



## **Marketing macht Innovation – Zusammenspiel & Einflussfaktoren**

**53. Innovationspool bei Bene in Waidhofen / Ybbs**  
**Prof. (FH) Dr. Carolin Egger, MIB**

# Sperrvermerk

**Die folgenden Folien sind urheberrechtlich geschützt, nicht zitierfähig und nur für den internen Gebrauch der Teilnehmer-/innen am 53. Innovationspool bei Bene in Waidhofen an der Ybbs am 21.09.2016 zu verwenden.**

Für Rückfragen oder weitere Informationen können Sie sich gerne jederzeit an Frau Prof. (FH) Dr. Carolin Egger unter folgenden Kontaktdaten wenden:

**Prof. (FH) Dr. Carolin Egger, MIB**

Professorin für Unternehmensführung & Marketing Management

Fachhochschule Kufstein Tirol Bildungs GmbH

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Andreas Hofer-Straße 7, A-6330 Kufstein

Tel. + 43 5372 71819 125, Fax -104

[Carolin.Egger@fh-kufstein.ac.at](mailto:Carolin.Egger@fh-kufstein.ac.at)

[www.fh-kufstein.ac.at](http://www.fh-kufstein.ac.at)

## 1. Marketing: Aufgaben & Verantwortung

- Marketing im 21. Jahrhundert
- Beitrag zur strategischen Unternehmensführung
- Vermarktung von Innovationen

## 2. Innovation: Ursachen & Einflussfaktoren

- Externe Voraussetzungen für Innovation
- Interne Voraussetzungen für Innovation
- Neue Ansätze / offene Fragestellungen

## 3. Zusammenspiel von Marketing & Innovation

## 1. Marketing: Aufgaben & Verantwortung

- Marketing im 21. Jahrhundert
- Beitrag zur strategischen Unternehmensführung
- Vermarktung von Innovationen

## 2. Innovation: Ursachen & Einflussfaktoren

- Externe Voraussetzungen für Innovation
- Interne Voraussetzungen für Innovation
- Neue Ansätze / offene Fragestellungen

## 3. Zusammenspiel von Marketing & Innovation

# Allgemeine Aufgaben & Verantwortung des Marketings

- » „Das eigentliche Ziel des Marketings ist es, das **Verkaufen überflüssig** zu machen. Das Ziel ist es, den Kunden und seine **Bedürfnisse** derart gut zu verstehen, dass das daraus entwickelte Produkt genau passt und sich daher von selbst verkauft.“ (Drucker, 2010)
- » „Kunden kaufen keine Produkte, sondern **Nutzen!**“ (Kotler , 2011)
- » „Marketing Management ist die Kunst und die Wissenschaft der Auswahl von **Zielmärkten** und der Aufbau von **profitablen Beziehungen** mit diesen.“ (Kotler et al., 2007)

# Gesellschaftlich verantwortliches Marketing im 21. Jahrhundert

- » Kundenorientierung und Kundenbedürfnisse im Mittelpunkt aller Marketingaktivitäten.
- » **Innovation** als Angebotsprinzip → Kontinuierliches Anstreben echter Verbesserungen am Produkt.
- » Dauerhafte **Wertsteigerung** als zentrales Marketingziel.
- » Gleichgewicht zwischen Interessen der Kunden, des Unternehmens und der Gesellschaft.

Kotler, 2011

# Erfolgsbeispiele für innovatives, nachhaltiges Marketing

Krombacher Regenwald-Projekt, 2008



- Faltig?
- Fabelhaft?

Ist Schönheit wirklich eine Frage des Alters?  
Reden Sie mit!

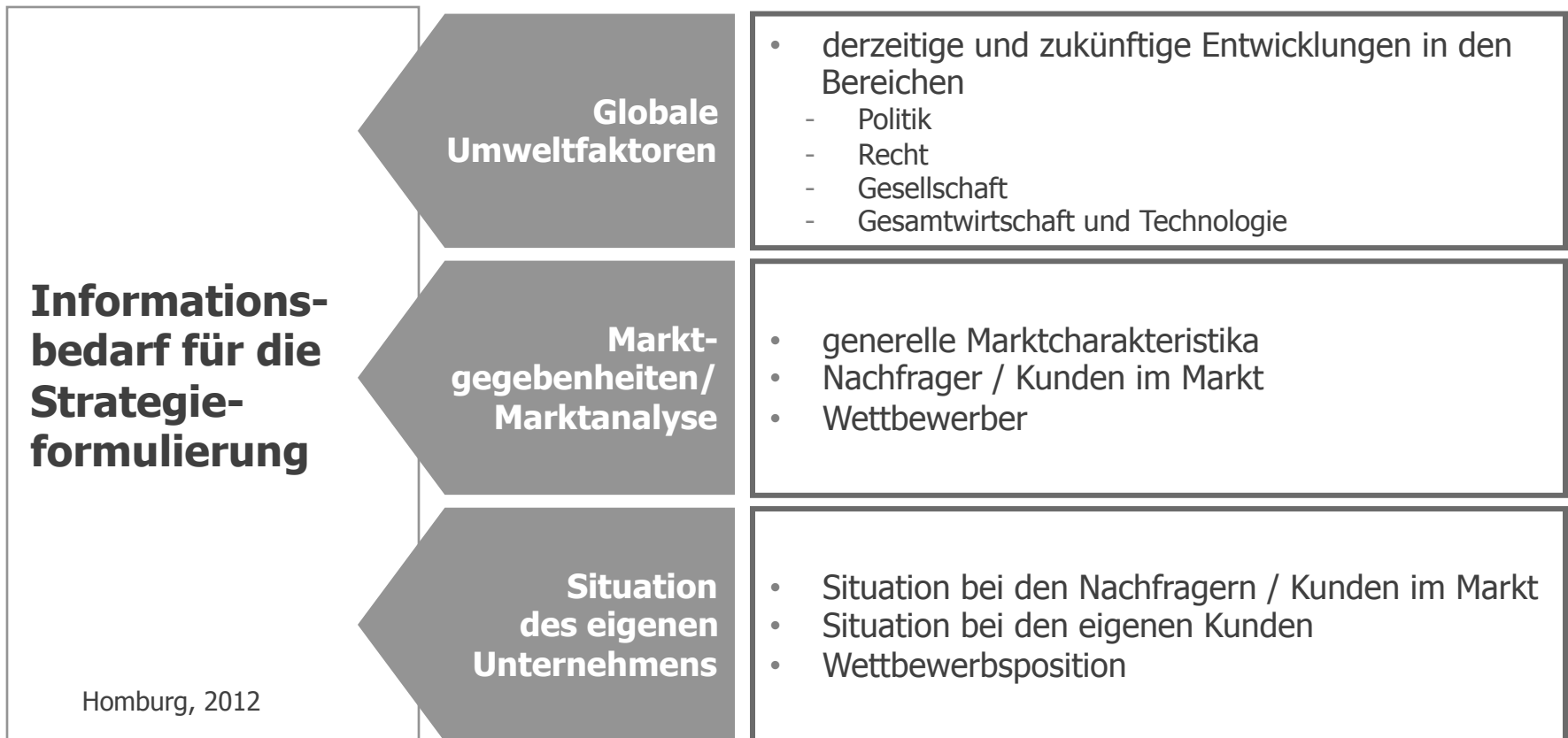
InitiativeFürWahreSchoenheit.de | *Dove*

„Initiative für wahre Schönheit“  
von Dove, 2009

**avocado**store   
www.avocadostore.at    eco fashion & lifestyle

# Verantwortung im Strategieentwicklungsprozess

## » Analyse der strategischen Ausgangssituation





# Entwicklung des passenden Marketing-Mix

## » 4P (B2C) bzw. SAVE (B2B)

Instead of **PRODUCT**

Focus on **SOLUTION**  
Define offerings by the needs they meet, not by their features, functions, or technological superiority.

Instead of **PLACE**

Focus on **ACCESS**  
Develop an integrated cross-channel presence that considers customers' entire purchase journey instead of emphasizing individual purchase locations and channels.

Instead of **PRICE**

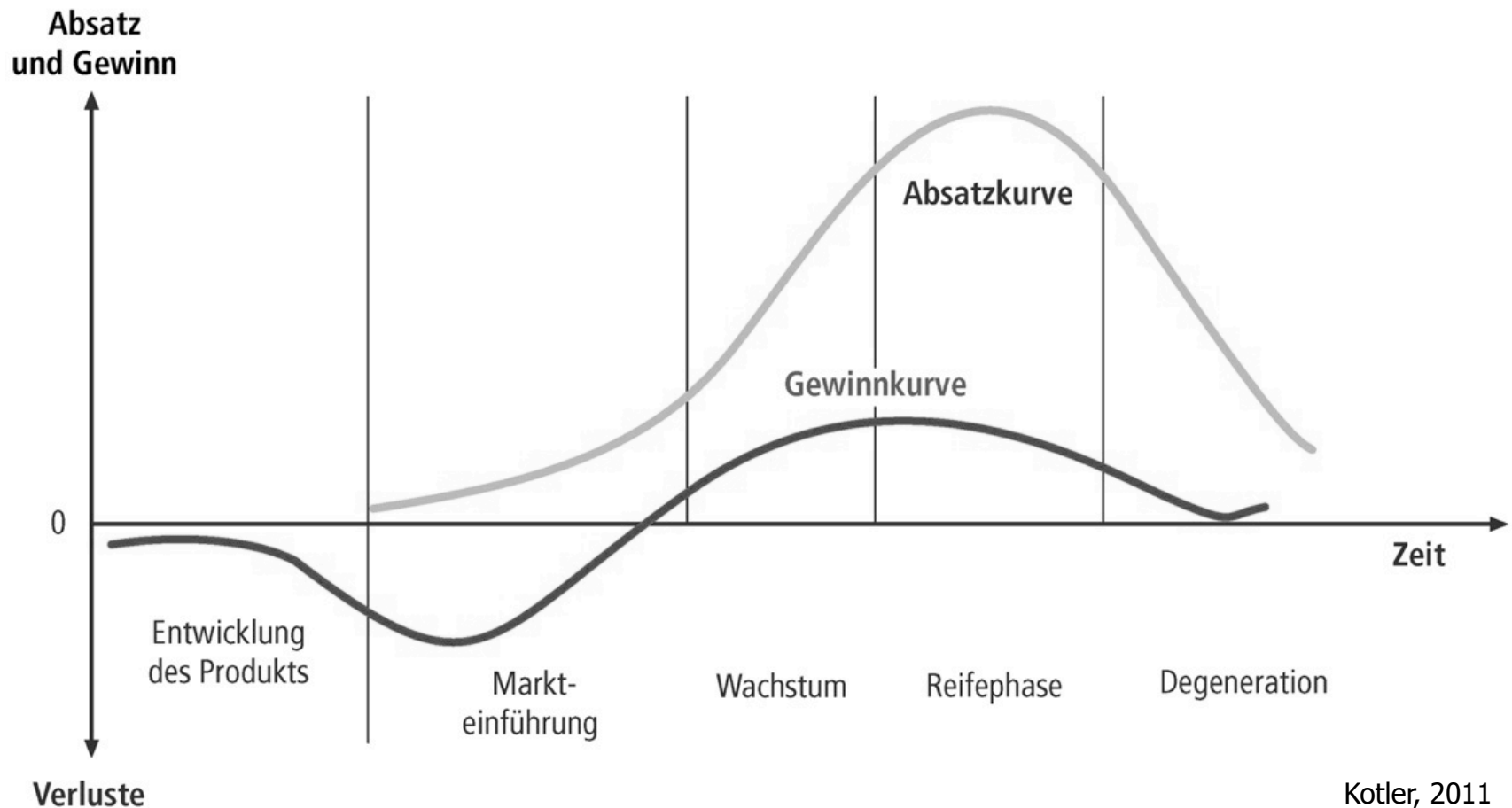
Focus on **VALUE**  
Articulate the benefits relative to price, rather than stressing how price relates to production costs, profit margins, or competitors' prices.

Instead of **PROMOTION**

Focus on **EDUCATION**  
Provide information relevant to customers' specific needs at each point in the purchase cycle, rather than relying on advertising, PR, and personal selling that covers the waterfront.

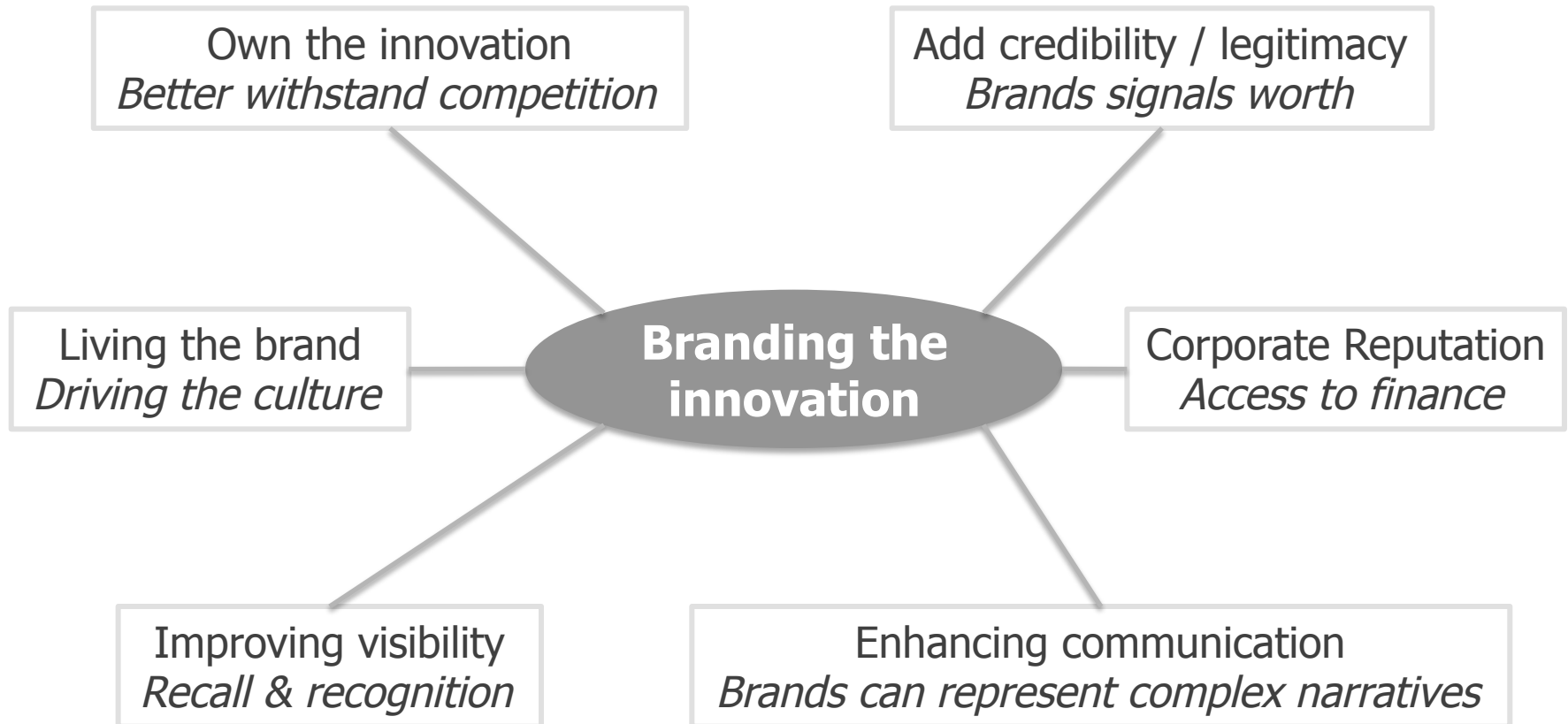
Ettenson, Richard; Conrado, Eduardo; Knowles, Jonathan (2003): Rethinking the 4Ps, Harvard Business Review. Jan/Feb, Vol. 91 Issue 1/2, S. 26.  
Bildnachweis [www.type2consulting.com](http://www.type2consulting.com), 15.09.2016

# Betreuung des Produktlebenszyklus & rechtzeitige Neuproduktentwicklung



Kotler, 2011

# “When innovating: Brand it or loose it!”



Aaker, 2007  
In Rosenbaum-Elliott et al., 2011

## 1. Marketing: Aufgaben & Verantwortung

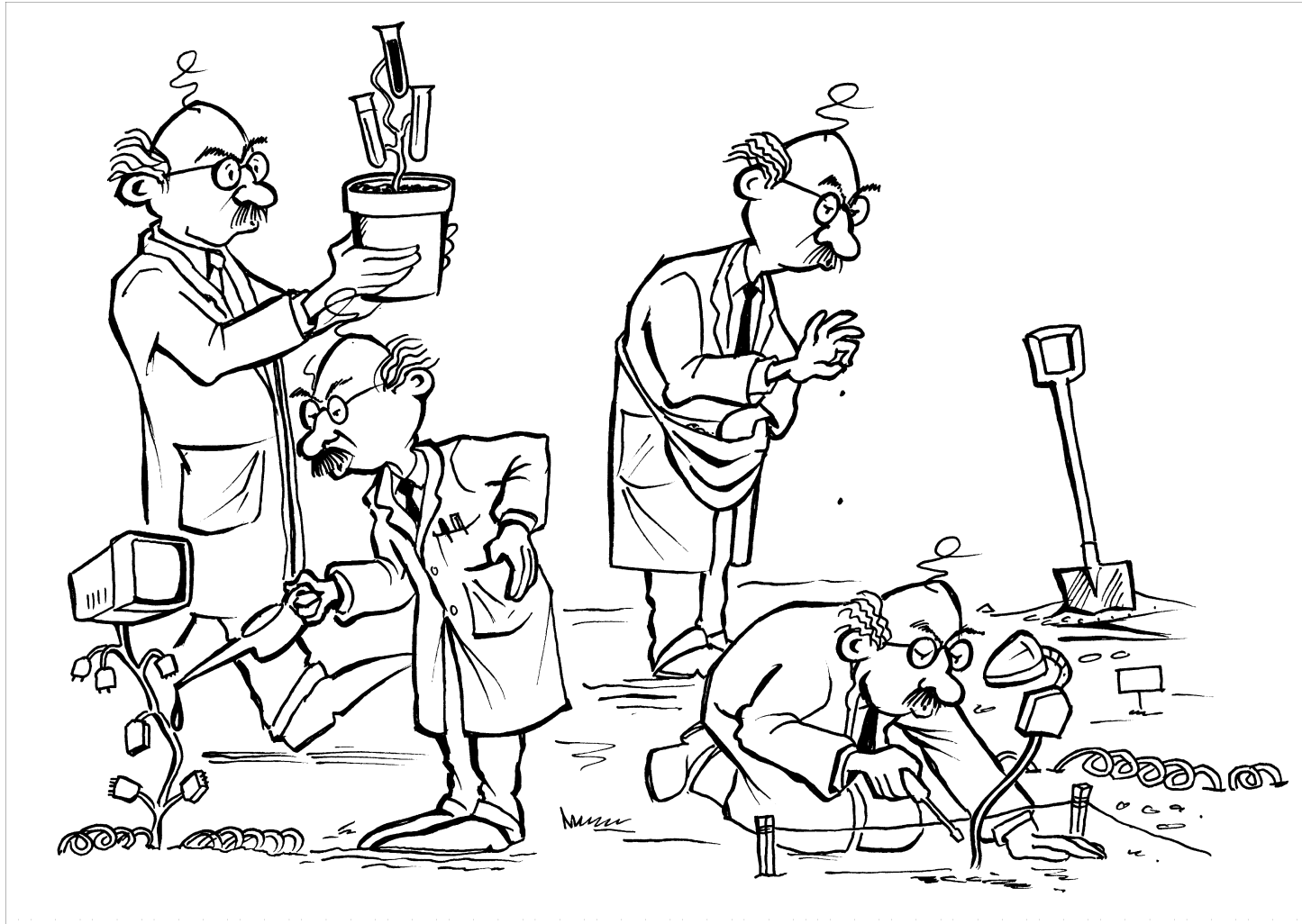
- Marketing im 21. Jahrhundert
- Beitrag zur strategischen Unternehmensführung
- Vermarktung von Innovationen

## 2. Innovation: Ursachen & Einflussfaktoren

- Externe Voraussetzungen für Innovation
- Interne Voraussetzungen für Innovation
- Neue Ansätze / offene Fragestellungen

## 3. Zusammenspiel von Marketing & Innovation

# Häufige Vorstellung: Der einsame Erfinder / verrückte Professor



Trott, P. (2013): Innovation Management and New Product Development, 5th ed., Upper Saddle River: Financial Times Prentice Hall.

# 7 „Suchfelder“ für Innovationen

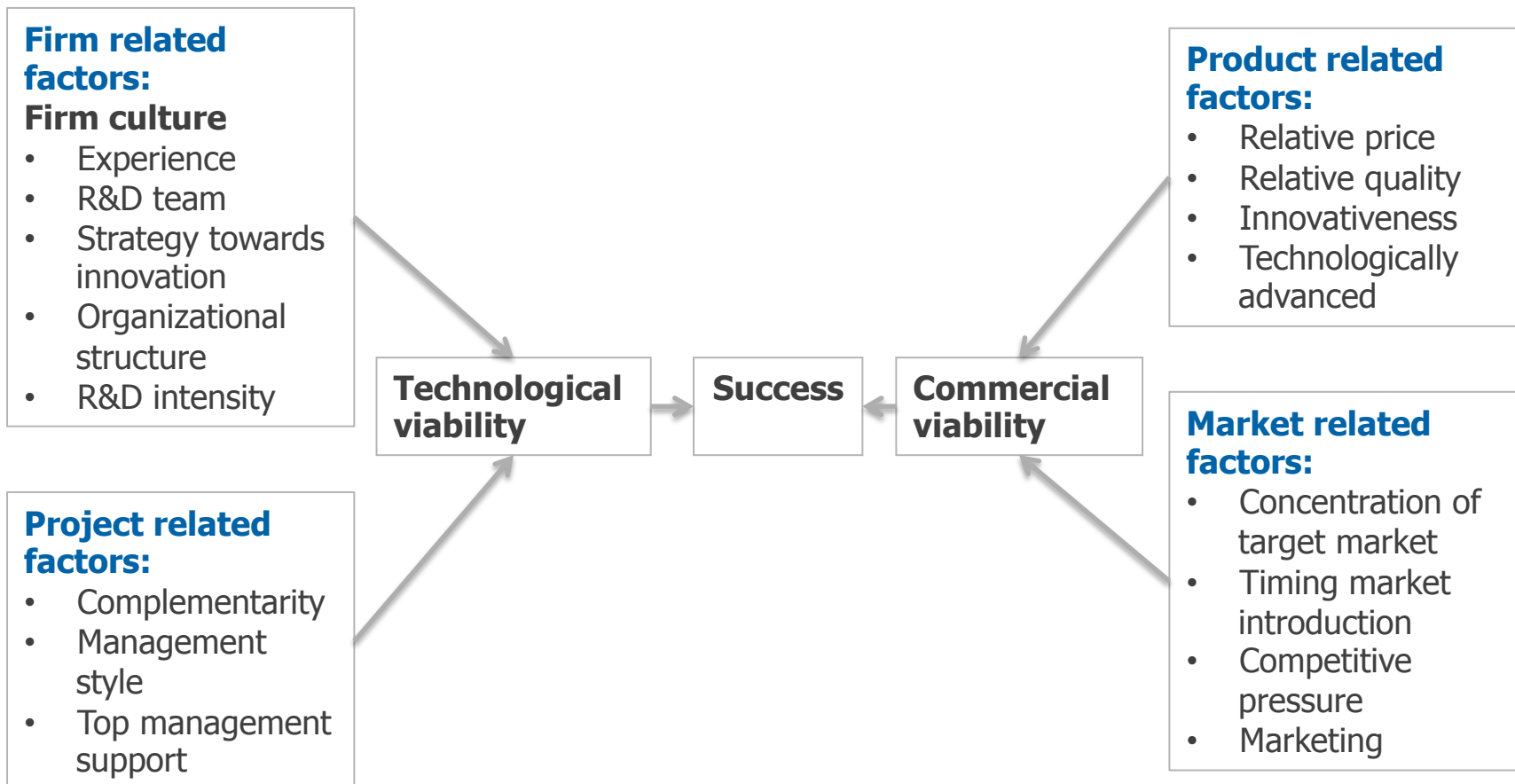
1. Unerwartetes / Zufallserfolge bzw. unerwartete Misserfolge
2. Unstimmigkeiten zwischen Soll- und Ist-Zustand
3. Systematische Prozessoptimierung
4. Strukturelle Veränderungen am Markt / in der Branche
5. Demographischer Wandel
6. Verändertes Wertesystem
7. Neues Wissen

**“What innovation requires is hard, focused, purposeful work. If diligence, persistence, commitment are lacking, talent, ingenuity and knowledge are of no avail.”**

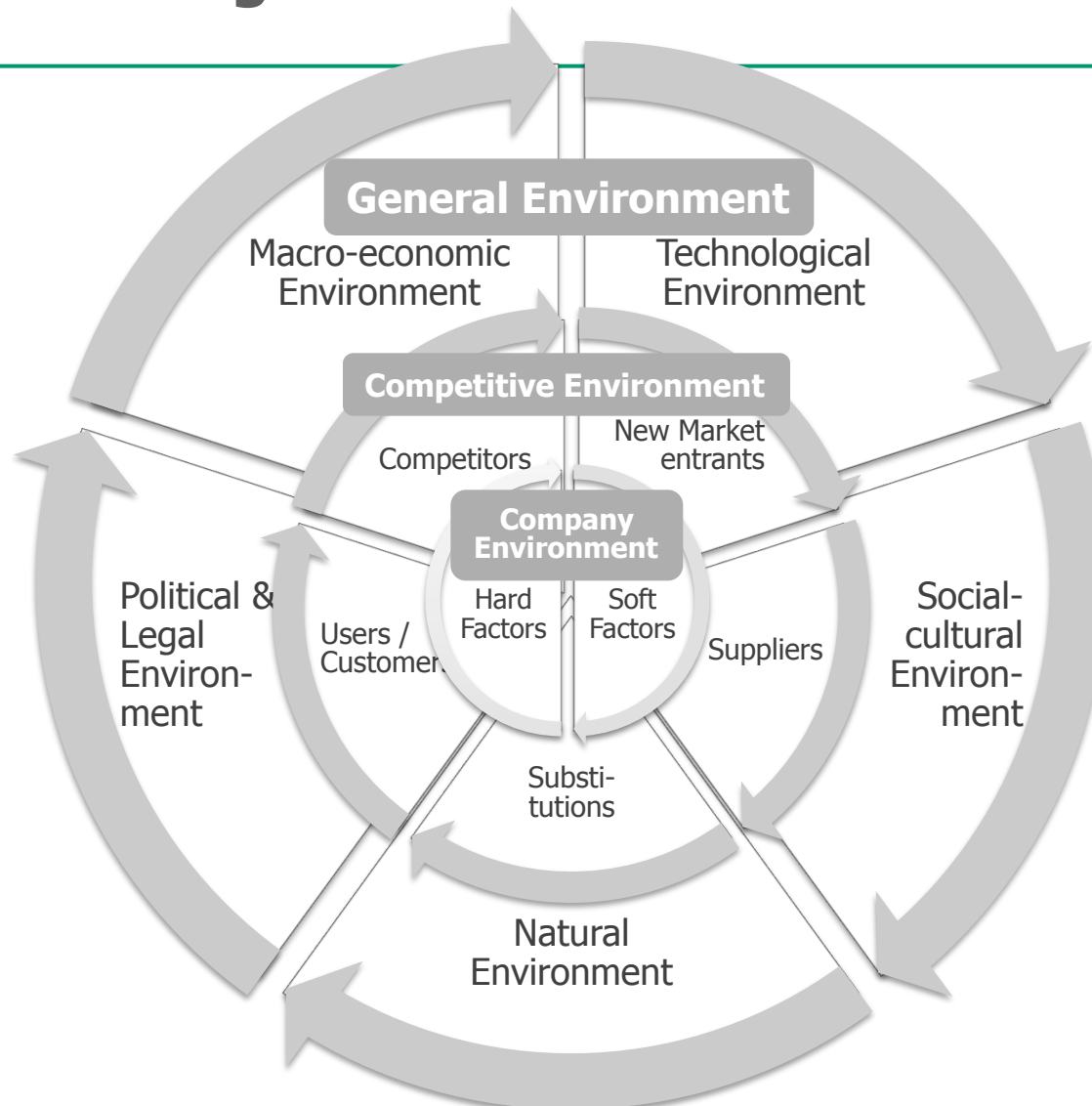
Drucker, Peter F. Innovation and Entrepreneurship. New York: HarperCollins Publishers, Inc., 1985.

# Kritische Erfolgsfaktoren für Innovationserfolg

- » Meta-Studie aus 43 Studien seit 1972 durch Van der Panne et al. (2003): Success and failure of Innovation, Int. Journal of Innovation Management, vol. 7, no. 3.



# Segmentierung von Einflussfaktoren auf die Innovationsfähigkeit von Unternehmen



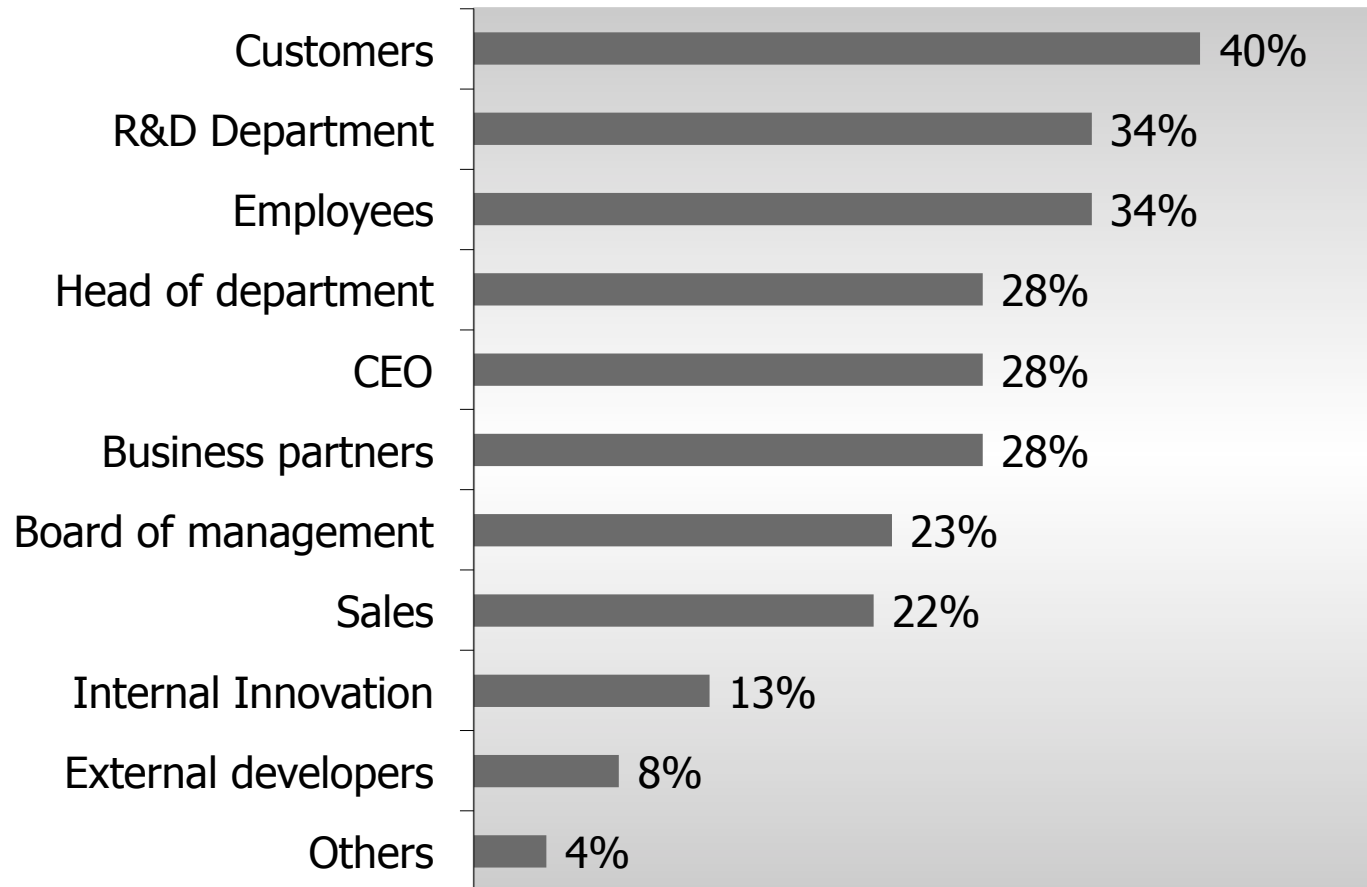
Modified after Steinmann, H. et al. *Management*. Wiesbaden: Springer Gabler, 2013, p. 169 & 181.



# Externe Voraussetzungen

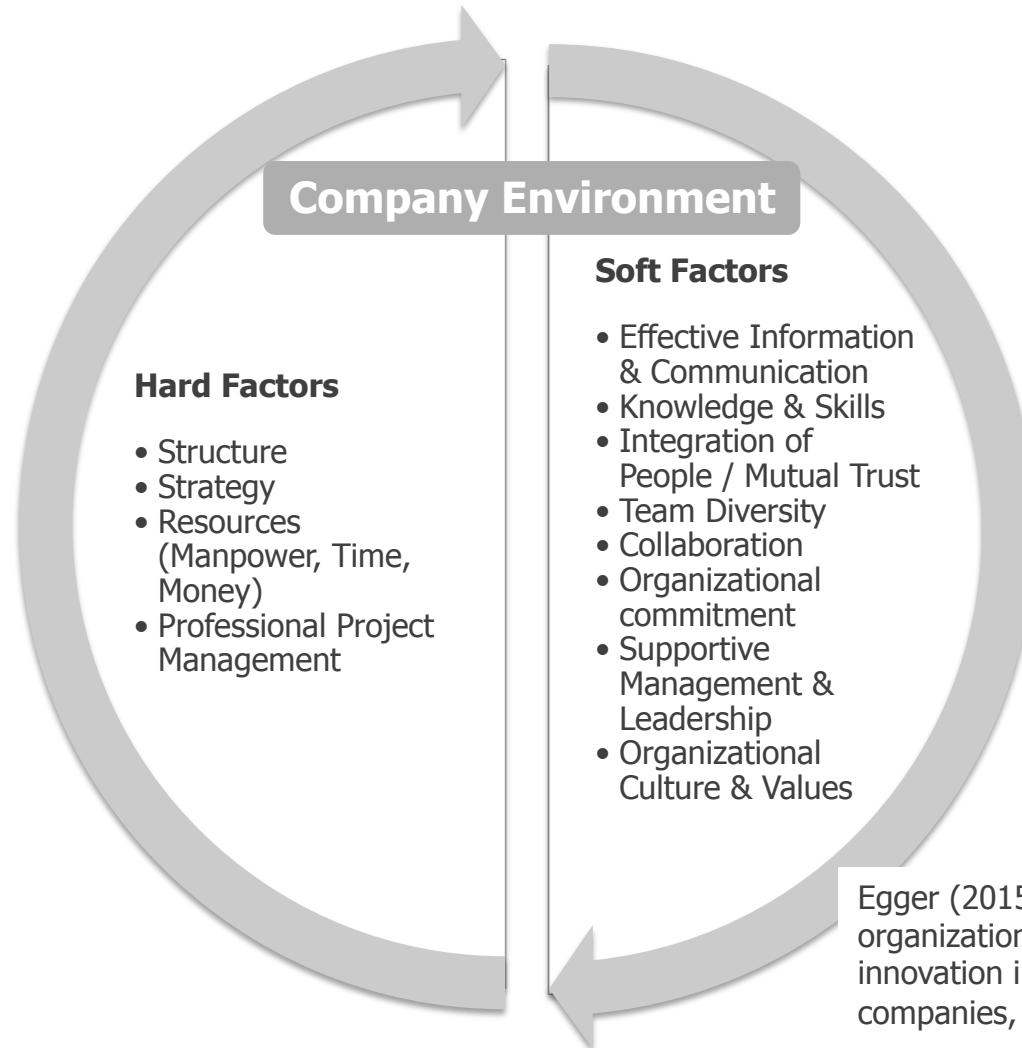
Political & Legal Environment	Macro-economic Environment	Society / Social-cultural Environment	Technological Environment	Natural Environment
Education & university systems	Macro-economic settings	National culture	Communication infrastructure	Ecological developments
Legislative settings	Availability of financial institutions	Societies with certain values	Market accessibility	
Innovation policies		Changes in demographics	New knowledge	
Intensity of spending on higher education		Number of scientists and technologists in the workforce		
Effectiveness of intellectual property protection				Egger (2015): The impact of organizational values on product innovation in manufacturing companies, University of Latvia, Riga
<b>Location</b>				

# Woher Unternehmen Ihre Ideen bekommen...



Engeser, 2010 in WirtschaftsWoche Deutschland

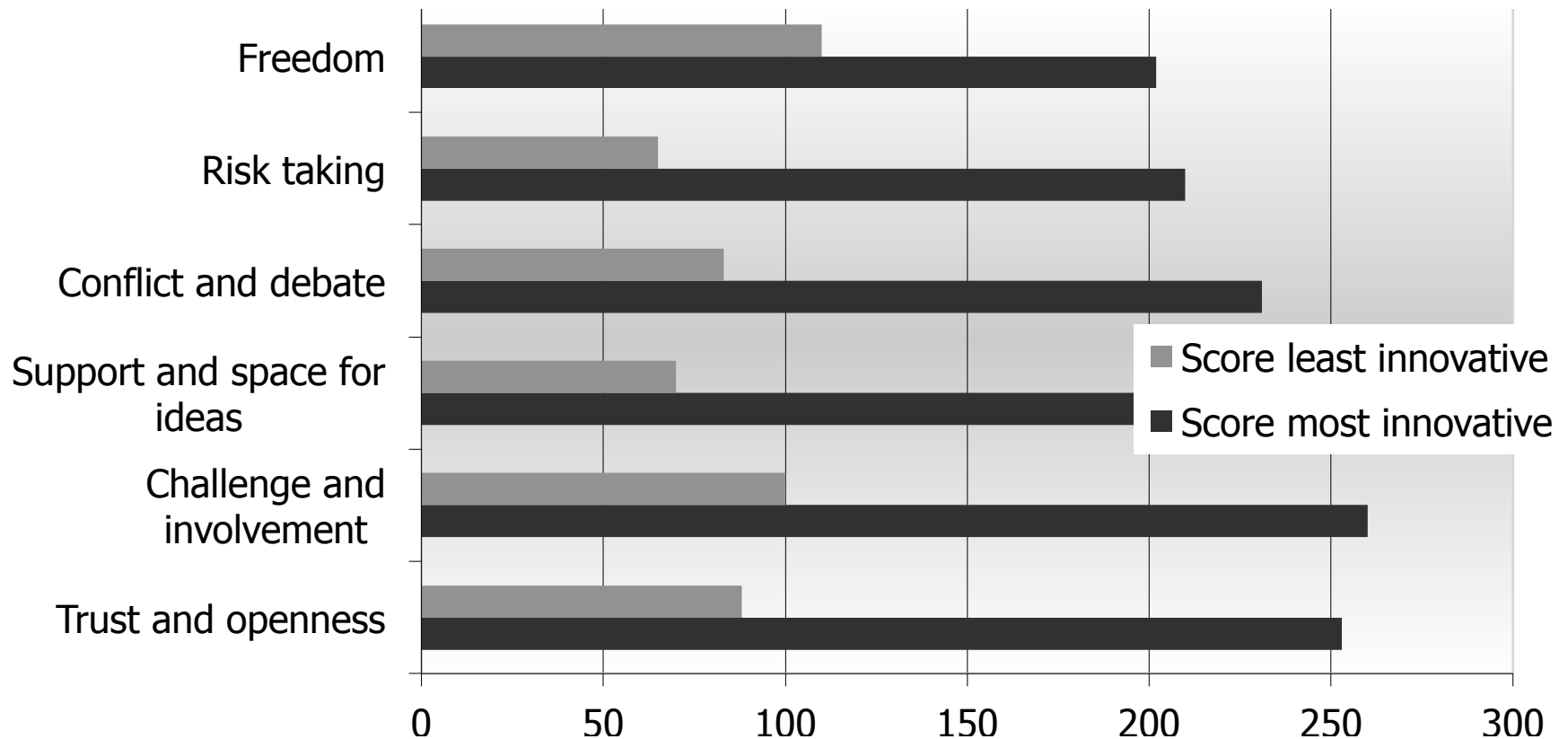
# Interne Voraussetzungen



Egger (2015): The impact of organizational values on product innovation in manufacturing companies, University of Latvia, Riga

# Values as foundational building block for innovation-supportive culture

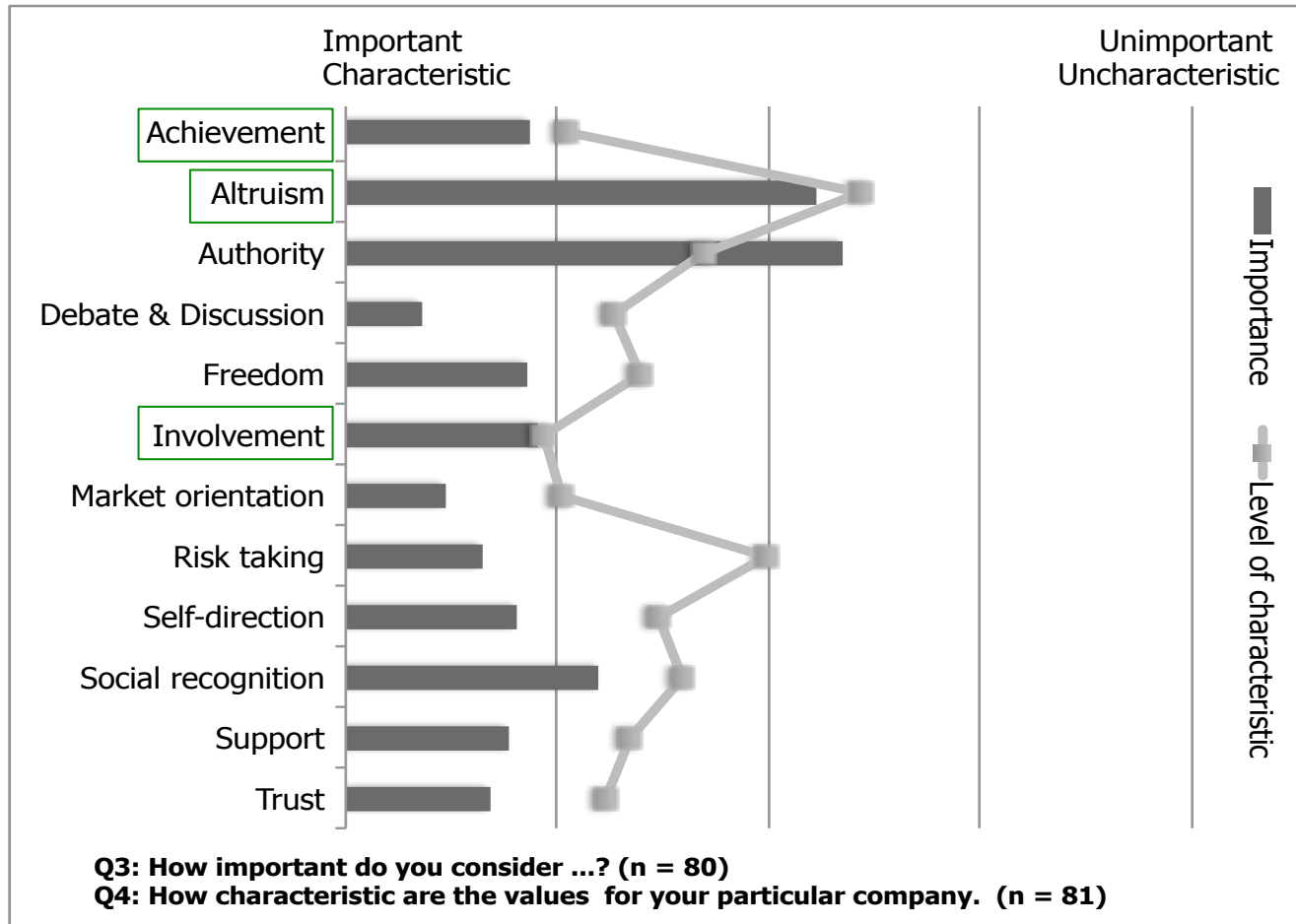
Research of over 200 companies in 2009 indicating the difference between the most and the least innovative company involved.



Tidd, J. & Bessant, J. (2013): *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, 5th ed., Hoboken: John Wiley & Sons.

# Organizational values in manufacturing companies (GER & AT)

Managers' evaluations of the general importance and level of characteristic in their own organisation for each of the 12 values (Germany & Austria):



Egger (2015): The impact of organizational values on product innovation in manufacturing companies, University of Latvia, Riga

# Neue Ansätze / Offene Fragestellungen

- » CSR programs usually enhance broad and deep **relationships with stakeholders**, which results in sharing and exchanging knowledge with these stakeholders. (Luo & Du, 2014, p. 1).
- » **Altruism** in organizations realizes long-term competitive advantage (Guinot et al., 2015, pp. 11–12).
- » To **explore societal needs** might lead to recognition of overlooked market needs and opportunities to real differentiation and repositioning. (Porter & Kramer, 2011, pp. 67–68).
- » Further questions not fully answered yet regarding ethics and responsibility of companies also go into the direction of **diseases at the workplace (e.g. AIDS), water scarcity, and ecological sustainability** (Waddock, 2004, p. 34).
- » Theoretical concepts on **environmentally sustainable, successful innovation** are still scarce, although consumer awareness for the topic only seems at the rise. (Slotegraaf, 2012, pp. 350–351).

“Not all profit is equal.”  
(Porter & Kramer, 2011, pp. 73–75)

## 1. Marketing: Aufgaben & Verantwortung

- Marketing im 21. Jahrhundert
- Beitrag zur strategischen Unternehmensführung
- Vermarktung von Innovationen

## 2. Innovation: Ursachen & Einflussfaktoren

- Externe Voraussetzungen für Innovation
- Interne Voraussetzungen für Innovation
- Neue Ansätze / offene Fragestellungen

## 3. Zusammenspiel von Marketing & Innovation

## „Einen Kunden finden.“

- » 2 grundlegende Funktionen des Wirtschaftsunternehmens:

## Marketing & Innovation

- » Wichtigste Frage des Managements: In welchem Geschäft ist das Unternehmen tätig und in welchem sollte es (in Zukunft) tätig sein?
- » Zum Thema Gewinn:
  - Gewinn ist lebenswichtig und trägt die Kosten der Zukunft, aber er ist NICHT Zweck des Unternehmens!
  - Gewinn dient dazu, die Richtigkeit von Entscheidungen oder Vorgehensweisen einzuschätzen. Er ist nicht Ursache, sondern Folge.
  - Existenz des Gewinnmotivs wurde nie schlüssig nachgewiesen.



# Verantwortung des Marketings vs. „Suchfelder“ für Innovationen

## Verantwortung des Marketings

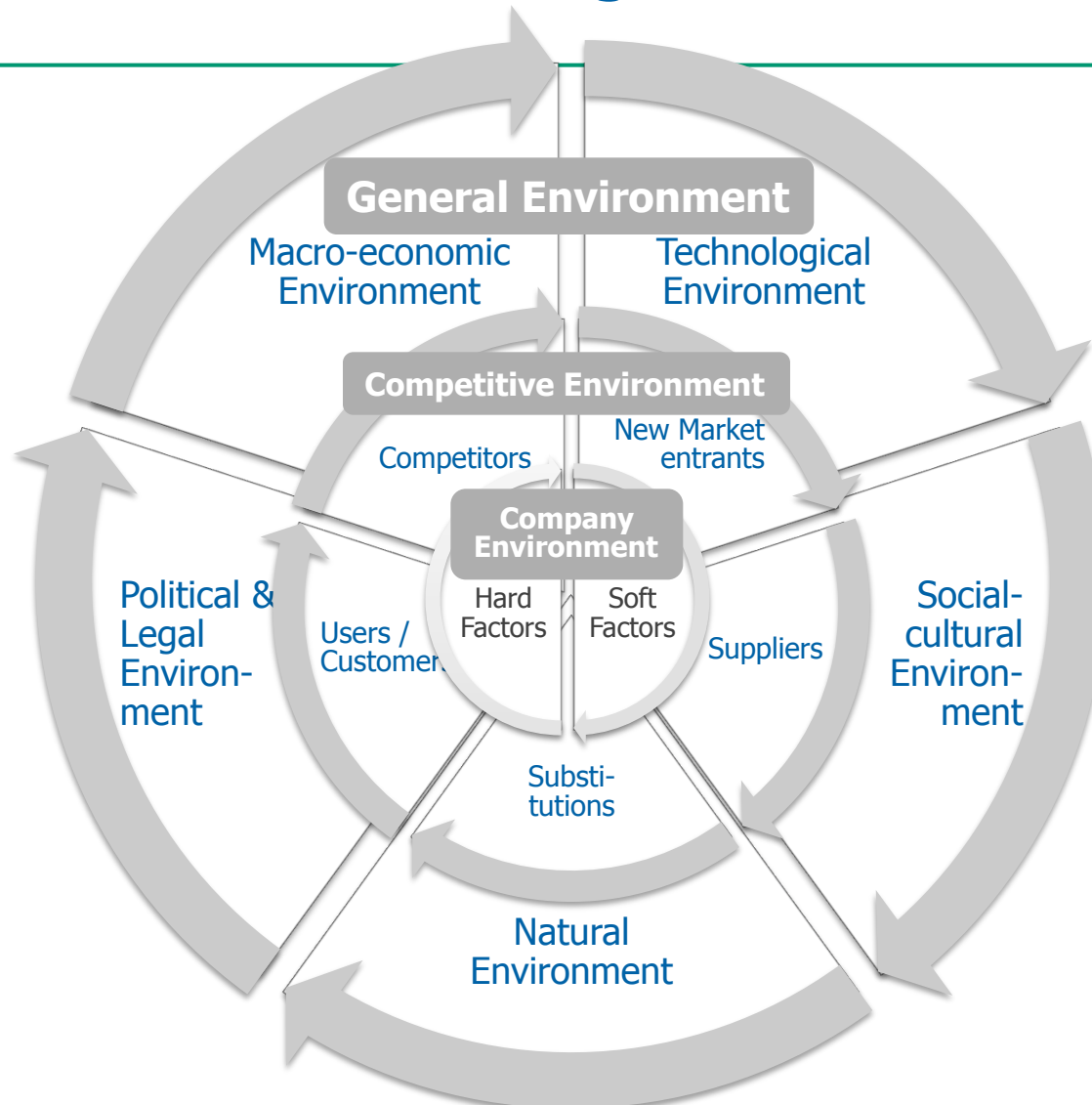
1. Analyse der globalen Umweltfaktoren
2. Analyse Marktgegebenheiten inkl. Wettbewerb
3. Analyse des eigenen Unternehmens

## Suchfelder Innovation

1. Unerwartetes / Zufallserfolge bzw. unerwartete Misserfolge
2. Unstimmigkeiten zwischen Soll- und Ist-Zustand
3. Systematische Prozessoptimierung
4. Strukturelle Veränderungen am Markt / in der Branche
5. Demographischer Wandel
6. Verändertes Wertesystem
7. Neues Wissen

Drucker, 1985 & Homburg, 2012

# Einflussfaktoren auf die Innovationsfähigkeit – Analysebereiche des Marketings



Modified after Steinmann, H. et al. *Management*. Wiesbaden: Springer Gabler, 2013, p. 169 & 181.

# Best Practice Beispiele



Sistro Präzisionstechnik GmbH und VON ERL. GmbH, Hall i. Tirol  
[www.vonerl.com](http://www.vonerl.com)

ADUIS GmbH, Thiersee  
[www.aduis.at](http://www.aduis.at)

**mehr als 10.000 Bastelartikel**  
**gratis Arbeitsblätter & Bastelideen**

- ✓ Bis zu **30% günstiger** als UVP\*
- ✓ sofort lieferbar
- ✓ Lieferung frei Haus\*
- ✓ bis zu 8% Rabatt\*

**Jetzt ansehen** ▶

\*siehe AGBs



# Quellenverzeichnis

- » Drucker (2010): Was ist Management?, 6. Auflage, Berlin: Ullstein
- » Drucker, P. (1985): Innovation and Entrepreneurship. New York: HarperCollins Publishers, Inc..
- » Egger, C. (2015): The impact of organizational values on product innovation in manufacturing companies, Riga: University of Latvia. ISBN 978-9934-18-009-5. Vollversion verfügbar unter: <https://dspace.lu.lv/dspace/handle/7/28356>
- » Ettenson, Richard; Conrado, Eduardo; Knowles, Jonathan (2003): Rethinking the 4Ps, Harvard Business Review. Jan/Feb, Vol. 91 Issue 1/2, S. 26.
- » Guinot, J., Chiva, R., & Mallén, F. (2015): Linking Altruism and Organizational Learning Capability: A Study from Excellent Human Resources Management Organizations in Spain. Journal of Business Ethics, (March), 1–16.
- » Homburg (2012): Marketingmanagement, Strategie-Instrumente-Umsetzung-Unternehmensführung, 4. Auflage, SpringerGabler
- » Kotler, Armstrong, Wong, Saunders (2011): Grundlagen des Marketing (Principles of Marketing), 5. Auflage, Pearson Education
- » Kotler, Keller, Bliemel (2007): Marketing-Management, Strategien für wertschaffendes Handeln, 12. Auflage, Pearson Education
- » Luo, X., & Du, S. (2014): Exploring the relationship between corporate social responsibility and firm innovation. Springer Science + Business Media Online, (May), 1–12.
- » Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011): Creating shared value. Harvard Business Review, (January - February), 62–77.
- » Rosenbaum-Elliot et al. (2011): Strategic Brand Management, Oxford University Press.
- » Slotegraaf, R. J. (2012): Keep the Door Open: Innovating Toward a More Sustainable Future. Journal of Product Innovation Management, 29(3), 349–351.
- » Steinmann, Horst, Schreyögg, Georg, Koch, Jochen (2013): Management. 7. ed. Wiesbaden: Springer Gabler.
- » Tidd, J. & Bessant, J. (2013): Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change, 5th ed., Hoboken: John Wiley & Sons.
- » Trott, P. (2013): Innovation Management and New Product Development, 5th ed., Upper Saddle River: Financial Times Prentice Hall.
- » Van der Panne, G. et al. (2003): Success and Failure of Innovation: A Literature Review. International Journal of Innovation Management, vol. 7, no. 3, S. 312-315.
- » Waddock, S. A. (2004): Parallel universes: Companies, academics, and the progress of corporate citizenship. Business and Society Review, 109(1), 5–42.

# Weiterführende Literatur & Leseempfehlungen

- » Aaker (2010): Building strong brands, Simon & Schuster.
- » Davila, T., Epstein, M.J. & Shelton, R. (2006): Making innovation work, New Jersey: Wharton School Publishing
- » Deschamps, J.-P. (2008): Innovation leaders – How senior executives stimulate, steer, and sustain innovation, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- » Friedrich & Küsel (2007): Gewinn – notwendig, aber nicht hinreichend!, in: Malik Management Zentrum St. Gallen, OnlineBlatt, Ausgabe 17, verfügbar unter: <http://www.malik-management.com/de/pdf/publikationen/online-letter/malik-online-letter-gewinn-notwendig-aber-nicht-hinreichend.pdf>, zuletzt aufgerufen am 30.09.2013.
- » Hofmeister (2006): Werte im Management, Saarbrücken: VDM Verlag
- » Meffert & Sepehr (2012): Anforderungen an den Marketing Manager der Zukunft, in: Marketing Review St. Gallen, Ausg. 6, S. 8-15.
- » Schein, E.H. (2010): The Ed Schein Corporate Culture Survival Guide
- » Schumpeter, J. (1934): The theory of economic development. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers.
- » Spinoza (2012 / 1870): Die Ethik, Wiesbaden: marixverlag.
- » Terziovski, M. (2007): Building innovation capability in organizations, London: Imperial College Press
- » Von Stamm, B. (2008): Managing innovation, design, and creativity, 2nd ed., West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- » Wentz, Rolf-Christian (2008): Die Innovationsmaschine - Wie die weltbesten Unternehmen Innovationen managen. Berlin & Heidelberg: Springer Verlag, 2008.