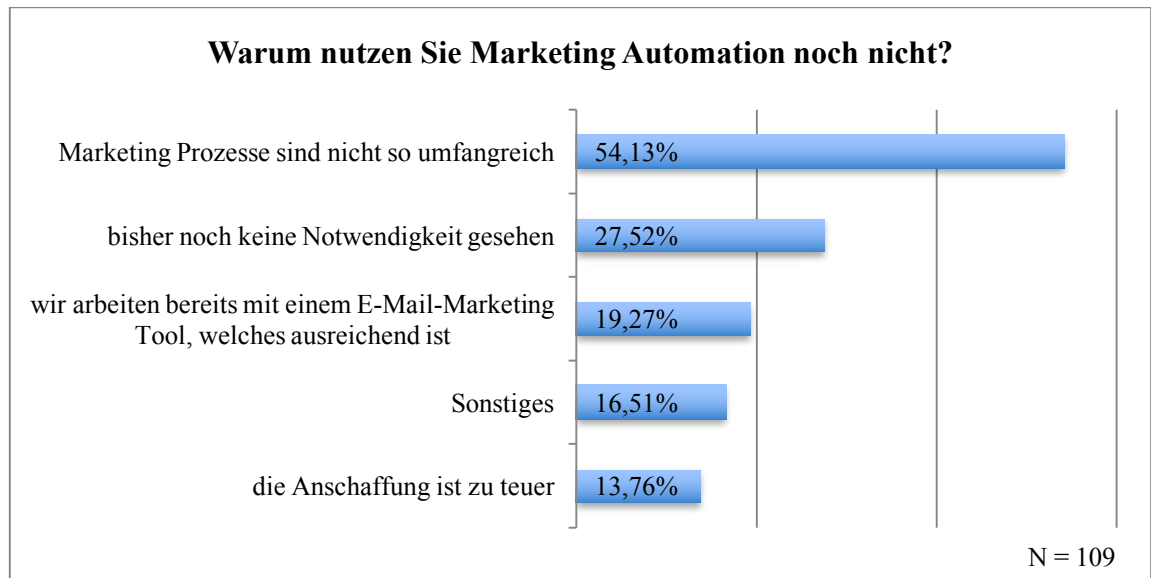


Abbildung 7: Gründe für die Nicht-Nutzung von MA

Als Gründe dafür, dass MA noch nicht eingesetzt wird, gab fast die Hälfte der Befragten an, dass die Marketingprozesse ihres Unternehmens nicht umfangreich genug wären. Rund ein Viertel der Unternehmen hat bisher noch keine Notwendigkeit für die Nutzung gesehen. Als sonstige Gründe gaben einige der Befragten an, sich noch nicht ausreichend mit dem Thema beschäftigt zu haben, einige Unternehmen wiederum schaffen gerade die Voraussetzungen für die Implementierung.

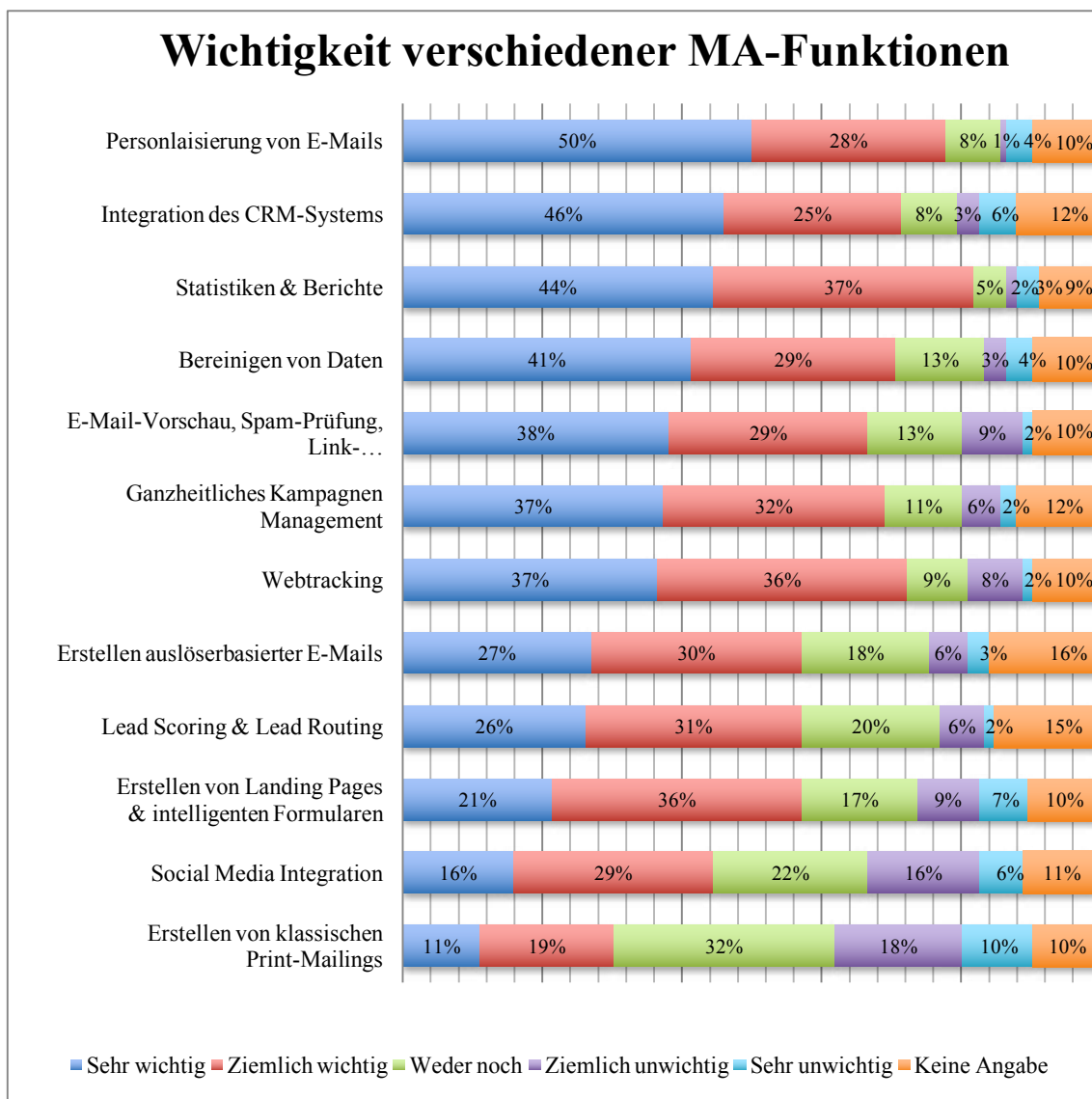


Abbildung 8: Wichtigkeit der Funktionen eines MA-Systems

Abbildung 8 verdeutlicht, dass E-Mail-Personalisierung, CRM-Integration sowie Statistiken und Berichte die zentralen Anforderungen der B2B-Unternehmen an eine MA-Lösung darstellen. Das Erstellen klassischer Print-Mailings scheint hingegen die geringste Bedeutung aufzuweisen.

Rund die Hälfte derjenigen Unternehmen, die MA bereits einsetzt, hat bereits vor der Einführung mit einem CRM-System gearbeitet. Ca. 40 % gaben an, dass die Integration ihres CRM-Systems problemlos möglich war. Von jenen Unternehmen, die kein MA-System nutzen, hat etwas über die Hälfte bereits ein CRM-System integriert. Am häufigsten genutzt werden MS Dynamics, Salesforce CRM und SAP. Rund 15 % nutzen ein eigens entwickeltes System.

Abschließend lässt sich festhalten, dass momentan eher große Unternehmen zur Zielgruppe von MA-Systemen zählen. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass sich besonders die Anbieter von Lösungen aus dem niedrigeren Preissegment mehr auf KMU spezialisieren und auch ihre Marketing-Aktivitäten auf diese ausrichten sollten. Zusätzlich muss Unternehmen stärker vor Augen geführt werden, welchen Nutzen MA für sie bietet, da rund ein Viertel noch nicht die Notwendigkeit für die Nutzung erkannt hat.

4.3 Analyse der Branchenstruktur nach Porter

4.3.1 Rivalität unter bestehenden Wettbewerbern

Rivalität in einer Branche entsteht dadurch, dass Konkurrenten die Möglichkeit sehen ihre Position am Markt zu verbessern. Die Maßnahmen die ein Unternehmen ergreift wirken sich jedoch auch unmittelbar auf seine Wettbewerber aus - es entsteht eine wechselseitige Abhängigkeit.¹¹⁴

Porter nennt u.a. die folgenden Faktoren, die zur Beurteilung der Rivalität in einer Branche herangezogen werden können und nachfolgend bezüglich ihrer Bedeutung für den MA-Markt bewertet werden¹¹⁵:

Einflussfaktor	Einfluss auf die Rivalität¹¹⁶
Branchenwachstum	negativ
Konzentration der Branche	neutral
Diversität der Anbieter	neutral
Produktdifferenzierung	negativ
Fixkosten	positiv
Marktaustrittsbarrieren	negativ

Tabelle 2: Beurteilung der Rivalität unter Wettbewerbern in der MA-Branche¹¹⁷

Der Markt für MA-Software ist durch ein hohes Wachstum in den letzten Jahren gekennzeichnet. Die ersten Systeme existierten bereits Ende der 90er Jahre. Das rapide Wachstum der Branche begann jedoch erst zum Ende der 2000er Jahre mit der zunehmenden Geschwindigkeit des Internets und den erweiterten technischen

¹¹⁴ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 57

¹¹⁵ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 54 - 59

¹¹⁶ Positiv bedeutet, ein Merkmale bewirkt tendenziell eine Erhöhung der Rivalität, negativ bedeutet eine Verringerung der Rivalität

¹¹⁷ Eigene Darstellung, Einflussfaktoren nach Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 54 - 59

Möglichkeiten. In den darauffolgenden Jahren traten immer mehr Marktteilnehmer in den Markt für MA-Software ein.¹¹⁸ In Deutschland wird MA-Software bis jetzt nur von wenigen, vor allem aber von größeren Firmen genutzt. Die im Rahmen der vorliegenden Arbeit durchgeführte Studie bestätigt jedoch, dass ein Trend hin zum Einsatz von MA zu verzeichnen ist.¹¹⁹ Daher ist zu erwarten, dass das rasante Branchenwachstum auch in den nächsten Jahren anhalten wird. Laut Porter geht mit schnellem Branchenwachstum eine geringere Rivalität einher, da die Konkurrenz um Marktanteile weniger intensiv ist.¹²⁰ Demnach hat das rasante Branchenwachstum einen negativen Einfluss auf die Rivalität in der Branche.

Der MA-Markt in Deutschland kann als stark konzentriert betrachtet werden. Die vier größten Unternehmen der Branche kontrollieren mehr als 60% des Marktes und zusammen mit sechs weiteren Unternehmen sogar über 85%.¹²¹ Wenn ein Markt, wie in diesem Fall, nicht von einem einzigen Anbieter sondern einer kleineren Gruppe an Unternehmen dominiert wird, spricht man von einem Oligopol. In diesem Fall ist der Preiswettbewerb eher gemäßigt, da Preisentscheidungen parallel gefällt werden und somit ein neutraler Einfluss auf die Rivalität gegeben ist.¹²²

Der Wettbewerb in einer Branche ist auch dann besonders intensiv, wenn sich zahlreiche oder gleich ausgestattete Konkurrenten am Markt befinden.¹²³ Innerhalb der MA-Branche existieren viele Wettbewerber am Markt, die sich jedoch hinsichtlich Größe, Strategie und Herkunft unterscheiden, was zu einem neutralen Einfluss auf den bestehenden Wettbewerb in der Branche führt.

Je ähnlicher die angebotenen Produkte der Wettbewerber sind, desto eher sind Käufer bereit zwischen diesen zu wechseln. Der Preis bildet in diesem Fall die Basis für den Wettbewerb. Im Gegensatz dazu ist der Preiswettbewerb in Branchen mit stark differierenden Produkten weniger ausgeprägt.¹²⁴ Der Markt für MA-Software bietet zahlreiche Differenzierungsmöglichkeiten. Anbieter können sich auf unterschiedliche Kundengruppen und Preisklassen spezialisieren. Ebenso bieten das weite Funktionsspektrum von MA-Software sowie das Angebot zusätzlicher Dienstleistungen die Möglichkeit zur Differenzierung. Des Weiteren schaffen Wechselkosten Schutz vor

¹¹⁸ vgl. Dilcher (2014): Vom e-Mail-Marketing zur Marketing Automation

¹¹⁹ vgl. Umfrage d. Verf. unter deutschen B2B-Unternehmen (2016), siehe Anhang B-1

¹²⁰ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 54

¹²¹ Datanyze (Hrsg.) (2016): Marketing Automation market share in Germany

¹²² vgl. Grant (2013): Contemporary Strategy Analysis, S. 69

¹²³ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 54

¹²⁴ vgl. Grant (2013): Contemporary Strategy Analysis, S. 70

Wettbewerbskrieg, da Kunden dann bestimmte Anbieter dauerhaft bevorzugen.¹²⁵ Diese sind bei MA-Lösungen hoch, denn bestimmte Informationen (wie bspw. das Lead Scoring oder Kontakthistorien) lassen sich nicht oder nur mit großen Aufwand von einem System ins andere übertragen. Weiterhin unterscheiden sich die Systeme in der Bedienung und im Funktionsumfang, was zu neuen Integrationsarbeiten und Umstellungsaufwand führt. Somit wirken sich die Möglichkeiten der Produktdifferenzierung negativ auf den Wettbewerb aus.

Skaleneffekte spielen dann eine Rolle für den bestehenden Wettbewerb, wenn die Fixkosten im Vergleich zu den variablen Kosten sehr hoch sind.¹²⁶ Ein wesentliches Merkmal von Software im Allgemeinen besteht darin, dass die Entwicklung in der Regel zu hohen Kosten führt, mit der Reproduktion jedoch nur geringe variable Kosten einhergehen, da sie einfach und ohne Qualitätsverluste kopiert werden kann.¹²⁷ Diese allgemeine Annahme für die Softwareindustrie lässt sich ebenfalls auf die MA-Branche übertragen und kann zu Preiskriegen und somit Verlusten für die gesamte Industrie führen.¹²⁸ Die Fixkosten wirken sich demnach verstärken auf den Wettbewerb der Branche aus.

Auch hohe Marktaustrittsbarrieren können die Intensität des Wettbewerbs beeinflussen. Porter beschreibt sie als „ökonomische, strategische und emotionale Faktoren, die Unternehmen zum Verbleib in ihrer Branche veranlassen, selbst wenn sie niedrige oder sogar negative Ertragsraten erwirtschaften.“¹²⁹ Allgemein können die Marktaustrittsbarrieren im MA-Bereich als gering eingestuft werden. Aufgrund der vergleichsweise niedrigen Anfangsinvestitionen im MA-Software-Bereich¹³⁰, sind die „Sunk Costs“ und damit der finanzielle Verlust hier gering. Auch die Sorge um Arbeitsplatzverluste kann eine Marktaustrittsbarriere darstellen. Diese ist im Softwarebereich jedoch ebenfalls gering, da hier ein Fachkräftemangel herrscht und somit allgemein ein hoher Bedarf an Softwareentwicklern besteht.¹³¹ Lediglich die emotionalen Barrieren können in dieser, sowie auch nahezu jeder anderen Branche, zum erschwerten Austritt aus dem Wettbewerb führen. Sie bestehen aus Faktoren wie der

¹²⁵ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 55

¹²⁶ vgl. Grant (2013): Contemporary Strategy Analysis, S. 71

¹²⁷ vgl. Buxmann et al. (2011): Die Softwareindustrie, S. 23 f.

¹²⁸ vgl. Grant (2013): Contemporary Strategy Analysis, S. 71

¹²⁹ Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 57

¹³⁰ Statista (o.J.): Durchschnittliche Investitionen junger Unternehmen im Gründungsjahr nach Branche

¹³¹ vgl. Agentur für Arbeit (2015): Der Arbeitsmarkt in Deutschland, S. 10

Identifikation der Managements mit der Branche, Loyalität gegenüber Mitarbeitern oder Angst um die eigene Karriere.¹³²

Insgesamt kann man in der MA-Branche von einer geringen bis mittleren Wettbewerbsintensität ausgehen, was zur Attraktivität der Branche beiträgt.

4.3.2 Verhandlungsmacht der Abnehmer

Der bestehende Wettbewerb in der Branche beeinflusst auch die Verhandlungsmacht der Abnehmer. Zu deren Beurteilung werden in der nachfolgenden Tabelle die Einflussfaktoren nach Porter hinsichtlich ihrer Relevanz für den MA-Markt aufgezeigt¹³³:

Einflussfaktor	Einfluss auf die Verhandlungsmacht der Abnehmer¹³⁴
Konzentration der Abnehmer	negativ
Produkt macht einen Großteil der Gesamtkosten der Abnehmergruppe aus	negativ
Wechselkosten	negativ
Rückwärtsintegration	negativ
Abhängigkeit des Abnehmers	positiv
Vollständige Information	positiv

Tabelle 3: Beurteilung der Einflussfaktoren auf die Verhandlungsmacht der Abnehmer¹³⁵

Bezogen auf den Markt für MA-Systeme gibt es weder eine konzentrierte Abnehmergruppe noch stellt der Kauf eines Systems einen Großteil am Gesamtumsatz der Abnehmer dar. Das liegt darin begründet, dass typischerweise nur ein System vom Kunden erworben wird und somit keine Abnahme großer Mengen erfolgt. Darüber hinaus investieren Unternehmen des B2B-Sektors je nach Unternehmensgröße nur ein bis knapp zwei Prozent ihres Umsatzes in Marketingmaßnahmen,¹³⁶ was darauf schließend lässt, dass auch für MA-Systeme nur ein geringer Teil des Unternehmensbudgets ausgegeben wird. Somit wirken sich die ersten beiden Einflussfaktoren negativ auf die Verhandlungsmacht der Abnehmer aus.

¹³² vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 61 ff.

¹³³ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 61 ff.

¹³⁴ Positiv bedeutet, ein Merkmale bewirkt tendenziell eine Erhöhung der Abnehmermacht, negativ bedeutet eine Verringerung der Abnehmermacht

¹³⁵ Eigene Darstellung, Einflussfaktoren nach Porter (2013), S 61 ff.

¹³⁶ vgl. bvik (Hrsg.) (2016): B2B-Marketing-Budgets 2015, S. 29

Wie bereits im vorhergehenden Kapitel beschrieben befindet sich eine Vielzahl von Wettbewerbern am Markt. Das bedeutet, dass Neukunden eine relativ hohe Verhandlungsmacht innehaben, da viele Lösungen am Markt existieren zwischen denen gewählt werden kann. Ist das System jedoch einmal eingeführt, ist es für den Käufer eher schwierig mit einem Wechsel zu drohen. Dies beruht darauf, dass durch die Anbindung der MA-Software an bestehende Systeme hohe Wechselkosten entstehen.¹³⁷ Der nachträgliche Anbieterwechsel kann daher als Neuinvestition betrachtet werden und ist somit eher unwahrscheinlich. Demnach wirken sich die hohen Wechselkosten ebenfalls negativ auf die Abnehmermacht aus.

Um glaubwürdig mit Rückwärtsintegration drohen zu können, müssten die potentiellen Kunden von MA-Software in der Lage sein diese selbst zu programmieren. Dadurch hätten sie zwar den Vorteil, dass sie die Funktionsweise der Software auf ihre konkreten Bedürfnisse anpassen können, jedoch fallen aufgrund des fehlenden Knowhows und der benötigten zusätzlichen Ressourcen in Form von qualifizierten Softwareentwicklern hohe Kosten an. Daher kann die Gefahr der Rückwärtsintegration als gering eingeschätzt werden und was die Abnehmermacht zusätzlich negativ beeinflusst.

MA-Software kann zwar zur Steigerung des Umsatzes oder zur Gewinnung neuer Kunden beitragen, ist jedoch kein grundlegender Produktionsfaktor, der zur Herstellung der Produkte oder Dienstleistungen der Abnehmerseite benötigt wird. Die Abnehmer sind daher nicht von der MA-Software abhängig, was sich positiv auf ihre Verhandlungsmacht auswirkt.

Heutzutage haben Unternehmen die Möglichkeit sich umfassend über Anbieter von MA-Software zu informieren. Unternehmenswebseiten, zahlreiche Studien, Referenzen der Anbieter sowie Testversionen der Systeme bieten umfangreiche Informationsquellen. Diese Informationsmöglichkeiten wirken sich positiv auf Verhandlungsstärke der Abnehmer aus.

Insgesamt findet man in MA-Branche also eine geringe bis mittlere Verhandlungsmacht der Abnehmerseite vor, was wiederum positiv auf die Attraktivität der Branche einwirkt.

4.3.3 Verhandlungsmacht der Lieferanten

Neben den Kunden können auch Lieferanten Einfluss auf den Wettbewerb in einer Branche nehmen. Diese können dann eine Gefahr für den bestehenden Wettbewerb

¹³⁷ Siehe Kapitel 4.3.1

darstellen, wenn sie die Preise für Waren oder Dienstleistungen erhöhen, welche zur Produktion des betreffenden Gutes benötigt werden.¹³⁸

In der Softwarebranche spielen klassische Zulieferer eine eher untergeordnete Rolle. Hardware-Komponenten die zur Produktion von MA-Software benötigt werden (wie bspw. Computer, Serverkomponenten usw.) sind leicht am Markt zu beschaffen. Das liegt darin begründet, dass eine Vielzahl möglicher Anbieter existiert und die benötigten Ressourcen standardisiert sind. Somit gestaltet sich der Wechsel zwischen Lieferanten unproblematisch und hat demnach eine geringe Verhandlungsmacht der Lieferanten zur Folge.

Eine größere Rolle für die Entwicklung von MA-Systemen spielen qualifizierte Mitarbeiter, die Porter ebenfalls als Lieferanten betrachtet.¹³⁹ Softwareentwickler stellen wesentliche Ressourcen dar, die zur Produktion einer MA-Software notwendig sind. Aufgrund des Fachkräftemangels in diesem Bereich¹⁴⁰, sehen sich Mitarbeiter also in einer starken Verhandlungsposition. Denn qualifizierte Mitarbeiter zu verlieren kann hohe Kosten verursachen und aktuelle Projekte gefährden. Darüber hinaus sind mit der Einstellung und der Einarbeitung neuer Mitarbeiter zusätzliche Kosten verbunden.

Abschließend kann festhalten werden, dass die Verhandlungsmacht klassischer Lieferanten als gering einzustufen ist, wohingegen die internen Lieferanten hohe Verhandlungsmacht innehaben. Insgesamt kann bezüglich der MA-Branche von einer mittleren Verhandlungsstärke der Lieferanten gesprochen werden. Da eine Branche umso attraktiver ist je geringer die Verhandlungsmacht der Lieferanten ist, wirkt sich diese mittelstark auf die Attraktivität der Branche aus.

4.3.4 Bedrohung durch neue Anbieter

Neue Anbieter stellen dann eine Bedrohung für den Wettbewerb in einer Branche dar, wenn nur geringe Markteintrittsbarrieren zu überwinden sind und es für potentielle neue Konkurrenten einfach ist ein neues Produkt zu etablieren.¹⁴¹ Zu den typischen Markteintrittsbarrieren zählen nach Grant sowie Porter: Anfangsinvestitionen, Größenvorteile, Produktdifferenzierung, Wechselkosten, Gesetzliche Barrieren sowie

¹³⁸ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 64

¹³⁹ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 66

¹⁴⁰ vgl. Agentur für Arbeit (2015): Der Arbeitsmarkt in Deutschland, S. 10

¹⁴¹ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 42

die Gefahr durch Vergeltung. In der nachfolgenden Tabelle werden diese Barrieren aufgezeigt und bezüglich des MA-Marktes bewertet.¹⁴²

Markteintrittsbarriere	Bedeutung für den MA-Markt
Anfangsinvestitionen	gering
Größenvorteile	mittel bis hoch
Produktdifferenzierung	hoch
Wechselkosten	mittel bis hoch
Gesetzliche Barrieren	hoch
Gefahr durch Vergeltung	mittel

Tabelle 4: Markteintrittsbarrieren für den MA-Markt¹⁴³

Die finanziellen Anfangsinvestitionen sind in der Softwarebranche im Vergleich zu anderen Branchen gering¹⁴⁴, da zur Entwicklung nur wenige Produktionsfaktoren benötigt werden. Somit stellt der Markteintritt ein geringes Risiko dar und bildet demnach eine geringe Barriere für den Eintritt in den Markt für MA.

Größe ist in der MA-Branche zum einen wegen der geringen variablen Kosten¹⁴⁵ und der daraus resultierenden Skaleneffekte von Vorteil. Zum anderen lassen sich bei steigender Unternehmensgröße Erfahrungskurveneffekte erzielen.¹⁴⁶ Demnach stellen Größenvorteile eine mittlere bis hohe Markteintrittsbarriere dar.

Der Bekanntheitsgrad bereits etablierter Marken (Produktdifferenzierung) kann einen weiteren Nachteil für neue Anbieter darstellen.¹⁴⁷ Die Qualitätsbeurteilung eines Produktes im Voraus ist mit hohem Informationsaufwand verbunden, sodass ein bereits etablierter Markenname von Vorteil sein kann. Weiterhin können in der MA-Branche Referenzprojekte wichtig sein, um das Vertrauen von Kunden zu gewinnen. Die Produktdifferenzierung kann daher als hohe Markteintrittsbarriere eingestuft werden.

Wie bereits in Kapitel 4.3.1 beschrieben, sind die Wechselkosten bei MA-Software hoch, weshalb angenommen werden kann, dass Kunden nicht bereit sind zu einem neuen Anbieter zu wechseln.

¹⁴² vgl. Grant (2013): Contemporary Strategy Analysis, S. 66 ff. und vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 41 - 53

¹⁴³ Eigene Darstellung, Markteintrittsbarrieren nach Grant (2013): Contemporary Strategy Analysis, S. 66 ff. und Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 41 - 53

¹⁴⁴ Statista (o.J.): Durchschnittliche Investitionen junger Unternehmen im Gründungsjahr nach Branche

¹⁴⁵ vgl. Kapitel 3.2.1

¹⁴⁶ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 46

¹⁴⁷ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategien, S. 44

Gesetzliche Barrieren haben im MA-Geschäft eine hohe Bedeutung.¹⁴⁸ Unternehmen müssen streng nach den deutschen Datenschutzgesetzen arbeiten. Bereits etablierte Wettbewerber können dahingehend Vorteile aufweisen, dass sie bereits an deutsche Regelungen angepasst sind und eventuell eine ISO 27001 Zertifizierung vorweisen können. Zusätzlich müssen gegebenenfalls Lizenzgebühren z.B. für die Verwendung einer proprietären Schnittstelle zu CRM oder anderen Systemen entrichtet werden. Diese Gebühren fallen jedoch in der Regel gering aus, da der Inhaber des Rechts an einer Verbreitung interessiert ist.

Darüber hinaus kann die erwartete Reaktion bestehender Anbieter auf den Eintritt neuer Wettbewerber den Markteintritt ebenfalls beeinflussen. Erwartet ein potentieller Anbieter eine starke Reaktion der etablierten Wettbewerber so kann es dazu führen, dass dieser vom Markteintritt absieht.¹⁴⁹ Solche Vergeltungsmaßnahmen können sich in Form von aggressivem Wettbewerb mit entsprechenden Preiskämpfen, steigenden Marketing- und Vertriebsaktivitäten oder Rechtsstreiten äußern.¹⁵⁰ Bezogen auf den MA-Markt sind aufgrund der geringen variablen Kosten in der Produktion von MA-Software¹⁵¹ Preiskriege zu befürchten. Um Vergeltungsmaßnahmen etablierter Wettbewerber zu vermeiden können sich neue Anbieter auf kleinere Kundensegmente oder Nischen fokussieren.¹⁵²

Insgesamt sind die Markteintrittsbarrieren im MA-Software-Bereich als mittel bis hoch einzustufen. Der Markt für MA-Software ist jedoch durch schnellen Wandel und stetige Weiterentwicklung gekennzeichnet. Änderungen in den Datenschutzrichtlinien oder die Weiterentwicklung anderer Programme, zu denen Schnittstellen existieren, können Einfluss auf die Funktionsweise von MA-Systemen nehmen. Dies bedeutet, dass bereits etablierte Wettbewerber in der Lage sein müssen schnellstmöglich auf Veränderungen zu reagieren um nicht durch den Eintritt neuer Wettbewerber gefährdet zu werden, die bereits in der Lage sind neue technologische Anforderungen zu bedienen. Darüber hinaus ist eine Bedrohung durch neue Wettbewerber trotz der mittleren bis hohen Markteintrittsbarrieren gegeben, da zum einen ein Trend hin zum Einsatz von MA-Software in B2B-Unternehmen zu verzeichnen ist und zum anderen aufgrund geringer Anfangsinvestitionen ein geringeres finanzielles Risiko des Markteintritts besteht.

¹⁴⁸ siehe Kapitel 4.5

¹⁴⁹ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategie, S. 49

¹⁵⁰ vgl. Grant (2013): Contemporary Strategy Analysis, S. 68

¹⁵¹ vgl. Kapitel 3.2.1

¹⁵² vgl. Grant (2013): Contemporary Strategy Analysis, S. 68

4.3.5 Bedrohung durch Substitutionsprodukte

Ersatzprodukte bilden eine zusätzliche Konkurrenz zu den Produkten und Wettbewerbern einer Branche. Je attraktiver diese Substitute für Kunden erscheinen, desto höher ist die Bedrohung für den Wettbewerb.¹⁵³

Im Bereich von MA besteht eine geringe Gefahr durch Substitutionsprodukte. Einige Funktionen von MA-Software können jedoch durch andere Produkte übernommen werden. So können Newsletter- sowie E-Mail-Marketing-Funktionalitäten auch von eigenständigen E-Mail-Marketing-Lösungen wie bspw. MailChimp oder Newsletter2Go übernommen werden. Auch Webtracking Funktionen können teilweise von Diensten wie Google Analytics ausgeführt werden. Weiterhin kann ein CRM-System einige Funktionen des Kampagnenmanagements übernehmen. Andere Funktionen von MA-Software können manuell ausgeführt werden. Dazu zählen bspw. die Personalisierung von E-Mails, Lead Scoring oder Lead Routing.

Da jedoch der Hauptnutzen von MA darin besteht möglichst viele Marketing Aktivitäten zu verbinden und automatisiert auszuführen, stellen sowohl die manuelle Übernahme von Funktionen als auch die Übernahme einzelner Funktionsbereiche durch Ersatzprogramme keine folgenschweren Substitute für MA-Systeme dar. Die Bedrohung durch Ersatzprodukte kann in der MA-Branche demnach als gering eingestuft werden.

4.3.6 Zusammenfassung der Branchenstrukturanalyse

Die nachfolgende Tabelle fasst die Auswirkungen der einzelnen Wettbewerbsfaktoren auf die MA-Software-Branche zusammen:

Wettbewerbskräfte nach Porter	Auswirkungen auf die Attraktivität der Branche¹⁵⁴
Rivalität unter bestehenden Wettbewerbern	positiv
Verhandlungsmacht der Abnehmer	positiv
Verhandlungsmacht der Lieferanten	neutral
Bedrohung durch neue Anbieter	negativ
Bedrohung durch Substitutionsprodukte	positiv

Tabelle 5: Beurteilung der Attraktivität der MA-Software-Branche¹⁵⁵

¹⁵³ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategie, S. 60 f.

¹⁵⁴ Positiv bedeutet, ein Merkmal bewirkt tendenziell eine Erhöhung der Branchenattraktivität, negativ bedeutet eine Verringerung der Attraktivität der Branche

Ausgehend von den Überlegungen der Branchenstrukturanalyse, kann der Markt für MA-Software als attraktiv betrachtet werden. Die Anwendung des Modells von Porter legt eine mittlere bis hohe Branchenattraktivität nahe und weist besonders auf die ständige Bedrohung durch neue Wettbewerber sowie die hohe Verhandlungsmacht interner Lieferanten hin. Positiv auf die Attraktivität der Branche wirken sich vor Allem die geringen Anfangsinvestitionen und hohen Wechselkosten auf Kundenseite aus.

Die Analyse nach Porter liefert zwar viele strategische Erkenntnisse sowie einen umfassenden Überblick des Marktes, dennoch sollte sie nicht unreflektiert angewendet werden. Märkte die, wie der Markt für MA-Lösungen, eine hohe Wettbewerbsdynamik aufweisen und durch stetige Innovation geprägt sind, können nur schwer erfasst werden. Das liegt darin begründet, dass zukünftige Entwicklungen des Marktes mithilfe der Branchenstrukturanalyse nur unzureichend vorausgesagt werden können.¹⁵⁶

4.4 Analyse allgemeiner Marktcharakteristika

Zur Charakterisierung des MA-Marktes sollen in diesem Kapitel die Größe des Marktes und dessen Entwicklung analysiert werden. Daraus lassen sich anschließend Aussagen zum Potential sowie der Attraktivität des Zielmarktes treffen.

Die MA-Branche unterlag in den letzten Jahren einem starken Wachstum. Sie ist geprägt durch stetige Innovation und eine wachsende Zahl von Anbietern. Im Jahr 2013 lag der globale Umsatz der Branche noch bei 750 Mio. US \$ und stieg im Jahr 2014 bereits um 60 % auf 1,2 Mrd. US \$ an.¹⁵⁷ Bis zum Jahr 2020 wird erwartet, dass die Zahl auf 14,51 Mrd. \$ anwächst.¹⁵⁸ MA gilt damit als eine der am stärksten wachsenden Marketing Technologien.

¹⁵⁵ Eigene Darstellung unter Bezugnahme auf die Wettbewerbsfaktoren nach Porter (vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategie, S. 38)

¹⁵⁶ vgl. Müller-Stewens & Lechner (2001): Strategisches Management, S. 141 und vgl. Hungenberg (2004): Strategisches Management in Unternehmen, S. 104 f.

¹⁵⁷ vgl. Statista (Hrsg.) (2015): B2B marketing automation vendor revenue worldwide from 2009 to 2015

¹⁵⁸ vgl. Frost & Sullivan (Hrsg.) (2015): Marketing Automation Market More than Doubles; High Growth to Continue

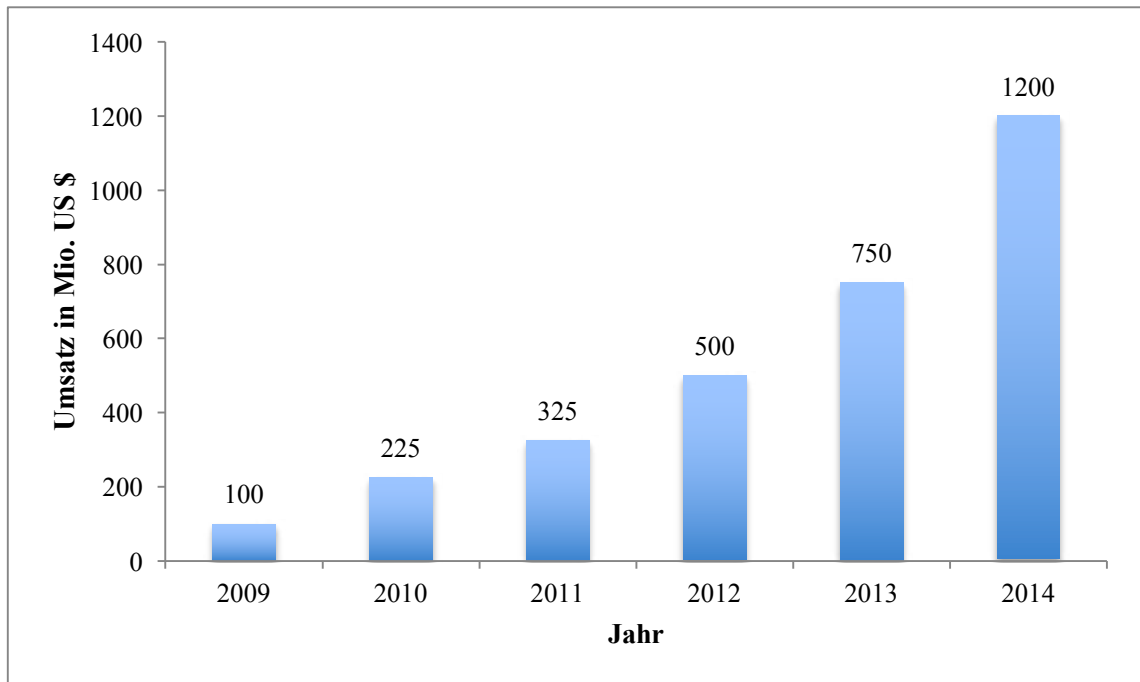


Abbildung 9: Weltweiter Umsatz des B2B-MA-Marktes von 2009 bis 2014¹⁵⁹

Weiterhin wurde der MA-Software-Markt in den letzten Jahren durch viele Akquisitionen geprägt. Die nachfolgende Statistik (Abbildung 10) zeigt den Wert der Akquisitionen in der MA-Branche weltweit von 2010 bis 2014. Den höchsten Wert erreichte der kumulierte Transaktionswert im Jahr 2013 mit 4,6 Mrd. US \$. Den Großteil dieser Summe machte die Akquisition über 2,5 Mrd. US \$ von ExactTarget durch Salesforce aus.¹⁶⁰ Zuvor hatte ExactTarget bereits Pardot eingegliedert.¹⁶¹ Oracle hat Eloqua akquiriert¹⁶², während Microsoft Marketingpilot¹⁶³ und IBM Silverpop¹⁶⁴ eingekauft haben.

¹⁵⁹ vgl. Statista (Hrsg.) (2015): B2B marketing automation vendor revenue worldwide from 2009 to 2015

¹⁶⁰ vgl. Statista (Hrsg.) (2015): Value of acquisitions in the marketing automation industry worldwide from 2010 to 2014

¹⁶¹ vgl. Pardot (Hrsg.) (2012): Exact Target Acquires Pardot

¹⁶² vgl. Oracle Corporation (Hrsg.) (2012): Oracle Buys Eloqua

¹⁶³ vgl. Gartner Inc. (Hrsg.) (2012): Microsoft Enters Marketing Application Market

¹⁶⁴ vgl. IBM (Hrsg.) (2014): IBM Closes Acquisition of Silverpop

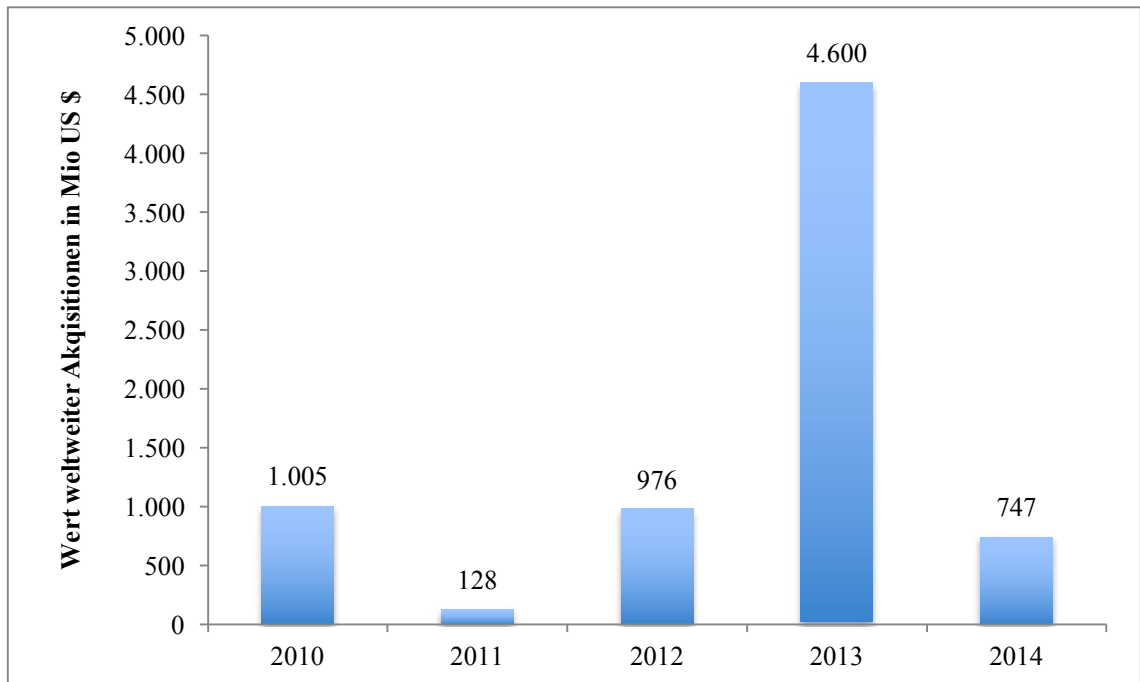


Abbildung 10: Wert der weltweiten Akquisitionen am MA-Markt von 2010 bis 2014¹⁶⁵

Betrachtet man den deutschen Markt für MA-Software so kann auch hier von einem stetigen Wachstum gesprochen werden. 2013 lag der Umsatz in Deutschland noch bei 83 Mio. € und soll im Jahr 2016 bereits auf 274 Mio. € ansteigen.¹⁶⁶ Diese Zahlen beziehen sich jedoch auf den gesamten Markt für MA-Systeme in Deutschland, wieviel des Umsatzes auf den B2B-Markt entfällt ist nicht angegeben. Die Zahlen verdeutlichen dennoch, dass der deutsche Markt noch einen relativ geringen Anteil am globalen Umsatz der Branche ausmacht. Das kann damit zusammenhängen, dass MA in Deutschland noch immer relativ unbekannt ist. Der bvik fand in einer Studie heraus, dass nur knapp die Hälfte der befragten Marketingentscheider den Begriff MA kennt.¹⁶⁷ Die im Rahmen dieser Arbeit durchgeführte Studie zeigt weiterhin, dass nur 13,49 % der befragten deutschen B2B-Unternehmen MA-Systeme nutzen. Dennoch planen rund 50 % der Unternehmen die Einführung in den nächsten Jahren.¹⁶⁸ Die Ergebnisse bestätigen demnach das prognostizierte Wachstum der deutschen MA-Branche.

Weiterhin ist auch der deutsche Markt durch einige Unternehmensübernahmen gekennzeichnet. Die Teradata Marketing Applications, ein Geschäftsbereich der Teradata Corp., entstand aus den Unternehmen aprimo und eCircle GmbH. Marlin

¹⁶⁵ vgl. Statista (Hrsg.) (2015): Value of acquisitions in the marketing automation industry worldwide from 2010 to 2014

¹⁶⁶ vgl. Dilcher (2014): Vom e-Mail-Marketing zur Marketing Automation

¹⁶⁷ vgl. bvik (Hrsg.) (2016): B2B-Marketing-Budgets 2015, S. 39

¹⁶⁸ vgl. Umfrage d. Verf. unter deutschen B2B-Unternehmen (2016), siehe Anhang B-1

Equity Partners hat nunmehr Teradata Marketing Applications übernommen.¹⁶⁹ Darüber hinaus wurde der Anbieter optivo im Jahr 2013 von der Deutschen Post DHL Group übernommen.¹⁷⁰

Die Zahlen bestätigen die Ergebnisse der Branchenstrukturanalyse und lassen darauf schließen, dass die Branche wegen Ihres starken Wachstums attraktiv für neue Wettbewerber erscheint, jedoch auch stark umkämpft und durch viele Unternehmensübernahmen gekennzeichnet ist.

4.5 Analyse des rechtlichen Umfelds

Der Staat kann in umfassender Weise Einfluss auf verschiedene Geschäftsfelder nehmen. Aufgrund des begrenzten Umfangs der vorliegenden Arbeit ist, soll hier jedoch nur das rechtliche Umfeld betrachtet werden, da es von besonderer Relevanz für die MA-Branche ist.

MA setzt sich aus rechtlicher Sicht aus drei Schritten zusammen. Im ersten Schritt werden Daten über bestehende und potenzielle Kunden erhoben. Diese werden im zweiten Schritt ausgewertet um im letzten Schritt eine personalisierte Ansprache des Leads auf Basis dieser Informationen zu gewährleisten. Besonders relevant sind in diesem Zusammenhang das Wettbewerbsrecht sowie das Datenschutzrecht.

Der Teilaspekt von MA, der die personalisierte Ansprache von bestehenden oder potentiellen Kunden umfasst, wird in erster Linie durch das Wettbewerbsrecht bestimmt.¹⁷¹ Maßgebend ist hier § 7 Abs. 2 Nr. 3 und Abs. 3 des Gesetzes gegen unlauteren Wettbewerb (UWG). Demnach ist die Zusendung von Werbung per E-Mail nur dann zulässig, wenn die ausdrückliche Erlaubnis des Adressaten vorliegt (§ 7 Abs. 2 Nr. 3) oder aufgrund der Umstände aus § 7 Abs. 3 ein Interesse vermutet werden kann.¹⁷² Aus rechtlicher Sicht ist Werbung ein sehr umfassender Begriff und beinhaltet „jede Äußerung bei der Ausübung eines Handels, Gewerbes, Handwerks oder freien Berufs mit dem Ziel, den Absatz von Waren oder die Erbringung von Dienstleistungen, einschließlich unbeweglicher Sachen, Rechte und Verpflichtungen zu fördern“¹⁷³. Im Kontext der durch eine MA-Software versendeten E-Mails ist daher anzunehmen, dass

¹⁶⁹ vgl. Marlin Equity Partners (Hrsg.) (2016): Marlin Completes Acquisition of the Marketing Applications Business from Teradata

¹⁷⁰ vgl. optivo GmbH (Hrsg.) (2013): Deutsche Post übernimmt E-Mail Spezialisten optivo

¹⁷¹ vgl. Eckhardt (2014): Marketing Automation – alter Rechtsrahmen, neues Marketing?, S. 167 f.

¹⁷² vgl. § 7 Abs. 2 Nr. 3 und Abs. 3 UWG

¹⁷³ Art. 2 Nr. 1 der Richtlinie 2006/114/EG vom 12.12.2006 über irreführende und vergleichende Werbung

es sich um Werbung im rechtlichen Sinn handelt.¹⁷⁴ Aufgrund dessen ist es ratsam, dass sich Unternehmen die Anmeldung für einen Newsletter o.Ä. durch das „Double-Opt-in“ Verfahren, also durch eine zweite E-Mail, bestätigen lassen und dies genauestens zu protokollieren.¹⁷⁵

Das Erheben, Analysieren und Verwenden personenbezogener Daten ist rechtlich durch das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) und durch einige Regelungen des Telemediengesetzes (TMG) bestimmt.¹⁷⁶ Als personenbezogene Daten gelten „Einzelangaben über persönliche oder sachliche Verhältnisse einer bestimmten oder bestimmbarer natürlichen Person (Betroffener)“¹⁷⁷. Informationen, die allein einem Unternehmen zugeordnet werden können, fallen demnach nicht unter das Datenschutzrecht. Dennoch ist es auch im B2B-Bereich von Bedeutung, da meist zusätzlich die Daten einer Ansprechperson erhoben werden.¹⁷⁸ Diese müssen laut dem BDSG anonymisiert werden, sodass keine Rückschlüsse auf persönliche oder sachliche Verhältnisse möglich sind.¹⁷⁹ Da eine solche Anonymisierung von Daten durch das Marketing nicht gewollt ist, ist sicherzustellen, dass der Betroffene „konkret über Zweck, Art und Umfang der Erhebung und Verwendung seiner Daten sowie darüber, wer diese Daten erhebt und an wen diese Daten übertragen werden, unterrichtet wird.“¹⁸⁰ Das TMG regelt darüber hinaus, dass diese Unterrichtung zu Beginn des Nutzungsvorgangs erfolgen für den Betroffenen jederzeit zugänglich sein soll.¹⁸¹ Es ist notwendig, dass Besucher nicht nur über die Nutzung ihrer Daten unterrichtet werden, sondern dieser auch zustimmen. Diese Einwilligung muss bewusst und eindeutig erteilt werden und jederzeit widerrufbar sein. Weiterhin ist diese zu protokollieren.¹⁸² Von praktischer Relevanz für MA-Systeme ist also, dass sie diese Anforderungen einhalten und das erteilte Einverständnis aufzeichnen, da die Beweislast stets beim Werbetreibenden liegt.¹⁸³

MA-Software bietet umfangreiche Möglichkeiten Daten zu generieren und daraus Nutzerprofile zu erstellen. Datenschutzrechtlich werden den Systemen jedoch Grenzen

¹⁷⁴ vgl. Eckhardt (2014): Marketing Automation – alter Rechtsrahmen, neues Marketing?, S. 171

¹⁷⁵ vgl. Lammenett (2015): Praxiswissen Online-Marketing, S. 96 f.

¹⁷⁶ vgl. Eckhardt (2014): Marketing Automation – alter Rechtsrahmen, neues Marketing?, S. 183

¹⁷⁷ § 3 Abs. 1 BDSG

¹⁷⁸ vgl. Eckhardt (2014): Marketing Automation – alter Rechtsrahmen, neues Marketing?, S. 178

¹⁷⁹ vgl. § 3 Abs. 6 BDSG

¹⁸⁰ Eckhardt (2014): Marketing Automation – alter Rechtsrahmen, neues Marketing?, S. 182

¹⁸¹ vgl. § 13 Abs. 1 S.1 und S. 3 TMG

¹⁸² vgl. § 13 Abs. 2 S.1, S.2 und S. 3 TMG

¹⁸³ vgl. Eckhardt (2014): Marketing Automation – alter Rechtsrahmen, neues Marketing?, S. 187

gesetzt. Laut § 15 Abs. 3 TMG ist die Erstellung personenbezogener Nutzerprofile nur mit Einwilligung des Nutzers erlaubt. Pseudonymisierte Nutzerprofile dürfen hingegen angefertigt werden, solange der Nutzer dem nicht widerspricht.¹⁸⁴ Gänzlich ohne datenschutzrechtliche Beschränkung sind nur anonymisierte Daten.¹⁸⁵

Im Mai 2016 trat zusätzlich eine neue EU-Datenschutz-Verordnung in Kraft, die Vorrang vor den nationalen Gesetzen hat. Diese setzt die Richtlinie 95/46/EG außer Kraft und wird nach einer zweijährigen Übergangszeit ab dem 25.05.2018 für Unternehmen und Behörden anwendbar. Mit der Verordnung werden u.a. das Recht auf Vergessenwerden sowie das Recht auf Datenportabilität eingeführt. Auch Unternehmen, die ihren Sitz außerhalb der Europäischen Union haben, sich mit ihren Angeboten aber an Bürger der EU wenden, sind von den Regelungen betroffen. Neu ist außerdem die Verschärfung des Sanktionsrahmens. Unternehmen müssen bei Missachtung der Verordnung Strafen von bis zu 20 Mio. € oder 4% ihres Jahresumsatzes zahlen.¹⁸⁶

Doch nicht nur der Datenschutz sondern auch die Sicherheit der Daten an sich ist für Kunden von MA-Software von hoher Relevanz. Um Kunden die Sicherheit und Qualität der IT-Systeme und Geschäftsprozesse offiziell nachweisen zu können, ist für MA-Anbieter eine ISO-Zertifizierung 27001 von Vorteil. Diese ist Beleg für die Einhaltung höchster IT-Sicherheitsstandards im gesamten Unternehmen.¹⁸⁷

Abschließend ist festzuhalten, dass die Profilierung von Leads und die Auswertung von deren Nutzungsdaten in Konflikt mit dem Datenschutzrecht stehen und von den Datenschutzaufsichtsbehörden kritisch betrachtet werden.¹⁸⁸ Daraus ergibt sich für MA-Software die Konsequenz, dass Kundendaten nur dann zur Erstellung von Profilen genutzt werden dürfen, insofern dies in Form einer Einwilligung vom MA-System protokolliert wurde. Unternehmen sollten daher beim Kauf von MA-Software darauf achten, dass diese nach aktuellen datenschutzrechtlichen und wettbewerbsrechtlichen Richtlinien arbeitet. Denn nicht alles was technisch möglich ist, lässt sich praktisch gesetzeskonform umsetzen. Besonders dann, wenn der Hersteller eines Systems den Hauptsitz außerhalb Deutschlands hat, sollte darauf geachtet werden, dass sich das System an deutschen Standards orientiert.

¹⁸⁴ vgl. § 15 Abs. 3 TMG

¹⁸⁵ vgl. Eckhardt (2014): Marketing Automation – alter Rechtsrahmen, neues Marketing?, S. 189

¹⁸⁶ vgl. Eckhardt & Kramer (2016): BvD Management-Summary, S. 2 - 15

¹⁸⁷ vgl. TÜV SÜD Management Service GmbH (Hrsg.) (2014): Zertifizierung nach ISO 27001

¹⁸⁸ vgl. Eckhardt (2014): Marketing Automation – alter Rechtsrahmen, neues Marketing?, S. 183

5 Anbietervergleich

5.1 Methodisches Vorgehen

Aufbauend auf die allgemeine Analyse des Marktes, untersucht dieses Kapitel die am Markt vertretenen Anbieter von MA-Systemen genauer. Um die strategischen Besonderheiten der Anbieter auf dem MA-Markt zu beurteilen, wird im ersten Schritt eine Longlist an Anbietern erstellt, um diese im Anschluss hinsichtlich ihrer Preispolitik zu segmentieren. Anschließend werden vier Anbieter unterschiedlicher Segmente hinsichtlich ihres Funktionsumfangs verglichen, um somit eine Antwort auf die zweite Forschungsfrage zu liefern: „Inwieweit unterscheiden sich bereits etablierte Anbieter verschiedener Segmente hinsichtlich der für Nutzer relevanten Funktionen?“.

Longlist

Eine Longlist bezeichnet eine „erste, größere Auswahlliste [für einen Wettbewerb], aus der dann eine engere Auswahl (Shortlist) getroffen wird“¹⁸⁹. Die Longlist, welche im Rahmen der vorliegenden Arbeit aufgestellt wird, betrachtet zwölf MA-Anbieter. Es erfolgt eine kurze Beschreibung eines jeden Anbieters und dessen Eigenschaften. Die folgenden Eckdaten der Anbieter werden dabei herausgearbeitet:

- Preis des Produkts
- Bediente Kundensegmente
- Umsatz des Unternehmens
- Anzahl der Kunden
- Sitz des Unternehmens

Segmentierung der Anbieter

Das reine Vorhandensein mehrerer Unternehmen in einer Branche führt jedoch noch nicht zwangsläufig zu Wettbewerb. Es kommt vielmehr auf den Fokus der einzelnen Firmen an (z.B. Kunden-, Markt-, Qualität-, Preis-, Produkt/Service-Orientierung). Unternehmen, die mit gleichen oder ähnlichen Produkten oder Services innerhalb eines Marktes dasselbe Kundenpotential bedienen wollen, stehen im Wettbewerb zueinander.¹⁹⁰ Die in der Longlist betrachteten Unternehmen sollen aus diesem Grund hinsichtlich ihrer Preispolitik segmentiert werden. Auf diese Segmentierung wird

¹⁸⁹ Duden-Online (Hrsg.) (o.J.): Duden Online-Wörterbuch: Longlist

¹⁹⁰ vgl. Porter (2013): Wettbewerbsstrategie, S. 185 ff.

zurückgegriffen, da der Preis ein leicht zugängliches Kriterium ist.¹⁹¹ Hinsichtlich der Einteilung orientiert sich diese Arbeit zum einen an derjenigen nach Walsh et al. und zum anderen an jener Einteilung nach Diller.¹⁹² Walsh et al. nennen die Strategien Marktdurchdringung, Marktabschöpfung und Preisdifferenzierung. Die Marktdurchdringungsstrategie zielt auf eine schnelle Erschließung großer Marktanteile durch niedrige Preise. Bei der Marktabschöpfungsstrategie werden neue Produkte mit hohen Preisen versehen, die im Zeitverlauf sinken. Im Zuge der Preisdifferenzierungsstrategie werden die Zahlungsbereitschaften unterschiedlicher Kundensegmente abgeschöpft.¹⁹³ Diller nimmt eine Einteilung in Niedrigpreisstrategie, Mittelfeldstrategie und Hochpreisstrategie vor. Bei der Niedrigpreisstrategie wird unterdurchschnittliche Produktqualität zu niedrigen Preisen angeboten. Die Mittelfeldstrategie bietet mittlere Produktqualität sowie mittlere Preise, während bei der Hochpreisstrategie überdurchschnittliche Produkte zu entsprechend hohen Preisen angeboten werden.¹⁹⁴ Aus Sicht der Autorin würde die Verwendung nur einer der Einteilungen die Preisstrategien der betrachteten Anbieter nur unzureichend abdecken, weshalb im Sinne einer hinreichenden Betrachtung beide Ansichten verbunden werden. Zur Beschaffung der notwendigen Informationen für die Longlist wurde zum einen auf Sekundärdaten zurückgegriffen. Dazu zählen Unternehmenswebseiten, Pressemitteilungen, Geschäftsberichte u. ä. Zum anderen wurden die betrachteten Unternehmen per E-Mail kontaktiert und zu Eckdaten ihrer angebotenen MA-Lösung sowie ihres Unternehmens befragt.¹⁹⁵

Shortlist

Eine Shortlist bezeichnet die „Liste einer engeren Auswahl [für einen Wettbewerb], die durch Kürzen einer Longlist entstanden ist“¹⁹⁶. Zur Erstellung einer verkürzten Liste werden im Rahmen dieser Arbeit vier Anbieter ausgewählt, die eine unterschiedliche preispolitische Ausrichtung aufweisen, um sie hinsichtlich ihres Funktionsumfangs zu vergleichen. Zur Evaluierung verschiedener Produktkonzepte können nach Homburg und Krohmer Checklisten sowie Nutzwertanalysen herangezogen werden. Mithilfe von Checklisten kann überprüft werden inwiefern eine Alternative den zuvor festgelegten

¹⁹¹ Von zehn der zwölf betrachteten Anbieter konnten Angaben zu Preisen gefunden werden.

¹⁹² vgl. Diller (2008): Preispolitik, S. 255 f. und vgl. Walsh et al. (2013): Marketing, S. 330 - 337

¹⁹³ vgl. Walsh et al. (2013): Marketing, S. 330 - 337

¹⁹⁴ vgl. Diller (2008): Preispolitik, S. 255 f.

¹⁹⁵ siehe Anhang A-2

¹⁹⁶ Duden-Online (Hrsg.) (o.J.): Duden Online-Wörterbuch: Shortlist

Kriterien entspricht. Nutzwertanalysen gehen darüber hinaus indem sie zusätzlich den Grad berücksichtigen, zu dem ein entsprechendes Produkt diese Kriterien erfüllt.¹⁹⁷ In der vorliegenden Arbeit wird zum Vergleich der Anbieter die Nutzwertanalyse gewählt. Die „Nutzwertanalyse ist die Analyse einer Menge komplexer Handlungsalternativen mit dem Zweck, die Elemente dieser Menge entsprechend den Präferenzen des Entscheidungsträgers bezüglich eines multidimensionalen Zielsystems zu ordnen. Die Abbildung dieser Ordnung erfolgt durch die Angabe der Nutzwerte (Gesamtwerte) der Alternativen.“¹⁹⁸ Diese Definition von Zangemeister, der die Methode der Nutzwertanalyse im Jahr 1976 einführte, findet sich in wortwörtlicher oder ähnlicher Form häufig in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur wieder¹⁹⁹ und soll auch in der vorliegenden Arbeit Anwendung finden. Bei der Gegenüberstellung der unterschiedlichen MA-Systeme bietet sich diese Methode an, da verschiedene Kriterien zur Bewertung herangezogen und gewichtet werden können. Die Aggregation der Teilnutzenwerte zu einem eindimensionalen Gesamtnutzenwert ermöglicht einen Systemvergleich, zudem können Aussagen über die Präferenzen der Entscheidungsträger getroffen werden. Kritisch an diesem Vorgehen ist jedoch die Subjektivität, welche mit der Bewertung der einzelnen Alternativen einhergeht.²⁰⁰ Im Folgenden wird der allgemeine Ablauf einer Nutzwertanalyse dargelegt.²⁰¹

1) Formulierung der zu bewertenden Kriterien

2) Gewichtung der Kriterien:

Die zur Bewertung notwendigen Kriterien werden hinsichtlich ihrer Wichtigkeit beurteilt und entsprechend gewichtet.

3) Bewertung der Alternativen:

Die zur Wahl stehenden Alternativen werden bezüglich jedes Zielkriteriums einzeln bewertet. Die Bewertung kann bspw. mittels eines Punktevergabeverfahrens oder einer Rangreihung erfolgen.

4) Errechnung des Nutzwertes:

Die Gewichtung jedes Kriteriums (G_i) wird mit der entsprechenden Bewertung (B_i) multipliziert. Anschließend werden die Ergebnisse für jede Alternative aufaddiert. So ergibt sich für jede Alternative i ein Nutzwert (N_i):

¹⁹⁷ vgl. Homburg & Krohmer (2011): Marketingmanagement, S. 556 f.

¹⁹⁸ Zangemeister (1976): Nutzwertanalyse in der Systemtechnik, S. 45

¹⁹⁹ vgl. z.B. Adam (2013): Planung und Entscheidung, S. 357 oder Bechmann (1978): Nutzwertanalyse, Bewertungstheorie und Planung

²⁰⁰ vgl. Brandt, T. (2004) Erfolgsmessung im Projektmanagement, S. 44 f.

²⁰¹ vgl. Winkelhofer (2013): Methoden für Management und Projekte, S. 151 f.

$$N_i = \sum_{i=1}^n G_i \cdot B_i$$

Bezogen auf die vorliegende Arbeit wurden im ersten Schritt Kriterien für die Bewertung von MA-Systemen festgelegt. Dazu wurden die Funktionen ausgewählt, welche in Kapitel 3.3 herausgearbeitet wurden. Im nächsten Schritt wurden B2B-Unternehmen im Rahmen der durchgeführten Onlineumfrage gebeten, verschiedene Auswahlkriterien von MA-Software hinsichtlich Ihrer Wichtigkeit auf einer 5-stufigen Skala zu beurteilen. Um den Mittelwert einer solchen Skala bilden zu können wird ein metrisches Skalenniveau vorausgesetzt, welches bei dieser Skala streng genommen nicht gegeben ist. Es ist jedoch möglich jedem Item einen Zahlenwert zuzuordnen, wobei angenommen wird, dass sich die Skalenabstände in gleiche Einheiten zerlegen lassen. Die damit verbundene Auffassung der Skala als quasi-metrisch ist in der Sozial- und Wirtschaftswissenschaft weit verbreitet und wird auch in dieser Untersuchung vertreten.²⁰² Nachdem der Mittelwert gebildet wurde, wurde die zugehörige Gewichtung für die Nutzwertanalyse berechnet. Diese wird mittels einer Verhältniszahl ausgedrückt, welche die relative Bedeutung jedes einzelnen Kriteriums für die Systemauswahl bemisst. Hierzu wird angenommen, dass die Summe aller Gewichte der Kriterien genau 100 % beträgt.²⁰³

Die nachfolgende Tabelle zeigt die bewerteten Funktionen und die errechneten Mittelwerte sowie Gewichtungen. Der Bedeutungsunterschied zwischen dem wichtigsten und dem unwichtigsten Kriterium beträgt in diesem Fall nur 2,9 %-Punkte, ist also relativ gering.

²⁰² vgl. Riesenhuber (2007): Großzahlige empirische Forschung, S. 10

²⁰³ vgl. Kühnapfel (2014): Nutzwertanalysen in Marketing und Vertrieb, S. 10 f.

Funktion	Mittelwert	Gewichtung (in %)
Personalisierung von E-Mails	3,9	9,4
Statistiken & Berichte	3,9	9,4
Integration des CRM-Systems	3,7	8,9
Bereinigung von Daten	3,7	8,9
Webtracking	3,7	8,9
Ganzheitliches Kampagnen Management	3,6	8,7
E-Mail-Vorschau, Spam-Prüfung, Link-Validierung und Überwachung der Zustellung	3,6	8,7
Lead Scoring & Lead Routing	3,3	8,0
Erstellen von auslöserbasierten E-Mails	3,2	7,7
Erstellen von Landing-Pages und intelligenten Formularen	3,2	7,7
Social Media Integration	3,0	7,2
Erstellen von klassischen Print Mailings	2,7	6,5
Summe	41,5	100

Abbildung 11: Mittelwerte und Gewichtung der Kriterien für die Nutzwertanalyse

Der Bedeutungsunterschied zwischen dem wichtigsten und dem unwichtigsten Kriterium beträgt in diesem Fall nur 2,9 %-Punkte, ist also relativ gering.

Im nächsten Schritt der Nutzwertanalyse erfolgt die Bewertung der Anbieter hinsichtlich der Erfüllung dieser Kriterien mithilfe eines Punktevergabeverfahrens in Kapitel 5.5. Abschließend wird die Gewichtung jedes Kriteriums mit der entsprechenden Punktzahl multipliziert. Diese Teilnutzenwerte werden aufaddiert, sodass sich ein Gesamtnutzwert für jeden der betrachteten Anbieter ergibt.

5.2 Longlist der Anbieter

Dieses Kapitel stellt zunächst zwölf MA-Anbieter vor. Bei der Auswahl der zu vergleichenden Anbieter wurden die Ergebnisse der im Rahmen der Arbeit durchgeführten Studie herangezogen, um Anbieter auszuwählen, die in Deutschland bereits genutzt werden bzw. deutschen Unternehmen bekannt sind. Des Weiteren wurde der Fokus darauf gesetzt Lösungen aus unterschiedlichen Preissegmenten auszuwählen und sowohl US-amerikanische als auch deutsche Unternehmen in die Longlist

aufzunehmen. Die betrachteten Unternehmen sind bis auf Emarsys dem B2B-Markt zuzuordnen. Emarsys soll dennoch als Referenzunternehmen für den B2C-Markt betrachtet werden.

Um eine bessere Vergleichbarkeit der Daten zu gewährleisten, werden im Folgenden alle Preise sowie Umsatzzahlen, die in US \$ angegeben waren in € umgerechnet.²⁰⁴

Act-On

Das US-amerikanische Unternehmen Act-On Software, Inc (im Folgenden Act-On), welches im Jahr 2008 gegründet wurde, zählt nunmehr über 3.000 Kunden. Davon sind rund 10 % ansässig in Europa und ca. 150 davon sind deutsche Unternehmen. Im Jahr 2015 hat Act-On 44,34 Mio. € erwirtschaftet.²⁰⁵

Act-On kann in das mittelpreisige Segment von MA-Lösungen eingeordnet werden. Abhängig von Kundenanforderungen, Serviceleistungen und der Anzahl aktiver Kontakte in der Datenbank, liegt der Einstiegspreis bei ca. 6000 € pro Jahr zzgl. Implementation und Serviceleistungen. Dementsprechend zählen sowohl mittelgroße Unternehmen als auch Großunternehmen zur Kundengruppe von Act-On. B2B-Unternehmen stellen weiterhin den Großteil der Zielgruppe dar.²⁰⁶

Emarsys

Die Emarsys eMarketing Systems AG (im Folgenden Emarsys) wurde im Jahr 2000 gegründet. Das Unternehmen hat neben seinem Hauptsitz in Wien 14 weitere Standorte in Europa, den USA, Asien und Australien. Emarsys verzeichnet weltweit über 1.500 Kunden in 140 Ländern.²⁰⁷

Im Gegensatz zu den restlichen im Rahmen der Arbeit betrachteten Lösungen ist Emarsys mit seiner MA-Lösung auf den B2C-Markt spezialisiert und zählt laut eigenen Angaben hauptsächlich Großunternehmen zu seiner Zielgruppe. Zum Umsatz sowie den Kosten seiner MA-Lösung gibt das Unternehmen keine Auskunft.²⁰⁸

Hubspot

Die HubSpot, Inc. (im Folgenden HubSpot) ist seit 2006 am Markt vertreten und gemessen am Umsatz von 161,27 Mio. € nach Marketo die zweitgrößte Lösung am

²⁰⁴ Die Umrechnung erfolgt zum aktuellen Wechselkurs (1 EUR = 1,1287 USD) (Stand: 25.08.2016), die Ergebnisse werden jeweils auf zwei Nachkommastellen gerundet.

²⁰⁵ vgl. Umfrage d. Verf. unter Anbietern von MA-Software (2016), siehe Anhang A-3

²⁰⁶ vgl. Umfrage d. Verf. unter Anbietern von MA-Software (2016), siehe Anhang A-3

²⁰⁷ vgl. Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Überblick über das Unternehmen

²⁰⁸ vgl. Bestandsaufnahme der Emarsys eMarketing Systems AG, ausgefüllt von Frau Katrin Dias Assis am 19.08.2016, siehe Anhang A-6

Markt. Dennoch kann das Unternehmen eine weitaus größere Kundenbasis von über 18.000 Kunden aufweisen.²⁰⁹ Das liegt darin begründet, dass Hubspot eine sehr flexible Preisgestaltung aufweist und demnach sowohl KMU als auch Enterprise-Unternehmen anspricht. Laut eigener Aussage ist es das Ziel des Unternehmens besonders kleinen und mittelständigen Unternehmen eine umfassende Lösung für das Lead Management bereitzustellen. Die Kosten der MA-Lösung variieren je nach Unternehmensgröße, beginnen bei 185 bis 2.200 € monatlich und steigen je nach Anzahl an Kontakten und gewünschter Serviceleistungen.²¹⁰

Infusionsoft

Das Unternehmen wurde 2001 gegründet, und bereits mehrfach als eine der am schnellsten wachsenden privaten Firmen der USA ausgezeichnet.²¹¹ Aufgrund der Tatsache, dass Infusionsoft ein privates Unternehmen ist, werden keine Umsatzzahlen veröffentlicht. Gemessen an der Kundenanzahl von 33.000²¹² zählt es zu den meist genutzten der im Rahmen dieser Arbeit betrachteten Anbieter.

Die monatlichen Nutzungsgebühr von Infusionsoft liegt zwischen 176,36 – 530,89 €. Zusätzlich muss ein Einstiegspreis von 885,05 – 2.656,92 € entrichtet werden.²¹³ Das Unternehmen spezialisiert sich durch seine geringe Preise besonders auf kleine Unternehmen.²¹⁴

Marketo

Das US-amerikanische Unternehmen Marketo, Inc. (im Folgenden Marketo) zählt, gemessen an der Kundenanzahl, als zweitgrößter Anbieter von MA-Lösungen am Markt. Mit einem Umsatz von 185,83 Mio. € im Jahr 2015 stellt es, gemessen daran, den größten Anbieter dar.²¹⁵ Das Unternehmen, welches im Jahr 2006 gegründet wurde, hat neben seinem Hauptsitz in den USA noch weitere Standorte in Irland, Großbritannien und Frankreich.²¹⁶

Rund 6.500 Unternehmen nutzen die MA-Lösung von Marketo, wovon rund 70 % im B2B-Bereich tätig sind. Der Preis für die monatliche Nutzung der Software liegt mit 900 € aufwärts im höheren Preissegment. Dementsprechend wird sie vorrangig von

²⁰⁹ vgl. HubSpot, Inc. (Hrsg.) (2016): HubSpot Reports Strong Q4 and Full Year 2015 Results

²¹⁰ vgl. HubSpot, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Preise

²¹¹ vgl. Inc (Hrsg.) (o.J.): Infusionsoft

²¹² vgl. TrustRadius Inc.(Hrsg.) (2015): The Buyer's Guide to Marketing Automation Software, S. 71

²¹³ vgl. Infusionsoft (Hrsg.) (o.J.): Infusionsoft Pricing

²¹⁴ vgl. Infusionsoft (Hrsg.) (o.J.): About Infusionsoft

²¹⁵ vgl. Umfrage d. Verf. unter Anbietern von MA-Software (2016), siehe Anhang A-3

²¹⁶ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Kontakt

mittleren bis großen Unternehmen eingesetzt.²¹⁷ Marketo bietet seinen Kunden verschiedene Produktbündel, die sich auf unterschiedliche Funktionen spezialisieren, wie z.B. Lead Management, E-Mail-Marketing oder Customer Base Marketing.²¹⁸

Net-Results

Net-Results wurde im Jahr 2003 gegründet. Gemessen an der Kundenbasis von 13.000 Unternehmen, zählt es zu den größten MA-Anbietern. Trotz dessen zählen nur zehn deutsche Unternehmen zu seinen Abnehmern. Da der US-amerikanische Anbieter in Privatbesitz geführt wird und somit die Pflicht zur Veröffentlichung des Jahresabschluss entfällt, sind keine genauen Umsatzzahlen bekannt.²¹⁹

Die Kosten der Lösungen sind gestaffelt nach der Anzahl an E-Mail-Kontakten des Kunden und reichen von 708,78 € bis zu 4.430,27 € pro Monat.²²⁰ Obwohl sich die Lösung dadurch im hochpreisigen Segment ansiedelt, zählt das Unternehmen laut eigener Aussage hauptsächlichliche KMU zu seiner Kundengruppe. Net-Results ist weiterhin spezialisiert auf B2B-Unternehmen; 95 % ihrer Kunden sind in diesem Bereich tätig.²²¹

Optivo

Das deutsche Unternehmen mit Hauptsitz in Berlin sowie Niederlassungen in Warschau und Amsterdam zählt zu den führenden deutschen Anbietern.²²² Gegründet wurde es 2001 und ist seit 2013 in den Händen der Deutschen Post DHL Group.²²³

Preislich liegt die Lösung mit Preisen ab 150 € monatlich und Einmalkosten von 950 € im niedrigen Preissegment. Dennoch ist sie nicht nur für kleinere Unternehmen geeignet. Auch Enterprise-Unternehmen wie bspw. Bosch oder Plus zählen zu den rund 1300 Kunden von optivo. Sie verteilen sich zu 40 % auf das B2B-Segment und 40 % auf das B2C-Segment.²²⁴

Oracle Eloqua

Die Oracle Corporation (im Folgenden Oracle) wurde im Jahr 1977 gegründet, Eloqua im Jahr 1999. Im Dezember 2012 wurde Eloqua von Oracle für 810 Mio. US \$

²¹⁷ vgl. Umfrage d. Verf. unter Anbietern von MA-Software (2016), siehe Anhang A-3

²¹⁸ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Lösung – Preisgestaltung & Pakete

²¹⁹ vgl. Umfrage d. Verf. unter Anbietern von MA-Software (2016), siehe Anhang A-3

²²⁰ vgl. Net-Results (Hrsg.) (o.J): Pricing

²²¹ vgl. Umfrage d. Verf. unter Anbietern von MA-Software (2016), siehe Anhang A-3

²²² vgl. O'Neill (2016): Vendor Landscape, S. 12

²²³ vgl. optivo GmbH (Hrsg.) (2013): Deutsche Post übernimmt E-Mail Spezialisten optivo

²²⁴ vgl. Bestandsaufnahme der optivo GmbH, ausgefüllt von Herrn Harald Oberhofer am 26.08.2016, siehe Anhang A-8

akquiriert.²²⁵ Oracle hat im Jahr 2015 einen Umsatz von 33,87 Mrd. € erwirtschaftet, wie viel des Umsatzes auf die MA-Lösung Oracle entfällt ist im Geschäftsbericht jedoch nicht ausgewiesen.²²⁶

Mit monatlichen Kosten ab 1.771,87 € ist Eloqua die preisintensivste der betrachteten Lösungen.²²⁷ Es zählen mittlere bis große globale B2B-Unternehmen zu den Kunden der MA-Lösung von Oracle.²²⁸

Salesforce Pardot

Die MA-Lösung Pardot kam im Jahr 2007 auf den Markt und sah sich seitdem im Mittelpunkt mehrerer Akquisitionen. Im Oktober 2012 wurde das Unternehmen Pardot für 95 Mio. US \$ von ExactTarget aufgekauft. Die Salesforce, Inc. (im Folgenden Salesforce) hat Pardot dann im Juni 2013 als Teil der Akquisition von ExactTarget zum Preis von 2,5 Mrd. US \$ erworben.²²⁹

Salesforce konnte im Jahr 2015 einen Umsatz von 5,9 Mrd. € verzeichnen, wieviel des Umsatzes auf die MA-Lösung Pardot entfällt ist im Geschäftsbericht jedoch nicht angegeben.²³⁰

Mit monatlichen Preisen von 1.000 bis 3.000 €, die sich nach dem Funktionsumfang der Produkte richten, liegt die Lösung von Salesforce im höheren Preissegment.²³¹

Salesforce richtet sich mit Pardot an mittlere bis große Unternehmen aus dem B2B-Bereich.²³²

Salesfusion

Das US-amerikanische Unternehmen Salesfusion ist mit seiner MA-Lösung sein 2007 am Markt²³³ und kann rund 400 Firmen zu seinen Abnehmern zählen.²³⁴ Neben seinem Hauptsitz in den USA hat Salesfusion noch weitere Niederlassungen, bspw. in London.²³⁵

Das Unternehmen spezialisiert sich mit seiner Lösung besonders auf KMU. Preislich startet sie daher bei 480 € monatlich. Die Preise steigen je nach Anzahl der Kontakte

²²⁵ vgl. Digital Marketing Depot (Hrsg.) (2015): Market Intelligence Report, S. 35

²²⁶ vgl. Oracle Corporation (Hrsg.) (2016): Annual Report, S. 56

²²⁷ vgl. Oracle Corporation (Hrsg.) (o.J.): Oracle Eloqua Pricing & Packages

²²⁸ vgl. Digital Marketing Depot (Hrsg.) (2015): Market Intelligence Report, S. 35

²²⁹ vgl. Digital Marketing Depot (Hrsg.) (2015): Market Intelligence Report, S. 35

²³⁰ Vgl. Salesforce.com Inc.(Hrsg.) (2016): 2016 Annual Report, S. 81

²³¹ vgl. Pardot (Hrsg.) (o.J.): Pricing

²³² vgl. Digital Marketing Depot (Hrsg.) (2015): Market Intelligence Report, S. 35

²³³ vgl. Digital Marketing Depot (Hrsg.) (2015): Market Intelligence Report, S. 37

²³⁴ vgl. Salesfusion (Hrsg.) (o.J.): This is us. Have a look around.

²³⁵ vgl. Digital Marketing Depot (Hrsg.) (2015): Market Intelligence Report, S. 37

eines Unternehmens. Hinzu kommen Implementierungskosten von rund 900 – 2.250 €. ²³⁶ Damit siedelt sich Salesfusion im mittleren Preissegment an. Das Unternehmen bedient mit seiner Lösung vorrangig B2B-Unternehmen aus den Bereichen Technologie, Gesundheitswesen und Medien. ²³⁷

SC-Networks Evalanche

SC-Networks zählt mit seiner Lösung Evalanche zu den wenigen deutschen Anbietern von MA-Software am Markt. Das Unternehmen wurde 1999 gegründet, der erste Release von Evalanche folgte im Jahr 2003. ²³⁸

Die Nutzer der Lösung sind zum überwiegenden Teil (80 %) dem B2B-Sektor zuzuordnen. Sowohl KMU als auch große Unternehmen zählen zu den rund 2.500 Kunden, die Evalanche nutzen. Die Preise für die Nutzung des Systems starten bei 595 € monatlich, wodurch es sich im mittleren Preissegment ansiedelt. ²³⁹ Die Lösungen können spezialisiert auf Agenturen oder Großunternehmen angepasst werden. ²⁴⁰

Teradata Marketing Applications

Die Teradata Marketing Applications GmbH (im Folgenden Teradata) mit Sitz in München war bis Juli 2016 noch Teil der US-amerikanischen Teradata Inc. mit Sitz in Ohio. Letztere bietet Lösungen zur Big-Data-Analyse sowie integrierte Datenbanklösungen an. ²⁴¹ Im Jahr 2015 hat das Marketing Applications Segment 179,34 Mio. € Umsatz erwirtschaftet. ²⁴² Seit Juli 2016 ist das Geschäftsfeld in Besitz der Marlin Equity Partners, einer Investmentgesellschaft mit Sitz in Los Angeles. ²⁴³ Diese plant den Zusammenschluss von Teradata mit BlueHornet, einem US-amerikanischen E-Mail-Marketing Anbieter. ²⁴⁴

Laut einer Branchenanalyse der Forrester Research Inc. sind rund 80 % der 2.500 Kunden des Unternehmens im EMEA ²⁴⁵-Wirtschaftsraum ansässig. ²⁴⁶ Zu den Preisen

²³⁶ vgl. Salesfusion (Hrsg.) (o.J.): Affordable Marketing Automation for Your Company

²³⁷ vgl. Digital Marketing Depot (Hrsg.) (2015): Market Intelligence Report, S. 37

²³⁸ vgl. SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Das Unternehmen

²³⁹ vgl. Umfrage d. Verf. unter Anbietern von MA-Software (2016), siehe Anhang A-3

²⁴⁰ vgl. SC-Networks GmbH (Hrsg.) (2016): Lösungen

²⁴¹ vgl. Marlin Equity Partners (Hrsg.) (2016): Marlin Completes Acquisition of the Marketing Applications Business from Teradata

²⁴² vgl. Teradata Corporation (Hrsg.) (2016): Annual Report, S. 5

²⁴³ vgl. Marlin Equity Partners (Hrsg.) (2016): Marlin Completes Acquisition of the Marketing Applications Business from Teradata

²⁴⁴ vgl. Marlin Equity Partners (Hrsg.) (2016): Marlin bündelt das Online-Marketing von Teradata und BlueHornet zu einer globalen Plattform für die Kundenkommunikation

²⁴⁵ EMEA ist eine Abkürzung und steht für den Wirtschaftsraum Europa (Europe), Naher Osten (Middle East) und Afrika (Africa)

ihrer Lösung macht Teradata keine Angaben, laut Forrester Research bilden mittlere Unternehmen die Zielgruppe der MA-Lösung von Teradata.²⁴⁷ Der Preis richtet sich u.a. nach Anzahl der Kontakte sowie nach der Anzahl erworbener Module.²⁴⁸ Das Unternehmen macht weiterhin keinen Angaben dazu, ob die MA-Lösung eher auf B2B oder B2C Unternehmen ausgerichtet ist.

5.3 Segmentierung der Anbieter

Tabelle 8 in Anhang A-4 fasst die Zahlen und Fakten der in der Longlist betrachteten Unternehmen zusammen. Sie stellt deren Preise, die von ihnen bedienten Kundensegmente, ihren Umsatz, die Anzahl der Kunden sowie den Unternehmenssitz gegenüber. Im nächsten Schritt werden die obigen Anbieter hinsichtlich ihrer Preispolitik segmentiert. Da sich keines der Unternehmen in die Kategorien Marktabschöpfung oder Mittelfeldstrategie²⁴⁹ einteilen lässt, werden diese in der nachfolgenden Tabelle nicht aufgeführt.

Marktdurchdringung	Differenzierungsstrategie	Mittelpreisstrategie	Hochpreisstrategie	Keine Zuordnung möglich
Infusionsoft	optivo broadmail Hubspot	Evalanche Act-On Salesfusion	Marketo Net-Results Oracle Eloqua Salesforce Pardot	Emarsys Teradata

Tabelle 6: Einteilung der betrachteten Anbieter hinsichtlich ihrer Preispolitik

Infusionsoft wird zu einem günstigen Preis angeboten und kann eine Vielzahl an Kunden verzeichnen. Das Unternehmen verfolgt somit die Strategie der Marktdurchdringung. Das bedeutet, dass es versucht sich durch niedrige Preise vom Wettbewerb abzuheben, um somit hohe Marktanteile zu generieren.²⁵⁰

²⁴⁶ vgl. O'Neill (2016): Vendor Landscape, S. 9 und vgl. Teradata (Hrsg.) (o.J.): Produkte

²⁴⁷ vgl. O'Neill (2016): Vendor Landscape, S. 9

²⁴⁸ vgl. Digital Marketing Depot (Hrsg.) (2015): Market Intelligence Report, S. 44 f.

²⁴⁹ siehe Kapitel 5.1

²⁵⁰ vgl. Walsh et. al. (2013): Marketing, S. 330

Die Lösungen optivo broadmail und Hubspot lassen sich bezüglich ihrer Preisgestaltung der Differenzierungsstrategie zuordnen.²⁵¹ In diesem Fall kann von einer leistungsbezogenen Preisdifferenzierung gesprochen werden, wie sie im Softwaregeschäft häufig angewandt wird. Es bedeutet, dass Kunden unter Produktvarianten mit unterschiedlichem Funktionsumfang zu unterschiedlichen Preisen wählen können.²⁵² Somit werden die Zahlungsbereitschaften der unterschiedlichen Käufergruppen abgeschöpft.²⁵³ Das Segment der Mittelpreisstrategie umfasst die Lösungen Evalanche, Act-On und Salesfusion. Diese siedeln sich hinsichtlich ihrer Preisgestaltung im mittleren Preissegment an und verzeichnen infolgedessen vergleichsweise geringe Kundenzahlen, da eher eine Polarisierung der Märkte hin zum Niedrig- bzw. Hochpreissegment stattfindet.²⁵⁴ Die MA-Systeme der Unternehmen Marketo, Net-Results, Oracle Eloqua und Salesforce Pardot können zu einem vierten Segment zusammengefasst werden. Alle bedienen das Hochpreis-Segment und weisen eine mittlere Kundenanzahl auf. Man kann sie demnach als Premium-Gruppe betrachten.²⁵⁵ Marketo kann darüber hinaus von allen betrachteten Unternehmen bezüglich seines Umsatzes den größten Marktanteil verzeichnen.

Bezüglich der Lösungen von Emarsys und Teradata ist aufgrund fehlender Angaben keine Einteilung hinsichtlich der Preispolitik möglich.

Für die Shortlist werden vier Anbieter verschiedener Segmente ausgewählt um sie hinsichtlich des Funktionsumfangs der von ihnen angebotenen MA-Lösung zu vergleichen. Aus dem Segment der Differenzierungsstrategie wird optivo als deutscher Anbieter ausgewählt. Bezüglich des mittleren Preissegments wird SC-Networks als ebenfalls deutscher Anbieter betrachtet. Aus dem Premiumsegment soll Marketo als Marktführer in den Vergleich einbezogen werden. Da Marketo ein US-amerikanischer Anbieter ist, können zudem potentielle Unterschiede zwischen deutschen und US-amerikanischen Anbietern herausgestellt werden. Zusätzlich wird Emarsys als B2C-Anbieter in die Analyse einbezogen, um potentielle Unterschiede in Bezug auf das bediente Kundensegment herauszuarbeiten.

²⁵¹ vgl. Walsh et. al. (2013): Marketing, S. 334

²⁵² vgl. Lehmann, S., & Buxmann, P. (2009): Preisstrategien von Softwareanbietern, S. 523

²⁵³ vgl. Walsh et. al. (2013): Marketing, S. 334

²⁵⁴ vgl. Diller (2008): Preispolitik, S. 255 f.

²⁵⁵ vgl. Diller (2008): Preispolitik, S. 256

Die Anbieter werden im Folgenden hinsichtlich der für die Nutzer wichtigen Funktionen verglichen.²⁵⁶ Diese werden hierfür entsprechend Kapitel 3.3 in die Kategorien Lead Management, Webtracking, Kommunikation, Workflow und Systemintegration eingeteilt. Zusätzliche werden Service-Leistungen und Datenschutz betrachtet. Zur Bewertung der einzelnen Funktionen wurden einerseits eine Internetrecherche der Unternehmenswebseiten und andererseits eine Bestandsaufnahme der Unternehmen der Shortlist durchgeführt. Letztere fand bei Marketo und SC-Networks über ein telefonisches Interview statt. Die Unternehmen Emarsys und optivo stellten Ihre Antworten per E-Mail zur Verfügung. Die Bestandsaufnahme beinhaltet Informationen zum Unternehmen selbst sowie zu der Funktionsweise der MA-Lösungen.²⁵⁷ Emarsys hat zudem eine Excel-Tabelle bereitgestellt, in der einige Funktionen bereits im Voraus bewertet wurden.²⁵⁸

5.4 Shortlist der Anbieter

5.4.1 Emarsys

Emarsys konnte aufgrund der fehlenden Angaben keinem eindeutigen Preissegment zugeordnet werden. Um Herauszuarbeiten inwiefern Unterschiede zwischen B2C- und B2B-MA-Anbietern bestehen, soll Emarsys hier dennoch betrachtet werden.

Lead Management

Emarsys unterstützt, laut Aussage des Unternehmens selbst, die Prozesse Lead Scoring und Lead Routing.²⁵⁹

Webtracking

Emarsys bietet umfangreiche Möglichkeiten Analysen und Reports zu erstellen. Mithilfe einer Echtzeit-Analyse können auf der Webseite stattfindende Aktivitäten betrachtet werden. Mit Emarsys ist es möglich, die Performance verschiedener Kampagnen mit Hilfe frei wählbarer Metriken, wie z.B. Klickraten oder Konvertierungen zu vergleichen.²⁶⁰ Die MA-Lösung sendet darüber hinaus

²⁵⁶ siehe Kapitel 5.1

²⁵⁷ siehe Anhang A-5

²⁵⁸ siehe Anhang B-2

²⁵⁹ vgl. Bestandsaufnahme der Emarsys eMarketing Systems AG, ausgefüllt von Frau Katrin Dias Assis am 19.08.2016, siehe Anhang A-6

²⁶⁰ vgl. Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Analysen und Einblicke

automatisierte Berichte per E-Mail. Es besteht zusätzlich die Möglichkeit eine Reihe von Webanalyse-Systemen, wie bspw. Google Analytics, einzubinden.²⁶¹

Kommunikation

E-Mails und Newsletter lassen sich mit Emarsys personalisiert versenden und an individuelle Kundenbedürfnisse anpassen. Es ist möglich Links, Betreffzeilen, Abschnitte und Anhänge zu personalisieren.²⁶² Des Weiteren können die E-Mails ereignisgesteuert gestaltet werden. So ist es möglich Ereignisse festzulegen, die je nach Reaktion des Kunden ausgelöst werden.²⁶³ Vor dem E-Mail-Versand prüft das System mittels einer Vorschau wie diese auf unterschiedlichen Endgeräten dargestellt werden. Mithilfe von Spam-Tests stellt Emarsys weiterhin sicher, dass E-Mails auch im Posteingang der Empfänger landen. Emarsys verfügt über eine Content Management Plattform, welche auf die Erstellung von Inhalten für verschiedene Kanäle zugeschnitten ist.²⁶⁴ Über diese Plattform ist es möglich Landing Pages und intelligente Formulare zu erstellen.²⁶⁵ Auch Social Media Kanäle lassen sich in Emarsys integrieren. So kann hochgradig personalisierte Werbung auf verschiedenen sozialen Netzwerken geschaltet werden. Des Weiteren werden Kundenprofile mit Daten aus sozialen Netzwerken angereichert. Zusätzlich können Schaltflächen zum Teilen von Inhalten auf sozialen Netzwerken in Landing-Pages oder in E-Mails eingebaut werden.²⁶⁶ Emarsys unterstützt außerdem die Erstellung personalisierter Paketbeileger, Gutscheinkampagnen, Kataloge oder Briefe für den Postversand.²⁶⁷

Workflows

Emarsys ermöglicht es ganzheitliche, personalisierte Multi-Step-Kampagnen über alle Kanäle hinweg zu erstellen. Diese können aufgrund von vorab festgelegtem Kundenverhalten ausgelöst werden.²⁶⁸

System-Integration

In Emarsys können eine Reihe von CRM-Anwendungen integriert werden. Dazu zählen Microsoft Dynamics CRM, Salesforce CRM, Sugar CRM, Sage CRM, SAP CRM und

²⁶¹ vgl. Fragebogen der Emarsys eMarketing Systems AG vom 30.03.2016, siehe Anhang B-2.

²⁶² vgl. Fragebogen der Emarsys eMarketing Systems AG vom 30.03.2016, siehe Anhang B-2.

²⁶³ vgl. Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Über das Automation Center

²⁶⁴ vgl. Fragebogen der Emarsys eMarketing Systems AG vom 30.03.2016, siehe Anhang B-2.

²⁶⁵ vgl. Bestandsaufnahme der Emarsys eMarketing Systems AG, ausgefüllt von Frau Katrin Dias Assis am 19.08.2016, siehe Anhang A-6

²⁶⁶ vgl. Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Social Media

²⁶⁷ vgl. Fragebogen der Emarsys eMarketing Systems AG vom 30.03.2016, siehe Anhang B-2.

²⁶⁸ vgl. Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Marketing Automatisierung

Siebel CRM. Auch Shopsysteme wie Magento, Shopware usw. lassen sich anbinden. Emarsys ermöglicht weiterhin eine flexible Anbindung außerhalb der Standard-Integrationen mittels einer Application Programming Interface (API)^{269, 270}. Im Zuge der CRM-Integration erkennt Emarsys Dubletten und bereinigt diese automatisch.²⁷¹

Serviceleistungen

Emarsys bietet einen Implementierungs-Service der Technische Hilfestellung, zusätzliche Schulungen und IT Services umfasst. Zusätzlich unterstützt Emarsys Unternehmen bei Bedarf bei der Content-Erstellung, Kampagnen-Umsetzung und Programm-Automatisierung. Des Weiteren ist der technische Support Dienst des von Emarsys zu jeder Zeit telefonisch erreichbar.²⁷²

Datenschutz

Der Standort der Unternehmensserver befindet sich in Österreich. Emarsys gewährleistet durch die ISO 27001 Zertifizierung Informationssicherheit nach den deutschen und europäischen Datenschutzrichtlinien.²⁷³

5.4.2 Marketo

Marketo zählt mit seiner MA-Lösung zum Hochpreissegment und gilt mit seinem Umsatz von 210 Mio. US \$ als Marktführer. Abhängig von der Anzahl der Kontakte und Marketo Module ist die cloudbasierte Lösung ab 900 € monatlich erhältlich.

Lead Management

Mithilfe des MA-Systems von Marketo ist es möglich, Kunden mittels Lead Scoring zu bewerten. Basierend auf verschiedenen Dimensionen wie demografischen Daten, Verhalten und Inaktivität können positive und negative Bewertungen vergeben werden. Darüber hinaus ist es möglich Leads inklusive aller wichtigen Informationen an den Vertrieb zu übergeben.²⁷⁴

²⁶⁹ „Eine API (deutsch: Programmierschnittstelle, englisch application programming interface), ist ein Programmteil, das auf einer Quellcode-Spezifikation basiert, die von Software-Komponenten verwendet werden kann, um über eine Schnittstelle kommunizieren zu können.“ (Eugster (2016): Online-Marketing-Lexikon, S. 9)

²⁷⁰ vgl. Fragebogen der Emarsys eMarketing Systems AG vom 30.03.2016, siehe Anhang B-2.

²⁷¹ vgl. Fragebogen der Emarsys eMarketing Systems AG vom 30.03.2016, siehe Anhang B-2.

²⁷² vgl. Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Services

²⁷³ vgl. Fragebogen der Emarsys eMarketing Systems AG vom 30.03.2016, siehe Anhang B-2 und vgl. Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Datensicherheit in der Emarsys Applikation

²⁷⁴ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Vertriebseffizienz steigern

Webtracking

Marketo bietet mit seinem Marketing Analytics Programm die Möglichkeit den Return on Investment (ROI)²⁷⁵ verschiedener Marketing Kampagnen zu messen. Auch Social-Media-Kennzahlen lassen sich im Marketingbericht auswerten. Darüber hinaus kann die Ausgabe von visuellen Berichten erfolgen, die individuell angepasst werden können.²⁷⁶

Kommunikation

Mit Marketo lassen sich E-Mails personalisiert und auslöserbasiert versenden. Findet eine Aktivität oder Veränderung im CRM-System statt, so wird eine dementsprechende E-Mail versendet.²⁷⁷ Weiterhin kann die Zustellbarkeit von E-Mails, sowie deren korrekte Darstellung überprüft werden. Mittels einer Vorschau lässt sich aufrufen, wie Kampagnen in unterschiedlichen E-Mail-Clients, Webbrowsern oder Mobilgeräten angezeigt werden. Weiterhin werden E-Mails auf Inhalte geprüft, die zu Problemen mit Spam-Filtern führen können. Zusätzlich ist es möglich Links und Weiterleitungen zu prüfen und deren Ladezeiten zu minimieren.²⁷⁸ Auch Landing-Pages inklusive intelligenter Formulare können mit Marketo erstellt werden. Die Formulare sind progressiv, d.h. dass sie wiederkehrende Website-Besucher erkennen und Ihnen neue Fragen stellen.²⁷⁹ Des Weiteren ist es möglich Daten aus Social-Media-Profilen zu nutzen um Website- und Landing-Page-Formulare auszufüllen. Auch Social Media Werbung kann mithilfe der gesammelten Kundenverhaltensdaten personalisiert werden.²⁸⁰ Zum Versenden klassischer Print-Mailings arbeitet Marketo mit der Deutschen Post zusammen.²⁸¹

Workflows

Marketo ermöglicht es ganzheitliche, personalisierte Kampagnen kanalübergreifend zu erstellen. Diese können aufgrund bestimmten Kundenverhaltens oder auch ausbleibender Kundenreaktionen ausgelöst werden.²⁸²

²⁷⁵ „Der ROI (Return on Investment (dt.: Investitionsrendite)) misst die Rendite auf die getätigte Investition.“ (Lammenett (2015): Praxiswissen Online-Marketing, S. 132)

²⁷⁶ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Anwendungen – Marketing Analytics

²⁷⁷ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Anwendungen – E-Mail

²⁷⁸ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): E-Mail-Zustellbarkeit

²⁷⁹ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Kundenakquise und Lead-Generierung

²⁸⁰ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Anwendungen – Social

²⁸¹ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Vertriebseffizienz steigern und vgl. Interview vom 10.08.2016 mit Herrn Thomas Korner, Marketo Inc., siehe Anhang A-7

²⁸² vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Verbraucher- und Lead-Nurturing

System-Integration

Marketo bietet die Möglichkeit einer automatisierten Integration von Salesforce CRM sowie Microsoft Dynamics CRM. Auch Netsuite, Oracle, SAP Cloud for Sales und Sugar CRM können integriert werden. Die benutzerdefinierte Konfiguration von Schnittstellen zu anderen CRM-Systemen oder Eigenentwicklungen kann über eine API²⁸³ erfolgen.²⁸⁴ Darüber hinaus können über den sogenannten „LaunPoint“ viele weitere Anwendungen integriert werden. Dazu arbeitet Marketo mit rund 450 Partnern zusammen.²⁸⁵ Im Zuge der CRM-Integration findet durch Marketo eine zweispurige Duplettenbereinigung statt. Hierbei erfolgt sowohl ein Abgleich seitens des CRM-Systems sowie auch seitens der MA-Software.

Serviceleistungen

Marketo unterstützt seine Kunden durch eine individuelle Beratung sowie und Implementierung des Systems. Darüber hinaus bietet Marketo Schulungen, Zertifizierungen und individuelle Weiterbildungsmöglichkeiten an. Diese können online oder vor Ort beim Kunden selbst stattfinden.²⁸⁶

Datenschutz

Die von Marketo gesammelten Daten werden in der EU gehostet. Das Unternehmen arbeitet laut eigener Aussage nach den § 9 und § 11 des BDSG.²⁸⁷

5.4.3 Optivo

Mit optivo wird ein deutscher MA-Anbieter aus dem niedrigeren Preissegment betrachtet. Die cloudbasierte Lösung ist für einen Einmalpreis von 950 € zuzüglich monatlicher Kosten ab 150 € erhältlich.

Lead Management

Laut Aussage des Unternehmens unterstützt optivo broadmail den Prozess des Lead Routing. Lead Scoring kann angefragt werden.²⁸⁸ Auf der Produktwebseite finden sich hierzu keine Informationen.

²⁸³ „Eine API (deutsch: Programmierschnittstelle, englisch application programming interface), ist ein Programmteil, das auf einer Quellcode-Spezifikation basiert, die von Software-Komponenten verwendet werden kann, um über eine Schnittstelle kommunizieren zu können.“ (Eugster (2016): Online-Marketing-Lexikon, S. 9)

²⁸⁴ vgl. Interview vom 10.08.2016 mit Herrn Thomas Korner, Marketo Inc., siehe Anhang A-7

²⁸⁵ vgl. Interview vom 10.08.2016 mit Herrn Thomas Korner, Marketo Inc., siehe Anhang A-7

²⁸⁶ vgl. Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Experten-Services und Support

²⁸⁷ vgl. Interview vom 10.08.2016 mit Herrn Thomas Korner, Marketo Inc., siehe Anhang A-7

Webtracking

Mithilfe von optivo broadmail ist es möglich Kampagnen in Echtzeit zu analysieren.²⁸⁹ Weiterhin können die Klickraten nach Abschluss der Kampagnen grafisch ausgewertet werden. Das macht es möglich, relevante Folgekampagnen für die richtige Zielgruppe zu gestalten.²⁹⁰ Zusätzlich bietet optivo broadmail individuell erstellbare Reportvorlagen, sowie den automatisierten Versand dieser Auswertungen. Die zu betrachtenden Erfolgskennzahlen können vom Nutzer selbst angepasst und zu Gruppen zusammengefasst werden.²⁹¹ Zudem ist die Integration von Google Analytics und anderer Webanalyse-Systeme möglich. So können jene Webseitenbesucher, die über den Newsletter auf die Website des Unternehmens gelangt sind, eindeutig einer Kampagne zugeordnet werden.²⁹²

Kommunikation

Mithilfe von optivo broadmail können aktions- und ereignisbasierte, personalisierte E-Mails versendet werden.²⁹³ Vor dem Versand bietet das System die Möglichkeit der Layoutoptimierung. Zusätzlich kann die erfolgreiche Zustellung und korrekte Darstellung bei allen relevanten E-Mail Providern überprüft werden, es erfolgen zudem ein Spam-Test sowie die Validierung von Links. Des Weiteren sind die IP-Adressen der Server auf der Liste der seriösen Versender eingetragen.²⁹⁴ Die Integration der sozialen Netzwerke erfolgt durch „Social-Sharing-Schaltflächen“, mithilfe derer Inhalte auf sozialen Netzwerken geteilt werden können. Die automatische Generierung von individuellen Landing-Pages wird ebenfalls unterstützt.²⁹⁵ Zusätzlich bietet optivo in Zusammenarbeit mit der Deutschen Post auch die Kundenansprache mittels physischer Werbesendungen wie Briefen und Postkarten an. Diese können ebenfalls personalisiert und individualisiert versandt werden.²⁹⁶

²⁸⁸ vgl. Bestandsaufnahme der optivo GmbH, ausgefüllt von Herrn Harald Oberhofer am 26.08.2016, siehe Anhang A-8

²⁸⁹ vgl. optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Live Analytics

²⁹⁰ vgl. optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Visuelle Link Auswertung

²⁹¹ vgl. optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Deep Analytics

²⁹² vgl. Bestandsaufnahme der optivo GmbH, ausgefüllt von Herrn Harald Oberhofer am 26.08.2016, siehe Anhang A-8

²⁹³ vgl. Bestandsaufnahme der optivo GmbH, ausgefüllt von Herrn Harald Oberhofer am 26.08.2016, siehe Anhang A-8

²⁹⁴ vgl. optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Vorabtest auf Zustellbarkeit

²⁹⁵ vgl. Bestandsaufnahme der optivo GmbH, ausgefüllt von Herrn Harald Oberhofer am 26.08.2016, siehe Anhang A-8

²⁹⁶ vgl. optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Print

Workflows

Mithilfe der Funktion „Smart Campaigns“ können in optivo ganzheitliche Kampagnen erstellt werden.

Systemintegration

Optivo broadmail ermöglicht es auf Kundenseite vorhandene E-Commerce- sowie CRM-Anwendungen anzubinden. Das System bietet die Integration von Microsoft Dynamics CRM und Salesforce CRM. Für die Anbindung anderer Systeme oder Eigenentwicklung stehen Schnittstellen zur Verfügung. Auch die Integration der Shopsysteme Magento, Oxid, Hybris und Shopware ist möglich.²⁹⁷ Im Zuge dessen bietet optivo broadmail auch die Möglichkeit der Deduplizierung, Bereinigung und Ergänzung von Daten.²⁹⁸

Serviceleistungen

Kunden von optivo profitieren von einem umfassenden Service-Angebot. Das Unternehmen bietet seinen Kunden projektorientierte und technische Unterstützung sowie ein gezieltes Key-Account-Management und Beratungsleistungen. Das Portfolio umfasst u.a. Strategieberatung, Kampagnen-Konzeption, Newsletter-Layouts und Full-Service-Versand via E-Mail und anderer Kanäle.²⁹⁹

Datenschutz

Optivo gewährleistet Datenschutz durch den ISO 27001-Standard, gemäß dem es zertifiziert ist. Datensicherheit wird dadurch geboten, dass sich die Unternehmens-Server auf deutschem Territorium in Berlin und Frankfurt am Main befinden. Zugleich unterzeichnet bei optivo jeder Mitarbeiter eine Verpflichtungserklärung nach § 5 des BDSG. Nach dieser Vorschrift ist es Mitarbeitern untersagt, personenbezogene Daten unbefugt zu erheben, zu verarbeiten oder zu nutzen. Zudem besteht die Verpflichtung das Datengeheimnis immer zu wahren.³⁰⁰

²⁹⁷ vgl. optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Integrations

²⁹⁸ vgl. Bestandsaufnahme der optivo GmbH, ausgefüllt von Herrn Harald Oberhofer am 26.08.2016, siehe Anhang A-8

²⁹⁹ vgl. Bestandsaufnahme der optivo GmbH, ausgefüllt von Herrn Harald Oberhofer am 26.08.2016, siehe Anhang A-8

³⁰⁰ vgl. Bestandsaufnahme der optivo GmbH, ausgefüllt von Herrn Harald Oberhofer am 26.08.2016, siehe Anhang A-8

5.4.4 SC-Networks Evalanche

Mit Evalanche wird eine weitere deutsche MA-Lösung betrachtet. Im Gegensatz zu optivo broadmail stammt Evalanche jedoch aus dem mittleren Preissegment und ist ab ca. 595 € erhältlich. Die Preise sind abhängig von Adresskontingent und Versandhäufigkeit, sowie vom Funktionsumfang. Die Nutzung unterliegt dem Fair-Use-Prinzip³⁰¹. Außerdem bietet der Anbieter flexible Agentur- und Endkundenmodelle.³⁰²

Lead Management

Das Bewerten von Leads wird durch Evalanche umfangreich unterstützt. Das System bietet ein multivariates Lead Scoring, welches Profile Scoring, Activity Scoring und Content Scoring umfasst. Das Lead Routing erfolgt über die Anbindung an ein vorhandenes CRM-System oder aber über Evalanche selbst, nachdem sich ein Lead im Rahmen des Qualifizierungsprozesses für den nächsten Schritt qualifiziert hat.³⁰³

Webtracking

Die Ergebnisse des Kundenverhaltens während einer E-Mail Kampagne können live getrackt werden. Weiterhin ist nach Abschluss einer Kampagne die Ausgabe detaillierter Statistiken möglich. Es erfolgt eine Auswertung des Klickverhaltens im Newsletter sowie bei Webformularen und Landingpages.³⁰⁴ Zusätzlich ist es möglich Google Analytics zu integrieren.³⁰⁵

Kommunikation

Mithilfe von Evalanche können E-Mails personalisiert und individualisiert versendet werden. Darüber hinaus bietet das System die Möglichkeit die konkrete Darstellung der Inhalte vor dem Beginn des E-Mail-Versandes zu prüfen. Weiterhin wird mithilfe verschiedener Spam-Tools verhindert, dass versendete E-Mails als Spam eingestuft werden. Auch die korrekte Individualisierung der E-Mails sowie die Erreichbarkeit von Links werden vor dem Versand erneut überprüft.³⁰⁶ Die E-Mails können auslöserbasiert gestaltet werden, um so auf spezifisches Verhalten von Leads reagieren zu können. Auch die Integration der Social Media Kanäle in Newslettern und E-Mails ist

³⁰¹ das Fair-Use Prinzip bedingt den fairen Umgang eines Kunden mit unbeschränkten Ressourcen

³⁰² vgl. Interview vom 09.08.2016 mit Herrn Stefan Rottmann, SC-Networks GmbH, siehe Anhang A-9

³⁰³ vgl. Interview vom 09.08.2016 mit Herrn Stefan Rottmann, SC-Networks GmbH, siehe Anhang A-9

³⁰⁴ vgl. SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Funktionen im Überblick

³⁰⁵ vgl. Interview vom 09.08.2016 mit Herrn Stefan Rottmann, SC-Networks GmbH, siehe Anhang A-9

³⁰⁶ vgl. SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Funktionen im Überblick

möglich.³⁰⁷ Mit Evalanche können darüber hinaus optimierte Landing-Pages erstellt werden, die sich sowohl an Endgeräte anpassen, als auch Inhalte entsprechend dem Benutzerprofil individualisiert und personalisiert darstellen. Ebenfalls ist die Integration intelligenter Formulare möglich.³⁰⁸ Durch eine Partnerschaft des Unternehmens mit PIN Digital lassen sich über die Funktion „Smart Direct Mail“ mit Evalanche auch individualisierte und personalisierte Print-Mailings versenden. Der Erfolg dieser Mailings kann über einen personalisierten Rückkanal gemessen, sowie gesteuert werden.³⁰⁹

Workflows

Mithilfe des sogenannten „Campaign Designers“ lassen sich ganzheitliche Kampagnen und Kommunikationsstrecken erstellen und vollautomatisiert ausführen. Sämtliche Objekte und Parameter können dabei über Konfigurationsmenüs bearbeitet werden.³¹⁰

System-Integration

Die Integration eines beim Kunden bereits vorhandenen CRM-Systems ist möglich. Evalanche bietet Schnittstellen zu verschiedenen CRM-Anbietern und darüber hinaus auch zu einigen Shopsystemen. Darunter SAP CRM, Salesforce CRM, Update.Seven, Microsoft Dynamics CRM, Sugar CRM, Magento, Sage CRM, AG-VIP SQL, Contenserv, Consol CM und Taskcentre. Andere CRM-Systeme, ERP-Systeme oder Eigenentwicklungen lassen sich mithilfe der „Integration Suite“ ebenfalls anbinden.³¹¹ Bei der Integration werden die Datensätze auf Dubletten geprüft. Gilt es mehrere Profile aus verschiedenen Datenquellen zusammenzuführen greift Evalanche auf externe Partner wie Uniserv zurück.³¹²

Service-Leistungen

SC-Networks bietet einen Importservice, Trainings und Webinare, Beratungsleistungen sowie Support per E-Mail und Telefon.³¹³

³⁰⁷ vgl. Interview vom 09.08.2016 mit Herrn Stefan Rottmann, SC-Networks GmbH, siehe Anhang A-9

³⁰⁸ vgl. SC-Networks GmbH (Hrsg.) (2016): Evalanche Systemübersicht, S. 13

³⁰⁹ vgl. Interview vom 09.08.2016 mit Herrn Stefan Rottmann, SC-Networks GmbH, siehe Anhang A-9

³¹⁰ vgl. SC-Networks GmbH (Hrsg.) (2016): Evalanche Systemübersicht, S. 12

³¹¹ vgl. SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): CRM und E-Mail-Marketing

³¹² vgl. Interview vom 09.08.2016 mit Herrn Stefan Rottmann, SC-Networks GmbH, siehe Anhang A-9

³¹³ vgl. SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Evalanche professional Service

Datenschutz

SC-Networks gewährleistet Datenschutz durch eine ISO 27001 Zertifizierung sowie ein TÜV-Zertifikat.³¹⁴ Die Daten werden in den Rechenzentren der Unternehmens in Deutschland gehostet. Wie auch bei optivo befolgen die Mitarbeiter von SC-Networks darüber hinaus eine strikte Einhaltung des Datengeheimnisses gemäß § 5 BDSG.³¹⁵

5.5 Vergleich der Anbieter der Shortlist

Die im Rahmen der Shortlist gesammelten Daten wurden im Anschluss in tabellarischer Form in Anhang B-3 aufbereitet. Es erfolgte eine Bewertung der zu vergleichenden Anbieter bezüglich der einzelnen Funktionen mittels eines Punktevergabeverfahrens. Hierbei wurden Punktwerte von eins bis zehn vergeben.

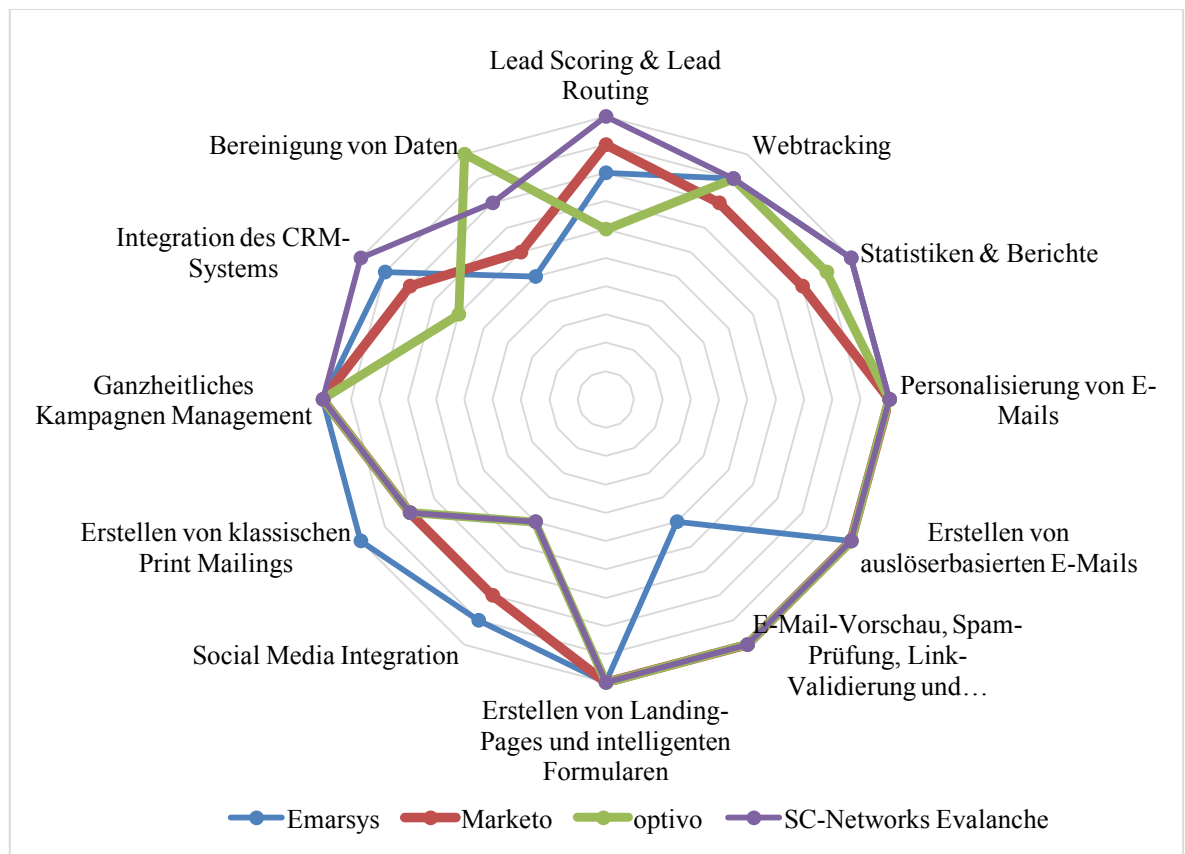


Abbildung 12: Funktionserfüllung der Anbieter

Abbildung 12 veranschaulicht die in diesem Prozess vergebenen Punktwerte zur besseren Vergleichbarkeit in einem Netzdiagramm. Es fällt auf, dass alle betrachteten Anbieter jede der Funktionen gänzlich oder zum Teil erfüllen. Ganzheitliches

³¹⁴ vgl. Interview vom 09.08.2016 mit Herrn Stefan Rottmann, SC-Networks GmbH, siehe Anhang A-9

³¹⁵ vgl. SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Sicherheitskonzept für Ihre Daten

Kampagnenmanagement, die Personalisierung von E-Mails, das Erstellen von auslöserbasierten E-Mails sowie von Landing-Pages und intelligenten Formularen werden von allen Systemen gleichermaßen unterstützt. Hingegen sind bezüglich der Funktionen Social Media Integration, CRM-Integration, Datenbereinigung, Lead Scoring und Lead Routing die größten Differenzen zu verzeichnen. Die Integration sozialer Netzwerke erfolgt bei den Lösungen von optivo und SC-Networks in Form von Schaltflächen mit denen die Inhalte geteilt werden können. Marketo und Emarsys ermöglichen es darüber hinaus personalisierte Social-Media-Werbung zu schalten und Emarsys bietet zudem noch die Anreicherung von Kundenprofilen mit Daten aus sozialen Netzwerken. Die Anzahl der standardisierten Schnittstellen zu CRM-Systemen variiert, jedoch bieten alle Systeme die Möglichkeit weitere Systeme sowie Eigenentwicklungen über eine API anzubinden. Bezüglich der Datenbereinigung bietet jeder der Anbieter die Möglichkeit der Dedublizierung, in Evalanche sowie optivo kann darüber hinaus eine Zusammenführung der Daten durchgeführt werden. Die Prozesse Lead Routing und Lead Scoring können von allen betrachteten Lösungen ausgeführt werden. Optivo unterstützt Lead Scoring nur auf Anfrage. Die umfangreichste Lead-Bewertung erfolgt durch Evalanche. Die Lösung bietet ein multivariates Lead Scoring, welches sich aus Profile Scoring, Activity Scoring und Content Scoring zusammensetzt. Die vergebenen Punktzahlen wurden im Anschluss entsprechend der in Kapitel 5.1 errechneten Teilnutzenwerte gewichtet und zu einem Gesamtnutzenwert aufaddiert:

Anbieter	Gesamtnutzenwert
Emarsys	8,710
Marketo	8,746
Optivo Broadmail	8,651
SC-Networks Evalanche	9,243

Tabelle 7: Gesamtnutzenwerte der Anbieter

Der Tabelle ist zu entnehmen, dass Evalanche der höchsten Gesamtnutzenwert aufweist, während optivo den geringsten Wert verzeichnet. Evalanche kann besonders in den von der Zielgruppe am höchsten bewerteten Funktionen wie E-Mail-Personalisierung und CRM-Integration eine hohe Punktzahl verzeichnen, während jene Bereiche wie Social Media Integration, in denen Evalanche eine weniger hohe Punktzahl erreicht nicht so stark ins Gewicht fallen. Es ist jedoch auch anzumerken, dass hinsichtlich der

betrachteten Funktionen keine gravierenden Unterschiede zwischen den Anbietern bestehen. Der geringste und höchste Gesamtnutzenwert weisen eine Differenz von nur 0,592 Punkten auf.

5.6 Fazit des Vergleichs

Es lässt sich festhalten, dass, trotz der unterschiedlichen Bepreisung der Systeme, jede der Lösungen die betrachteten Funktionen zu einem gewissen Grad erfüllt. Demnach liegen die Gesamtnutzenwerte der einzelnen Systeme nah beieinander. Doch wie können die unterschiedlichen Preise gerechtfertigt werden? Um diese Frage zu beantworten, sollte angemerkt werden, dass im Rahmen der Arbeit nur die gängigsten Funktionen von MA betrachtet wurden. Marketo, als Anbieter des Hochpreissegments, bietet darüber hinaus noch weitere Funktionen wie bspw. SEO-Funktionalitäten oder eine mobile App. Des Weiteren arbeitet der Anbieter mit rund 450 Partnern zusammen, die einfach integriert werden können und somit eine Vielzahl weiterer Funktionen ermöglichen. Daraus lässt sich schließen, dass KMU, die MA einführen wollen, die gängigsten Funktionalitäten dieser Systeme bereits für wenig Geld erwerben können. Großunternehmen, die mehr Budget für den Kauf einer MA-Lösung zur Verfügung und umfangreichere Ansprüche haben, können hingegen auf Lösungen des Premiumsegments setzen.

Unterschiede zwischen den europäischen und dem US-amerikanischen Anbieter sind weniger im Funktionsumfang, sondern vielmehr bezüglich des Datenschutzes zu beobachten. Alle europäischen Anbieter weisen eine ISO 27001-Zertifizierung auf, welche Marketo nicht vorweisen kann. Ebenfalls konnten zwischen dem B2C-Anbieter emarsys und den B2B-Anbietern im Rahmen der Analyse keine großen Funktionsunterschiede festgestellt werden. Was auffiel ist, dass Emarsys die Funktionen Lead Scoring und Routing nach eigener Aussage zwar umsetzen kann, diese jedoch auf der Produktwebseite weniger stark anpreist als die Wettbewerber. Das liegt daran, dass der Fokus im B2C-Bereich eher auf Lead Nurturing als auf Lead Scoring und Lead Routing liegt. Denn im Bereich B2C stehen die Marke und das Produkt im Vordergrund, weniger das Beziehungsmarketing wie im B2B-Marketing.

Abschließend ist darauf hinzuweisen, dass die Nutzwertanalyse mit einer gewissen Subjektivität einhergeht. Die Gewichtung der einzelnen Kriterien erfolgte durch Bilden des Mittelwertes einer größeren Gruppe, was den Nachteil der Subjektivität einzelner Entscheider ausgleicht. Dennoch unterlag das Punktevergabeverfahren der subjektiven

Einschätzung der Autorin. Weiterhin wurden nur die Funktionen der MA-Lösungen betrachtet, andere Entscheidungskriterien, die für den Software-Kauf relevant sein können, wie bspw. die Handhabbarkeit, wurden im Rahmen dieser Arbeit außen vor gelassen.

6 Fazit

6.1 Zusammenfassung

Die Art der Kommunikation, die Unternehmen jeder Größe und Branche mit ihren Kunden verbindet, unterlag in den letzten Jahren starken Veränderungen und wird sich auch in den kommenden Jahren stetig wandeln. Ausschlaggebend sind die aktuellen Trends: neue Marketing-Kanäle, neue Analyse-Methoden und die veränderte Informationsbeschaffung. Deutsche B2B-Unternehmen sehen sich also mit einem ständig wandelnden Marktumfeld konfrontiert, welches von technologischen, gesellschaftlichen und sozialen Faktoren beeinflusst wird. Vor diesem Hintergrund gewinnen ganzheitliche Plattformen zur Automatisierung des Marketings immer stärker an Bedeutung. Diese helfen den Marketing und Vertrieb ihre Kunden besser einzuschätzen, Kampagnen effizienter durchzuführen, Angebote zu personalisieren und Marketing-Kennzahlen messen und maximieren zu können.

Die vorliegende Arbeit bietet einen Einstieg in die Thematik der MA, beschreibt die zum Verständnis notwendigen Grundlagen des Lead Managements, grenzt den Begriff MA von ähnlichen Begrifflichkeiten ab und stellt den Aufbau sowie die Funktionen eines MA-Systems dar. Um die aktuelle Situation des deutschen Marktes zu beurteilen, wurde im Hauptteil der Arbeit eine Marktanalyse durchgeführt, welche die Zielgruppe, die Branchenstruktur, das allgemeine Marktumfeld sowie die rechtlichen Rahmenbedingungen betrachtet. Um die Struktur der Zielgruppe zu identifizieren, wurde eine Online-Umfrage realisiert, welche Marketing-Entscheider aus B2B-Unternehmen hinsichtlich der Nutzung von MA sowie den für sie wichtigen Funktionen eines solchen Systems befragte. Im letzten Teil der Arbeit erfolgte ein Anbietervergleich. Hierbei wurden zunächst zwölf Anbieter für eine Longlist ausgewählt, hinsichtlich wichtiger Unternehmensdaten betrachtet und bezüglich ihrer Preispolitik in Segmente eingeteilt. Es erfolgte die Auswahl von vier Anbietern unterschiedlicher Preissegmente für eine Shortlist. Diese konnten schlussendlich mithilfe einer Nutzwertanalyse hinsichtlich der für die Zielgruppe wichtigen Funktionen verglichen werden. Um diese zu realisieren wurde ebenfalls auf die durchgeführte Online-Umfrage zurückgegriffen. Darüber hinaus fand eine Bestandsaufnahme der Anbieter statt, welche teilweise über telefonische Interviews und teilweise per E-Mail durchgeführt wurde.

Die Analyse des Marktes zeigt, dass MA zum jetzigen Zeitpunkt von einem geringen Teil der Zielgruppe eingesetzt wird. Dennoch ist ein Trend hin zum Einsatz von MA-Software in deutschen B2B-Unternehmen zu verzeichnen. Besonders große Unternehmen können sich deren Einführung in den nächsten Jahren vorstellen. Die Überlegungen der Branchenstrukturanalyse zeigen weiterhin, dass der Markt für MA-Software attraktiv für potentielle Anbieter erscheint. Die Anwendung des Modells von Porter legt eine mittlere bis hohe Branchenattraktivität nahe. Positiv auf die Attraktivität der Branche wirken sich hier vor Allem die geringen Anfangsinvestitionen und hohen Wechselkosten auf Kundenseite aus. Darüber hinaus zeigt die Analyse der allgemeinen Marktsituation ein deutliches Wachstum der Branche auf und prognostiziert weiteres Wachstum in den nächsten Jahren. Dies bestätigt ebenfalls den Trend hin zum Einsatz von MA-Systemen in deutschen B2B-Unternehmen und somit auch die steigende Attraktivität der Branche. Des Weiteren sind sowohl der internationale als auch der deutsche Markt geprägt durch ein dynamisches Mergers and Acquisitions Geschehen. Letztlich verdeutlicht die Marktanalyse den hohen Einfluss, den die rechtliche Umwelt auf die Funktionsweise von MA-Systemen nimmt.

Im Rahmen des Anbietervergleiches wurde weiterhin aufgezeigt, dass die betrachteten Anbieter zwar unterschiedliche preispolitische Ausrichtungen aufweisen, jedoch bezüglich der gängigsten Funktionen nur geringfügige Unterschiede aufweisen. Der Markt ist demnach für unterschiedliche Anforderungen gerüstet und bietet für jede Firmengröße und jedes Budget die passende Lösung.

6.2 Ausblick

Die vorliegende Arbeit gibt einen umfangreichen Überblick über den Markt für B2B-MA-Systeme in Deutschland. Weitere Forschung könnte die Marktgegebenheiten des deutschen B2C-Marktes aufarbeiten und Unterschiede bzw. Gemeinsamkeiten der Märkte herausarbeiten. Des Weiteren wäre es interessant zu analysieren, warum Deutschland bezüglich des MA-Trends gegenüber den USA zurückliegt.

Forschung im Bereich von MA könnte darüber hinaus die potentiellen Reaktionen von Kunden auf MA betrachten. Da Personalisierung oftmals als Eingriff in die Privatsphäre verstanden wird, sehen sich Unternehmen der Herausforderung gegenüber die Privatsphäre von Kunden nicht zu verletzen. Aus diesem Grund wäre es interessant den optimalen Grad an Personalisierung zu bestimmen.

Schließlich erhöht MA die Transparenz der unterschiedlichen digitalen Vertriebskanäle. Weitere Forschung könnte die Rolle verschiedener digitaler Marketing-Taktiken und Kanäle im B2B-Kundeneinkaufsprozesse untersuchen. So könnten taktische Maßnahmen herausgearbeitet werden, die in den einzelnen Phasen des Marketing- bzw. Vertriebsprozesses am effektivsten wirken.

Literaturverzeichnis

- Adam, D. (2013): Planung und Entscheidung: Modelle-Ziele-Methoden, 3. Aufl., Wiesbaden.
- Ash, T., Ginty, M., & Page, R. (2012): Landing page optimization: The definitive guide to testing and tuning for conversions, 2. Auflage, Indianapolis.
- Backhaus, K. & Voeth, M. (2010): Industriegütermarketing, 9. Aufl., München.
- Bain, J. S. (1956): Barriers to New Competition, Cambridge.
- Bechmann, A. (1978): Nutzwertanalyse, Bewertungstheorie und Planung, Bern.
- Belz, C., & Schagen, A. (2011): Inbound Marketing fördert und nutzt die Initiative des Kunden, In: Belz, C. (Hrsg.): Innovationen im Kundendialog, Wiesbaden, S. 107-176.
- Bogner, T. (2006): Strategisches Online-Marketing, Wiesbaden.
- Brandt, T. (2004) Erfolgsmessung im Projektmanagement: Wirkung und Nutzen sicher beurteilen, Düsseldorf.
- Brandwatch (Hrsg.) (2015): B2B Social Media Report, URL: <https://www.brandwatch.com/b2b-report/>, abgerufen am 16.06.2016.
- Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2015): Der Arbeitsmarkt in Deutschland – Fachkräfteengpassanalyse, URL: <http://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Fachkraeftebedarf-Stellen/Fachkraefte/BA-FK-Engpassanalyse-2015-12.pdf>, abgerufen am: 07.07.2016.
- Buxmann, P., Diefenbach, H. & Hess, T. (2011): Die Softwareindustrie, 2. Aufl., Heidelberg.
- bvik (Hrsg.) (2016): B2B-Marketing-Budgets 2015, Augsburg.
- Datanyze (Hrsg.) (2016): Marketing Automation market share in Germany, URL: <https://www.datanyze.com/market-share/marketing-automation/Germany>, abgerufen am: 22.07.2016.

- Dilcher, T. (2014): Vom E-Mail-Marketing zur Marketing Automation, URL:
<https://www.crisp-research.com/vom-e-mail-marketing-zur-marketing-automation/>,
herausgegeben von CrispResearch, abgerufen am: 24.07.2016.
- Diller, H. (2008): Preispolitik, 4. Auflage, Stuttgart.
- Duden-Online (Hrsg.) (o.J.): Duden Online-Wörterbuch: Longlist, URL:
<http://www.duden.de/rechtschreibung/Longlist>, abgerufen am: 26.08.2016.
- Duden-Online (Hrsg.) (o.J.): Duden Online-Wörterbuch: Shortlist, URL:
<http://www.duden.de/rechtschreibung/Shortlist>, abgerufen am: 26.08.2016.
- Eckhardt, J. (2014): Marketing Automation – alter Rechtsrahmen – neues Marketing?,
In: Schwarz, T. (Hrsg.): Leitfaden Marketing Automation, S. 167 – 203,
Waghäusel.
- Eckhardt, J. & Kramer, R. (2016): BvD Management-Summary, URL:
https://www.bvdnet.de/fileadmin/BvD_eV/pdf_und_bilder/bvd-allgemein/EU-DSGVO/Foliensatz_EU-DSGVO_Vers_2_0.pdf, herausgegeben von:
Berufsverband der Datenschutzbeauftragten Deutschlands (BvD) e.V., abgerufen
am: 04.07.2016.
- Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Analysen und Einblicke, URL:
<https://www.emarsys.com/de/products/reporting-insights/>, abgerufen am:
23.08.2016.
- Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Datensicherheit in der Emarsys
Applikation, URL: <http://documentation.emarsys.com/de/resource/data-security/>,
abgerufen am: 23.08.2016.
- Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Marketing Automatisierung URL:
<https://www.emarsys.com/de/products/marketing-automation/>, abgerufen am:
23.08.2016.
- Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Services, URL:
<https://www.emarsys.com/de/services/>, abgerufen am: 23.08.2016.
- Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Social Media, URL:
<https://www.emarsys.com/de/products/social/>, abgerufen am: 23.08.2016.

- Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Über das Automation Center: URL: <http://documentation.emarsys.com/de/resource/b2c-cloud/automation-center/about/>, abgerufen am: 23.08.2016.
- Emarsys eMarketing Systems AG (Hrsg.) (o.J.): Überblick über das Unternehmen, URL: <https://www.emarsys.com/de/about-us/>, abgerufen am: 23.08.2016.
- Eugster, J. (2016): Online-Marketing-Lexikon, Vaduz.
- Frost & Sullivan (Hrsg.) (2015): Global Marketing Automation Software Market, San Antonio.
- Frost & Sullivan (Hrsg.) (2015): Marketing Automation Market More than Doubles; High Growth to Continue, URL: <http://ww2.frost.com/news/press-releases/marketing-automation-market-more-doubles-high-growth-continue/>, abgerufen am: 23.07.2016.
- Gartner Inc. (Hrsg.) (2012): Microsoft Enters Marketing Application Market With MarketingPilot Buy, URL: <https://www.gartner.com/doc/2208215/microsoft-enters-marketing-application-market>, abgerufen am: 24.07.2016.
- Google Inc. (Hrsg.) (o.J.): Google Trends: „Marketing Automation“, URL: <https://www.google.de/trends/explore?date=all&q=Marketing%20Automation>, abgerufen am: 29.08.2016.
- Grant, R. M. (1998): Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications, Oxford.
- Hassler, M. (2012): Web analytics: Metriken auswerten, Besucherverhalten verstehen, Website optimieren, 3. Aufl., Wachtendonk.
- Heimbach, I, Kostyra, D. S. & Hinz, O. (2015): Marketing Automation, Business & Information Systems Engineering, Vol. 57, Iss. 2, S. 129-133.
- Herrmann, T. (o.J.): Online-Leadgenerierung - Wie Sie mit Inbound Marketing qualifizierte Leads generieren, Herausgegeben von chain relations, URL: <http://inbound.chainrelations.de/download-whitepaper-wie-sie-mit-inbound-marketing-qualifizierte-leads-generieren>, abgerufen am: 26.06.2016.
- Hikel, D. (2011): Inbound statt Outbound-Marketing, in: e-commerce Magazin, Vol. 1, S. 28-29.

- Hippner, H. & Wilde, K. D. (2002) : CRM - Ein Überblick. In: Helmke, S. & Dangelmaier, W. (Hrsg.): Effektives Customer Relationship Management, Wiesbaden.
- Hofte-Fankhauser, K., & Wälty, H. F. (2011): Marktforschung: Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionsfragen mit Antworten und Glossar, 3. Auflage, Merenschwand.
- Holland, H. (2011): Direktmarketing: im Dialog mit dem Kunden, 3. Aufl., München.
- Homburg, C., & Krohmer, H. (2011): Marketingmanagement – Strategie – Instrumente - Umsetzung - Unternehmensführung, 3. Auflage, Wiesbaden.
- Homburg, C., Schäfer H. & Schneider, J. (2006): Sales Excellence: Vertriebsmanagement mit System, 4. Auflage, Wiesbaden.
- HubSpot, Inc. (Hrsg.) (2016): HubSpot Reports Strong Q4 and Full Year 2015 Results, URL: <http://ir.hubspot.com/investors/news-and-events/press-release-details/2016/HubSpot-Reports-Strong-Q4-and-Full-Year-2015-Results/default.aspx>, abgerufen am: 29.07.2016.
- HubSpot, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Preise, URL: <http://www.hubspot.de/pricing/marketing#?currency=EUR>, abgerufen am: 29.07.2016.
- Hungenberg, H. (2004): Strategisches Management in Unternehmen, 3. Aufl., Wiesbaden.
- IBM (Hrsg.) (2014): IBM Closes Acquisition of Silverpop, URL: <http://www-03.ibm.com/press/us/en/pressrelease/43820.wss>, abgerufen am: 24.07.2016.
- Inc. (Hrsg.) (o.J.): Infusionsoft, URL: <http://www.inc.com/profile/infusionsoft>, abgerufen am: 03.08.2016.
- Infusionsoft (Hrsg) (o.J.): Infusionsoft Pricing, URL: <https://www.infusionsoft.com/pricing>, abgerufen am: 03.08.2016.
- Janning, R. (2012): Kunden machen, was sie wollen: Lead Management im Spannungsfeld zwischen Marketing und Vertrieb, Norderstedt.
- Janning, R. (2014): Lead Management und Marketing Automation im B2B, In: Schwarz, T. (Hrsg.): Leitfaden Marketing Automation, Waghäusel, S. 109 – 136.

- Janning, R. (o.J.): Bewertungen von Kontakten im Lead Management - Was ist Lead Scoring und wie werden Kontakte richtig bewertet? Herausgegeben von Onlinemarketing-Praxis, URL: <http://www.onlinemarketing-praxis.de/lead-management/was-ist-lead-scoring-und-wie-werden-kontakte-richtig-bewertet>, abgerufen am 16.06.2016
- Järvinen, J., & Taiminen, H. (2015): Harnessing marketing automation for B2B content marketing, *Industrial Marketing Management*, Vol. 54, S. 164-175.
- Kleinaltenkamp, M. (1994): Typologien von Business-to-Business-Transaktionen— Kritische Würdigung und Weiterentwicklung, In: *Marketing: Zeitschrift für Forschung und Praxis*, S. 77-88.
- Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., & Saunders, J. (2011): *Grundlagen des Marketing*, 5. Aufl., München.
- Kühnapfel, J. (2014): *Nutzwertanalysen in Marketing und Vertrieb*, Wiesbaden.
- Lammenett, E. (2015): *Praxiswissen Online-Marketing: Affiliate-und E-Mail-Marketing, Suchmaschinenmarketing, Online-Werbung, Social Media, Online-PR*, 5. Auflage, Wiesbaden.
- Lehmann, S., & Buxmann, P. (2009): Preisstrategien von Softwareanbietern, In: *Wirtschaftsinformatik*, Vol. 51, Iss. 6, S. 519-529.
- Little, J. D. (2001): Marketing automation on the internet, in: UC Berkeley 5th invit choice symp, Monterey.
- Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): *Anwendungen – E-Mail*, URL: <https://de.marketo.com/software/email-marketing/>, abgerufen am: 11.08.2016.
- Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): *Anwendungen – Marketing Analytics*, URL: <https://de.marketo.com/software/marketing-analytics/>, abgerufen am: 11.08.2016.
- Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): *Anwendungen – Social*, URL: <https://de.marketo.com/software/social-marketing/>, abgerufen am: 12.08.2016.
- Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): *E-Mail-Zustellbarkeit*, URL: <https://de.marketo.com/software/email-marketing/e-mail-zustellbarkeit/>, abgerufen am: 11.08.2016.

- Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Experten-Services und Support, URL:
<https://de.marketo.com/warum-gerade-marketo/services-und-support/>, abgerufen
am: 12.08.2016.
- Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Kundenakquise und Lead-Generierung, URL:
<https://de.marketo.com/software/marketing-automation/lead-generation/>, abgerufen
am: 11.08.2016.
- Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Lösung – Preisgestaltung & Pakete, URL:
<https://de.marketo.com/loesungen/preisgestaltung/>, abgerufen am: 28.07.2016.
- Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Verbraucher- und Lead-Nurturing, URL:
<https://de.marketo.com/software/marketing-automation/lead-nurturing/>, abgerufen
am: 12.08.2016.
- Marketo, Inc. (Hrsg.) (o.J.): Vertriebseffizienz steigern, URL:
<https://de.marketo.com/software/marketing-automation/crm-integration/>, abgerufen
am: 11.08.2016.
- Marketo, Inc. (Hrsg.)(o.J.): Kontakt, URL:
<http://de.marketo.com/unternehmen/kontakt/>, abgerufen am: 28.07.2016.
- Marlin Equity Partners (Hrsg.) (2016): Marlin bündelt das Online-Marketing von
Teradata und BlueHornet zu einer globalen Plattform für die
Kundenkommunikation, URL:
[http://marketing.teradata.com/uploadedFiles/marketingteradatacom/Marlin-
buendelt-das-Online-Marketing-von-Teradata-und-BlueHornet%20.pdf](http://marketing.teradata.com/uploadedFiles/marketingteradatacom/Marlin-buendelt-das-Online-Marketing-von-Teradata-und-BlueHornet%20.pdf), abgerufen
am: 22.08.2016.
- Marlin Equity Partners (Hrsg.) (2016): Marlin Completes Acquisition of the Marketing
Applications Business from Teradata, URL:
[http://marketing.teradata.com/uploadedFiles/marketingteradatacom/Marlin-Equity-
Completes-Acquisition-of-Teradata-Marketing-Applications.pdf](http://marketing.teradata.com/uploadedFiles/marketingteradatacom/Marlin-Equity-Completes-Acquisition-of-Teradata-Marketing-Applications.pdf), abgerufen am:
26.07.2016.
- Mason, E. S. (1939): Price and production policies of large-scale enterprises. In:
American Economic Review, Vol. 29, S. 61-74.

- Miller, J. (2013): Der definitive Leitfaden für Marketing-Automatisierung, Herausgegeben von Marketo Inc., URL: <https://de.marketo.com/definitive-guides/marketing-automation/>
- Müller-Stewens, G., & Lechner, C. (2001): Strategisches Management, Stuttgart.
- Naujokat, T. (o. J.): Best Practice: 4 gelungene Beispiele für Marketing Automation im B2B und B2C, Herausgegeben von Pinuts media + science Multimedia-Agentur GmbH, URL: <https://www.pinuts.de/blog/online-marketing/marketing-automation-best-practice>, abgerufen am: 26.06.2016.
- Net-Results (Hrsg.) (o.J): Pricing, URL: <https://www.net-results.com/pricing>, abgerufen am: 28.07.2016.
- O'Neill, P. (2016): Vendor Landscape: European Marketing Automation Vendors, 2016, Herausgegeben von Forrester Research Inc., Cambridge.
- optivo GmbH (Hrsg.) (2013): Deutsche Post übernimmt E-Mail Spezialisten optivo, URL: <https://www.optivo.com/de/presse/pressemitteilung/deutsche-post-13>, abgerufen am: 03.08.2016.
- optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Deep Analytics, URL: <https://www.optivo.com/de/ressourcen/features/deepanalytics>, abgerufen am: 16.08.2016.
- optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Google Analytics, URL: <https://www.optivo.com/de/ressourcen/features/google-analytics>, abgerufen am: 16.08.2016.
- optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Integrations, URL: <https://www.optivo.com/de/ressourcen/features/integrations>, abgerufen am: 16.08.2016.
- optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Live Analytics, URL: <https://www.optivo.com/de/ressourcen/features/liveanalytics>, abgerufen am: 16.08.2016.
- optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Print, URL: <https://www.optivo.com/de/ressourcen/features/print>, abgerufen am: 16.08.2016.

- optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Visuelle Link Auswertung, URL:
<https://www.optivo.com/de/ressourcen/features/visuelle-link-auswertung>,
abgerufen am: 16.08.2016.
- optivo GmbH (Hrsg.) (o.J.): Vorabtest auf Zustellbarkeit, URL:
<https://www.optivo.com/de/ressourcen/features/vorabtest-auf-zustellbarkeit>,
abgerufen am: 16.08.2016.
- Oracle Corporation (Hrsg.) (2012): Oracle Buys Eloqua, URL:
<http://www.oracle.com/us/corporate/press/1887595>, abgerufen am: 24.07.2016.
- Oracle Corporation (Hrsg.) (2016): Annual Report, URL:
<http://d1lge852tjjqow.cloudfront.net/CIK-0001341439/56ed85f2-f9b8-45af-94da-336691f9d479.pdf>, abgerufen am: 22.08.2016.
- Oracle Corporation (Hrsg.) (o.J.): Oracle Eloqua Pricing & Packages URL:
<https://www.oracle.com/marketingcloud/products/marketing-automation/pricing.html>, abgerufen am: 29.07.2016
- Pardot (Hrsg.) (2012): ExactTarget Acquires Pardot, Announces Vision to ‘Redefine Marketing Automation’, URL: <http://www.pardot.com/press/exacttarget-acquires-pardot-announces-vision-redefine-marketing-automation/>, abgerufen am: 24.07.2016.
- Philipp, M. (2015): Leads pflegen und entwickeln, URL:
https://www.haufe.de/marketing-vertrieb/crm/leadmanagement-generierung-nurturing-scoring/leads-pflegen-und-entwickeln_124_300168.html, abgerufen am 16.06.2016
- Porter, M. E. (2013): Wettbewerbsstrategie: Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, Frankfurt am Main.
- Riesenhuber, F. (2009). Großzahlige empirische Forschung, In: Klapper, D., Konradt, U., Walter, A., & Wolf, J. (Hrsg.): Methodik der empirischen Forschung, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 1-16.
- Salesforce.com Germany GmbH (Hrsg.) (o.J.): Salesforce für B2B-Marketing, abgerufen am: 29.08.2016.

- Salesforce.com Inc. (Hrsg.) (2016): 2016 Annual Report, URL:
http://s1.q4cdn.com/454432842/files/doc_financials/2016/Annual/Salesforce-FY-2016-Annual-Report.pdf, abgerufen am: 22.08.2016.
- Salesfusion (Hrsg.) (o.J.): Affordable Marketing Automation for Your Company, URL:
<https://www.salesfusion.com/pricing/>, abgerufen am: 05.08.2016.
- Salzgeber, H. (2014): Marketing Automation von E-Plus bis Uvex, In: Schwarz, T. (Hrsg.): Leitfaden Marketing Automation, Waghäusel, S. 218 – 219.
- SAP Deutschland SE & Co. KG (Hrsg.) (o.J.): Marketing, URL:
<http://go.sap.com/germany/solution/lob/marketing.html>, abgerufen am: 29.08.2016.
- SC-Networks GmbH (Hrsg.) (2016): Evalanche Systemübersicht, URL: http://www.sc-networks.de/content/uploads/Evalanche_System2016.pdf, abgerufen am: 28.07.2016.
- SC-Networks GmbH (Hrsg.) (2016): Evalanche Systemübersicht, URL: http://www.sc-networks.de/content/uploads/Evalanche_System2016.pdf, abgerufen am: 11.08.2016.
- SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): CRM und E-Mail-Marketing – vollautomatisiert höchst wirkungsvoll, URL: <http://www.sc-networks.de/produkt/schnittstellen>, abgerufen am: 11.08.2016.
- SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Das Unternehmen, URL: <http://www.sc-networks.de/unternehmen>, abgerufen am: 28.07.2016.
- SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Evalanche professional Service, URL:
<http://www.sc-networks.de/services>, abgerufen am: 11.08.2016.
- SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Funktionen im Überblick, URL: <http://www.sc-networks.de/produkt/funktionen>, abgerufen am: 11.08.2016.
- SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Lösungen, URL: <http://www.sc-networks.de/loesungen>, abgerufen am: 28.07.2016.
- SC-Networks GmbH (Hrsg.) (o.J.): Sicherheitskonzept für Ihre Daten, URL:
<http://www.sc-networks.de/produkt/sicherheit>, abgerufen am: 28.08.2016.
- Schmitt, M. (2016): Social Media: Xing und LinkedIn als B2B-Saleskanäle, Herausgegeben von Aquarius Digital GmbH, URL:

- <http://www.aquarius.biz/de/blog-articles/2016/01/25/social-media-xing-und-linkedin-als-b2b-saleskanal/>, abgerufen am: 13.08.2016.
- Schröder, L. (2014): Bessere Conversion Rates im B2B-Onlineshop, In: Schwarz, T. (Hrsg.): Leitfaden Marketing Automation, Waghäusel, S. 242 - 243.
- Schuster, N. (2015): Leadmanagement - Mit modernem Leadmanagement mehr qualifizierte Interessenten generieren und sie bis zum Abschluss entwickeln, Würzburg.
- Schwarz, T. (2014): Leitfaden Marketing Automation, Waghäusel.
- Statista (Hrsg.) (2015): B2B marketing automation vendor revenue worldwide from 2009 to 2015, URL: <http://www.statista.com/statistics/449528/b2b-marketing-automation-revenue/>, abgerufen am: 23.07.2016.
- Statista (Hrsg.) (2015): Value of acquisitions in the marketing automation industry worldwide from 2010 to 2014, URL: <http://www.statista.com/statistics/451132/marketing-automation-industry-acquisitions-value/>, abgerufen am: 24.07.2016.
- Statista (Hrsg.) (o.J.): Durchschnittliche Investitionen junger Unternehmen im Gründungsjahr nach Branche, URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/12598/umfrage/investitionen-der-unternehmensgruender-im-gruendungsjahr/>, abgerufen am: 14.07.2016.
- Steimle, J. (2005): Leadmanagement – der Schlüssel zu mehr Effizienz im Vertrieb, Düsseldorf.
- Teradata (Hrsg.) (o.J.): Produkte, URL: <http://marketing.teradata.com/DE/Produkte/>, abgerufen am: 22.08.2016.
- Teradata Corporation (Hrsg.) (2016): Annual Report, URL: <http://d1lge852tjjqow.cloudfront.net/CIK-0000816761/18af0c6c-1eb5-4b70-8e2b-e0c8d3b6d0c2.pdf?noexit=true>, abgerufen am: 22.08.2016.
- TrustRadius Inc.(Hrsg.) (2015): The Buyer’s Guide to Marketing Automation Software, URL: <https://www.trustradius.com/guides/marketing-automation/2016/Introduction>, abgerufen am: 30.08.2016.

- TÜV SÜD Management Service GmbH (Hrsg.) (2014): Zertifizierung nach ISO 27001, URL: <http://www.tuev-sued.de/uploads/images/1421144517582463480597/tuv-sud-de-iso-27001-information-security-management-system.pdf>, abgerufen am: 25.08.2016.
- Uebel, M. F., Helmke, S., & Dangelmaier, W. (2004): Praxis des Customer Relationship Management: Branchenlösungen und Erfahrungsberichte, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Uvex Arbeitsschutz GmbH (Hrsg.) (o. J.): Strategie der uvex safety group, URL: <http://www.uvex-safety.com/de/uvex-safety-group/strategie/>, abgerufen am: 26.06.2016.
- Walsh, G., Deseniss, A. & Kilian, T. (2013): Marketing: eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies, 2. Auflage, Berlin.
- West, D., Ford, J., & Ibrahim, E. (2010): Strategic Marketing: Creating Competitive Advantage, 2. Aufl., Oxford.
- Winkelhofer, G. (2013): Methoden für Management und Projekte: ein Arbeitsbuch für Unternehmensentwicklung, Organisation und EDV, 2. Auflage, Berlin-Heidelberg.
- Winkelmann, P. (2010): Marketing und Vertrieb, 7. Aufl., München.
- Winkelmann, P. (2013): Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung, 5. Aufl., München.
- Wirtz, B. (2009): Direktmarketing-Management: Grundlagen-Instrumente-Prozesse, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Zangemeister, C. (1976): Nutzwertanalyse in der Systemtechnik, 4. Aufl., München.