

Canon – Mit Smart Colour zum Erfolg

Christopher Schwand¹

Inhalt

1 Einführung	93
2 Canon Business Solutions in Österreich	94
3 Technologische Entwicklung	94
4 Der Markt	95
5 Verkauf, Erfolg und Service	96
6 Ausblick	99

Abbildungen

1 Coloria: Göttin der Farben	99
--	----

1 Einführung

Canon wurde 1937 von Takeshi Mitarai in Tokio gegründet und ist demnach ein japanischer Konzern, wird aber aufgrund des Namens oftmals als amerikanisches Unternehmen wahrgenommen. Die Geschichte Canons kann stellvertretend für die Entwicklung vieler japanischer Großkonzerne stehen: Mitarai bewunderte damals die Firma Leica und deren Produkte, und so war der Kerngedanke bei der Gründung des Unternehmens, die Kleinbildkamera von Leica zu kopieren und zu einem günstigeren Preis auf den Markt zu bringen, um damit eine größere Zielgruppe erreichen zu können. Zu der ersten Kamera gesellten sich im Laufe der Zeit eine Reihe von weiteren Produkten, und aus der Nachahmung erstklassiger Technologie entwickelte sich ein Konzern, der heute selbst als eines der innovativsten Unternehmen weltweit gilt. 2005 beschäftigte Canon über 100.000 Mitarbeiter, erwirtschaftete einen Umsatz von etwa 25 Milliarden Euro und investierte zehn Prozent des Umsatzes in Forschung und Entwicklung. Aufgrund der hohen Investitionen zählt Canon seit zehn Jahren zu den Top 3 der innovativen Unternehmen und meldet beispielsweise in den USA durchschnittlich acht Patente pro Tag an.²

Canon selbst versteht sich als „einer der weltweit führenden Anbieter von Imaging Produkten und Lösungen“ und bietet eine Produktpalette von der Kleinbildkamera bis hin

¹Der Verfasser dankt Mag. Matthias Haberler von Canon Austria für seine Unterstützung bei der Erstellung dieser Fallstudie.

²„Pro Tag“ bezieht sich auf Werktage, das heißt Canon meldet pro Jahr ca. 2.000 Patente an. Die Anzahl an Patentanmeldungen in den USA wird gerne als Benchmark für die Forschungsleistung und Innovationsfreudigkeit global agierender Firmen herangezogen.

zum leistungsstarken Drucksystem. Dabei werden grundsätzlich zwei Geschäftsbereiche unterschieden: Canon Consumer Imaging (CCI), dem die Produkte für den persönlichen und privaten Gebrauch zugeordnet sind, und Canon Business Solutions (CBS), der sich mit Investitionsgütern und dem Business-to-Business (B2B) Geschäft beschäftigt. Der österreichische B2B-Geschäftsbereich ist Thema dieser Fallstudie.

2 Canon Business Solutions in Österreich

In Österreich beschäftigt Canon rund 380 Mitarbeiter im B2B-Bereich (Stand: Juli 2005), die zu rund zwei Drittel in den Bereichen Service und Support tätig sind. Der Umsatz des Unternehmens stieg 2004 von 81 auf 86 Millionen Euro an. Damit ist die Sparte CBS in Österreich dem Geschäftsbereich CCI sowohl vom Umsatz als auch den Steigerungsraten her überlegen. Das Credo des Unternehmens lässt sich mit dem Wort Kundenorientierung umschreiben. Dies zeigt sich beispielsweise darin, dass Canon mit einem umfassenden Serviceangebot aufwarten kann – mit Standorten in Wien, Graz, Klagenfurt, Innsbruck, Salzburg und Linz sowie einer Reihe von zertifizierten Fachhandelspartnern. Die Ergebnisse der jährlich unter 6.000 Kunden durchgeführten Zufriedenheitsanalyse zeigen, dass es das Unternehmen versteht, den eigenen, hoch gesteckten Zielen weitgehend gerecht zu werden. Gemäß der zuletzt durchgeführten Studie würden 87 % der Kunden die Produkte von Canon und 98 % der Kunden das Service des Unternehmens weiterempfehlen.

3 Technologische Entwicklung

Bis etwa 1995 war ein Kopierer schlicht ein Kopierer. Dann aber läutete der technische Fortschritt die große Wandlung der Reproduktionsgeräte ein. Zunächst wurde aus der analogen Vervielfältigungsmaschine ein digitales Produkt. Mit der Digitalisierung konnte man Kopierer nun auch als Drucker verwenden. Die Entwicklung setzte sich weiter fort: um die Jahrtausendwende wurden Kopierer zunehmend netzwerkfähige Multifunktionsprodukte (kurz MFP oder „*multifunctional peripherals*“), die dokumentenorientiert arbeiten und zunehmend mehr Aufgaben in der modernen Bürolandschaft übernehmen. Seit einigen Jahren erlauben die Geräte neben der eigentlichen Kopier-Funktion auch das Scannen und Drucken. Aber auch das Archivieren und Verteilen von Dokumenten im Netzwerk ist mittlerweile möglich. Diese veränderte Rolle hat ebenso Auswirkungen auf die Anzahl der Aspekte, die bei der Anschaffung und Installation eines solchen MFP-Geräts bedacht werden müssen. Damit ist auch die Anzahl der am Kaufprozess beteiligten Abteilungen und Entscheidungsträger gewachsen. Somit hat sich der Verkauf der einst biederen Kopierer zu einem beratungsintensiven Geschäft gewandelt.

Parallel zur Entwicklung der Funktionsvielfalt ermöglicht der technische Fortschritt zunehmend die kostengünstige Realisierung der farbigen Dokumentenwiedergabe. Mit anderen Worten, die Farbeprografie hat Einzug in den Büroalltag gehalten.

Mit dem imageRUNNER 3100C/CN hat Canon im April 2004 eine neue, revolutionäre Produktlinie auf den Markt gebracht, die binnen kurzer Zeit in einigen Anwendungsbereichen einen Marktanteil von bis 60 % erreichte und ein neues Segment („farbfähige

Schwarzweiß-Multifunktionsgeräte“) begründete.³ Das Wesentliche an der neuen „Smart Colour“-Technologie ist, dass im Gegensatz zu der bislang verwendeten Technik der Vollfarbkopierer, bei denen auch bei reinen Schwarzweißkopien sämtliche Komponenten des Farbsystem beansprucht wurden, Farbe nun erst bei Gebrauch aktiviert wird. Es handelt sich bei den neuen Geräten eigentlich um Schwarzweißkopierer mit Farboption. Dadurch steigt zwar die zum Druck einer Farbseite benötigte Zeit, dafür sind jedoch Abnutzung sowie Betriebs- und Servicekosten des Kopierers deutlich geringer. Aufgrund dieser Vorzüge verkaufte Canon innerhalb des ersten Jahres (also vom Launch April 2004 bis April 2005) bereits mehr als 1.300 „Smart Colour“-Kopierer.

4 Der Markt

Die Sparte CBS Österreich ist auf Geschäftskunden ausgerichtet. Canon definiert den Kundenkreis aufgrund von Druck- und Kopierbedarf. Eine sinnvolle Anwendung der Geräte ist „im Normalfall“ ab einer Größe von rund fünf Bildschirmarbeitsplätzen gegeben. Damit wird gleichzeitig eine Abgrenzung vom SOHO-Segment (Small Offices, Home Offices) getroffen. In der Praxis kommt es im „unteren“ Segment zu Überschneidungen, das heißt, dass Drucker und Kopierer für kleine Büros Substitute darstellen können.

Canon ist die führende Marke in Österreich bei Druck- & Kopiersystemen. 2004 hielt das Unternehmen einen Marktanteil von etwas mehr als 25 %. Konkurrenten in Sachen Kopierer und MFP sind Xerox, Ricoh, Gestetner (gehört ebenfalls zum Ricoh Konzern), Sharp und Toshiba. Zieht man auch die Druckerhersteller heran, so gesellen sich noch zusätzlich HP, Lexmark und Epson zu den Mitbewerbern, wobei Konkurrenten von Canon gerne als „Marktbegleiter“ aufgefasst und bezeichnet werden.

Kopierer und MFP werden grundsätzlich nach farblichen Möglichkeiten und Kopierleistung pro Minute unterschieden. In Punkto Kopiergeschwindigkeit gibt es verschiedene Klassifizierungsmöglichkeiten. Als Beispiel sei an dieser Stelle eine Aufteilung in fünf Segmente anhand des steigenden Volumens genannt: SOHO bis 20, Office bis 40, Big Business bis 60, Heavy Duty bis 70 und High Volume mit mehr als 70 Seiten pro Minute. Der größte Bedarf an Geräten ist dabei, entsprechend der Unternehmens- und Bürogrößen, in den leistungsschwächeren Segmenten gegeben. An dieser Stelle ist anzumerken, dass ein Kopierer abhängig von Branche und Geschäft auch ein Prestige- und Statussymbol darstellen kann. Aus diesem Grund schaffen manche Unternehmen Geräte an, deren Potenzial deutlich über der tatsächlich benötigten Kopierleistung liegt. Laut Canon ist dieser Trend in Österreich jedoch nicht sonderlich stark ausgeprägt, in anderen Ländern (beispielsweise in den USA) zum Teil aber sehr deutlich spürbar.

Betrachtet man den Markt für Kopierer und MFP, so müsste der Vollständigkeit halber zunächst zwischen analogen und digitalen Geräten unterschieden werden. Im B2B-Bereich kommen heute allerdings fast ausschließlich digitale Geräte zum Einsatz, analoge Geräte sind nur noch vereinzelt anzutreffen. Die digitalen Geräte können in Schwarzweiß- und Vollfarbgeräte unterschieden werden. Mit der Smart Colour Technologie hat Canon

³Die erste Generation dieser Geräte zielt vornehmlich auf die volumensschwachen Anwendungen, also kleinere Büros und Abteilungen ab.

ein neues Segment geschaffen: *Colour-Capable*. Unter diese „farbfähigen“ Geräten subsummiert man nunmehr all jene Produkte, die primär auf Schwarzweißbetrieb ausgerichtet sind, bei Bedarf aber auch farbige Dokumente reproduzieren können.

Grundsätzlich ist der steigende Bedarf an farbigen Dokumenten unübersehbar: Im Jahr 2004 ist der Markt für farbfähige Systeme um 66 % von etwas mehr als 3.000 auf über 5.000 verkaufte Stück angestiegen, wobei jedes dritte verkaufte Farbsystem von Canon stammt. Das Unternehmen konnte seine Marktführerschaft im Bereich „Digitale Multifunktionskopierer“ weiter ausbauen und den eigenen Marktanteil hier von 16 auf 30 % erhöhen.

2004 wurden in Österreich rund 26.000 Digitalkopierer verkauft. Der Trend zur Farbe bescherte dem Gesamtmarkt ein Wachstum von neun Prozent. Canon konnte in diesem Markt 2004 um 25 % zulegen.

Am Gesamtmarkt war 2004 jeder fünfte Digitalkopierer im Neuverkauf ein farbfähiges System. Damit ist der Anteil der farbfähigen Geräte am gesamten Digitalkopierermarkt von 13 % auf 20 % angestiegen. 2002 lag dieser Wert noch bei sieben Prozent. Der Schwarzweiß-Kopierermarkt verzeichnete 2004 kein Wachstum.

Auch das „Lösungsgeschäft“ boomt: Der Trend im Kerngeschäft von Canon Business Solutions geht weg von reinen Hardwareimplementierungen hin zu Lösungen rund um das Thema „Dokumente“. Eine Studie der CMP-WEKA research + consulting ergab, dass Unternehmen rund ein bis drei Prozent ihres Umsatzes für den Druck und die Reproduktion von Dokumenten ausgeben. Hier ermöglichen intelligente Lösungen teilweise beträchtliche Einsparungen, und auch hier zeigt Canon mittels „Document Accounting Solutions“ neue Wege auf, um die Kosten der Kunden deutlich zu reduzieren.

Mit den Canon Business Intelligences (CBI) – einem innovativen Produkt- und Dienstleistungsportfolio, das weit über die bereits bekannten „Office Solutions“ (also Kopiergeräte, Drucker, Fax, etc.) hinausgeht – versucht das Unternehmen, sich den thematisch wichtigsten Eckpfeilern der Kommunikationsagenden moderner Unternehmen zu nähern und als zentraler Ansprechpartner den Kunden entsprechend attraktive, maßgeschneiderte Lösungen zu bieten. Canon beschäftigt sich im Rahmen der Business Intelligences mit der Herstellung von Formularen (Forms), der Verteilung von Dokumenten (Document Distribution), Netzwerkoptimierung (Network), Kostenkontrolle (Document Accounting), Auflagenoptimierung (Document Production), Dokumentenverwaltung (Document Management) und Administrationskontrolle (Professional Services).

5 Verkauf, Erfolg und Service

Der Erfolg von Canon stützt sich auf vier Grundsäulen, die vom Unternehmen als Basis der Geschäftstätigkeit gesehen werden. Neben der Ökonomie⁴ beruht der Erfolg vornehmlich auf Service, Benutzerfreundlichkeit und Ökologie. Canon ist bemüht, in allen diesen Dimensionen das beste Angebot zu stellen, und kommuniziert die eigenen Stärken

⁴Als Beurteilungskriterium werden in diesem Bereich gerne die „Total Cost of Ownership“ (TCO) herangezogen. Die Idee dabei ist, nicht nur die Anschaffungskosten, sondern alle Aspekte der späteren Nutzung (Energiekosten, Reparatur und Wartung) in die Betrachtung einzubeziehen.

anhand dieser Attribute als vorrangige Verkaufsargumente. Als weiterer Vorteil im Verkauf erweist sich die breite Produktpalette des Unternehmens, die es ermöglicht, jedem Kunden ein passendes System anzubieten.

Wirtschaftlichkeit, Ökologie und Benutzerfreundlichkeit der Geräte sind von Österreich aus nur schwer zu beeinflussen,⁵ und so konzentriert sich Canon Austria auf die Bereiche Service und Beratung, denen im Zuge des Ausbaus der Dienstleistungsangebote zukünftig noch mehr Bedeutung zukommen wird. Hier verfolgen die einzelnen Hersteller unterschiedliche Strategien, was die Marktabdeckung und die Kundenbetreuung angeht. Grundsätzlich können Vertrieb und Service entweder vom eigenen Unternehmen oder durch Vertriebs- und Servicepartner sichergestellt werden. Canon will nahe beim Kunden sein und deckt als ambitionierter Anbieter das gesamte Bundesgebiet mit einem eigenen Vertriebs- und Servicenetz ab. „Direct Sales sind“, so Mag. Haberler von Canon, „in diesem Bereich sehr wichtig. Es handelt sich um ein beratungsintensives Geschäft, in dem Kundenbetreuung und -pflege nicht zu kurz kommen dürfen.“ Der flächendeckende Verkauf wird durch Account Manager sichergestellt, wobei hier der Markt nach Region (zwecks schnellerer Erreichbarkeit und geringerer Reisezeit), Branche und Unternehmensgröße (damit soll eine hohe Beratungskompetenz im Bezug auf ein Gerätesegment sichergestellt werden) unterteilt wird. Das heißt jedoch nicht, dass Canon keinen Wert auf die Zusammenarbeit mit dem Fachhandel legt oder gar auf diese Absatzschiene verzichtet. Im Gegenteil, Canon bemüht sich, auch hier höchste Qualität sicherzustellen, und setzt auf Qualifizierung und Zertifizierung seiner Partner.

Das gleiche Motto gilt für den Servicebereich, wo Canon mehr als 100 Servicetechniker beschäftigt, Wert auf Kundenorientierung, Zuverlässigkeit, Schnelligkeit und laufende fachliche Weiterbildung legt und die besten Mitarbeiter mit einem Service-Quality Award auszeichnet. Zieht man den Markterfolg und die eingangs erwähnten guten Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsanalysen als Indikator heran, so scheint diese Strategie Früchte zu tragen.

Sowohl die Produkte als auch die Geschäftsabwicklung unterscheiden sich im B2B-Marketing wesentlich vom Consumer-Marketing. So sind etwa im B2B-Bereich zumeist mehrere Personen an einem Geschäftsabschluss beteiligt, und die Verhandlungen erstrecken sich oftmals über einen längeren Zeitraum. Im Fall von Canon kann dieser bei einem Großauftrag durchaus bis zu einem Jahr dauern. Des Weiteren ist der Entscheidungsprozess weitgehend objektiviert, nicht zuletzt, da es oftmals um bedeutende Investitionen geht. Es gibt kein wirkliches Preisband. Die einfachsten Lösungen beginnen bei einigen tausend Euro. Nach oben ist beim Ankauf einer größeren Anzahl leistungsfähiger Geräte kaum eine Obergrenze gegeben. Canon bietet – im Unterschied zu einigen Mitbewerbern – keine Preisliste der eigenen Geräte an, da das jeweilige Geschäft eine Vielzahl von individuellen Servicekomponenten beinhaltet, sodass jeder Vertragsabschluss einzeln ausverhandelt werden muss. Im B2B-Bereich gibt es grundsätzlich zwei Varianten, Investitionsgüter zu erwerben: Anhängig vom Kunden und Investitionsvolumen werden die Angebote verschiedener Hersteller eingeholt oder aber ein Auftrag wird ausgeschrieben

⁵Dafür zeichnet vorrangig der Mutterkonzern verantwortlich, der im Rahmen seines Excellent Global Corporation Plans das strategische Ziel verfolgt, in allen Märkten zumindest die Nummer 2 zu sein.

und mögliche Lieferanten zur Angebotsstellung eingeladen. Je nach Verfahren können auch nachträgliche Verbesserungen des Angebots erlaubt sein. Dabei ist neben einer guten Lösung auch die rasche und kompetente Reaktion auf den Bedarf potenzieller Kunden (manchmal auch im Vorfeld einer Ausschreibung) der Schlüssel zum Erfolg. Eine gute Lösung zeichnet sich dadurch aus, dass sie auf die Bedürfnisse des Kunden abgestimmt ist und auch den jeweils zutreffenden kritischen Erfolgsfaktoren entsprechend Beachtung geschenkt wird. Letztlich ist noch anzumerken, dass die Bedürfnisse von Endkunden und Fachhandel (also dem indirekten Absatzkanal) verschieden sind und es neben einem ausgezeichneten Produkt auch der richtigen Argumentationsstrategie bedarf, um die Kunden zu überzeugen und erfolgreiche Geschäftsabschlüsse zu erzielen.

Bezüglich des Angebots kam es mit dem Fortschritt der technischen Entwicklung in den letzten Jahren zu einer Veränderung in der Vertragsgestaltung. Die Geräte treten teilweise in den Hintergrund und der Kunde bezahlt „vorrangig“ für Kopier- und Serviceleistung, genannt „Service nach *Click*“. *Click* bedeutet in diesem Kontext die Abrechnung nach Kopierzähler, der laufend übermittelt wird, sodass beispielsweise auch die routinemäßige Wartung automatisch koordiniert werden kann. Man schließt zunehmend „*All-In*“-Verträge ab, für die es selbstverständlich verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten gibt, wie etwa „*Rent-a-Canon*“, dem Leasing von Maschinen, bis hin zu „*Pay-Per-Click*“, wo der Kunde nur für die tatsächlich anfallenden Drucke zahlt.

Doch auch mit dem After-Sales-Service ist ein Projekt noch nicht beendet. Neben dem *Serviceplan* gibt es für alle Geräte auch einen *Updateplan* und nicht selten werden die Geräte bereits vor Ablauf des Vertrags (der sich normalerweise über 60 Monate erstreckt) durch ein neueres Produkt (samt neuem Vertrag) mit neuer Technologie abgelöst. Alte Geräte (auch anderer Hersteller) werden bei einem Neukauf zurückgenommen und, je nach Gerät, entweder verschrottet oder wiederaufbereitet und abverkauft.

Canon setzt auf ein professionelles Customer Relationship Management (CRM) und pflegt den Kontakt zum Kunden. Neben maßgeschneiderten Lösungen und gutem Service bietet Canon Consulting- und Outsourcingmöglichkeiten an, die es dem Partner ermöglichen sollen, sich auf das Kerngeschäft zu konzentrieren. Außerdem bietet das Unternehmen eine Reihe von Schulungen, die dem Kunden das notwendige Wissen vermitteln sollen, um die erworbenen Produkte optimal einzusetzen.

Getreu dem Grundsatz „*Seeing is believing*“ präsentiert Canon nicht nur seine aktuellen Produkte, sondern lässt vielmehr auch seine bestehende Kunden die erfolgreich abgeschlossenen Projekte samt Produkten und Systemlösungen im Rahmen spezieller Veranstaltungen – in sogenannten „*Solution Foren*“ – selbst vorstellen, veranstaltet Großereignisse wie die mehrtägige Canon EXPO 2005 in New York, Paris und Tokio, Roadshows bei Produktneueinführungen und „*kreiert moderne Märchen*“. Die letzte Aussage bezieht sich auf die „*Canon Colour Campaign*“, mit der das Unternehmen 2003 (unterstützt von Coloria, der Göttin der Farbe, siehe Abbildung 1) Abwechslung ins Büro brachte und Platz 3 beim Austrian Event Award 2003 verzeichnete.

Dazu wurden im Rahmen eines Direkt-Mailings Erstinformationen über Coloria an 2.500 potentielle Kunden versendet. Im Anschluss wurden via Call-Center Besuchstermine der „*Canon Colour Agents*“ – Abgesandte der Farbgöttin Coloria – bei Marketingleitern und Geschäftsführern vereinbart. Mehr als 1.300 Besuchstermine inkl. Übergabe



Abbildung 1: Coloria: Göttin der Farben

der „Canon Colour Box“ wurden in ganz Österreich absolviert. Begleitend dazu fanden sechs Veranstaltungen mit insgesamt 1.500 Gästen unter dem Titel „Fest der Farben“ statt.

6 Ausblick

Der Trend im Bereich B2B geht in Richtung Auf- und Ausbau von Dokumenten Management Systemen (DMS). Darunter versteht man die elektronische Digitalisierung und Archivierung jeder Art von Information, wobei auch hier Vertrauen, Beratung und Service die herausragende Rolle einnehmen, da sich die Unternehmen mit der Digitalisierung auch in die Abhängigkeit von Technologie und Anbieter begeben.

Der Verkauf von Druckern, Kopieren und MFP folgt konjunkturellen Zyklen. Anschaffungen im Bereich Reprografie hängen augenscheinlich von der wirtschaftlichen Lage der Unternehmen ab.

Absatz und damit auch Wachstum der Branche sind von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und auch der weiteren Innovation der angebotenen Produkte abhängig. Die zukünftige Entwicklung ist derzeit allerdings schwer einzuschätzen, da der gegenwärtige Stand der Technik bereits praktisch alle „wesentlichen“ derzeit vorstellbaren Anwendungen realisiert. Da es in der Funktionalität der Geräte der einzelnen Hersteller keine gravierenden Unterschiede gibt, kommt anderen Faktoren wie Qualität und Service natürlich größere Bedeutung zu. Dabei gilt die Beurteilung durch BERTL (Business Research and Test Laboratories), der größten unabhängigen Prüfeinrichtung, als Gradmesser für

die Qualität der Produkte. Im Bereich der Kopierer ist es Canon 2005 gelungen, sieben Best-Awards zu erringen. Canon versucht, diese Führungsposition durch intensive Investitionen in Forschung und Entwicklung weiter auszubauen, um sich in Zukunft auch noch stärker über die Qualität von den Mitbewerbern zu differenzieren.

Hinsichtlich der Konkurrenzsituation ist anzumerken, dass sich die Produktion und der Vertrieb von Kopierern heute als globales Geschäftsfeld präsentieren, das aufgrund der Standardisierung der Geräte kaum Platz für kleine Unternehmen bietet. Aufgrund des erforderlichen Know-Hows und der Höhe der benötigten Investitionen erscheint ein Markteintritt weiterer Konkurrenten derzeit als sehr unwahrscheinlich. Am Markt sind vielmehr Konzentrationserscheinungen festzustellen, wie die Übernahme zweier Unternehmen (1995 Gestetner, 2001 Lanier) durch Ricoh belegt.

Betrachtet man die Geräte und deren Anwendungsfelder, so wird aufgrund der günstigen Kostenstruktur weiterhin ein starkes Wachstum im Bereich der farbfähigen und Vollfarb-Kopierer erwartet, und auch das Geschäftsfeld „Large Format Printings“ verzeichnet weiter Zuwächse. Hier kann Canon seit 2001 jährlich eine Verdopplung der Verkaufszahlen feststellen und ist mittlerweile die Nummer 2 am österreichischen Markt.

Problemstellungen zum B2B-Marketing

1. Welche Arten von Kaufsituationen liegen im Fall von Kopier- und MFP-Geräten hauptsächlich vor?
2. Kopierer zu verkaufen war bis etwa 1995 eine „einfache“ Aufgabe: Man musste nur mit dem Geschäfts- oder Abteilungsleiter sprechen, und vielleicht auch noch die Sekretärin überzeugen. Mit steigendem Funktionsumfang und Investitionsvolumen der Kopierer kam es aber auch hier zu Veränderungen. Welche verschiedenen Rollen gibt es im industriellen Kaufentscheidungsprozess? Mit welchen Abteilungen und Personen wird ein Account Manager im Zuge eines Vertragsabschlusses Kontakt haben?
3. Welche Einflüsse auf die Kaufentscheidung können beim Ankauf von MFP-Geräten auftreten? Wie berücksichtigt das Unternehmen diese Einflüsse bei der Erstellung von Produkt- und Serviceangebot?
4. Bei Kopierern und MFP herrscht eine fluktuierende Nachfrage. Ist diese auf den „Acceleration Effect“ (Beschleunigungseffekt) zurückzuführen? Argumentieren Sie Ihre Einschätzung.
5. Im B2B-Marketing gibt es üblicherweise eine stärkere Verbindung zwischen Verkäufer und Käufer. Wie kommt diese bei Canon zum Ausdruck?
6. Diskutieren Sie Vor- und Nachteile eines eigenen (a) Vertriebs- und (b) Servicenetzwerks verglichen mit dem Einsatz von (a) Absatzmittlern und (b) Servicepartnern.
7. Canon hat sich dafür entschieden, die Produkte vorrangig durch den eigenen Außendienst zu vertreiben. Skizzieren Sie einen passenden direkten Verkaufsprozess und diskutieren Sie die Aufgaben in den einzelnen Phasen aus der Sicht Canons.
8. Aufgrund der breiten Produktpalette kann Canon die Anforderungen aller Kunden abdecken und den gesamten Markt bearbeiten. Neben der regionalen Unterteilung

unterscheidet Canon die Kunden weiters nach dem Umfang der benötigten Lösung in Groß- und Kleinkunden. Von dieser Klassifikation ist nicht zuletzt auch die Zuordnung von Betreuer und Servicetechnikern abhängig, da es die zusätzliche Spezialisierung in Beratung und Wartung auf einen bestimmten Gerätebereich (nach Volumen) Vorteile sowohl für den Kunden als auch für Canon selbst bringt. Beschreiben Sie, welcher Art von Segmentierung dieses Vorgehen entspricht. Gibt es noch weitere Segmentierungskriterien, die Canon Ihrer Meinung nach sinnvoll anwenden könnte?

9. Wie schon bei der Neuprodukteinführung seines ersten Kopierers, des NP-1100, 1970 hat sich Canon auch bei der Einführung der farbfähigen Kopierer zuerst auf ein einzelnes Marktsegment (Kopierer mit geringem Volumen, die vor allem in kleinen Büros in der Privatwirtschaft Verwendung finden und in hoher Stückzahl nachgefragt werden) beschränkt. Sobald sich Produkt und eingesetzte Technologie in diesem bewährt haben, versucht Canon, Schritt für Schritt auch in andere Segmente vorzudringen. Beschreiben Sie die Strategie, die hinter diesem Vorgehen steht.

Quellen

- [1] CANON AUSTRIA (Hrsg.): *Canon Austria Website*. <http://www.canon.at/>. – Online-Ressource, Abruf: 23.12.2005
- [2] CMP-WEKA RESEARCH + CONSULTING: *Output-Management*. Poing : CMP-WEKA, 2005
- [3] EVENTAWARD (Hrsg.): *Eventaward Website*. <http://www.eventaward.at/>. – Online-Ressource, Abruf: 23.12.2005
- [4] GARTNER: *Europäische Papierkopierer und Inkjet Marktstudie*. Egham : Gartner, 2004
- [5] JÄKLE, T.: Xerox hofft auf den Farbdruck. In: *Die Presse* (2005), 5. Mai
- [6] o. V.: Kopierer und Drucker verschmelzen. In: *Die Presse* (1997), 12. April
- [7] RICOH AUSTRIA (Hrsg.): *Ricoh Austria Website*. <http://www.ricoh.at/>. – Online-Ressource, Abruf: 23.12.2005