

Erfolgreiche Markteinführung neuer Produkte – Teil 2

Fortsetzung des Artikels aus Heft 06/2005 für einen „nachhaltigen Markterfolg kreativer Innovationen“. Denn: Innovation muss mit Marketing verzahnt werden, meint der Autor: **Uli Waibel** von Innovendo

Welche Produkteigenschaften sind für den Markt wie wichtig?

Was sind Muss-Kriterien, was sind Soll- oder Kann-Kriterien?

Mit welchen Leistungen oder Funktionen kann ein Wettbewerbsvorteil für den Kunden geschaffen werden?

Wie kann das Produkt vom Wettbewerb so abgehoben werden, dass der Kunde einen klaren Vorteil für sich erkennt?

Welche Leistungen und Zusatzprodukte müssen angeboten werden, damit das Produkt vom Kunden gekauft wird?

„Innovation ist nur die eine Seite der Gleichung für den wirtschaftlichen Erfolg“ (Uli Waibel)

DER BEKANNTE MANAGEMENT-PROFESSOR Peter F. Drucker hat das schon lange gewusst: „A business only has two functions. Marketing and innovation. Marketing and innovation make money, everything else is a cost.“

Dass man bei der Markteinführung einer Innovation auf Werbung, PR und Verkauf setzen muss, ist allgemein anerkannt. Aber dass Marketing für eine erfolgreiche Innovation schon ganz vorne im Innovationsprozess ansetzen muss, wird gerade bei KMU oft sträflich vernachlässigt. Marketing und Innovation können nur eng verzahnt zum Erfolg führen – eine Tatsache, die zwar banal klingt, aber in der betrieblichen Praxis nur selten wirklich umgesetzt wird.

Marketing im Innovationsprozess beginnt mit der Beschaffung von ganz grundlegenden Marktinformationen: Was sind die geeigneten Kundengruppen, welche echten Probleme dieser Kunden löst die Innovation, für welchen Nutzen sind die Kunden bereit wie viel zu bezahlen, wie bewerten die Kunden die Innovation im Vergleich zum Wettbewerb etc.

Mithilfe dieser Informationen können Zielmärkte eingegrenzt und eine erste Markt-

segmentierung entwickelt werden. Für die eigentliche Produkt- oder Leistungsentwicklung muss die Marktinformation noch weiter verfeinert werden (s. Grafik).

Diese Informationen helfen zu ermitteln, welche Produkteigenschaften und Funktionalitäten für den Markterfolg der Innovation von Bedeutung sind und wie das Angebot vom Wettbewerb differenziert werden soll. Damit kann eine marktgerechte Priorisierung der Entwicklungsvorhaben durchgeführt, time-to-market minimiert und eine budgetgerechte Entwicklungsplanung aufgebaut werden.

Auf Basis der gesammelten Informationen und der bereits getroffenen marktrelevanten Entscheidungen muss dann eine Markteintrittsstrategie festgelegt werden: Auswahl der Marktsegmente, Positionierung der Produkte/Leistungen gegenüber dem Wettbewerb, Preise, Vertriebsstrukturen, Produktlaunch etc.

Der Themenkreis der wichtigen Fragen, die für den Markterfolg einer Innovation beantwortet werden müssen, ist damit nur angerissen. Aber vielleicht kann so ein Anstoß gegeben werden, sich bei der Entwicklung einer Innovation sehr früh intensiv mit der Welt des Kunden auseinan-

der zu setzen. Entscheidungen, die auf Informationen beruhen, haben in der Regel eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit. Sie können natürlich in der Praxis trotzdem einmal falsch sein. Um Niels Bohr abzuwandeln: Vorhersagen sind immer schwierig – besonders wenn sie die Zukunft betreffen. Aber wer ohne fundierte Informationen über den Markt und ohne profundes Nachdenken darüber entscheidet, erhöht das Risiko für einen Misserfolg seiner Innovation beträchtlich. <<



Zur Person ULI WAIBEL

Dipl.-Ing. Uli Waibel ist Geschäftsführer der Unternehmensberatung Innovendo. Er unterstützt Firmen auf dem Weg, ihre Innovationen zu einem Markterfolg zu machen. Herr Waibel ist Mitglied im Innovation Network Austria, einem Netzwerk für Firmen und Berater zur Förderung von Innovationen. Weitere Informationen und Kontakt unter
→ sabine@innovationspirit.at