

Wie kommt das Neue in die Welt?

Mag. Reinhard Prügl, Abteilung für Entrepreneurship und Innovation der Wirtschaftsuniversität Wien

Unter dem Begriff Innovationsmarketing sind laut einer Definition "alle Marketingaktivitäten im Rahmen der Erstellung und Vermarktung von Innovationen" zu verstehen. In diesem und den nächsten Ausgaben des Innovation Spirits zeigt der Autor der Abteilung für Entrepreneurship und Innovation der Wirtschaftsuniversität Wien, was sich dahinter in Theorie und Praxis verbirgt



Der Ford Modell „Edsel“ aus den 1950er Jahren: Ein Flop!

Innovationen und innovative Lösungen begegnen uns tagtäglich. Von Mobiltelefonen über Getränke bis hin zu Autos gibt es unzählige Beispiele. Die Lebenszyklen dieser neuen Produkte verkürzen sich ständig. So macht beispielsweise Siemens heute 75 Prozent seines Umsatzes mit Produkten, die weniger als fünf Jahre auf dem Markt sind. Vor 15 Jahren lag dieser Umsatzanteil erst bei knapp über 50 Prozent.

Wie kommt aber nun das Neue in die Welt? Diese äußerst spannende Frage kann auf unterschiedliche Weise verstanden werden. Betrachtet man sie durch die Brille des Innovationsmanagements, so sucht man einerseits nach den Quellen von Innovationen. Anders formuliert würde dies „Wie entsteht das Neue in der Welt?“ heißen und beispielsweise Ansätze der Ideengenerierung im Rahmen der Neuproduktentwicklung umfassen. Zum anderen adres-

siert sie den Aspekt der Durchsetzung „des Neuen in der Welt“. Dann wiederum würde die Frage lauten „Wie kommt das Neue auf den Markt?“ (und wenn möglich, auch noch erfolgreich).

Was versteht man unter Innovationsmarketing?

Innovationsmarketing =
kundenorientierte Generierung von Innovationen
+
kundenorientierte Vermarktung von Innovationen

Die Wichtigkeit dieser Fragestellungen wird durch eine Reihe von einschlägigen Studien belegt. Beispielsweise schaffen nur rund zwei Prozent der Ideen den Weg durch den Entwicklungsprozess auf den Markt. Jene

Ideen, die überleben, müssen dann jedoch erst erfolgreich umgesetzt werden. Einschätzungen des Erfolgspotenzials eines neu entwickelten Produkts können dabei schon einmal gehörig daneben liegen. So meinte etwa Thomas J. Watson, Chairman von IBM, im Jahr 1943: „I think there is a world market for about five computers.“ Heute wissen wir entschieden besser, dass diese Einschätzung nicht ganz der Realität entspricht. Nicht immer geht die Sache jedoch zugunsten des „Fehlenschätzers“ aus. Riskiert man einen Blick auf den Erfolg jener Produkte, die letztendlich auf dem Markt landen, so stellt man fest, dass ein erheblicher Anteil der fertig entwickelten Produkte (je nach Studie von rund 35 bis zu 90 Prozent (!) in bestimmten Bereichen) schlicht und einfach floppen. Diese Flops verursachen erhebliche Kosten. Für ein Start-up, das in der Regel zunächst mit nur einem Produkt auf den Markt geht, ist dies lebensbedrohend. Aber auch große, renommierte Unternehmen verlieren durch Fehleinschätzungen Millionen Dollar.

Eine Auswahl an Flops

- Fa. Ford: Modell „Edsel“ (1950er Jahre), Verlust > 100 Millionen Dollar
- Fa. RJR Nabisco: „Premier“ – rauchfreie Zigarette, Verlust > 250 Millionen Dollar
- Fa. Federal Express: „Zap Mail“, Verlust > 190 Millionen Dollar
- Fa. Coca Cola: „New Coke“ (1985)
- Fa. Microsoft: „BOB“ – alternativer Program Manager für Windows 3.1 (1995)

Wie obige Tabelle veranschaulicht, sind diese Flops keine Eintagsfliegen und auch nicht etwas, das heutzutage nicht mehr vorkommt. Es ist offensichtlich, dass dem Thema Innovationsmarketing eine hohe Bedeutung zukommt. Wissenschaft und Praxis versuchen mit Nachdruck diesen offensichtlichen Problemen mit neuen Ansätzen und Methoden zu begegnen.

Fotos: Ford

Die Bedeutung des Innovationsmarketing wird auch durch aktuelle Forschungsergebnisse im Bereich Entrepreneurship unterstrichen. So bewerten beispielsweise Venture Capitalists die Marketingfunktion im Gründungsprozess auf einer Skala von 1 (gar nicht wichtig) bis 7 (entscheidend wichtig) mit 6,7 als extrem wichtig – wichtiger als jede andere Funktion. Zudem ist es branchenintern ein offenes Geheimnis, dass sich nur rund eines von zehn finanzierten Unternehmen tatsächlich am Markt durchsetzt. Die Vermutung liegt nahe, dass die High-Flyer insbesondere die Hausaufgaben im Bereich Innovationsmarketing und Kundenorientierung besser lösen als andere Unternehmen. Kundenorientierung ist weitgehend als zentraler Erfolgsfaktor in der Neuproduktentwicklung akzeptiert. Innovationsprojekte

scheitern häufig, weil „am Markt vorbeientwickelt“ wird bzw. die „Stimme des Kunden“ im Innovationsprozess nicht ausreichend wahrgenommen wird. Die bereits erwähnten hohen Flopraten von bis zu 90 Prozent haben gezeigt, dass es allzu leicht ins Auge gehen kann, wenn Kundenbedürfnisse ignoriert werden. Gestaltung und Management der Schnittstelle zum Kunden sind für den Erfolg einer Innovation also entscheidend wichtig. Verfahren zur Einbeziehung der Kundenbedürfnisse zielen darauf ab, die Schnittstelle zwischen Hersteller und Kunden zu optimieren.

In den kommenden drei Ausgaben des InnovationSpirit werden daher aktuelle Ansätze, Methoden und Möglichkeiten zu brennenden Fragestellungen des Innovationsmarketing aufbereitet. Dabei werden dem Leser aktuelle Erkenntnisse aus den For-

schungsbereichen Innovationsmanagement und Entrepreneurship zugänglich gemacht und anhand zahlreicher aktueller Praxisbeispiele illustriert. Der Bogen reicht hier von der kundenorientierten Entwicklung von innovativen Ideen bis zur optimalen Gestaltung der Markteinführung. Aufmerksame Leser dieser Serie sollten schließlich eine Reihe an Antwortmöglichkeiten auf die eingangs gestellte Frage „Wie kommt das Neue in die Welt?“ parat haben. ○

Informationen

Abteilung für Entrepreneurship und Innovation der Wirtschaftsuniversität Wien – UZA 4
Nordbergstraße 15
1090 Wien
Tel.: 01/313 36-45 94
www.wu-wien.ac.at/inst/entrep/

Manager-Training in Japan

Klaus Nemejka

Gefördertes Training in Japan für Manager: eine Woche Distribution und Geschäftsgebräuche in Japan studieren.

Wenn Ihr Unternehmen überlegt, am japanischen Markt Fuß zu fassen, dann gibt es jetzt eine ausgezeichnete Gelegenheit, Wissen in konzentrierter Form aufzunehmen.

Vom 28. Februar bis zum 4. März dauert ein Intensiv-Training, das für Manager angeboten und von der EU gefördert wird. In Vorlesungen erfahren Sie, wie man in Japan Geschäfte macht, wie das Distributionssystem aufgebaut ist und welche Trends Großhändler und Wiederverkäufer beachten müssen.

Angesprochene Branchen sind Nahrungsmittel und Getränke, Warenexport, Konsumgüter, Textilien, pharmazeutische Produkte, Kosmetik, Transport und Logistik. Mehrere Fallstudien bieten einen Einblick in die Supply Chain von Konsumgütern, in Großhandelsgeschäft und Detailhandel. Wie man den besten Service und die höchste Kundenzufriedenheit erreichen kann.

Neben der konservativen Vermarktung wird auch Direktmarketing bzw. Online-Shop-



Die INNA bietet eine gute Möglichkeit, um am japanischen Markt Fuß zu fassen.

ping betrachtet. Dabei wird die sich schnell wandelnde Kundenzufriedenheit in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt.

Fünf Tage, die sehr intensiv genutzt werden. Sie sollten vorher am besten ein Konditionstraining absolvieren. Sie werden in diesen fünf Tagen neben den Seminaren und Fallstudien auch Großhändler, Verteilungszentren und Wiederverkäufer wie Department Stores, Supermärkte und Handelshäuser besuchen.

Für das Trainingsprogramm muss man sich bewerben und ausreichende Englischkenntnisse mitbringen. Neben einer mindestens 5-jährigen Erfahrung des Managers sollte die Firma zumindest zu 50 Prozent in europäischem Eigentum sein.

Am Ende der Trainingswoche sollte der Manager ein praktisches Verständnis für das japanische Distributionssystem gewonnen haben. Und er sollte ein Gefühl dafür entwickelt haben, wie japanische Firmen versuchen die Kundenbedürfnisse mit hochqualitativen Dienstleistungen zu erfüllen.

Durch den Beitrag der EU werden die Kosten für die Teilnehmer stark reduziert, und es sollte daher vielen an Japan interessierten Unternehmen möglich sein, an dem Programm teilzunehmen. ○

Weitere Informationen und Anmeldung

Innovation Network Austria GmbH
Fernkorngasse 10, 1100 Wien
Tel.: 01/961 91 71-0
E-Mail: filzmoser@inna.at