

IMU Research Insights
041

Situative Erfolgsauswirkungen der Vertriebsintegration in die Produktentwicklung

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg
Isabell Sieberz, M.Sc.
Dr. Jana-Kristin Prigge

2016

Relevanz der Thematik

- ▶ **Trotz massiver Investitionen** haben Innovationen nach wie vor **hohe Flopraten**, oft aufgrund fehlender Markt- und Kundenkenntnis (Drechsler, Natter, and Leeftang 2013)
- ▶ Der **Vertrieb** verfügt über solche Kenntnisse, welche den **Erfolg neuer Produkte nachhaltig steigern** können (Ahearne et al. 2013; Liu and Comer 2007)
- ▶ Jedoch macht die **Einbindung des Vertriebs nicht für alle Produkte** Sinn (Olson, Walker, and Ruekert 1995)

Berücksichtigte Branchen

- ▶ Innovative **B2B und B2C Unternehmen**, z.B. aus den Bereichen Maschinenbau, Automobil, Chemie, Konsumgüter und Elektronik

Studiencharakteristika

- ▶ **Ziel:** Beantwortung der Frage, **für welche Produkte die Einbindung des Vertriebs sinnvoll ist**
- ▶ **Methode:**
 - 1) **Umfassende Literaturrecherche** und Entwicklung eines konzeptionellen Modells;
 - 2) **Verifizierung der Ergebnisse** durch eine empirische Studie mit **142** Produktentwicklungsteams aus verschiedenen Branchen

Zentrale Erkenntnisse / Implikationen

- ▶ Eine Integration des Vertriebs in die Neuproduktentwicklung ist **insbesondere bei weniger innovativen Produkten** (inkrementellen Innovationen) sinnvoll
- ▶ Bei **hochinnovativen Produkten** (radikalen Innovationen) ist eine Einbindung des Vertriebs meist jedoch **weniger erfolgsversprechend**
- ▶ Wenn das Produkt eine **hohe Bedeutung für Bestandskunden** hat / haben wird, führt eine Einbindung des Vertriebs in der Regel zu einem **höheren Produkterfolg** am Markt
- ▶ Hat das Produkt hingegen eine eher geringe **Bedeutung für die bestehenden Kunden**, führt eine Einbindung des Vertriebs in die Neuproduktentwicklung insgesamt zu **einem mäßigen Produkterfolg**

Relevanz der Thematik und zentrale Fragestellungen

Methodik

Beantwortung der Forschungsfragen

Implikationen für Manager

Kontakt und weiterführende Informationen

- Innovationen stellen eine **wichtige Quelle zur Sicherung eines nachhaltigen Wettbewerbsvorteils** dar
- Verpasste Innovationen können zu lebensbedrohlichen Krisen im Unternehmen führen
- Aufgrund abnehmender Produktlebenszyklen wird die kontinuierliche Entwicklung von Innovationen immer wichtiger

Herausforderung:

- Das Management von Produktentwicklungen wird immer komplexer & Flopraten neuer Produkte bleiben hoch (Drechsler, Natter, and Leeflang 2013), z.B. aufgrund
 - zu geringen Kundenwissens,
 - zu weniger Produktideen,
 - zu langer Entwicklungszeiten, etc.

LÖSUNG:

Einbindung des Vertriebs in die Neuproduktentwicklung
(bspw. im Rahmen der Ideengenerierung, Konzeptentwicklung, etc.)
(Ernst, Hoyer, and Rübsaamen 2010; Joshi 2010; Malshe and Biemans 2014)

Problem:

- Die Einbindung des Vertriebs ist ein oft **kostspieliges Unterfangen** (Judson et al. 2006), insbesondere durch
 - **hohe Opportunitätskosten** (d.h. durch die partielle Entbindung der Vertriebler von ihren Tagesaufgaben, um Zeit für die Mitarbeit im Projektteam zu haben),
 - **höhere Komplexität der Entwicklungsteams** (da durch das Hinzuziehen von Vertriebsmitarbeitern die Teamgröße und Diversität erhöht wird),
 - **notwendige Integrationsmaßnahmen** (d.h., höherer Kommunikations- und Koordinationsaufwand, um die oftmals nicht vor Ort ansässigen Vertriebler in den Innovationsprozess zu integrieren).
- Die **Effektivität** der Vertriebsintegration ist **nicht zwangsläufig für alle Produkte** gegeben – denn der Vertrieb liefert tendenziell inkrementelle Ideen, generiert aber in der Regel keine bahnbrechenden Produktideen

FAZIT:

Trotz potentieller Kosten kann die Integration des Vertriebs in die Neuproduktentwicklung den Produkterfolg zwar nachhaltig steigern
– **aber unter Umständen nur für bestimmte Arten von Produkten** (Olson, Walker, and Ruekert 1995)

Trotz der offensichtlichen **Wichtigkeit des Themas** und des **nachgewiesenen positiven Einflusses der Integration des Vertriebs in die Neuproduktentwicklung** auf den Produkt- und damit auch Unternehmenserfolg, existiert **keine Forschung** zu der Frage, wie die Effektivität der Vertriebsintegration in die Neuproduktentwicklung durch verschiedene Produktcharakteristika verändert wird

Ziel der Studie ist die Beantwortung der folgenden Forschungsfragen:

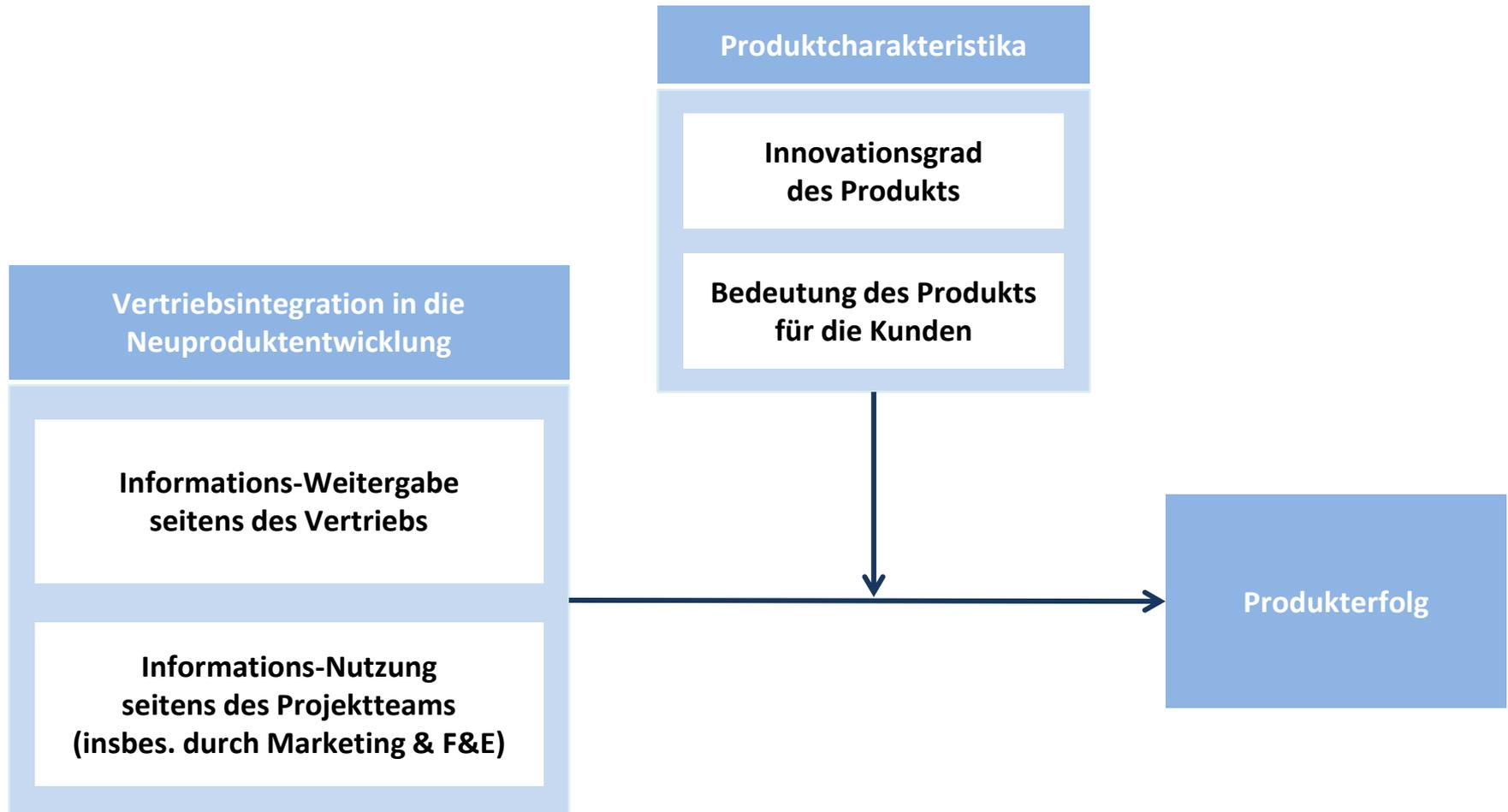
**Forschungsfrage 1:
(Innovationsgrad)**

Wie effektiv ist die Integration des Vertriebs in die Neuproduktentwicklung in Abhängigkeit vom Innovationsgrad?

**Forschungsfrage 2:
(Bedeutung für die
Kunden)**

Wie effektiv ist die Integration des Vertriebs in die Neuproduktentwicklung in Abhängigkeit von der Bedeutung des Produkts für die bestehenden Kunden?

Konzeptionelles Modell:



Design der empirischen Studie:

Befragung von 142 Projektteams

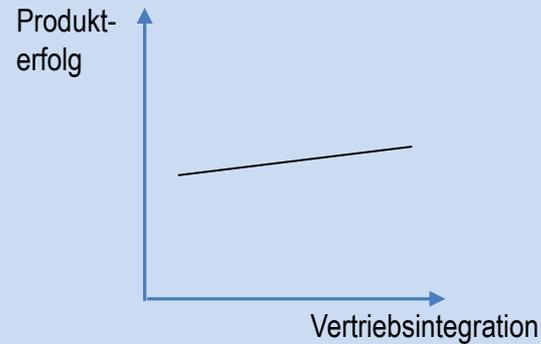
- Insgesamt **609 Teilnehmer**, davon
 - 142 Projektleiter
 - 151 Teammitglieder aus dem Vertrieb
 - 142 Teammitglieder aus dem Marketing
 - 174 Teammitglieder aus F&E

Branchen- übergreifendes Erhebungsdesign

- **142 Projektteams aus unterschiedlichen Branchen:**
 - Maschinenbau (34)
 - Automobil (23)
 - Elektronik (20)
 - Informationstechnologie (17)
 - Konsumgüter (17)
 - Metallproduktion und –verarbeitung (14)
 - Chemie (14)
 - andere Branchen (3)

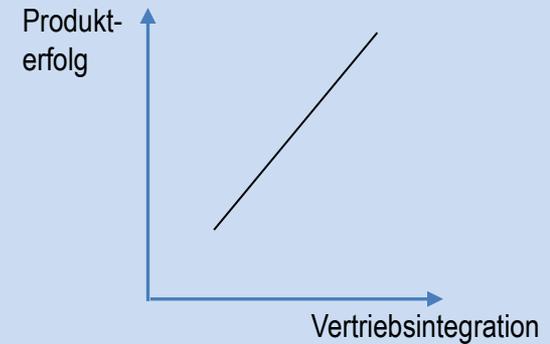
Forschungsfrage 1: (Innovationsgrad)

Hoher Innovationsgrad



- Vertriebsintegration ist insgesamt **kaum effektiv**
 - Informationsweitergabe gar nicht effektiv
 - Informationsnutzung etwas effektiv

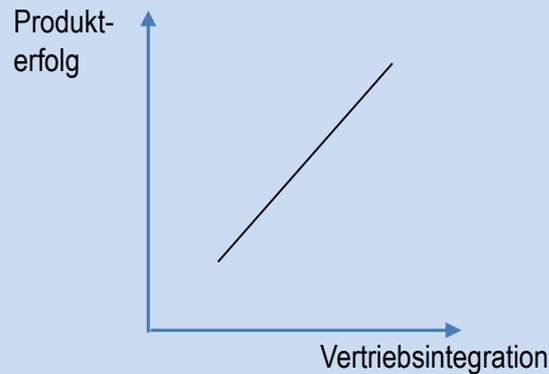
Geringer Innovationsgrad



- Vertriebsintegration ist insgesamt **sehr effektiv**
 - Informationsweitergabe effektiv
 - Informationsnutzung mäßig effektiv

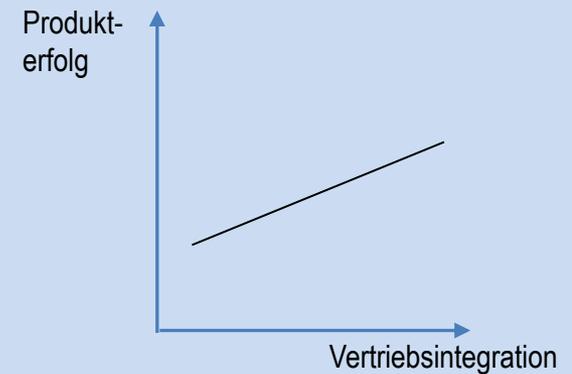
Forschungsfrage 2: (Bedeutung für die Kunden)

Hohe Bedeutung



- Vertriebsintegration ist insgesamt **sehr effektiv**
 - Informationsweitergabe mäßig effektiv
 - Informationsnutzung extrem effektiv

Geringe Bedeutung



- Vertriebsintegration ist insgesamt **mäßig effektiv**
 - Informationsweitergabe mäßig effektiv
 - Informationsnutzung mäßig effektiv

■ Implikation 1

- **Verzicht** auf die Integration des Vertriebs im Falle **hoch innovativer Produkte**:
 - Effektivität der Vertriebsintegration insgesamt gering
 - Kosten der Vertriebsintegration können somit wahrscheinlich nicht kompensiert werden

■ Implikation 2

- **Gezielte/starke** Integration des Vertriebs im Falle **gering innovativer Produkte**:
 - Effektivität der Vertriebsintegration insgesamt hoch
 - Kosten der Vertriebsintegration können somit wahrscheinlich deutlich mehr als kompensiert werden

■ Implikation 3

- **Gezielte/starke** Integration des Vertriebs bei **Produkten, die für Bestandskunden von hoher Bedeutung sind**:
 - Effektivität der Vertriebsintegration insgesamt hoch
 - Kosten der Vertriebsintegration können somit wahrscheinlich deutlich mehr als kompensiert werden

■ Implikation 4

- **Mäßig starke** Integration des Vertriebs bei **Produkten, die für Bestandskunden von weniger Bedeutung sind**:
 - Effektivität der Vertriebsintegration insgesamt mäßig stark
 - Kosten der Vertriebsintegration können somit wahrscheinlich nicht kompensiert werden

- Ahearne, Michael, Son K. Lam, Babak Hayati, and Florian Kraus (2013), "Intrafunctional Competitive Intelligence and Sales Performance: A Social Network Perspective," *Journal of Marketing*, 77 (5), 37-56.
- Drechsler, Wenzel, Martin Natter, and Peter Leeflang (2013), "Improving Marketing's Contribution to New Product Development," *Journal of Product Innovation Management*, 30 (2), 298-315.
- Ernst, Holger, Wayne D. Hoyer, and Carsten Rübсаamen (2010), "Sales, Marketing, and Research-and-Development Cooperation Across New Product Development Stages: Implications for Success," *Journal of Marketing*, 74 (5), 80-92.
- Joshi, Ashwin W. (2010), "Salesperson Influence on Product Development: Insights from a Study of Small Manufacturing Organizations," *Journal of Marketing*, 74 (1), 94-107.
- Judson, Kimberly, Denise D. Schoenbachler, Geoffrey L. Gordon, Rick E. Ridnour, and Dan C. Weilbaker (2006), "The New Product Development Process: Let the Voice of the Salesperson Be Heard," *Journal of Product & Brand Management*, 15 (3), 194-202.
- Liu, Sandra S. and Lucette B. Comer (2007), "Salespeople as Information Gatherers: Associated Success Factors," *Industrial Marketing Management*, 36 (5), 565-74.
- Malshe, Avinash and Wim Biemans (2014), "The Role of Sales in NPD: An Investigation of the US Health-Care Industry," *Journal of Product Innovation Management*, 31 (4), 664-79.
- Olson, Eric M., Orville C. Walker, and Robert W. Ruekert (1995), "Organizing for Effective New Product Development: The Moderating Role of Product Innovativeness," *Journal of Marketing*, 59 (1), 48-62.

Das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU)** an der Universität Mannheim versteht sich als Forum des Dialogs zwischen Wissenschaft und Praxis. Der wissenschaftlich hohe Standard wird gewährleistet durch die enge Anbindung des IMU an die Lehrstühle für Marketing an der Universität Mannheim, die national wie auch weltweit hohes Ansehen genießen. Die wissenschaftlichen Direktoren des IMU sind Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg und Prof. Dr. Sabine Kuester.

Wenn Sie an weiterführenden Informationen interessiert sind, können Sie uns gerne jederzeit kontaktieren unter:

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
Universität Mannheim
L5, 1
68131 Mannheim
Telefon: 0621 / 181-1562
E-Mail: isabell.sieberz@bwl.uni-mannheim.de

Besuchen Sie unsere Webseite: www.imu-mannheim.de

Die Autoren:

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg ist Inhaber des Lehrstuhls für Business-to-Business Marketing, Sales and Pricing an der Universität Mannheim. Zudem ist er Direktor des dortigen Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) sowie Leiter des wissenschaftlichen Beirats der Unternehmensberatung Homburg & Partner.

Isabell Sieberz, M.Sc., ist Doktorandin am Lehrstuhl für für Business-to-Business Marketing, Sales and Pricing an der Universität Mannheim.

Dr. Jana-Kristin Prigge ist Habilitandin am Lehrstuhl für für Business-to-Business Marketing, Sales and Pricing an der Universität Mannheim.