

## Auf den Punkt gebracht: Strategische Ausrichtung, Marketingproaktivität und Unternehmensperformance

Wissenschaftliche Artikel enthalten wertvolle Management-Implikationen, sind in der Regel jedoch keine einfache Kost. Wir fassen die Kernaussagen zusammen, damit Sie aktuelle Erkenntnisse aus der Forschung für Ihr Unternehmen nutzen können.

### Original

In Anlehnung an ihre strategische Ausrichtung müssen Unternehmen stets einen hohen Mehrwert liefern, um langfristig eine starke Position im Markt einzunehmen.

Mit dieser Studie wird untersucht, wie zwei vorherrschende strategische Ausrichtungen (Marktausrichtung und technologische Ausrichtung) die Marketingproaktivität und die Performance eines Unternehmens beeinflussen, wobei die Marketingproaktivität der Schlüssel zur Erzielung eines kontinuierlich herausragenden Mehrwerts ist. Insbesondere untersuchen wir, wie die kulturelle (d. h. die proaktive Marktorientierung) und die verhaltensbezogene Dimension der Marketingproaktivität (d. h. die Innovationsführerschaft im Markt) und die Wechselwirkung zwischen ihnen die Unternehmensperformance am Markt beeinflussen.

Die Analyse eines Strukturgleichungsmodells basierend auf Umfragedaten von 109 Unternehmen zeigt, dass die proaktive Marktorientierung und die Innovationsführerschaft im Markt einen signifikant positiven Einfluss auf den Umsatz pro Mitarbeiter und die Wachstumsrate eines Unternehmens haben. [...]

Unsere Forschung bietet drei neue Erkenntnisse zur Literatur über Marketingproaktivität. Erstens findet unsere Studie – im Gegensatz zu anderen Studien, die einen positiven Zusammenhang zwischen Reaktionsfähigkeit und Innovationsführerschaft im Markt zeigen – keine solchen Auswirkungen. [...]

Zweitens bilden die Auswirkungen von proaktiver Marktorientierung und Innovationsführerschaft im Markt auf Umsatz, Umsatz pro Mitarbeiter und Wachstumsrate einen interessanten Kontrast. Umsatz pro Mitarbeiter und Wachstumsrate sind stark abhängig sowohl von der proaktiven Marktorientierung als auch von der Innovationsführerschaft im Markt. Allerdings wirkt sich nur die Innovationsführerschaft im Markt positiv auf den Umsatz aus, während eine proaktive Marktorientierung alleine scheinbar in keinem wesentlichen Zusammenhang mit dem Umsatz steht. [...]

### Kernaussagen

B2B-Unternehmen müssen ihren Kunden kontinuierlich einen höheren Mehrwert bieten, um langfristig eine starke Position im Markt zu halten. Ein wichtiger Grundstein, um dies zu erreichen, ist Marketingproaktivität.

Die Autoren dieser Studie gehen der Frage nach, wie Marketingproaktivität auf den Erfolg von Unternehmen wirkt. Die Definition von Marketingproaktivität umfasst dabei zwei Dimensionen: (1) die proaktive Marktorientierung von Unternehmen und (2) die Innovationsführerschaft im Markt. Damit Unternehmen als proaktiv gelten, müssen sie zum einen jetzige und zukünftige Kundenbedürfnisse im Blick haben und zum anderen als erste Innovationen auf den Markt bringen.

Basierend auf Umfragedaten von 109 Unternehmen konnten die Autoren nachweisen, dass sich Marketingproaktivität positiv auf den generierten Umsatz pro Vertriebsmitarbeitendem und die Wachstumsrate von Unternehmen auswirkt. Dieser positive Effekt ist besonders stark, wenn beide Dimensionen der Proaktivität erfüllt werden.

Folgende Stellhebel unterstützen Sie dabei, Marketingproaktivität in Ihrem Unternehmen zu fördern:

- **Heute an morgen denken:** Viele Unternehmen sind zu stark damit beschäftigt, die aktuellen Bedürfnisse ihrer Kunden zu adressieren und übersehen so Potenzial für Innovationen. Orientieren Sie sich nicht nur am Status quo, sondern haben Sie auch zukünftige Kundenbedürfnisse im Auge.
- **In neue Technologien investieren:** Der Einsatz neuester Technologie ist ein wichtiger Treiber für Proaktivität. Bleiben Sie am Puls der Zeit und prüfen Sie, ob und wie Sie Ihre Wettbewerbsposition durch neue Technologien (z. B. KI, VR) stärken können.
- **Unternehmenskultur stärken:** Proaktivität fängt bei den Mitarbeitenden an. Etablieren Sie einen Führungsstil, der eine proaktive Kultur fördert. Wichtige Bausteine sind z. B. eine offene und klare Kommunikation, genügend

Drittens zeigen unsere Ergebnisse, dass der positive Effekt einer proaktiven Marktorientierung auf Wachstumsrate und Umsatz pro Mitarbeiter verstärkt wird, wenn das Unternehmen gleichzeitig auch die Innovationsführerschaft im Markt innehat.

Handlungsfreiraum für Mitarbeitende sowie ein konstruktiver Umgang mit Fehlern.

Quelle:

Gotteland, D., Shock, J. & Sarin, S. (2020). Strategic orientations, marketing proactivity and firm market performance. *Industrial Marketing Management*, 91, 610–620.

### **CiMsights – Neuste B2B Insights**

Marketing und Vertrieb sind unsere Leidenschaft. Bleiben auf dem Laufenden zu aktuellen Entwicklungen im B2B-Geschäft: [www.industrialmarketing.ch/insights](http://www.industrialmarketing.ch/insights).

### **Center for Industrial Marketing**

Als Spin-off der Universität St. Gallen beraten wir Unternehmen aller Branchen bei der Konzeption, Optimierung und Realisierung innovativer Marketing- und Vertriebsansätze.

### **Kontakt**

Möchten Sie mehr erfahren? Unsere Ansprechpartnerin Anna Lindenau hilft Ihnen gerne weiter.

Center for Industrial Marketing

Anna Lindenau

T: +41 71 310 00 70

E: [anna.lindenau@industrialmarketing.ch](mailto:anna.lindenau@industrialmarketing.ch)

[www.industrialmarketing.ch](http://www.industrialmarketing.ch)

