

## Innovationsmarketing in der Praxis von Start-Ups und KMUs

*Innovative Produkte und Dienstleistungen kundenorientiert zu entwickeln und zu vermarkten ist entscheidend für den Geschäftserfolg. Eine Studie der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS) legt nun erste Ergebnisse über den Stand des Innovationsmarketings in Schweizer Start-Ups und KMUs vor.*

VON BORIS MIETHLICH, SEVDAIM MURATI, XHAVIT MUSLIJA, RAPHAEL FLEPP, HAGEN WORCH\*

Grundsätzlich werden Marktneuheiten von Kunden kritisch beurteilt und es findet sich meist zunächst nur eine kleine Gruppe von frühen Nutzern. Die Kaufbereitschaft wächst allerdings mit dem Grad der Etablierung eines Produktes. Eine der grössten Herausforderungen für unternehmerischen Erfolg ist deshalb der Aufbau und die nachhaltige Bindung einer hinreichenden Kundenbasis.

**Welche Marketing-Instrumente genutzt werden.** Die Vermarktung von Innovationen gestaltet sich grundlegend anders als bei etablierten Produkten. Dies ist vor allem der Fall, weil für innovative Produkte und Dienstleistungen noch keine Erfahrungswerte vorliegen und die Voraussagen zur Marktentwicklung schwierig abzuschätzen sind. Neben der geringen Markttransparenz müssen die zu vermarktenden Produkte nach ersten Nutzererfahrungen möglicherweise modifiziert werden, um die Anwendungs- und Kundenorientierung zu verbessern. Dies erfordert eine spezielle Kooperation zwischen F&E und Marketing. Auch die Preispolitik unterscheidet sich beim Marketing etablierter Produkte von Innovationen noch stark.

Eine detaillierte Fallstudienanalyse von acht Start-Ups und KMUs ergab, dass vielfältige Instrumente von den Unternehmen für das Innovationsmarketing eingesetzt werden. Die Palette

reicht von konventionellen PR-Aktivitäten über Messeauftritte, Product Placement Strategien bis hin zum Einsatz sozialer Medien, Blogs, viralem Marketing und Search Engine Optimization (SEO).

**Unterschiede zwischen Start-Ups und KMU.** Ein zentrales Ergebnis der Studie ergab allerdings, dass bestimmte Instrumente deutlich weniger genutzt werden als andere. Die Tabelle zeigt, in welchem Umfang die Instrumente bei den befragten Unternehmen zum Einsatz kommen.

Einsatz	Methoden
> 50 %	Messeengagement, persönlicher Kontakt, Website, Print, Weiterempfehlung durch Kunden
25–50 %	Google AdWords, Meinungsführer, Kooperationen mit anderen Firmen, Referenzen, Reputation/Image, Präsenz in Fachzeitschriften, soziale Medien, Direct Response Campaign (DRC), Direct-to-Consumer-(DTC-) Ansatz
< 25 %	Case Studies mit namhaften Kunden, Direkt-Marketing, eigene Marke etablieren, Teilnahme an Kongressen, Lobbying, Network-Marketing, Newsletter, Roadshows, Workshops, gezielte Ansprache von Spezialisten/Entscheidungssträgern, Hightech-Marketing-Ansatz

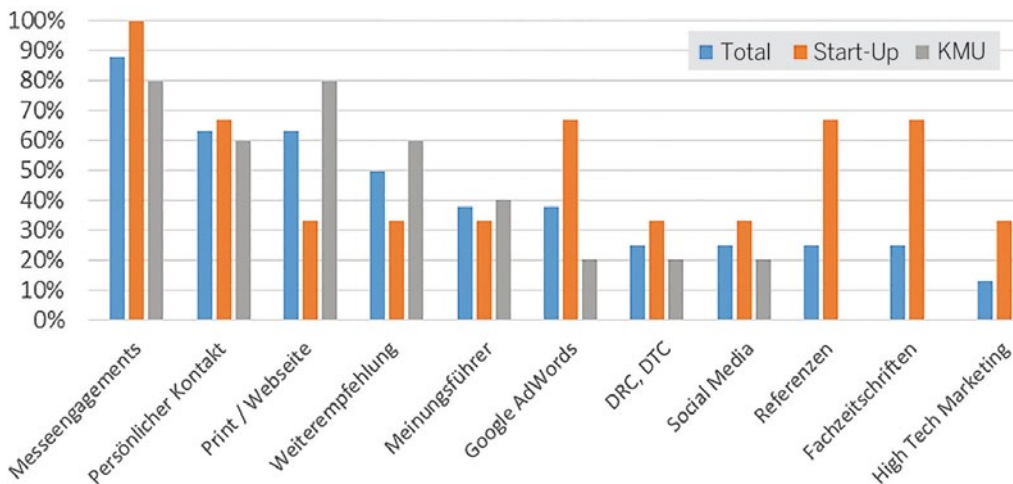
Tabella: Umfang eingesetzter Methoden im Innovationsmarketing

Eine weitere Analyse ergab ausserdem, dass Unterschiede zwischen Start-Ups und KMUs bei der Nutzung der Marketinginstrumente bestehen (vgl. Grafik). Insbesondere neuere Ins-

trumente werden von KMUs weniger häufig oder gar nicht eingesetzt. Zudem weisen Start-Ups eine höhere Vielfalt an eingesetzten Methoden zur Vermarktung von Innovationen auf als KMUs.

**Kundenorientierte Innovationen in KMUs.** Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass KMUs im Regelfall am Markt etablierte Unternehmen sind, die über einen längeren Zeitraum Gelegenheit hatten, den für sie optimalen Mix an Vermarktungsformen zu finden – oftmals in einem intensiven Trial-and-Error-Prozess. Die vorhandenen Kundenstämme stellen die Basis für neue Geschäftsbeziehungen dar. Die Herausforderung besteht für KMUs darin, innovative Produkte und Dienstleistungen entsprechend den Ansprüchen der bestehenden Kunden zu entwickeln und diese in einem etablierten Umfeld auf den Markt zu bringen. Ein enger Kontakt zu den Kunden ermöglicht ein besseres Verständnis über deren Bedürfnisse. Diesen Bedarf zu identifizieren und Innovationen für den Kunden zu entwickeln, ist eine wichtige Aufgabe des Innovationsmarketings. Innovationsvorhaben werden deshalb oft unter Einbezug der Kunden angegangen. Der direkte Bezug zum Kunden spielt also eine zentrale Rolle und damit Begriffe wie Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität. Dieses Vorgehen erfordert Vermarktungsstrategien, die unmittelbar den Kundenkontakt im Mittelpunkt sehen wie z.B. das direkte Kundengespräch, Messeaktivitäten und

## EINSATZ VON MARKETINGINSTRUMENTEN IN START-UPS UND KMUS



## ZUR STUDIE

Die Studie zum Innovationsmarketing Schweizer Start-Ups und KMUs entstand im Rahmen eines Forschungsprojektes von Boris Miethlich, Sevdaim Murati und Xhavit Muslija als Teil ihres Masterstudiums MSc in Business Administration mit Schwerpunkt Innovationsmanagement an der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS).

Weitere Infos: [www.ffhs.ch](http://www.ffhs.ch)

gemeinsame Aktivitäten in Forschung und Entwicklung.

**Aufbau einer breiten Kundenbasis in Start-Ups.** Start-Ups dagegen können nicht auf gewachsene Strukturen und Kundenbeziehungen bauen. Sie sehen ihren Vorteil in der Neuartigkeit ihres Produktes und richten ihre Vermarktungsaktivitäten darauf aus. Es kommt dabei eher darauf an, Plattformen zu finden, um die Produkte publikumswirksam und umfassend zu präsentieren. Die Bindung an ganz konkrete Kunden spielt dabei oftmals eine untergeordnete Rolle. Start-Ups präferieren Vermarktungsformen mit einem kostengünstigen, aber hohen Verbreitungsgrad. Ziel ist es, möglichst schnell einem grossen potenziellen Kundenkreis zugänglich zu werden. Insofern hat die Vermarktungsstrategie bei Start-Ups eine andere Zielsetzung als bei KMUs. Start-Ups betrachten Marketing eher als Möglichkeit, die Aufmerksamkeit bzw. die Wahrnehmung potenzieller Kunden zu erreichen.

**Suche nach einem wirkungsvollen Marketingmix.** Die Studie legt auch offen, dass es eine entscheidende Herausforderung für Start-Ups ist, den geeigneten Marketingmix zu finden, um sich mit einem innovativen Produkt bzw. einer neuartigen Dienstleistung zu etablieren. Den Gründern war klar, dass ihnen eine Reihe an Marketinginstrumenten zur Verfügung steht. Wie gut diese für

ihr Start-Up funktionieren, konnten sie jedoch nur herausfinden, indem sie die Tools nacheinander testeten und kontinuierlich neue Instrumente ausprobierten.

Tendenziell greifen KMUs eher auf bewährte, kundenbezogene Vermarktungsmodelle zurück, wogegen Start-Ups eher die Potenziale moderner Kommunikationsmöglichkeiten nutzen. Bezeichnend ist, dass die Kenntnis und der Einsatz neuerer Ansätze wie DRC, DTC und Hightech-Marketing zur Vermarktung von Innovationen bei Start-Ups einen weitaus höheren Verbreitungsgrad haben als bei KMUs. Dadurch verschaffen sich Start-Ups einen Wettbewerbsvorteil, weil sie aus einer breiteren Palette an Instrumenten ihren Marketingmix wählen können.

**Fazit.** Sowohl für Start-Ups als auch für KMUs bleibt der Prozess des Suchens nach einem geeigneten Marketingmix zentral für eine erfolgreiche Vermarktung von Innovationen. Dabei ist die Identifizierung des geeigneten Mixes das Ergebnis eines Suchprozesses und oft nicht einfach vorherbestimmbar. Start-Ups greifen in ihrem Suchprozess jedoch auf eine grössere Anzahl Instrumente zurück, um ein optimales Innovationsmarketing umzusetzen. In KMUs zielt das Innovationsmarketing eher darauf ab, für bestehende Kundengruppen neue Lösungen zu entwickeln, die den Bedarf dieses Kundenstamms abdecken und somit zur Stärkung der eigenen Wettbewerbspo-

sition beitragen. Dabei schöpfen viele KMUs allerdings beim Einsatz neueren Methoden längst noch nicht das grosse Potenzial aus, das ihnen für das Innovationsmarketing zur Verfügung steht.

\* **Boris Miethlich** ist Integrationsberater bei den Sozialversicherungen Glarus und Student im Master-Studiengang Innovation Management an der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS).

[boris.miethlich@students.ffhs.ch](mailto:boris.miethlich@students.ffhs.ch)

**Sevdaim Murati** ist Verkaufsleiter und stellvertretender Geschäftsführer der AVT VERPATEC AG und Student im Master-Studiengang Innovation Management an der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS).

[sevdaim.murati@students.ffhs.ch](mailto:sevdaim.murati@students.ffhs.ch)

**Xhavit Muslija** ist Sachbearbeiter bei den Sozialversicherungen Glarus und Student im Master-Studiengang Innovation Management an der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS).

[xhavit.muslija@students.ffhs.ch](mailto:xhavit.muslija@students.ffhs.ch)

**Dr. Raphael Flepp** ist Oberassistent am Lehrstuhl für Unternehmensführung und -politik an der Universität Zürich und Dozent an der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS). Seine Forschungsinteressen liegen in den Gebieten des strategischen Managements und der Corporate Governance.

[raphael.flepp@ffhs.ch](mailto:raphael.flepp@ffhs.ch)

**Dr. Hagen Worch** ist Wissenschaftlicher Projektleiter am Institut für Management & Innovation (IMI) der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS) und doziert im Master-Studiengang Innovation Management. Seine Forschungsschwerpunkte sind in den Bereichen Innovationsmanagement, Innovationsökonomik, Firmenwachstum und Management von Kompetenzen in Firmen.

[hagen.worch@ffhs.ch](mailto:hagen.worch@ffhs.ch)