

Radicale innovatie

Wat is de invloed van lanceringstactieken op de diffusie van een radicale innovatie?



Master Scriptie
Kier-Jan Sloots (418 788)

Radicale innovatie

Wat is de invloed van lanceringstactieken op de diffusie van een radicale innovatie?

Afstudeerscriptie als onderdeel van het doctoraal bedrijfskunde aan de:



**Rotterdam School of Management
Erasmus University**

Juli 2016

Auteur: Kier-Jan Sloots

Studentnummer: 418 788

Scriptie begeleiding: dr. S.A. Rijdsdijk

Meelezer: Prof. dr. G.H. van Bruggen

Email auteur:

kj_sloots@hotmail.com

Erasmus Universiteit

Rotterdam School of Management

PTO MScBA/drs. Bedrijfskunde

Burgemeester Oudlaan 50, J3-28

3062 PA Rotterdam

© De auteur van deze scriptie, Kier-Jan Sloots verklaart hierbij dat de inhoud van dit document geheel zijn eigen werk is en geen andere bronnen zijn gebruikt dan degene vermeld in deze scriptie. Tevens zijn de auteursrechten van deze Master scriptie voorbehouden voor de auteur en gebruik maken van deze scriptie is niet toegestaan zonder vooraf schriftelijke toestemming van de auteur. De Rotterdam School of Management Erasmus Universiteit is alleen verantwoordelijk voor de educatieve begeleiding van deze Master scriptie en kan daarbuiten niet verantwoordelijk worden gehouden voor de inhoud van dit document.

Voorwoord

Met trots kan ik zeggen dat dit het eindproduct is van mijn tweejarige parttime masterstudie bedrijfskunde aan het RSM. De afgelopen twee jaar waren zeer bewogen en hebben een grote impact gehad op mijn leven. De vele deadlines, late nachten en lange weekenden achter mijn laptop hebben geleid naar dit moment. Niet alleen kan ik met recht zeggen dat ik trots ben deze mijlpaal te hebben bereikt, maar ook dat ik ontzettend veel heb geleerd over mezelf. Deze opleiding heeft mij gevormd en bagage meegegeven voor mijn verdere professionele carrière.

Gedurende deze parttime masterstudie heb ik mijzelf maar ook mijn vriendin Julia van Meel van veel dingen moeten ontzien. Dit betrof vooral de sociale aspecten van ons leven. Tevens heeft Julia mij bijgestaan en gesteund tijdens de moeilijke momenten van mijn studie. Daarom wil ik haar bedanken voor al haar toewijding, vertrouwen, onvoorwaardelijke steun en begrip van de afgelopen twee jaar aangezien ik dit zonder haar niet had kunnen doen. Daarnaast wil ik ook mijn ouders bedanken voor de steun van de afgelopen twee jaar. Speciaal wil ik mijn vader nog even noemen omdat hij wederom in zijn vakantie de laatste spellingscontrole doet. Dit is een soort traditie die wij door mijn schooljaren heen erop nahouden en ook deze keer wilde ik hem er niet van beroven, bedankt pap!

Ook ben ik blij dat ik heb mogen deelnemen aan de projectgroep, Projeto Guri. Deze projectgroep bestond uit Arjan Graafland, Demelza Wener, Frans Joseph Simons, Luite Paardekoper en mijzelf. Dit was verreweg de beste projectgroep waarin ik ooit heb gewerkt. Niet alleen waren de resultaten zeer goed (we hebben immers een 10 gehaald) en de samenwerking erg prettig, maar is er ook een mooie vriendschap door ontstaan. Daarnaast wil ik ook Jenny Lijten en Niels van Turnhout bedanken voor de uren consult en hun vriendschap gedurende de afgelopen twee jaar. Jullie hebben de parttime masterstudie aanzienlijk dragelijker gemaakt, dank jullie!

Tevens wil ik Serge Rijdsijk en Gerrit van Bruggen bedanken voor de begeleiding van het afgelopen half jaar. In het bijzonder wil ik Serge bedanken voor onze prettige samenwerking. Mede door de tijd die hij voor mij heeft vrijgemaakt, zijn kritische blik en goede feedback is deze scriptie tot stand gekomen. Zonder de begeleiding van Serge was dit resultaat niet mogelijk geweest.

Last, maar zeer zeker niet, least wil ik alle respondenten bedanken voor de tijd die ze voor mij hebben vrijgemaakt. Dankzij jullie heb ik mijn doctoraal bedrijfskunde behaald en is dit zeer mooie resultaat tot stand gekomen.

Kier-Jan Sloots
24 juli 2016

Management summary

Radicale innovaties creëren hele nieuwe markten, nieuwe productklassen of plaatsvervangende producten in bestaande markten. Desalniettemin brengen deze activiteiten ook een aanzienlijk risico met zich mee, aangezien maar liefst 50% van de nieuw geïntroduceerde producten faalt en meer dan 70% de verkoopdoelstellingen niet behaalt (Gourville, 2006; Delre, 2007). De initiële fase van marktpenetratie is een cruciaal moment voor toekomstige diffusie van een nieuw product. Hoewel een groot deel van het succes van de radicale innovatie wordt bepaald door het relatieve productvoordeel, blijkt uit de literatuur dat het succes van de marktpenetratie ook afhankelijk is van de lanceringstactieken. Daarom wordt er in deze scriptie onderzoek gedaan naar de invloed van lanceringstactieken op de diffusie van een radicale innovatie.

In de literatuurstudie zijn alle mogelijke lanceringstactieken beschreven voor een radicale innovatie. Hierbij is het begrip lanceringstactieken onderverdeeld in vier concepten, namelijk; promotie, distributie, prijs en product. Per concept is er uitleg gegeven welke verschillende opties er voorhanden zijn en wat de theoretische impact ervan is op de diffusie van de radicale innovatie.

Met behulp van de literatuurstudie zijn zeven hypothesen ontworpen die het effect van de gebruikte lanceringstactieken op de diffusie van de radicale innovatie voorspellen. De hypothesen zijn getest door middel van kwalitatief onderzoek met behulp van semigestructureerde interviews onder acht bedrijven die recentelijk een radicale innovatie hebben gelanceerd. Voor een duidelijk beeld aangaande de causale verbanden tussen de onafhankelijke en de afhankelijke variabelen zijn succesvolle radicale innovaties vergeleken met minder succesvolle radicale innovaties.

Indien een radicale innovatie bestemd is voor eindconsumenten, blijkt uit dit onderzoek dat het effectiever is om de radicale innovatie te lanceren door middel van een pullstrategie. Van alle omschreven promotiemiddelen in de literatuurstudie heeft publiciteit de grootste impact op de diffusie van de radicale innovatie. Promotiefilmpjes die viral gaan op mediakanalen zoals Internet en Social Media zijn uitermate geschikt voor het creëren van exposure waarmee een radicale innovatie binnen een korte tijdsspanne succesvol de markt penetreert. Tevens blijkt dat bedrijven met een succesvolle radicale innovatie een technische ondersteuning of klantenservice afdeling hebben en de radicale innovatie positioneren met behulp van het merk. Veelal bieden bedrijven meerdere product variaties van de radicale innovaties aan om een grotere doelgroep te bedienen. De breedte van het assortiment wordt gebruikt om de slagingskans van de lancering van de radicale innovatie te vergroten.

Resumerend kan worden gesteld dat dit onderzoek laat zien hoe lanceringstactieken het succes van radicale innovaties positief kunnen beïnvloeden. Tevens verduidelijken de bevindingen van onderzoek waarom de ene radicale innovaties succesvoller is dan de andere. Daarnaast helpt het managers het lanceringsrisico van een radicale innovatie te reduceren.

Voorwoord	3
Management summary	4
1. Aanleiding/Motivatie.....	7
1.1 Introductie op de probleemstelling.....	8
2. Probleemstelling en onderzoeksvragen	9
2.1 Hoofdvraag:	9
2.2 Subvragen:.....	9
2.3. Onderzoeksdoelstelling	9
3. Literatuur.....	10
3.1 Radicale innovatie	10
3.2 Adoptie	11
3.3 Strategische & tactische lanceringstactieken.....	12
3.3.1 Strategische lanceringstactieken.....	13
Relatieve innovativiteit.....	13
Productleiderschap of volg strategie.....	13
Massamarkt of nichemarkt strategie	13
3.4 Tactische lanceringsbeslissingen	13
3.4.1 Promotie	14
Adverteren.....	15
Online marketing.....	15
Shows en demonstraties	15
Publiciteit.....	16
Vooraankondiging	16
Sampling	16
3.4.2 Persoonlijke verkoop en distributie ondersteuning.....	16
Persoonlijke verkoop.....	17
Klantenservice en technische ondersteuning	17
Distributie	17
3.4.3 Prijs	17
3.4.4 Product	18
3.5 Hypotheses	18
3.6 Conceptueel model	20
4. Methodologie	21
4.1 Type onderzoek en onderzoekstrategie.....	21
4.2 Onderzoeksobjecten & selectie.....	22
4.3 Data verzameling.....	22

4.4	Onderzoekskwaliteit.....	22
4.4.1	Constructvaliditeit	23
4.4.2	Interne validiteit	23
4.4.3	Externe validiteit	23
4.4.4	Betrouwbaarheid.....	23
4.5	Data analyse	24
4.5.1	Operationalisatie	24
4.6	Limitaties	24
5.	Empirische resultaten.....	25
5.1	Cases.....	25
5.2	Promotie strategieën.....	31
5.3	Gebruik promotiemiddelen.....	32
5.4	Inzet verkoopteam, technische ondersteuning en klantenservice	33
5.5	Distributietactiek	34
5.6	Prijszettingstactiek	35
5.7	Product positionering.....	36
5.8	Assortiment breedte	37
6.	Conclusie en discussie	38
6.1	Implicaties voor de theorie	40
6.2	Implicaties voor managers	40
6.3	Limitaties en suggesties voor verder onderzoek.....	41
	Definitie lijst	43
	Verwijzingen	45
	Appendix 1.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	Appendix 2.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	Score overzicht	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

1. Aanleiding/Motivatie

Radicale innovatie betreft het toepassen van nieuwe technologieën of significante nieuwe combinaties van technologieën in nieuwe markt kansen (Lee, 2003; Rice et al., 2001). Hierdoor ontstaan nieuwe productklassen, product substituten of fundamentele productverbeteringen (Anderson et al. 1988; Rice et al., 2001). Dat organisaties dit regelmatig doen is alom bekend (Dosi 1985; Christensen, 1995; Rice et al., 2001). Echter is het niet simpel aangezien het risicovol, duur en een langdurig proces is (Rice et al., 2001; Hultink et al., 1997). Eveneens is er sprake van meerdere soorten onzekerheden zoals technische uitvoerbaarheid, commerciële levensvatbaarheid en acceptatie van de markt (Hall et al., 2005). Uit onderzoek blijkt dat meer dan 90% van de door R&D voorgestelde nieuwe productontwikkelingsprojecten niet worden goedgekeurd door het management (Delre, 2007). Daarnaast falen maar liefst 50% van de nieuw geïntroduceerde producten en meer dan 70% van de nieuw geïntroduceerde producten behaald de persoonlijke verkoop doelstellingen niet (Gourville, 2006; Delre, 2007). Het merendeel van deze flops vinden plaats in het begin stadium van de productlancering (de introductie). Desalniettemin is het succesvol lanceren van nieuwe producten belangrijk voor een onderneming aangezien het zorgt voor superieure financiële resultaten (Benedetto, 1999; Rice et al., 2001; Hall et al., 2005).

Een goed voorbeeld van zo'n succesvolle diffusie van een radicale innovatie is Tesla, een elektrische autofabrikant die sinds 2013 wereldwijd bekend is geworden door middel van hun luxe sedan genaamd "The Model S". Ondanks dat de eerste elektrische auto dateert van 1834 ¹, kan The Model S omschreven worden als een radicale innovatie. Deze auto is volledig elektrisch en men claimt dat er een week gereden kan worden met een keer laden. De Model S gaat van 0-100 in onder drie seconden en is sneller en veiliger dan elke andere vierdeurs productie auto. ² Eveneens maakt Tesla gebruik van "Tesla Rangers" (mobiele technici) die onderhoud kunnen plegen terwijl de auto in de garage staat. Echter is de auto niet alleen in termen van aandrijving en onderhoud radicaal, ook het business model. Zo werkt Tesla niet met franchise dealerships zoals reguliere autofabrikanten maar zijn de showrooms en galerijen in eigendom van Tesla zelf. ³ De auto kan online worden personaliseerd en gekocht en wordt bij de koper thuis afgeleverd. In 2015 leverde ze 50.580 auto's, waar in 2014 het nog 33.157 auto's waren. ⁴

Een goed voorbeeld van een radicale innovatie met een minder succesvolle diffusie is de Segway. Dean Kamen een 50 jarige "college dropout" lanceerde een radicaal nieuw product genaamd de Segway. De Segway is een scooterachtig computerchip gedreven vervoersmiddel dat met behulp van gyroscopen en sensoren bestuurd wordt door de bewegingen van de bestuurder. Het product werd groots aangekondigd en gedurende de introductie einde 2001 kreeg het veel media exposure van onder andere; "Goodmorning America", "Fraser" en "Jay Leno's Tonight Show" (Rogers, 2003). Voor 2002 werden persoonlijke verkoop geschat tussen 50.000 – 100.000 voor het model ter waarde van US\$ 3.000,- (Rogers, 2003). Echter in de eerste twee jaar werden er minder dan 10.000 verkocht en in 2006 werden er minder dan 24.000 verkocht. ⁵ Er worden veel argumenten genoemd waarom de Segway

¹ <http://www.electriconline.org/?page=evhistory>

² <http://www.forbes.com/sites/innovatorsdna/2015/08/19/teslas-secret-formula/#7fbd75cc59f8>

³ <http://www.investopedia.com/articles/active-trading/072115/what-makes-teslas-business-model-different.asp>

⁴ <http://bgr.com/2016/01/03/tesla-model-s-persoonlijke-verkoop-2015/>

⁵ <http://www.forbes.com/sites/adamhartung/2015/02/12/the-reason-why-google-glass-amazon-firephone-and-segway-all-failed/2/#585349c55a93>

geen succes had, namelijk; de verwachtingen waren te hoog ⁶, volgens Steve Jobs was het design niet goed ⁷, of er werd geen onbeantwoorde behoefte vervuld ⁸ Hierdoor is de vraag ontstaan, wat zorgt ervoor dat de ene radicale innovatie succesvol wordt en de andere niet?

Over het algemeen focussen onderzoeken zich minder op markt determinanten zoals klantvoorkeur, behoeften of sociale factoren (Delre, 2007). Dit komt omdat dit type determinanten moeilijk te beïnvloeden zijn door bedrijven en onderzoek naar deze determinanten zeer prijzig is. Echter, sociale invloeden domineren markten, zo worden individuele beslissingen bijvoorbeeld gebaseerd op mode perikelen of invloed door lead users. Een succesvolle diffusie van een innovatie kan plaatsvinden binnen een populatie indien een combinatie van events de kritische massa van consumenten overtuigen om het product te adopteren. Echter dezelfde innovatie kan falen in dezelfde populatie wanneer de verkoper deze events niet adequaat coördineert. Vanwege dit soort markt karakteristieken blijken strategische- en tactische lanceringsbeslissingen cruciale factoren voor een doorbraak van nieuwe producten.

1.1 Introductie op de probleemstelling

Uit onderzoek blijkt dat het grootste probleem niet de ontwikkeling van radicale innovatie is, echter het commercialiseren ervan (Rice et al., 2001; Rogers, 2003; Garrido-Rubio et al., 2005). Zelfs als de radicale innovatie een duidelijk voordeel biedt voor een potentiële geïnteresseerde, wordt het moeilijk geadopteerd. Over het algemeen komen radicale innovaties te kort voor de gevestigde markt. Derhalve faalt een hoog percentage nieuwe producten, namelijk ergens tussen de 40-90% (Gourville, 2006; Delre, 2007). Van het aantal radicale innovaties die nieuwe product categorieën pionieren, wordt 47% uiteindelijk uit de schappen gehaald (Gourville, 2006). Hierdoor wijken bedrijven uit naar andere markten of marktsegmenten voor succes (Rice et al., 2001; Christensen, 1995). De oorzaak hiervan is dat radicale innovaties gedragsveranderingen vereisen. Deze gedragsveranderingen brengen kosten met zich mee zoals; aankoopprijs, switching fees en leergeld. Echter bij productlanceringen van radicale innovaties worden de psychologische barrières voor potentiële kopers onderschat. Potentiële kopers overwaarden de voordelen van producten die ze bezitten in vergelijking tot voordelen die nieuwe producten bieden (Gourville, 2006). Als gevolg hiervan duurt het lang voordat radicale innovaties worden geadopteerd door de grote massa. Om deze reden ligt de grootste uitdaging voor individuen of organisaties in het versnellen van het adoptie-/diffusieproces. In deze scriptie zijn de termen “diffusie” en “adoptie” synoniemen voor de geplande en spontane acceptatie en opname van een radicale innovatie onder consumenten.

Guiltinan (1999) stelt dat de mate waarin adoptie van een radicale innovatie wordt gerealiseerd afhankelijk is van de perceptie die de klant heeft aangaande de voordelen van het nieuwe product en de mate waarin het overeenkomt met diens verwachtingspatroon. Gourville (2006) stelt, doordat een radicale innovatie een hoge mate van nieuwigheid bezit er onzekerheid is aangaande de diffusie ervan. De onzekerheid is de mate waarin een potentiële koper een aantal alternatieven in acht neemt gedurende het adoptieproces en de relatieve waarschijnlijkheid van deze alternatieven. Tevens suggereert onzekerheid een gebrek aan voorspelbaarheid, structuur, of informatie. Informatie is een

⁶ <http://www.destination-innovation.com/articles/why-did-the-segway-fail-some-innovation-lessons/>

⁷ <http://www.forbes.com/sites/briancaulfield/2010/09/27/steve-jobs-explains-why-were-not-all-riding-a-segway/#1f5fcdef7eec>

⁸ <http://www.forbes.com/sites/adamhartung/2015/02/12/the-reason-why-google-glass-amazon-firephone-and-segway-all-failed/2/#585349c55a93>

middel dat onzekerheid beïnvloedt in situaties waarbij men kan kiezen tussen meerdere alternatieven. Normaliter bieden radicale innovaties potentiële kopers door hen begeerde nieuwe voordelen. Echter moeten potentiële kopers ook voordelen van verouderde producten opgeven (Gourville, 2006). Gultinan (1999) stelt dat er door middel van een lanceringstrategie en lanceringstactieken de perceptie van potentiële klanten kan worden beïnvloedt. Echter is er in de literatuur weinig onderzoek gedaan naar de relatie tussen lanceringstactieken en het succes van een radicale innovatie. Indien managers hiermee bekend zijn, kunnen ze lanceringstactieken ontwerpen en implementeren waarmee ze het relatieve voordeel beter kunnen overbrengen op de afzetmarkt om acceptatie van het product te realiseren. Dit onderzoek bekijkt welke lanceringstactieken meer of minder effectief zijn bij de introductie van radicale innovaties.

2. Probleemstelling en onderzoeksvragen

De hoge mate van onzekerheid in technologische- en marktuitvoerbaarheid van radicale innovaties brengen unieke commerciële uitdagingen met zich mee. Hierdoor vereisen lanceringen van radicale innovatie substantieel andere managementpraktijken dan bijvoorbeeld incrementele innovaties. Daardoor heeft dit onderzoek als doel, inzicht krijgen wat voor een invloed een bedrijf kan hebben op de diffusie van een radicale innovatie.

2.1 Hoofdvraag:

Wat is de invloed van lanceringstactieken op de diffusie van een radicale innovatie?

2.2 Subvragen:

- Wat is een radicale innovatie?
- Welke typen lanceringstactieken zijn er?
- Wat is de werking van de lanceringstactieken?
- Welke lanceringstactieken zijn het effectiefst voor een radicale innovatie?

2.3 Onderzoeksdoelstelling

Het doel van dit onderzoek is tweeledig. Ten eerste biedt het een bijdrage aan de bestaande literatuur op het gebied van radicale innovaties. Anderson et al. (1988) stelt dat vanwege de nieuwheid van de innovatie er geen ervaring binnen bedrijven aanwezig is waarop marketing implementatie beslissingen genomen kunnen worden om radicale innovatie te vermarkten. Dit onderzoek geeft praktische inzichten inzake de effectiviteit van lanceringstactieken waarmee ondernemingen te maken hebben en hoe deze lanceringstactieken de diffusie van een radicale innovatie versnellen.

Ten tweede biedt dit onderzoek praktische inzichten voor leidinggevenden die in de praktijk radicale innovaties vermarkten. De focus op adoptiesnelheid is relevant vanwege het hedendaagse concurrentieniveau waarmee organisaties te maken hebben. Door te beschikken over informatie zoals, welke lanceringstactieken geschikt zijn voor een radicale innovatie, kunnen managers betere productlanceringsbeslissingen nemen.

3. Literatuur

Uit onderzoek blijkt dat strategische acties van een bedrijf het gedrag van consumenten kunnen beïnvloeden en nog veel belangrijker, succesvolle adoptie van nieuwe product innovaties kunnen realiseren (Moore, 1991; Hultink et al., 1998; Gultinan, 1999; Hultink et al., 2000; Rogers, 2003; Beard et al., 1996). Dit is relevant voor dit onderzoek aangezien het betekent dat de snelheid waarmee een populatie binnen een sociaal systeem een innovatie adopteert kan worden beïnvloed door het “management” van een productlancering (Kuester et al., 2000). Strategische marketing acties zijn cruciaal in het versnellen of vertragen van adoptie van een innovatie. Veelal zijn bedrijven geïnteresseerd in het versnellen van de adoptie, hoewel het in sommige gevallen winstgevender is om een langzame adoptie te accepteren. In de laatst genoemde situatie moet men denken aan; (1) bedrijf dat een patent bezit en de winst wil optimaliseren voordat concurrenten de markt betreden, (2) als signaal naar concurrenten dat de markt klein is, of (3) om een kwaliteitsimago te handhaven (in tegenstelling tot een massamarkt imago). Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag verkennen we de aspecten die relevant zijn in het adoptie/diffusie proces van een radicale innovatie, dat zijn de volgende:

- Radicale innovatie
- Adoptie
- Strategische & tactische lanceringsbeslissingen

3.1 Radicale innovatie

Garcia et al. (2002) stelt dat innovatie een iteratief proces is dat geïnitieerd wordt door de perceptie van een individu of bedrijf over een nieuwe markt en/of nieuwe service. Deze markt is gebaseerd op een technologische uitvinding die heeft geleid tot de ontwikkeling en productie van marketingacties waarmee commercieel succes door het individu of bedrijf wordt nagestreefd. Deze stelling betekent dat het innovatieproces van een radicale innovatie bestaat uit de ontwikkeling van een technologische uitvinding in combinatie met de markt introductie van de innovatie dat moet leiden tot adoptie onder consumenten. Doordat innovatie van nature een iteratief proces is, is er sprake van een eerste introductie van de radicale innovatie en een herintroductie van een verbeterde innovatie. De term iteratief impliceert een verschil in de mate van innovativiteit. De veelal gebruikte terminologie van de verschillende types innovaties in het iteratieve proces zijn; “*radicale innovatie*” en “*incrementele innovaties*”.

Incrementele innovaties zijn verbeteringen op huidige aangeboden producten of extensies op processen (McDermott, 2001; Dewar et al., 1986). Radicale innovaties zijn ontwikkelingen of applicaties van significant nieuwe technologieën of ideeën in markten die voorheen non-existent waren of dramatische gedragsveranderingen vereisen in bestaande markten (Veryzer, 1998; Rice et al., 2001; McDermott, 2001; Lee, 2003). Het ontstaan van radicale innovaties wordt gedreven door veroudering van bestaande technologieën of realisatie van nieuwe kansen door technologische vooruitgang (Dosi, 1982; Christensen, 1995). Radicale innovatie is een breed begrip en wordt vanuit meerdere perspectieven benaderd, zoals het technologisch- of marketingperspectief. Mede hierdoor worden er verschillende terminologieën gebruikt, zoals; “*radicale innovatie*”, “*discontinuerende innovatie*” of “*new to the world product*” (Dosi, 1982; Foster 1985; Christensen 1995; Veryzer, 1998; Gultinan, 1999; Garcia et al., 2002).

Dewar et al. (1986) stelt dat radicale innovaties fundamentele veranderingen bezitten die revolutionaire zijn in technologie omdat ze duidelijke afwijken van huidige bestaande praktijken. Tevens zijn radicale innovaties veelal de fundering waarop toekomstige generaties van producten worden geproduceerd. Volgens Rogers (2003) is een “*innovatie*” vanuit het perspectief van de consument een idee, praktijk of object dat als nieuw wordt gezien. Voor het menselijk gedrag is het niet zo zeer van belang dat het idee daadwerkelijk nieuw is (pas geïntroduceerd) of dat men het voor het eerst heeft ontdekt. De mate van nieuwheid is bepalend voor de reactie erop. Het kan dus voorkomen dat men al langer weet over het bestaan van de innovatie maar nog geen positieve of negatieve attitude erover heeft ontwikkeld. Mede hierdoor heeft men het nog niet geadopteerd.

3.2 Adoptie

Adoptie van innovaties zijn afhankelijk van de perceptie die potentiële klanten hebben aangaande het product (Guiltinan, 1999; Rogers, 2003; Gourville, 2006). Talke et. al. (2010) stelt dat een succesvolle productlancering afhankelijk is van de reductie van adoptie barrières onder meerdere stakeholders zoals, klanten, leveranciers en distributeurs.

Uit onderzoek blijkt dat de snelheid waarmee het communicatieproces richting de potentiële klant aangaande de radicale innovatie wordt doorlopen afhankelijk is van de karakteristieken van de radicale innovatie (Guiltinan, 1999; Rogers, 2003). Hierbij gaat het om de volgende 5 karakteristieken:

- 1.) *Relatief voordeel*: de mate van superioriteit in vergelijking tot de concurrerende producten. Hierbij moet gedacht worden aan criteria zoals: prijs, verbruik, gebruiksgemak, maar ook sociale prestige factoren en tevredenheid. De aard van de innovatie is bepalend voor het relatieve voordeel dat belangrijk is voor de potentiële koper.
- 2.) *Compatibiliteit*: de mate waarin de innovatie overeenkomt met de huidige (sociale) waarde, voorgaande ervaringen, en behoeften van de potentiële kopers. Indien een innovatie afwijkt van de normen en waarden van een sociaal systeem waartoe de potentiële koper behoort, zal het niet zo snel geadopteerd als een innovatie die dat wel doet (Guiltinan, 1999; Rogers, 2003; Gourville, 2006).
- 3.) *Complexiteit*: de mate waarin een innovatie wordt gezien als moeilijk te begrijpen en/of te gebruiken. Hierdoor kunnen potentiële klanten denken dat ze nieuwe vaardigheden moeten aanleren of trainen om het product te gebruiken.
- 4.) *Mogelijkheid tot testen*: Innovaties die getest kunnen worden door potentiële gebruikers worden sneller geadopteerd dan innovaties waarbij het niet kan (Guiltinan, 1999; Rogers, 2003).
- 5.) *Observeerbaarheid*: de mate waarin de resultaten van de innovatie waarneembaar zijn voor anderen. Hoe beter het voordeel waarneembaar is hoe waarschijnlijker de adoptie (Guiltinan, 1999; Rogers, 2003).

Volgens zowel Guiltinan (1999) als Rogers (2003) hebben de karakteristieken “*relatief voordeel*” en “*compatibiliteit*” de grootste impact op snelheid van adoptie. Deze twee eigenschappen zijn doorslaggevend voor een consument om het product te testen en de uiteindelijk te adopteren (Guiltinan, 1999).

Het innovatie beslissingsproces wat een individu of organisatie doorloopt om een product (al dan niet) te adopteren bestaat uit de volgende fases:

- 1.) *Kennis*: gedurende deze fase wordt het individu of eenheid bewust over het bestaan van de innovatie en het functioneren ervan.
- 2.) *Overtuiging*: tijdens deze fase vormt het individu of eenheid een positieve of negatieve attitude aangaande de innovatie.
- 3.) *Beslissing*: In deze fase onderneemt het individu of eenheid activiteiten die leiden naar de keuze voor het aannemen of afwijzen van de innovatie.
- 4.) *Implementatie*: In deze fase gebruikt het individu of eenheid de innovatie.
- 5.) *Bevestiging*: dit vindt plaats wanneer een individu of eenheid bevestiging zoekt van de innovatie beslissing die reeds is genomen.

Het begrijpen van de bovengenoemde processen zijn van belang om marketing inspanningen voor een radicale innovatie effectiever te laten zijn.

3.3 Strategische & tactische lanceringstactieken

Ondanks dat strategische & tactische lanceringsbeslissingen een grote invloed hebben op de diffusie van een radicale innovatie, is het belangrijk om te noemen dat omgevingsfactoren van de organisatie ook impact hebben op het diffusieproces. Volgens Kuester et al. (2000) mogen strategische & tactische lanceringsbeslissingen niet los gezien worden van de karakteristieken van de omgeving waarin een innovatie wordt gelanceerd. De marktomgeving beïnvloedt de strategische keuzes, die op hun beurt de diffusie van een innovatie beïnvloeden. Mede hierdoor mag de factor "marktomgeving" niet over het hoofd worden gezien. De impact van strategische- en tactische lanceringsbeslissingen kunnen variëren afhankelijk van de omgevingsfactoren. Zo kunnen concurrerende variabelen een vertragend effect hebben op de diffusie van een innovatie of technologische veranderingen in de markt teweeg brengen. Zo kan een concurrent prijzen verlagen of het assortiment uitbreiden om marktaandeel te behouden.

Hoewel bedrijven het merendeel van hun tijd besteden aan de ontwikkeling van nieuwe producten, is de productlanceringsfase vaak het duurste onderdeel van de productontwikkeling en doorslaggevend voor succes (Benedetto, 1999; Guiltan, 1999; Lee, 2003). Succesvolle productlanceringen zijn gerelateerd aan superieure aspecten inzake het lanceringsplan (Benedetto, 1999). Het gaat hierbij om aspecten als marketingonderzoek, verkoop inspanningen, distributie, promotie, enzovoort. Het product lanceringsplan kan worden opgedeeld in verschillende onderdelen namelijk, strategische lanceringstactieken en tactische lanceringsbeslissingen (Guiltinan 1999; Hultink et al., 2000). De strategische lanceringstactieken zijn de grenzen waarbinnen het lanceringsprogramma opereert (Hultink et al., 1998; Guiltinan 1999). Ze hebben betrekking op de context waarbinnen een nieuw product wordt gelanceerd. Deze beslissingen worden meestal genomen ver voordat een product is ontwikkeld en gaan over productlanceringselementen als; productstrategie, marktstrategie en bedrijfsstrategie (Hultink et al., 1998; Hultink et al., 2000). Hultink et al. (1998) stelt dat strategische lanceringstactieken gaan over vragen die te maken hebben met; wat, waar, wanneer en waarom te lanceren. De genomen strategische lanceringstactieken hebben een impact op de winst maximalisatie en zodra een strategischelanceringsbeslissing is genomen, is het moeilijk of duur om ze aan te passen.

3.3.1 Strategische lanceringstactieken

Hoewel deze scriptie gaat over tactische lanceringstactieken is het belangrijk om inzicht te geven waarop strategische lanceringstactieken betrekking hebben. Volgens Guiltinan (1999) betreffen strategische lanceringstactieken de volgende punten:

- Relatieve innovativiteit
- Productleiderschap of volgstrategie
- Keuze massamarkt of nichemarkt strategie

Relatieve innovativiteit

De mate van relatieve innovativiteit is gebaseerd op de perceptie die de klant heeft van het product (Moore, 1991; Guiltinan, 1999; Gourville, 2006). Doordat deze scriptie zich toelegt op “radicale innovaties” wordt er aangenomen dat het gaat om innovaties met een hoge relatieve innovatie.

Productleiderschap of volg strategie

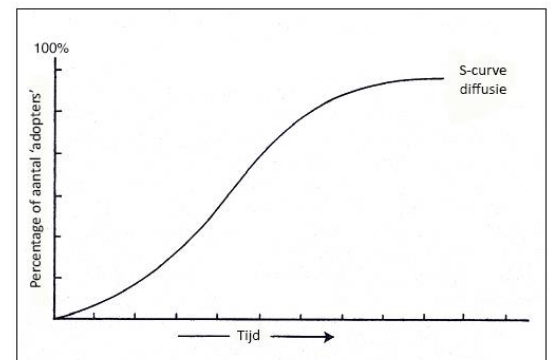
De keuze voor productleiderschap of een volgstrategie wordt beïnvloedt door de mate van nieuwheid en gewenste vraag in de markt naar de innovatie (Guiltinan, 1999). Doordat deze scriptie gaat over radicale innovaties is er de aanname gedaan dat er uitsluitend een productleiderschap strategie wordt toegepast.

Massamarkt of nichemarkt strategie

Traditioneel waren onderzoekers uniform over de doelgroep voor radicale innovaties, namelijk avontuurlijke “innovators” (Keuster et al., 2000). Het argument hiervoor was dat deze groep consumenten latere groepen zouden beïnvloeden om de innovatie te adopteren. Echter later werk van zowel Moore (1991) als Mahajan et al. (1998) geeft aan dat in sommige situaties het beter is om de een massamarkt strategie te gebruiken dan een nichemarkt strategie. Guiltinan (1999) stelt dat massamarkten kunnen worden nagestreefd indien de radicale innovatie een duidelijk voordeel biedt en overeenkomt (compatibel) een brede groep potentiële kopers. De realiteit is dat radicale innovaties een hoge mate van nieuwheid bezitten, die doorgaans niet evenredig begeerlijk zijn voor alle potentiële klanten. Mede hierdoor worden radicale innovatie gericht op specifieke klantenbehoeften, of strategische marktsegmenten die geïnteresseerd zijn in het voordeel dat de radicale innovatie biedt.

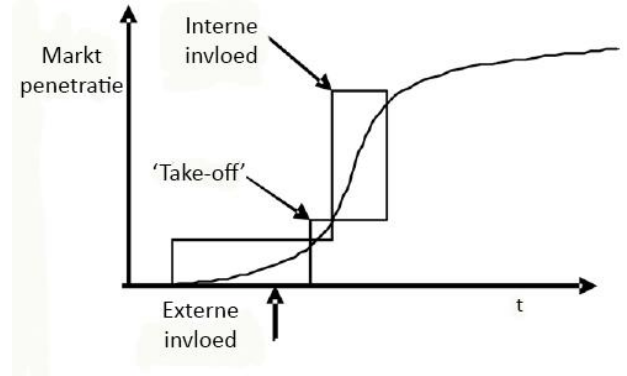
3.4 Tactische lanceringsbeslissingen

Hultink et al. (1998) stelt dat de strategische en tactische lanceringsbeslissingen consistent zijn met de fase van de product levenscyclus waarin het nieuwe product gelanceerd wordt. De adoptie van succesvolle nieuwe producten hebben doorgaans een S-curve (Rogers, 2003; Delre, 2007). Het S-curve model beschrijft de empirische data inzake verkoop penetratie, adoptie of diffusie van een nieuw product. Het diffusie traject van een radicale innovatie is opgemaakt uit drie fases, namelijk;



Introductie fase

Volgens Guiltin (1999) is in deze fase het adoptieproces van de radicale innovatie doorgaans langzaam. Delre (2007) stelt dat gedurende deze fase, het moment dat een nieuw product in de markt wordt gelanceerd, de adoptie voornamelijk door externe invloeden wordt gedreven. Deze externe invloeden zijn voornamelijk inspanningen in de vorm van lanceringsstactieken door het product lancerende bedrijf zoals, promotie, prijs tactieken, distributie en gebruik van branding.



Groei fase

In deze fase heeft mond-tot-mond reclame (MTM) een steeds belangrijkere rol. Volgens Rogers (2003) en Delre (2007) bereikt de radicale innovatie in deze fase het punt van de kritische massa. Dit is tevens het punt waarbij de diffusie intern gedreven wordt door invloeden als MTM of groepsdruk vanuit een sociaal systeem. Er zijn voldoende mensen binnen een sociaal systeem die de innovatie hebben geadopteerd waardoor MTM steeds groter wordt. Hierdoor ontstaat een enorme vraag onder de grote massa naar de radicale innovatie. Normaliter is dit ook de fase waarin de verkoopgroei zijn maximum behaalt.

Volwassenheidsfase

Uiteindelijk stabiliseert de diffusie van de radicale innovatie en krimpt het. Dit komt doordat de volwassenheidsfase bereikt is.

Tactische lanceringsbeslissingen zijn erop gericht de voordelen van nieuwe producten te promoten en de acceptatie onder de doelgroep te vergroten (Moore, 1991; Guiltinan, 1999). Ze hebben als doel, de verkoop van een nieuw gelanceerd product te stimuleren gedurende de lancering. Het betreft onderdelen inzake de marketing mix zoals, marketing investeringen, branding, de breedte van een product assortiment en de distributie van het product (Hultink et al., 1998; Hultink et al., 2000). Implementatie van tactische lanceringsbeslissingen worden gedaan nadat een nieuw product en het testen ervan is afgerond. Het is een reflectie van de intentie die het product lancerend bedrijf heeft met de innovatie. De tactische lanceringsbeslissingen die pas in de eind fase van het product lanceerproces genomen worden moeten in overeenstemming zijn met de strategie.

3.4.1 Promotie

Promotie omvat alle marketing activiteiten die gebruikt worden om de doelgroep te informeren, overhalen en te herinneren over het bestaan van de organisatie, zijn producten of services en andere activiteiten om een gunstig imago op te bouwen (Kazmi et al., 2009). Voor het realiseren van acceptatie van radicale innovaties zijn massa communicatie kanalen effectiever aangezien die een groter bereik hebben (Frattini et al., 2013). Hierbij kan een product lancerend bedrijf kiezen tussen een push- of een pullstrategie. Indien er sprake is van een laag bewustzijn onder de consumenten aangaande de innovatie is volgens Hultink et al. (1998) een pullstrategie geschikter dan een pushstrategie. Door middel van pullstrategie kan men het innovatie beslissingsproces beïnvloeden aangezien men kennis creëert inzake de radicale innovatie onder potentiële klanten. Hierdoor vormen zij een positieve overtuiging aangaande de radicale innovatie en overgaan op een aankoopbeslissing. De promotie in

de pullcampagne moet dan het relatieve voordeel en voor zover mogelijk de compatibiliteit van de nieuwe radicale innovatie uitdragen. Dit is essentieel aangezien deze twee eigenschappen doorslaggevend zijn voor een consument om het product te testen en de uiteindelijk te adopteren (Guiltinan, 1999).

Adverteren

Volgens Hultink et al. (1999) hebben advertenties invloed op de diffusie van nieuwe product. Advertenties zijn het effectiefst wanneer deze kennis aangaande de innovatie initiële aankoop moet stimuleren (Guiltinan, 1999). Hierbij is het noodzakelijk dat ze de productvoordelen communiceren omdat die cruciaal zijn voor de adoptie van het product. Dit komt doordat het de onzekerheid aangaande de voordelen en transactiekosten reduceert, waarmee adoptie weerstand overwonnen wordt (Frattini et al. 2013).

Online marketing

Uit onderzoek blijkt dat consumenten-reviews een steeds grotere invloed hebben op de aankoop beslissing van de consument en de verkoop van producten. Volgens Chen et al. (2008) zijn online reviews nieuwe productinformatie kanalen met groeiende populariteit en impact. Dit komt doordat productinformatie, geschreven door consumenten, geloofwaardiger is dan productinformatie geschreven door de verkoper. Het is geschreven vanuit het perspectief van de klant en omschrijft aspecten als gebruikssituaties en productprestaties. Consumenten gecreëerde reviews kan andere consumenten helpen in het vinden van een product dat het beste past bij hun behoefte. Dit maakt het een geschikt instrument om het relatieve voordeel van een radicale innovatie over te brengen op de consumenten groep. Daarom kunnen consumenten reviews in worden gezet als nieuw element voor de marketing communicatie omdat het kan functioneren als gratis verkoop assistentie (Chen et al., 2008).

Shows en demonstraties

Shows en demonstraties zijn geschikte evenementen voor radicale innovaties. Ten eerste trekt het thema een specifieke doelgroep aan die geïnteresseerd is in de nieuwste ontwikkelingen op dat interesse gebied (Barczak et al, 1992). Ten tweede, hebben dit soort evenementen unieke thema's en dienen er toegangsprijzen betaald te worden door bezoekers. Indien men bereid is een toegangsprijs te betalen voor zo'n evenement zijn ze betrokken bij een productcategorie (Barczak et al, 1992). In sommige gevallen gaat het om opinieleiders van sociale netwerken. Dus in vergelijking tot conventionele media hebben shows en demonstraties een veel effectiever doelgroep bereik.

Tevens zijn shows en demonstraties zeer effectief om "kennis" en "overtuiging" te creëren aangaande radicale innovaties onder potentiële eindgebruikers. Tijdens deze evenementen maken bedrijven gebruik van gecoördineerde persoonlijke en niet persoonlijke promotie. Dit is zeer effectief indien er substantiële weerstand verminderd moet worden die is ontstaan omdat de innovaties gedragsverandering vereisen. Echter dan is het noodzakelijk dat het bedrijf inzicht heeft in de bezwaren van de potentiële klant. Shows en demonstraties zijn daardoor efficiënt voor het overbrengen van een geïntegreerde promotie aangaande het relatieve voordeel en het reduceren van weerstand vanwege incompatibiliteit (Barczak et al, 1992; Guiltinan, 1999).

Publiciteit

Voor deze lanceringstactiek worden voornamelijk PR activiteiten gebruikt waarmee men de markt wil opleiden. Door middel van deze tactiek probeert men een visie omtrent een radicale technologie te communiceren (Beard et al., 1996). Het is vooral effectief wanneer de markt onbekend is over het bestaan van de innovatie en de voordelen die het biedt (Beard et al., 1996). Publiciteit wordt gerealiseerd door middel van beurzen, lezingen, seminars en roadshows. Gedurende deze evenementen zijn de marketing resources voornamelijk bezig de markt voor te lichten over de radicale innovatie en zijn relatieve voordeel.

Ook kan een bedrijf ervoor kiezen om een winnaar reputatie op te bouwen. Hierbij wordt er een grote investering gedaan om een media campagne te houden. Gedurende deze promotie campagne wordt een "shotgun" aanpak gehanteerd om de reputatie van het nieuwe product te vestigen (Beard et al., 1996). Deze lanceringstactiek adresseert verscheidene klant onzekerheden tegelijkertijd. De nadruk op succes zorgt voor geloofwaardigheid en het grote bereik van de mediacampagne resulteert in bekendheid. De vele grote PR evenementen resulteren in MTM onder stakeholders waardoor de diffusie uiteindelijk intern gedragen wordt onder de kritische massa.

Voor aankondiging

Schatzel et al. (2006) stelt dat voor aankondigingen formele en publieke marketing communicatie is van een firma waarmee een indicatie wordt gegeven over toekomstige plannen. Dit type bericht is geadresseerd aan één of meerdere marktparticipanten binnen de industriescope van de product lancerende organisatie. Voorbeelden van deze marktparticipanten zijn; klanten, leveranciers, distributeurs, industrie experts en media. Volgens Guiltinan (1999) creëert het bedrijf door middel van een voor aankondiging een hype omtrent het nieuwe product. Indien het relatieve voordeel substantieel is, bouwt men hiermee een reputatie op. Voor aankondigingen verwezenlijken marktacceptatie voor een nieuwe standaard en geeft de potentiële klanten tijd om meer te leren over de technologie of gerelateerde systemen aan te passen. Echter moet het product lancerende bedrijf voorzichtig zijn met dit type communicatie naar de markt. Want indien het de voor aankondigde lanceringsdata niet haalt kan dit aanzienlijke impact hebben op de marktwaarde van het bedrijf.

Sampling

Guiltinan (1999) stelt dat dit type promotie effectief is wanneer het productvoordeel het beste overgebracht wordt aan de consument door gebruik. Het is uitermate geschikt om testen te stimuleren aangezien het product direct in de handen van de klant komt om het te proberen. Dit maakt het zeer effectief voor het introduceren van een nieuw product (Schultz et al., 1982). Echter werkt het niet voor alle producten, het is alleen effectief wanneer een product een demonstreerbaar voordeel heeft of voordeel ten aanzien van de concurrentie (Schultz et al., 1982).

3.4.2 *Persoonlijke verkoop en distributie ondersteuning*

Persoonlijke verkoop zijn alle inspanningen ondernomen door een bedrijf om een producten of services aan een groep potentiële kopers te verkopen. Distributie refereert naar alle activiteiten die ondernomen worden door het bedrijf om het product of service beschikbaar te maken aan de consument op comfortabel bereikbare locaties (Kazmi et al., 2009). Hieronder volgt een korte uitleg hoe persoonlijke verkoop en distributie lanceringstactieken de diffusie van een innovatie beïnvloeden.

Persoonlijke verkoop

Volgens Hultink et al. (2000) zijn er verscheidene studies die aantonen dat het verkoopteam een grote impact heeft op nieuw product succes. Hierbij gaat het om de kwaliteit van de verkoop inspanningen zoals, prospect identificatie, klant benadering en productkennis. Dit komt omdat het verkoopteam een communicatiemiddel is waarmee het bedrijf het innovatie beslissingsproces van potentiële klanten kan beïnvloeden. Tevens is het verkoopteam verantwoordelijk voor de identificatie van de doelgroep (Beard et al, 1996).

Klantenservice en technische ondersteuning

Hoewel het volgens Cooper et al. (1993) moeilijk is om door middel van niet product gerelateerde elementen succesvol te zijn, zijn er twee uitzonderingen namelijk klantenservice en technische ondersteuning. Bedrijven die superieure technische ondersteuning en klantenservice bieden bij het nieuwe product hebben een aanzienlijk hoger succes. De kwaliteit refereert naar de prestaties van het product lancerende bedrijf of distributeur op de aspecten als; foutloos verwerken van order, levering, facturatie en de ondersteunende service zoals klachten afhandeling. Hultink et al. (1998) stelt dat de laatst genoemde aspecten moeten worden overwogen bij de keuze voor een distributeur voor een productlancering. Aangezien nieuwe producten van een bedrijf, waarvan klanten de perceptie hebben dat deze producten technische superieur zijn, een hogere slagingskans hebben in vergelijking tot de concurrentie die dat niet heeft.

Distributie

Distributie is essentieel in de eventuele acceptatie en verkoop van nieuwe innovaties aangezien het de beschikbaarheid reguleert. De distributiekanaal moeten een goede fit zijn met het koopgedrag van de consument en resulteren in maximale beschikbaarheid van het product (Hultink et al., 1998; Hultink et al., 2000). De gekozen distributiekanaal versterken of verzwakken de beoogde communicatie aangaande product positionering in de markt. Hultink et al. (1998) stelt dat indien een product gericht is op de massa het gebaat is bij brede beschikbaarheid. Eveneens kan een bedrijf ervoor kiezen om met meer dan één distributiepartner te werken, maar niet met alle mogelijke tussenhandelaren. Dit noemt men een selectieve distributietactiek (Kotler, 2007). Echter indien men een nichemarkt of een marktsegment wil bedienen is een selectieve of exclusieve distributietactiek geschikter. Tevens moet de distributietactiek passen bij de mate van innovativiteit van het nieuwe product, zo is direct selling effectiever voor een radicale innovatie dan verkopen via een agent (Choffray et al., 1984; Hultink et al., 2000).

3.4.3 Prijs

De prijs van een nieuw product gedurende de lancering is een integraal element in de aantrekkingskracht op potentiële kopers. Volgens Hultink et al. (2000) is het een reflectie van de product positionering en tevens een indicator van product kwaliteit, innovativiteit en voordeel voor klanten. Bedrijven kunnen voor een productlancering kiezen uit twee tactieken, namelijk: *“afroomprijs”* of *“prijspenetratie”* (Guiltinan, 1999; Hultink et al., 2000; Garrido-Rubio et al., 2005, Kotler, 2007). Het hanteren van een afroomprijs tactiek voor een product met een duidelijk uniek voordeel en compatibiliteit is doorgaans gebruikelijk (Guiltinan, 1999; Hultink et al., 2000, Kotler 2007). Doormiddel van een hoge prijs is het product lancerende bedrijf eerder in staat de ontwikkelingskosten van de innovatie terug te verdienen. Desalniettemin kan een bedrijf ervoor kiezen om een prijspenetratie tactiek te hanteren. Indien men verwacht dat de radicale innovatie een typische

product levenscyclus doormaakt en men dit proces wil versnellen, versneld een lage prijs de diffusie onder potentiële kopers (Guiltinan, 1999). Eveneens wordt de keuze voor het hanteren van een afroom- of penetratietactiek beïnvloed door de schaal van markttoetreding (Hultink et al., 2000). Een afroom prijstactiek is effectiever indien de markt op kleine schaal wordt betreden met beperkte middelen en een prijspenetratietactiek indien men een massamarkt wil betreden (Hultink et al., 2000). Garrido-Rubio et al. (2005) concludeert in haar onderzoek dat de kans op een succesvolle productlancering groter is indien men een afroomprijs tactiek toepast.

3.4.4 Product

Tactische lanceringsbeslissingen aangaande het product betreffen de branding van het product en de breedte van product assortiment (Hultink et al., 1998; Guiltinan, 1999). Branding is meer dan alleen een productidentificatie (Hultink et al., 1998). Het is namelijk ook een middel waarmee de innovatie gepositioneerd kan worden ten opzichte van concurrerende producten. Indien het product lancerende bedrijf een sterke identiteit heeft, kan branding gebruikt worden om het imago te versterken. Door het exploiteren van de brand creëert men een positieve associatie onder klanten, versterkt het de comptabiliteit van het product, faciliteert het de realisatie van acceptatie onder klanten (Guiltinan, 1999).

Hultink et al., (1998) stelt dat het aantal model variaties af hangt van de strategische intentie van product lancerende bedrijf. Een doorslaggevende factor is de positionering die men met het product in het marktsegment wil bereiken. Eveneens is de heterogeniteit van de doelgroep bepalend voor het aantal modellen dat men lanceert (Hultink et al., 1998). De breedte van het assortiment helpt bij het introduceren van categorieën. Volgens Guiltinan (1999) is dit zeer relevant indien het product voordeel erg hoog is.

3.5 Hypotheses

Hultink (1998) en Frattini (2013) stellen dat promotie een cruciaal element is voor de lancering van een nieuw product. Eveneens geeft hij aan dat uit onderzoek blijkt dat de hoeveelheid investeringen in promotie een invloed heeft op het succes van de product lancering. Aangezien het een radicale innovatie betreft dat voor het eerst in de markt wordt geïntroduceerd, is de potentiële klant niet bekend met het product. Om kennis te creëren aangaande de radicale moet de promotiecampagne door middel van een pullstrategie uitgebreide product informatie verschaffen aan de potentiële eindgebruikers waarbij het relatieve voordeel wordt gepromoot en de incompatibiliteit verkleind (Guiltinan, 1999). Een pullstrategie is geschikter voor een radicale innovatie aangezien die promotie activiteiten richt naar de eindconsument in tegenstelling tot een pushstrategie die promotie activiteiten richt op distributeurs (Kotler, 2007). Dit leidt tot de volgende hypothese:

H1: Een promotiecampagne door middel van een “pullstrategie” versnelt de diffusie van een radicale innovatie.

Uit verscheidene onderzoeken blijkt dat MTM een grote invloed heeft op de aankoopbeslissingen van de consument (Beard, 1996, Hultink 1998, Rogers, 2003, Delre, 2007). Volgens Delre (2007) moeten de lanceringstactieken ervoor zorgen dat de diffusie van de radicale innovatie de kritische massa bereikt en intern gedreven wordt door middel van MTM. Promotie lanceringstactieken zoals; advertenties, publiciteit, e-marketing, shows en demonstraties, vooraankondigingen en sampling zijn

uitermate geschikte stimulators en facilitators van MTM. Zo zijn advertenties, publiciteit en shows en demonstraties zeer effectief in het creëren van kennis over het bestaan van de radicale innovatie. Sampling is doeltreffend in het verlagen van de incompatibiliteit en het overbrengen van de productvoordelen. Tevens stimuleert het klanten om het product uit te proberen (Schultz et al., 1982). Doordat potentiële klanten over de hele wereld toegang hebben tot internet, heeft e-marketing een wereldwijd bereik, veel verder dan bijvoorbeeld opinieleiders in een lokale gemeenschap (Chen et al., 2008). Dit leidt tot de volgende hypothese:

H2: Gebruik van promotie versnelt de diffusie van een radicale innovatie.

Doordat potentiële consumenten een hoge mate van onzekerheid hebben over de radicale innovatie, is het waarschijnlijk dat ze aankoop ervan uitstellen (Gourville, 2006; Frattini et al., 2013). Kotler (2007) stelt dat persoonlijke verkoop een effectief instrument is voor bepaalde stadia van het verkoopproces. Hierbij moet gedacht worden aan situaties als, het opbouwen van de productvoorkeur onder klanten, het overtuigen van klanten en klanten aanzetten tot de gewenste actie. Tevens is het verkoopteam verantwoordelijk voor prospect identificatie. Hierdoor is effectief gebruik van een verkoopteam een belangrijke factor in lancerings succes van de radicale innovatie. Eveneens heeft superieure technische ondersteuning en klantenservice een hoge invloed op het succes van de productlancering (Hultink, 1998). Dit leidt tot de volgende hypothese:

H3: Persoonlijke verkoop, technische ondersteuning en klantenservice versnellen de diffusie van een radicale innovatie.

De beschikbaarheid van het product heeft een directe impact op de levertijd van orders en dus een directe impact op de diffusie van de radicale innovatie. Tevens versterken of verzwakken de gekozen distributiekanaalen de beoogde productcommunicatie en de productpositionering in de markt (Hultink, 1998). Het is daarom belangrijk dat de distributietactiek past bij de innovativiteit van het nieuwe product (Choffray et al., 1984; Hultink et al., 2000). Doordat er op basis van het literatuur onderzoek de aanname is gedaan dat een radicale innovatie wordt gelanceerd in een nichemarkt is een exclusieve distributietactiek effectiever. Dit leidt tot de volgende hypothese:

H4: Een exclusieve distributietactiek versnelt de diffusie van een radicale innovatie.

Prijs is een belangrijk onderdeel van de lanceringsbeslissingen. Men kan kiezen uit twee prijstactieken, namelijk; "*afroomprijs tactiek*" of "*penetratieprijs tactiek*" (Guiltinan, 1999; Hultink et al., 2000; Garrido-Rubio et al., 2005). Een belangrijke overweging voor bedrijven zijn, wil men zo snel mogelijk de investeringskosten terug verdienen of wil men een snelle diffusie van de radicale innovatie. Hoewel Guiltinan (1999) stelt dat een penetratieprijs tactiek bevorderend is voor een snelle diffusie, blijkt een prijs afroomtactiek beter te werken indien men de markt op kleine schaal betreedt (Hultink et al., 2000). Het laatstgenoemde komt overeen met het navolgen van een nichemarkt strategie en is daarom een betere fit met de rest van de lanceringstactieken. Dit leidt tot de volgende conclusie:

H5: Een afroomprijs tactiek versnelt de diffusie van een radicale innovatie.

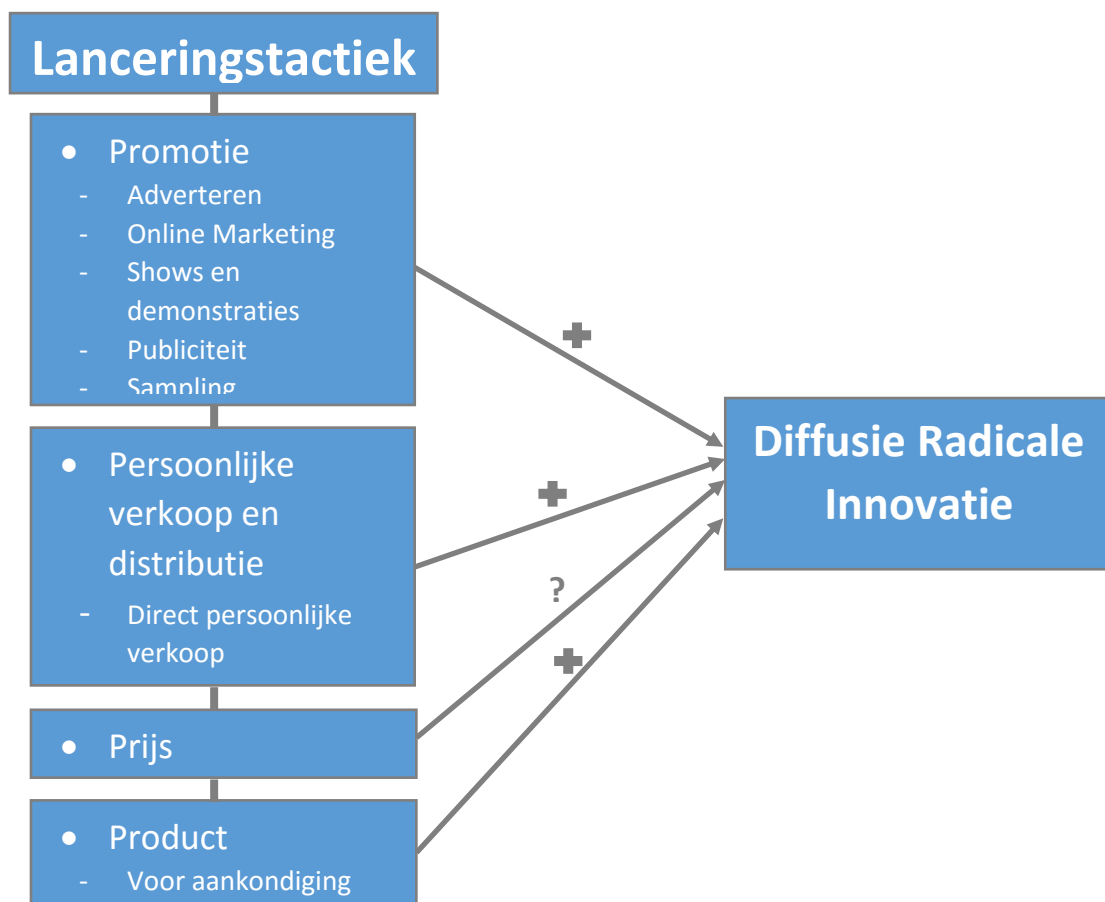
Branding wordt gebruikt als middel waarmee een radicale innovatie gepositioneerd kan worden ten opzichte van concurrenten. Hoewel branding een onderdeel is van de lanceringstactieken is het volgens Hultink (2000) niet doorslaggevend voor succes. Dit leidt tot de volgende hypothese:

H6: Branding versterkt de product positionering van de radicale innovatie.

Radicale innovaties worden gelanceerd in brede product assortimenten (Hulink et al., 1998, 1998 & 2000). Een breed assortiment helpt bij een heterogene doelgroep. Tevens stelt Guiltinan (1999) dat een breed assortiment helpt bij het personaliseren van de radicale innovatie op de behoeften van de klant. Door middel van meerdere modellen kan het bedrijf meer potentiële klanten bereiken, waardoor de diffusie van de radicale innovatie versneld. Dit leidt tot de volgende hypothese:

H7: Een breed assortiment versnelt de diffusie van een radicale innovatie.

3.6 Conceptueel model



4. Methodologie

In dit hoofdstuk staat de methode en werkwijze van het onderzoeken centraal. Het biedt inzicht in het type onderzoek dat verricht is, de onderzoeksobjecten, de wijze van data verzameling, data analyse en validiteit aan bod.

4.1 Type onderzoek en onderzoekstrategie

Verschuren et al. (2000) en Dul et al. (2008) maken onderscheid in twee typen onderzoek waarmee de onderzoeker antwoord kan geven op de onderzoeksvraag. Hierbij gaat het om theoriegericht of praktijkgericht onderzoek. Theoriegericht onderzoek heeft als doel “het helpen oplossen van een probleem in de theorievorming op een bepaald vakgebied, en daarbinnen op een bepaald onderwerp” (Verschuren et al., 2000; Dul et al., 2008). Tevens wordt theoriegericht onderzoek opgesplitst in twee stromingen, namelijk “*theorie ontwikkelend onderzoek*” en “*theorie toetsend onderzoek*”. Het verschil tussen beide typen onderzoek is dat bij theorie ontwikkelend onderzoek een nieuwe theorie beoogt te ontwikkelen, en bij theorie toetsend onderzoek bestaande theorieën toetst, eventueel bijstelt en/of verfijnt (Verschuren et al., 2000; Dul et al., 2008). Een praktijkgericht onderzoek heeft als doelstelling “een bijdrage te leveren aan een interventie om een bestaande praktijksituatie te veranderen” (Verschuren et al., 2000; Dul et al., 2008).

Dit onderzoek komt overeen met wat Verschuren et al. (2000) en Dul et al. (2008) omschrijven als theorie toetsend onderzoek. In deze scriptie wordt onderzoek gedaan naar de invloed van lanceringstactieken op de diffusie van een radicale innovatie. Door middel van bestudering van literatuur op het gebied van radicale innovatie, adoptie van producten en nieuwe productlanceringen, wordt een analyse gemaakt van de verschillende soorten lanceringstactieken en het effect dat ze teweeg brengen. Op basis van deze theoretische bevindingen blijkt dat er een aantal lanceringstactieken effectiever zijn voor de diffusie van een radicale innovatie. Aan de hand van deze theoretische bevindingen worden hypothesen geformuleerd die in de praktijk empirisch getoetst worden.

Op basis van de verzamelde literatuur aangaand productlanceringen van radicale innovaties tracht dit onderzoek te “voorspellen” wat het effect is van lanceringstactieken op de diffusie van een radicale innovatie. Dit komt overeen met wat Dul et al. (2008) noemt “theory-testing casestudy research for testing a deterministic relation”. Een deterministische relatie neemt aan dat indien er een waarde van een onafhankelijke variabele verandert (lanceringstactieken), de waarde van de afhankelijke variabele (diffusie van de radicale innovatie) altijd zal veranderen op een verwachte manier. Er is dus sprake van wat Stuart et al. (2002) noemt “identify linkages between variables” waarvoor volgens hun “focused case studies” het meest geschikt zijn omdat het de onderzoeker in staat stelt vergelijkingen te maken tussen organisaties binnen verschillende contexten. Deze kwalitatieve manier van onderzoeken wordt gedaan door middel van semi gestructureerde interviews. Dul et al. (2008) definiëren een casestudy als; “een casestudy is een studie waarin (a) één case (enkelvoudige casestudy) of meerdere kleine cases (comparatieve casestudy) in hun alledaagse omgevingscontext worden geselecteerd, en (b) scores verkregen uit deze cases worden geanalyseerd op een kwalitatieve manier. Verschuren et al. (2000) stelt dat deze onderzoeksstrategie uitermate geschikt is voor verkrijgen van diepgaande inzichten in de wijze waarop processen zoals een productlancering zich in de praktijk voltrekken.

4.2 Onderzoeksubjecten & selectie

Het onderzoeksobject, ook wel casestudie genoemd, is het fenomeen dat tijdens het onderzoek wordt bestudeerd en uitspaken over worden gedaan (Verschuren et al., 2000). Volgens Dul et al. (2008) horen uitsluitend casestudies geselecteerd te worden binnen het domein waartoe de theorie behoort. Tevens stelt hij dat selectie in wezen een arbitraire keuze is, die marginaal gereguleerd wordt door theoretische overwegingen. Omdat dit onderzoek gelanceerde radicale innovaties en de daarbij gebruikte lanceringstactieken betreft, zijn er acht bedrijven geselecteerd die een radicale innovatie hebben gelanceerd. Voor het selecteren van de cases is een arbitraire case selectie gebruikt op basis van de radicaliteit van de innovatie. De toegepaste case selectie criteria is:

- 1.) De innovaties moeten significant nieuwe technologieën of ideeën in markten brengen die voorheen non-existent waren.
- 2.) De innovaties moet vanuit het perspectief van de consument een idee, praktijk of object zijn dat als nieuw wordt gezien.
- 3.) De innovaties kunnen gedragsveranderingen vereisen van potentiële consumenten, echter is dit geen harde criteria omdat er ook radicale innovaties zijn die compatibel zijn in consumptiepatroon.

Om tot betere bevindingen te komen is het volgens Verschuren et al. (2000) en Dul et al. (2008) goed om onderzoeksobjecten te selecteren die maximaal van elkaar verschillen en voor het overige maximaal aan elkaar gelijk zijn. Deze strategie is aantrekkelijk als de onderzoeker gericht zoekt naar causale verbanden tussen de onafhankelijke variabele en de afhankelijke variabele. Daarom is er gekozen om succesvolle radicale productlanceringen te vergelijken met minder succesvolle radicale productlanceringen. De mate van succes wordt door de geïnterviewde van het onderzoeksobject zelf aangegeven doormiddel van het antwoord op de vraag; "Hoe vergaat de verkoop van het product (onder verwachting/zoals verwacht/boven verwachting)?".

Potentiële onderzoekobjecten worden geselecteerd uit innovatie vakbladen zoals; "Goed nieuws uit Nederland, Vijftig inspirerende innovaties" van het Product Design and Marketing Association (PDMA), websites als; "www.facebook.com" of televisieprogramma's zoals "Z In Zaken". Deze onderzoeksubjecten zijn zowel telefonisch als per e-mail benaderd.

4.3 Data verzameling

Om te kunnen analyseren wat de invloed is van lanceringstactieken op de diffusie van een radicale innovatie is er diepgaande informatie nodig. Daarom is er gekozen voor face-to-face interviews die semigestructureerd zijn. Deze manier van onderzoeken stelt de onderzoeker in staat om dieper in te gaan op bepaalde punten waar dat nodig wordt geacht (Verschuren et al., 2000). Eveneens wordt er gebruik gemaakt van methodetriangulatie. Dit houdt in dat de field research data onderbouwd en aangevuld wordt met informatie uit secundaire bronnen, zoals internet, vakbladen en dergelijke (Verschuren et al., 2000). Volgens Verschuren et al. (2000) en Stuart et al. (2002) ontstaat er door deze manier van data verzameling een integraal beeld van proces als geheel.

4.4 Onderzoekskwaliteit

De methodologische kwaliteit van dit onderzoek wordt gewaarborgd door middel van constructvaliditeit, interne validiteit, externe validiteit en betrouwbaarheid (Yin, 2013).

4.4.1 Constructvaliditeit

Constructvaliditeit betreft de vraag of de verschillende empirische en operationele variabelen gezamenlijk het theoretisch concept dekken dat wordt onderzocht. Dit houdt in dat het begrip wordt opgedeeld in losse concepten die allemaal afzonderlijk worden gemeten om zo'n totaalbeeld te krijgen van het onderzoeksonderwerp (Yin, 2013). Voor dit onderzoek is het begrip lanceringstactieken opgedeeld in verschillende concepten, namelijk; promotie, distributie, prijs en product. Per concept zijn er vragen ontworpen op basis van de literatuur die het concept behoren te dekken. Hierbij moet gedacht worden aan vragen over de gebruikte promotiemiddelen, distributietactiek of de strategie achter de prijszetting. De concepten die bestudeerd worden zijn duidelijk gedefinieerd doormiddel van het literatuuronderzoek en de concepten zijn meetbaar gemaakt doormiddel van een scoringsstelsel op individueel case niveau en groepsniveau.

4.4.2 Interne validiteit

Interne validiteit is doorgaans van toepassing bij experimenten waarmee gezocht wordt naar een causaal verband, ook wel bekend als X leidt tot Y (Yin, 2013). De interne validiteit geeft de mate aan waarin een causale conclusie van het onderzochte verband de juiste is, en dat de gevonden verbanden correct zijn geïnterpreteerd. Om dit te kunnen garanderen is methodetriangulatie toegepast. Dit houdt in dat de onderzoekdata geverifieerd wordt en indien nodig wordt aangevuld met informatie uit secundaire bronnen, zoals internet, vakbladen en dergelijke. Echter doordat het veelal bedrijfsgevoelige informatie is, kan het moeilijk blijken de verkregen onderzoekdata te verifiëren.

4.4.3 Externe validiteit

Externe validiteit gaat over de mate waarin de onderzoeksresultaten generiek zijn voor de gehele populatie (Yin, 2013). In dit onderzoek is sprake van een beperkte externe validiteit. Ten eerste is er vanwege de afwezigheid van een database met gelanceerde radicale innovaties een beroep gedaan op het netwerk van de onderzoeker. Mede hierdoor is de onderzoekspopulatie afhankelijk van de bereidheid van bedrijven om mee te werken aan dit onderzoek. Zodoende is er een arbitraire case selectie toegepast. Ten tweede is er een beperkte tijdspanne waarin het onderzoek plaats vindt. Mede hierdoor kan er minder kritisch worden omgegaan met de cases die voorhanden waren, wat ten koste gaat van de generaliseerbaarheid van dit onderzoek. Ten derde, door het relatieve kleine aantal onderzoeksobjecten is het in mindere mate representatief voor de gehele populatie. Resumerend kan gesteld worden dat dit onderzoek niet zondermeer representatief is voor de gehele populatie.

4.4.4 Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van het onderzoek refereert aan de stabiliteit van de onderzoeksresultaten. Dit houdt in dat indien een andere onderzoeker dezelfde stappen van dit onderzoek doorloopt en daarbij dezelfde cases onderzoekt, hij of zij tot dezelfde conclusies komt (Yin, 2013). Om de betrouwbaarheid te waarborgen is er in hoofdstuk 4.5.1 Operationalisatie per hypothese uitgelegd wat de scoringscriteria en de puntenscalen zijn voor de geïnterviewde cases. De geïnterviewde cases worden 'gescoord' aan de hand van de gegeven antwoorden die worden onderbouwd door quotes van de geïnterviewde. Tevens is er in Appendix 1 een blanco, semigestructureerde vragenlijst toegevoegd alsmede alle uitgewerkte case interviews. In Appendix 2 zijn alle uitgewerkte cases bijgesloten met daarin de scores en de totstandkoming van de scores. Alle interviews zijn opgenomen met een dictafon en het is mogelijk deze op verzoek nogmaals te beluisteren ter verificatie. Door middel van deze stappen is getracht de betrouwbaarheid van dit onderzoek te waarborgen. Desalniettemin is dit

een onderzoek van kwalitatieve aard waardoor de antwoorden van de geïnterviewde case onderworpen zijn aan de interpretatie van de onderzoeker.

4.5 Data analyse

Voor het analyseren van de verzamelde casestudy data is een hiërarchische methode gehanteerd. Deze methode van analyseren wordt uitgevoerd in twee fases. In de eerste fase wordt elke case afzonderlijk bestudeerd alsof het een enkelvoudige case betreft. De uitwerkingen van de eerste fase zijn opgenomen in appendix 2. In de tweede fase worden de resultaten uit de eerste fase gebruikt als input voor de vergelijkende analyse over alle onderzochte cases heen (Verschuren et al., 2000). De uitwerkingen van de tweede fase zijn uitgewerkt in hoofdstuk 5. Empirische resultaten. Door deze manier van werken ontstaat er volgens Verschuren et al. (2000) een gestructureerd en diepgaand totaalbeeld waaruit generieke conclusies getrokken kunnen worden, wat overeenkomt met de intentie van dit onderzoek.

4.5.1 Operationalisatie

De empirische resultaten van de individuele cases, bijgesloten in Appendix 2, zijn gegroepeerd en beoordeeld ten aanzien van de hypothese. Hierbij is gekeken naar de onafhankelijke variabele (1.) de lanceringstactieken (promotie, distributie, prijs en product) die door de geïnterviewde bedrijven zijn gebruikt en (2.) de afhankelijke variabele, de diffusie van de radicale innovatie. De empirische resultaten zijn gegroepeerd op basis van de verkopen die volgens de geïnterviewde cases boven of onder verwachting zijn. Door middel van de punten gegeven per categorie wordt geanalyseerd of er binnen de categorieën boven verwachting presterende innovaties (BVPI's) en onder verwachting presterende innovaties (OVPI's) opmerkelijke verschillen of patronen te vinden zijn tussen de gebruikte lanceringstactiek. De scores gegeven in Appendix 2 zijn leidend voor het accepteren of verwerpen van de hypothese.

4.6 Limitaties

Een limitatie van dit onderzoek is dat het onderhevig is aan de integriteit en gevoeligheid van de onderzoeker. De onderzoeker is het instrument voor de data collectie en analyse. Hoewel er begeleiding is vanuit het RSM en er eerdere ervaring is opgedaan op het gebied van observatie en interviews, is de onderzoeker aangewezen op zijn instinct en bekwaamheid gedurende dit onderzoek.


Een tweede limitatie van dit onderzoek is dat het sample een beperkte representativiteit heeft voor de daadwerkelijke populatie (Dul et al., 2008). Ten eerste is er sprake van een arbitraire case selectie die afhankelijk is van de bereidheid van potentiële bedrijven om mee te werken aan dit onderzoek. Ten tweede heeft de korte tijdspanne waarbinnen dit onderzoek moet worden voltooid een aanzienlijke impact op het onderzoek. Vanwege de arbeidsintensiviteit van deze onderzoeksstrategie (Verschuren et al., 2000), is er ruimte voor een beperkt aantal case interviews. Beide punten hebben een aanzienlijke impact op de generaliseerbaarheid van dit onderzoek. Waardoor het aannemelijk is dat indien dit onderzoek gerepliceerd wordt met een ander sample er afwijkende bevindingen naar voren kunnen komen.

5. Empirische resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het empirische onderzoek geanalyseerd. Het doel van dit onderzoek is het testen of de theorie aangaande lanceringstactieken en de diffusie van een radicale innovatie overeenkomt met de praktijk.

5.1 Cases

Voor dit onderzoek zijn acht bedrijven geïnterviewd. Gedurende deze interviews is er uitgebreid gesproken met personen die betrokken waren bij de lancering van de radicale innovatie. De gebruikte lanceringstactieken zijn in detail besproken en tevens is hun mening gebruikt ten aanzien van de bepaling van de effectiviteit van lanceringstactieken. Hieronder is een beknopte samenvatting per case gegeven en daarop volgende de gegroepeerde empirische resultaten. In Appendix 1 zijn de volledig uitgewerkte interviews terug te lezen en bevat Appendix 2 de scores met argumentatie per case.

	<p>Bedrijf: Make B.V. Persoon: Dhr. G. Maas & Dhr. Ton Keetels Radicale innovatie: Growing Paper Datum lancering: 2008 Omschrijving: Gedurende een bloemenbeurs in de Rai van 2008 kwam Make B.V. op het idee. Tijdens die beurs was er een inspiratieplein voor innovatieve bedrijven in de bloemenindustrie. Daar is Growing Paper initieel bedacht en ontworpen als een bloemenfolie. Echter sloeg dat niet aan waardoor ze het product hebben aangepast naar schrijfpapier.</p>
Variabele	Omschrijving
Doelgroep	Consumenten, kleine organisaties, relatiegeschenken markt, reclamebureaus
Promotiemiddelen	<p><i>Sampling:</i> De geadresseerde krijgt een kaartje, vindt het leuk en zoekt Growing Paper daarna op via Google en koopt het.</p> <p><i>E-marketing:</i> Vanwege het diffusieproces heeft Make B.V. geïnvesteerd in een Google campagne, door het intypen van zoektermen zoals “groei papier” komt men direct op de website van Growing Paper.</p> <p><i>Publiciteit:</i> Indien Make B.V. extra korting geeft zijn bedrijven bereid om de naam Growing Paper op het papier te laten staan. Dit resulteert in ‘free publicity’.</p>
Persoonlijke verkoop	Make B.V. heeft geen verkoop team.
Technische ondersteuning	Make B.V. is zelf de technische ondersteuning want door de gecompliceerdheid van het papier is het moeilijk het drukproces uit handen te geven.
Distributietactiek	Make B.V. heeft een selectieve distributietactiek en selecteert de distributeurs zelf.
Prijstactiek	Prijzen worden op basis van een staffel geoffreerd, hoe groter de oplage hoe lager de prijs. De prijstactiek is erop gericht om de kosten er uit te halen en een mooie marge te maken.
Positionering merk	De merknaam is onderscheidend en internationaal sterk, je kunt deze naam internationaal naar je klant sterk maken.
Assortiment breedte	<p><i>Growing Paper</i>, een papiertje.</p> <p><i>Growing Prints</i>, een papiertje met bedrukking.</p>

Growing Gifts, verjaardagskaarten, geboortekaarten en rouwkaarten.



Bedrijf: Infento

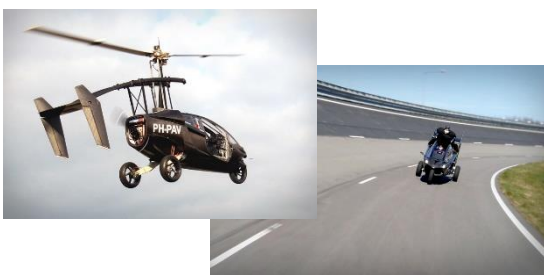
Persoon: Dhr. S. Rotte

Radicale innovatie: Constructiespeelgoed

Datum lancering: 2008

Omschrijving: Infento is een constructiekit waarmee ouders voortuigen kunnen bouwen voor hun kinderen. Deze creaties variëren van een loopwagen of driewieler voor kinderen tot vier jaar tot een step, bakfiets, skelter, slee of een fiets voor kinderen tot 10 à 14 jaar. Een kind kan met deze drie bouwpakketten zijn hele jeugd door.

Variabele	Omschrijving
Doelgroep	Kinderen in de leeftijd range 1-14
Promotiemiddelen	<p><i>Publiciteit:</i> Infento gebruikte een Crowdfunding campagne via ‘Kickstarter’ als tool om publiciteit mee te genereren. Door het succes van de inzamelingsactie kreeg Infento enorm veel ‘free publicity’, hierdoor is zo’n grote vraag is ontstaan dat ze sindsdien niet meer aan promotie hebben gedaan.</p> <p><i>Show’s en demonstraties:</i> Om de educatiemarkt te bereiken gaat Infento naar beurzen.</p> <p><i>Voor aankondiging:</i> Via de website Kickstarter konden consumenten pre-orders plaatsen.</p>
Persoonlijke verkoop	Infento heeft geen verkoopafdeling.
Technische ondersteuning	De marketingafdeling fungeert tevens als de klantenservice afdeling en is belangrijk aangezien daar marktinformatie wordt verzameld voor product verbeteringen.
Distributietactiek	Infento heeft voor een exclusieve distributietactiek gekozen waarbij elk product uitsluitend via hun webshop wordt verkocht.
Prijstactiek	De prijszetting is een mix van diffusiestimulering als wel zo snel mogelijk de geïnvesteerde kosten terugverdienen. Bij het ontwerpen van de modellen is bewust gekeken naar hoeveel modellen men kan bouwen voor de aanschafprijs.
Positionering merk	De merknaam Infento is samengesteld uit Infintus (oneindig) en planto (maken), dus oneindig maken.
Assortiment breedte	In totaal zijn er vijf Infento constructiepakketten, namelijk; Junior Kit, Creator Kit, Master Creator Kit, Junior Snow add-on kit en Big Snow add-on kit



Bedrijf: PAL-V

Persoon: Dhr. R. Dingemane

Radicale innovatie: auto/gyrocopter


Datum lancering: 2016

Omschrijving: In 2006 kwam Dhr. R. Dingemane in contact met John Bakker, medeoprichter van PAL-V. De innovatie werd aangeboden aan het management en men ging overstag. Het


	ontwerp van de PAL-V komt mede voort uit de drive in de wereld om vliegen een normalere manier van mobiliteit te maken.
Variabele	Omschrijving
Doelgroep	Succesvolle ondernemers die het privé of zakelijk kopen en de zakelijke markt.
Promotiemiddelen	<i>Voor aankondiging:</i> Op dit moment is PAL-V bezig met een voor aankondiging waarbij klanten een order kunnen plaatsen voor levering in de toekomst. <i>Evenementen:</i> De PAL-V staat tentoon gesteld op evenementen zoals bijvoorbeeld de millionairsfair en andere soortgelijke beurzen. <i>Publiciteit:</i> De eerste vluchten kregen veel free publicity en dat is een ontzettend belangrijke tool, naar schatting heeft hierdoor een half miljard mensen de PAL-V gezien.
Persoonlijke verkoop	Het verkoopteam van PAL-V bestaat nu uit vier man, twee in NL en twee in Amerika.
Technische ondersteuning	Technische ondersteuning en training van klanten is erg belangrijk en PAL-V gebruikt daar gecertificeerde luchtvaart partijen voor.
Distributietactiek	PAL-V hanteert een selectieve distributietactiek waarbij men kijkt naar de mate waarin een partner bereid is te investeren om het product te vermarkten.
Prijstactiek	De strategie komt overeen met 'zo snel mogelijk de geïnvesteerde kosten terug verdienen' waarbij de beperkte hoeveelheid van de PAL-V het uitgangspunt is.
Positionering merk	De naam PAL-V staat voor Personal Air and Land Vehicle en volgens Dhr. R. Dingemans behoort de merknaam van een nieuw product je interesse te triggeren.
Assortiment breedte	Op dit moment biedt PAL-V één model aan en dat is het 'proove of concept'.


	<p>Bedrijf: Lopifit</p> <p>Persoon: Dhr. R. van Ooijen</p> <p>Radicale innovatie: Wandelfiets</p> <p>Datum lancering: 2015</p> <p>Omschrijving: De uitvinder van de Lopifit had een zittend beroep en kreeg rugklachten. Zijn dokter adviseerde hem meer te bewegen waardoor hij naar de sportschool ging. Toen hij op de loopband stond dacht hij; "waarom doe je dit eigenlijk binnen, kan ik niet buiten op de loopband lopen?" Met dat in zijn hoofd heeft hij de Lopifit ontworpen.</p>
Variabele	Omschrijving
Doelgroep	De Verhuurmarkt en consumenten
Promotiemiddelen	<i>Publiciteit:</i> Een filmpje over de Lopifit van RTV Drenthe ging 'viral' waardoor Lopifit landelijke media exposure kreeg van onder andere SBS6, NOS en RTL. Dit werd ook door internationale media opgepikt waardoor Lopifit zowel nationaal als internationaal veel exposure krijgt. <i>Beurzen:</i> In NL staat Lopifit op beurzen zoals; van elektrische fietsen.com, 50plus beurs, De Gezondheidsbeurs, Fietsen en de Wandel Beurs. <i>Persoonlijke verkoop:</i> met twee personen doet Lopifit het grootste deel van de verkoop in NL en Europa.

Persoonlijke verkoop	Het verkoopteam bestaat uit twee personen en een stagiair.
Technische ondersteuning	Technische ondersteuning is belangrijk en op dit moment werkt Lopifit met fietsmakers van Popal. Distributeurs moeten zelf iemand in dienst hebben die technisch onderlegd is.
Distributietactiek	Lopifit hanteert een exclusieve distributietactiek waarbij ze in NL direct aan klanten leveren en in het buitenland uitsluitend met één distributeur per land werken.
Prijstactiek	De strategie achter de prijszetting is een combinatie van zowel zo snel mogelijk diffusie als zo snel mogelijk break-even bereiken
Positionering merk	Het merk omschrijft wat de radicale innovatie met een gebruiker ervan doet. Er is overwogen om het te veranderen echter is er besloten dat niet te doen.
Assortiment breedte	Er wordt één model vermarkt, echter kan de klant kiezen uit zeven verschillende kleuren

	<p>Bedrijf: Elliezo Persoon: Dhr. G. van Liere Radicale innovatie: Ort-O-Mate (kousen uittrekmachine) Datum lancering: 2003 Omschrijving: Het idee is ontstaan door de broer van Guido vanwege een tekortkoming in markt. Een verzorgster die klaagde dat ze die avond 25 sokken moest uittrekken. De broer van Guido kwam er toen achter dat er geen apparaat bestond waarop hij die is gaan ontwerpen.</p>
Variabele	Omschrijving
Doelgroep	Zorg behoevende mensen
Promotiemiddelen	<p><i>Sampling:</i> Sinds 2011-2012 stuurt Elliezo een Ort-O-Mate als sample naar ergotherapeuten. De therapeut kan de machine met de klant uitproberen en indien ze tevreden zijn wordt er een aanvraag voor aanschaf gedaan bij de verzekering.</p> <p><i>Beurzen:</i> Om thuiszorginstellingen en ergotherapeuten te bereiken staat Elliezo op beurzen zoals: Confortabel Thuis.</p> <p><i>Adverteren:</i> Elliezo heeft in het verleden geadverteerd.</p>
Persoonlijke verkoop	Op dit moment heeft Elliezo twee full time verkopers in dienst die de ergotherapeuten benaderen en naar beurzen gaan.
Technische ondersteuning	Elliezo heeft geen technische ondersteuning want indien het apparaat kapot is wordt een nieuw apparaat gestuurd en het kapotte apparaat teruggehaald.
Distributietactiek	Elliezo hanteert een exclusieve distributietactiek binnen Nederland en het buitenland.
Prijstactiek	Er is sprake van een prijsstelling waarbij de focus ligt op productdiffusie, want door de lage prijs moet Elliezo voldoende aantallen verkopen.
Positionering merk	De "Orto" duidt op het motoriek van het mens en "mate" staat voor hulp. Echter de specifieke gedachte achter het merk Ort-O-Mate is niet helemaal duidelijk en om tijd technische redenen hebben ze er voor gekozen om het niet uit te zoeken.
Assortiment breedte	Er zijn drie variaties van de Ort-O-Mate en de variatie zit in het aangrijpelement. Het aangrijpelement van de Ort-O-Mate dient voor personalisering, hierbij moet

	gedacht worden aan; breder aangrijpelement, haakjes in plaats van balletjes, enzovoort.
--	---

	<p>Bedrijf: M2Desk Persoon: Dhr. D. Luiten Radicale innovatie: M2Desk (Geïntegreerd computer/bureau) Datum lancering: 2008 Omschrijving: M2Desk is ontstaan doordat Dhr. D. Luiten een behoefte voorzag in het onderwijs voor zijn product: "Het idee erachter is, indien men echt ICT wil implementeren in het basisonderwijs, dan moet het als systeem geïmplementeerd worden, dus ook binnen het hele gebouw en bij de leerling op de plek."</p>
Variabele	Omschrijving
Doelgroep	Scholen gemeenschappen
Promotiemiddelen	<p><i>Persoonlijke verkoop:</i> Het verkoopteam van M2Desk bestaat uit twee man echter de uiteindelijke deals worden via dealers gesloten omdat het veelal Europese aanbestedingen zijn.</p> <p><i>Adverteren:</i> M2Desk adverteert af en toe, er is echter gebleken dat er weinig respons op komt.</p> <p><i>Beurzen:</i> M2Desk gaat naar zowel nationale als internationale beurzen, echter blijken internationale beurzen effectiever.</p>
Persoonlijke verkoop	Het verkoopteam van M2Desk bestaat uit twee man.
Technische ondersteuning	De technische ondersteuning is een belangrijk onderdeel voor M2Desk. Er is gekozen om het uit te besteden aan derde partijen aangezien die erin gespecialiseerd zijn en zelf een continu reparatieservice opzetten te duur is voor M2Desk.
Distributietactiek	M2Desk hanteert een selectieve distributietactiek want scholengemeenschappen prefereren om te werken met hun huidige leveranciers vanwege Europese aanbestedingen.
Prijsactiek	De prijszettingsstrategie is zo snel mogelijk de geïnvesteerde kosten terugverdienen doormiddel van een marge.
Positionering merk	De merknaam staat voor multimedia (M tot de macht) bureau, deze naam is verzonnen omdat de radicale innovatie de gebruiker multimedia biedt in een bureau.
Assortiment breedte	M2Desk biedt één product aan namelijk de Flex.

	<p>Bedrijf: Lekkernijs Radicale innovatie: Nitro ijs-beleving Persoon: Mevr. B. Looije Datum lancering: 2015 Omschrijving: Het idee is ontstaan in Sochi tijdens de winterspelen, daar ontmoette Mevr. B. Looije iemand waarmee ze samen op koningsdag geld wilde verdienen. Zo bedachten ze nitro-ijs maar het resultaat was teleurstellend. Desalniettemin is deze manier van ijs prepareren wel blijven hangen. De doelstelling van Mevr. B. Looije is niet om beter ijs te maken echter alleen op een unieke manier.</p>
<p>Variabele</p>	<p>Omschrijving</p>
<p>Doelgroep</p>	<p>Hoogopgeleiden</p>
<p>Promotiemiddelen</p>	<p><i>Evenementen:</i> Lekkernijs doet zoveel mogelijk evenementen aangezien het goed is voor exposure en naamsbekendheid waaruit weer nieuwe business voortkomt. <i>Publiciteit:</i> Door middel van de zichtbaarheid van Lekkernijs in de stad met de bakfiets creëert lekkernijs exposure waaruit MTM ontstaat en opdrachten uit voort komen. <i>E-marketing:</i> Ook werkt Lekkernijs met Facebook maar eigenlijk nog wel te weinig.</p>
<p>Persoonlijke verkoop</p>	<p>Mevr. B. Looije heeft geen verkopers in dienst ze is haar eigen vertegenwoordiger.</p>
<p>Technische ondersteuning</p>	<p>Lekkernijs heeft geen technische ondersteuning.</p>
<p>Distributietactiek</p>	<p>Selectief want op dit moment verkoopt alleen Mevr. B. Looije het nitro-ijs vanwege kennis die het vereist. Echter heeft ze onlangs een medewerker ingewerkt en start die gedurende de zomer van 2016.</p>
<p>Prijsstactiek</p>	<p>De prijszetting is gebaseerd op gevoel en ze experimenteert ermee. Doordat de prijzen voornamelijk hoog worden ingezet komt het meer overeen met 'zo snel mogelijk de geïnvesteerde kosten terug verdienen'.</p>
<p>Positionering merk</p>	<p>Er zat geen specifieke strategie achter het merk. De naam is bedacht door een vriend en klonk leuk.</p>
<p>Assortiment breedte</p>	<p>Lekkernijs biedt klanten maximaal twee soorten ijs aangezien dat het prettigst werkt.</p>

	<p>Bedrijf: Weltevree Persoon: Mevr. A. Bink Radicale innovatie: Groundfridge (mobiele kelder) Datum lancering: 2015 Omschrijving: Het idee is bedacht door Floris Schoonderbeek omdat steeds meer mensen zich bezig houden met het verbouwen van eigen groenten. Het speelt ook in op de hedendaagse trends van duurzaamheid aangezien het ook geen stroom verbruikt.</p>
<p>Variabele</p>	<p>Omschrijving</p>

Doelgroep	Wijnmarkt, mensen die zelfvoorzienend zijn of erg bewust leven, design georiënteerde mensen.
Promotiemiddelen	<i>Publiciteit:</i> Er is veel interesse ontstaan door een promotiefilmpje over de Groundfridge dat viral ging op het internet. Doordat verschillende media het filmpje hebben gepubliceerd zoals blogs of Facebook in verschillende talen zoals Duits, Arabisch, enzovoort, krijgt de Groundfridge veel exposure. <i>Evenementen:</i> Hierbij moet gedacht worden aan evenementen met thema's over ontwerpen, architectuur of design. <i>Persoonlijke verkoop:</i> De Groundfridge moet worden uitgelegd aan potentiële klanten en dat kan het beste één op één.
Persoonlijke verkoop	Mevr. A. Bink is de verkoopster voor de Groundfridge en daarnaast maken ze gebruik van bestaande distributiepartners.
Technische ondersteuning	Weltevrete heeft een team dat voortdurend kijkt naar verbeteringen voor de Groundfridge. Daarnaast verzorgt een externe partij de installatie.
Distributietactiek	Weltevrete gebruikt een selectieve distributietactiek en verkoopt de Groundfridge via bestaande dealers.
Prijstactiek	Er zit een lage marge op aangezien de ontwikkelkosten moeten worden terug verdient, deze tactiek komt het meest overeen met 'zo snel mogelijk de kosten terug verdienen'
Positionering merk	Dhr. Schoonderbeek heeft de merknaam bedacht maar wat het exacte idee erachter is, is niet bekend.
Assortiment breedte	Er is één model die je kunt kopen als een 'basic' of een 'plus' uitvoering en dat is gebaseerd op een kale Groundfridge of een Groundfridge met interieur.

5.2 Promotie strategieën

Kotler (2007) stelt dat er sprake is van een pullstrategie wanneer de producent zijn marketing activiteiten (reclame en consumenten gerichte promotie) richt op de eindgebruiker. Wanneer de producent zijn marketingactiviteiten (hoofdzakelijk persoonlijke en handelspromotie) richt op de leden van het distributiekanaal is er sprake van een pushstrategie. Op basis van de kenmerken omschreven door Kotler (2007) is er voor het testen van hypothese 1; *“Een promotiecampagne door middel van een “pullstrategie” versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”*, per case gekeken naar de doelgroep en de gebruikte promotiemiddelen. Wanneer de tactiek van de geïnterviewde case overeenkomt met de kenmerken van een pullstrategie krijgt de desbetreffende case een punt voor de categorie pullstrategie, indien het overeenkomt met de kenmerken van een pushstrategie krijgt de desbetreffende case een punt voor de categorie pushstrategie. De scores gegeven in hoofdstuk Appendix 2 voor het gebruik van een pullstrategie zijn gegroepeerd en hebben geleid tot de volgende empirische resultaten:

Boven verwachting presterende innovaties (BVPI's)					
Bedrijf	Make B.V.	Infento	PAL-V	Lopifit	Totaal
Pullstrategie	1	1	1	1	4
Pushstrategie					0

Tabel 1: Score pullstrategie

Onder verwachting presterende innovaties (OVPI's)					
Bedrijf	Elliezo	M2Desk	Lekkernijs	Weltevree	Totaal
Pullstrategie			1	1	2
Pushstrategie	1	1			2

Tabel 1: Score pullstrategie

Op basis van de resultaten in Tabel 2 wordt hypothese 1; *“Een promotiecampagne door middel van een “pullstrategie” versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”* geaccepteerd. In totaal scoren de BVPI's vier punten voor het gebruik van een pullstrategie in vergelijking tot twee punten voor de categorie OVPI's. Dit toont aan dat promotie richting de eindgebruiker zeer effectief is in het verhogen van de diffusie van een radicale innovatie.

5.3 Gebruik promotiemiddelen

Promotie zijn alle activiteiten om het product over te brengen op de doelklanten om hen over te halen tot kopen (Kotler, 2007). Daarom is er voor het testen van hypothese 2; *“Gebruik van promotie versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”*, per case gekeken naar de gebruikte promotiemiddelen. De geïnterviewde case krijgt één punt voor elk type promotiemiddel die ze toepassen. De scores, gegeven in hoofdstuk Appendix 2 voor het gebruik van promotiemiddelen, zijn gegroepeerd en hebben geleid tot de volgende empirische resultaten:

Boven verwachting presterende innovaties (BVPI's)					
Bedrijf	Make B.V.	Infento	PAL-V	Lopifit	Totaal
Adverteren					0
Online marketing	1				1
Shows en demonstraties		1	1	1	3
Publiciteit	1	1	1	1	4
Voor aankondiging		1	1		2
Sampling	1				1
Verkoopteam			1	1	2
Totaal	3	3	4	2	13

Onder verwachting presterende innovaties (OVPI's)					
Bedrijf	Elliezo	M2Desk	Lekkernijs	Weltevree	Totaal
Adverteren					0
Online marketing			1		1
Shows en demonstraties	1	1	1	1	4
Publiciteit			1	1	2
Voor aankondiging					0
Sampling	1				1
Verkoopteam	1	1	1	1	4
Totaal	3	2	4	3	12

Tabel 2: Scores gebruik promotiemiddelen

Op basis van de verschillen in totaal gebruikte promotiemiddelen door BVPI's en OVPI's in Tabel 3, wordt hypothese 2; *“Gebruik van promotie versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”* verworpen. In totaal behalen de BVPI's één punt meer dan de OVPI's in gebruikte promotiemiddelen. Hoewel er

sprake is van een licht voordeel voor BVPI's is het niet voldoende om hypothese 2 te accepteren. Er kan niet geconcludeerd worden dat BVPI's aanzienlijk meer aan promotie doen dan OVPI's.

Echter wel is het opmerkelijk dat alle BVPI's gebruik maken van publiciteit in tegenstelling tot twee van de categorie OVPI's. Desalniettemin stellen alle zes de geïnterviewde cases ongeacht categorie dat publiciteit een zeer effectief promotiemiddel is voor het versnellen van de diffusie. Zo stelt Dhr. R. Dingemans van PAL-V bijvoorbeeld, *“Die eerste vluchten en de free publicity die daarbij kwamen, was een ontzettend belangrijke tool voor ons. Naar schatting heeft hierdoor een half miljard mensen de PAL-V voorbij zien komen.”* Dit laat zien wat voor een effectieve tool publiciteit en het bereik ervan is. Een evenzo opmerkelijke bevinding is dat er in totaal 50% van alle geïnterviewde cases een promotiefilmpje heeft dat viral is gegaan. Drie van deze cases behoren tot de categorie BVPI's in vergelijking tot één in de categorie OVPI's. Al deze geïnterviewde cases ongeacht categorie, stellen dat het 'viral' gaan van deze filmpjes op mediakanalen als Internet, Social Media en televisie de diffusie van de radicale innovatie versnelt. Op basis hiervan kan geconcludeerd worden dat de categorie BVPI's effectievere promotietactieken toepassen dan de OVPI's.

Tevens zijn er twee cases die vooraankondigingen combineren met publiciteit. Beide cases geven aan dat dit een uitstekende lanceringstactiek is. Zo stelt Dhr. R. Spencer van Infento; *“Op dit moment hebben we orders voor duizenden pakketten. Binnen een tijdspanne van een maand hebben we US\$ 500.000,- aan preorders binnen gehaald. Zodra we worden opgepikt door een medium verkopen we met gemak 100 pakketten per dag. Daarom zijn we nu bezig met de bouw van een productiefaciliteit waarbij we 1000 pakketten per maand kunnen produceren.”* Dit laat zien wat een uitermate effectieve combinatie publiciteit en vooraankondigingen zijn.

5.4 Inzet verkoopteam, technische ondersteuning en klantenservice

Op basis van de theorie blijkt dat persoonlijke verkoop, technische ondersteuning en klantenservice een hoge invloed hebben op het succes van de productlancering (Hultink, 1998; Kotler, 2007). Derhalve is er voor het testen van hypothese 3; *“Persoonlijke verkoop, technische ondersteuning en klantenservice versnellen de diffusie van een radicale innovatie.”*, per case gekeken naar het gebruik van persoonlijke verkoop, technische ondersteuning of klantenservice. Elk geïnterviewde case krijgt één punt voor het al dan niet hebben van een verkoopteam en één punt voor het al dan niet hebben van een technische ondersteuning of klantenservice. De scores gegeven in hoofdstuk Appendix 2 voor de inzet van persoonlijke verkoop, technische ondersteuning en klantenservice zijn gegroepeerd en hebben geleid tot de volgende empirische resultaten:

Boven verwachting presterende innovaties (BVPI's)					
Bedrijf	Make B.V.	Infento	PAL-V	Lopifit	Totaal
Wel verkoopteam			1	1	2
Geen verkoopteam	1	1			2
Wel technische ondersteuning	1	1	1	1	4
Geen technische ondersteuning					0

Tabel 3: Scores verkoopteam en technische ondersteuning

Onder verwachting presterende innovaties (OVPI's)					
Bedrijf	Elliezo	M2Desk	Lekkernijs	Weltevree	Totaal
Wel verkoopteam	1	1	1	1	4
Geen verkoopteam					0
Wel technische ondersteuning		1		1	2
Geen technische ondersteuning	1		1		2

Tabel 3: Scores verkoopteam en technische ondersteuning

Uit de scores in tabel 4 blijkt dat slechts 50% van de cases in de categorie BVPI's gebruik maakt van persoonlijke verkoop. Dit is beduidend minder dan de categorie OVPI's, waarvan alle cases een verkoopteam gebruiken. Hierdoor wordt de hypothese deels verworpen, namelijk: *“Persoonlijke verkoop versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”* Een verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat meer BVPI's een pullstrategie toepassen die gericht is op de eindgebruiker. In de particuliere markt is het heel moeilijk om te identificeren wie een potentiële klant zou kunnen zijn. Dit is een belemmering voor persoonlijke verkoop. Dhr. R. Spencer van Infento bevestigt dit door te stellen; *“Toen we ons product aan het ontwikkelen waren en net klaar waren met de eerste productieserie, stonden er al scholen op de stoep die les wilden geven met Infento. Dit was heel mooi want, waar vind je je klant? Dat weet je niet en vooral niet in de particuliere markt want wie is het? Je buurman? Een school daarentegen is heel makkelijk te vinden, je hoeft maar ‘school in Amsterdam’ te Googlen en je kan bellen. Maar bij een particulier is dat veel meer at random en bij welk deurtje moet je aan bellen? Dat weet je niet.”*

Interessant om te zien is dat alle vier de cases in de categorie BVPI's een technische ondersteuning of klantenservice als belangrijk onderdeel van het bedrijf ziet. In tegenstelling tot 50% van de cases in de categorie OVPI's, waardoor dit deel van de hypothese wel ondersteund wordt, namelijk: *“Technische ondersteuning en klantenservice versnellen de diffusie van een radicale innovatie.”* Een verklaring hiervoor kan zijn dat de technische ondersteuning of klantenservice belangrijk is doordat het gaat om gecompliceerde radicale innovaties in zowel gebruik als productie. Bij 75% van de cases in de categorie BVPI's en 50% cases in de categorie OVPI's is dit het geval.

5.5 Distributietactiek

Volgens de theorie kan een bedrijf kiezen tussen drie distributietactieken, namelijk een massa-, een selectieve- of exclusieve distributietactiek (Kotler, 2007). Derhalve is er voor het testen van hypothese 4; *“Een exclusieve distributietactiek versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”*, per case gekeken naar het gebruikte type distributietactiek. Elk geïnterviewde bedrijf krijgt één punt voor de distributietactiek die wordt gebruikt. De scores gegeven in hoofdstuk Appendix 2 voor de toegepaste distributietactiek zijn gegroepeerd en hebben geleid tot de volgende empirische resultaten:

Boven verwachting presterende innovaties (BVPI's)					
Bedrijf	Make B.V.	Infento	PAL-V	Lopifit	Totaal
Exclusieve distributietactiek		1		1	2
Selectieve distributietactiek	1		1		2
Massa distributietactiek					0

Tabel 4: Score distributietactiek

Onder verwachting presterende innovaties (OVPI's)					
Bedrijf	Elliezo	M2Desk	Lekkernijs	Weltevree	Totaal
Exclusieve distributietactiek	1			1	2
Selectieve distributietactiek		1	1		2
Massa distributietactiek					0

Tabel 4: Score distributietactiek

Aan de hand van de punten gegeven in tabel 5 is geen voorkeur af te leiden ten aanzien van distributietactiek door de geïnterviewde cases. Uit dit onderzoek blijkt dat bedrijven die een radicale innovatie lanceren gebruik maken van een selectieve- of exclusieve distributietactiek. Tevens zijn er geen verschillen of patronen te ontdekken in de categorieën BVPI's als OVPI's. Aangezien er twee cases in beide categorieën een selectieve distributietactiek en twee cases in beide categorieën een exclusieve distributietactiek toepassen. Er kan op basis van dit onderzoek geen voorkeur voor een distributietactiek worden geïdentificeerd en misschien nog wel belangrijker, ook geen relatie tussen distributietactiek en diffusie van een radicale innovatie. Daarom wordt hypothese 4; *“Een exclusieve distributietactiek versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”* verworpen.

5.6 Prijszettingstactiek

Op basis van de theorie kan een bedrijf kiezen tussen twee prijszettingstactieken, namelijk *“afroom prijstactiek”* of *“prijs penetratietactiek”* (Guilinan, 1999; Hultink et al., 2000; Garrido-Rubio et al., 2005, Kotler, 2007). Echter de praktijk wijst uit dat er een derde optie is, namelijk; de *“combinatie prijszetting”*. De combinatie prijszettingtactiek is een tactiek waarbij een goede marge wordt nagestreefd en de prijs niet te hoog wordt. Deze derde prijszettingstactiek is daarom toegevoegd onder de naam *“Combinatie”*. Derhalve is er voor het testen van hypothese; *“Een afroom prijstactiek versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”*, per case gekeken naar de prijszetting en de beoogde strategie door de desbetreffende case. De scores gegeven in hoofdstuk Appendix 2 voor de prijszettingstactieken zijn gegroepeerd en hebben geleid tot de volgende empirische resultaten:

Boven verwachting presterende innovaties (BVPI's)					
Bedrijf	Make B.V.	Infento	PAL-V	Lopifit	Totaal
Afroom prijstactiek	1		1		2
Combinatie		1		1	2
Prijspenetratietactiek					0

Onder verwachting presterende innovaties (OVPI's)					
Bedrijf	Elliezo	M2Desk	Lekkernijs	Weltevree	Totaal
Afroom prijstactiek		1	1	1	3
Combinatie					0
Prijspenetratietactiek	1				1

Tabel 5: Score prijstactiek

Aan de hand van de scores in tabel 6 wordt hypothese 5; *“Een afroom prijstactiek versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”* verworpen. In totaal gebruiken vijf van de acht bedrijven een afroom prijstactiek. Echter het opmerkelijke is dat 60% van de cases die de afroom prijstactiek toepassen zich

bevinden in de categorie OVPI's. Van alle bedrijven die een afroomprijs tactiek toepassen is de voornaamste reden zo snel mogelijk de geïnvesteerde kosten terug te verdienen.

Een eveneens noemenswaardige bevinding is, dat 50% van de geïnterviewde bedrijven in de categorie BVPI's de 'combinatie' prijszettingstactiek toepassen. Om dit te kunnen doen hebben die bedrijven ook hun distributietactiek erop aangepast voor behoud van hun marge. Zo geeft Dhr. R. Spencer van Infento aan; "In eerste instantie hebben we gekeken naar de prijsbeleving, dus klanten kopen zeven modellen voor € 349,-. Op basis hiervan zijn we gaan calculeren om te zien wat kosten zijn en hoeveel marge er gemaakt werd. Een marge van 5% was niet interessant, dit was ook leidend voor de distributietactiek, aangezien we zo meer marge behielden."

5.7 Product positionering

Volgens de theorie is branding een middel waarmee de radicale innovatie gepositioneerd wordt in de markt (Hultink et al., 1998). Derhalve is er voor het testen van de hypothese; "*Branding versterkt de product positionering van de radicale innovatie.*", per case gekeken naar de visie ten aanzien van het merk. De antwoorden van de geïnterviewde bedrijven zijn onderverdeeld in drie categorieën; (1) "*Positionering*", in het gegeven antwoord zit een duidelijke opvatting met betrekking tot de positionering van het merk, (2) "*Geen specifieke tactiek*", er is geen doordachte opvatting met betrekking tot de positionering van het merk, en (3) "*Niet bekend*", het motief voor de keuze met betrekking tot het merk is niet bekend. Elke case krijgt één punt voor hun visie ten aanzien van het merk. De scores gegeven in hoofdstuk Appendix 2 voor het al dan niet positioneren van het merk zijn gegroepeerd en hebben geleid tot de volgende empirische resultaten:

Boven verwachting presterende innovaties (BVPI's)					
Bedrijf	Make B.V.	Infento	PAL-V	Lopifit	Totaal
Positionering	1	1	1	1	4
Geen specifieke tactiek					0
Niet bekend					0

Onder verwachting presterende innovaties (OVPI's)					
Bedrijf	Elliezo	M2Desk	Lekkernijs	Weltevree	Totaal
Positionering		1			1
Geen specifieke tactiek			1		1
Niet bekend	1			1	2

Tabel 6: Scores branding

Op basis van de resultaten in tabel 7 wordt hypothese 6; "*Branding versterkt de product positionering van de radicale innovatie.*" ondersteund. In de categorie BVPI's hebben alle geïnterviewde bedrijven een duidelijke opvatting met betrekking tot de positionering van het merk. Dit in tegenstelling van de categorie OVPI's waarvan maar slechts één geïnterviewd bedrijf een duidelijke opvatting heeft over de positionering van het merk. Opmerkelijk is dat bij 50% van de geïnterviewde cases in de categorie OVPI's het niet bekend is wat het motief is voor de keuze van het merk. Hieruit kan geconcludeerd worden dat deze cases hun merknaam niet zien als onderdeel van de lanceringstactieken.

5.8 Assortiment breedte

Een bedrijf kan door middel van modellen variaties meer potentiële klanten bedienen (Hulink et al., 1998, 1998 & 2000). Dit zou in theorie de diffusie van een radicale innovatie moeten versnellen. Derhalve is er voor het testen van hypothese; *“Een breed assortiment versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”*, per case gekeken naar het aantal modelvariaties die ze aanbieden. Modelvariatie kan worden gedaan met behulp van aspecten zoals; kleur, accessoires of type product per doelgroep. Voor elke modelvariatie krijgt de geïnterviewde case één punt. De scores gegeven in hoofdstuk Appendix 2 voor het hebben van modellen variaties zijn gegroepeerd en hebben geleid tot de volgende empirische resultaten:

Boven verwachting presterende innovaties (BVPI's)					
Bedrijf	Make B.V.	Infento	PAL-V	Lopifit	Totaal
1 model			1		1
2 - 3 modellen	3				3
4 - 5 modellen		5			5
5 > modellen				7	7
Totaal					16

Onder verwachting presterende innovaties (OVPI's)					
Bedrijf	Elliezo	M2Desk	Lekkernijs	Weltevree	Totaal
1 model		1		1	2
2 - 3 modellen	3		2		5
4 - 5 modellen					0
5 > modellen					0
Totaal					7

Tabel 7: Score assortiment radicale innovatie

In totaal bieden vijf van de acht geïnterviewde cases meerdere modelvariaties aan om zo meer klanten te bedienen. Hoewel maar drie van deze vijf cases behoren tot de categorie BVPI's, is het verschil tussen het totaal aantal modellen per categorie is substantieel, namelijk 16 tegen 7. Dit komt neer op een gemiddelde van 4 variaties per radicale innovatie in de categorie BVPI's in vergelijking tot 1.75 modellen per bedrijf in de categorie OVPI's. Derhalve wordt op basis van deze resultaten hypothese 7; *“Een breed assortiment versnelt de diffusie van een radicale innovatie.”* geaccepteerd.

6. Conclusie en discussie

Een radicale innovatie bezit fundamentele veranderingen die revolutionair zijn en duidelijk afwijken van huidige bestaande praktijken. De reactie van consumenten op de radicale innovatie wordt doorgaans bepaald door de mate van nieuwheid van het product en in hoeverre het veranderingen in consumptiepatroon vereist van de consument. Het innovatie beslissingsproces, het proces dat een individu of organisatie doorloopt om het product (al dan niet) te adopteren, is daardoor zeer belangrijk. Maar liefst 50% van de nieuw geïntroduceerde producten faalt (Gourville, 2006; Delre, 2007). Desalniettemin is er volgens de literatuur een relatie tussen lanceringstactieken en succes van een productlancering. Hierdoor ontstond de vraag:

- Wat is de invloed van lanceringstactieken op de diffusie van een radicale innovatie?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden is er in eerste instantie onderzocht wat de huidige literatuur op het gebied van lanceringstactieken omschrijft. Er is onderzocht welke verschillende lanceringstactieken er zijn en het effect ervan. Op basis van deze bevindingen zijn zeven hypotheses ontworpen en een semi gestructureerde vragenlijst met daarin toetsende vragen aangaande lanceringstactieken. Met behulp van de onderzoeksresultaten is de theorie over lanceringstactieken in de praktijk getoetst.

De literatuur wijst uit dat diffusie ontstaat als gevolg van interne krachten die geïnitieerd worden door promotie inspanningen van het productlancerende bedrijf. Volgens Frattini et al. (2013) zijn kopers van radicale innovaties vaker blootgesteld aan massa mediakanalen dan niet kopers. Theoretisch gezien zou daardoor een pullstrategie, een strategie waarbij de producent zijn marketingactiviteiten (hoofdzakelijk reclame en consumentenpromotie) richt op de eindklant (Kotler, 2007), het meest effectief zijn voor de diffusie van een radicale innovatie. Dit onderzoek bevestigt dat dit ook daadwerkelijk zo is.

Kotler (2007) stelt dat een producent door middel van public relations (PR) goedkoper en effectiever een grote invloed kan uitoefenen op de perceptie van het publiek in vergelijking tot reclame. Dit onderzoek bevestigt dat PR uitermate geschikt is voor het versnellen van de diffusie van een radicale innovatie. Hoewel meerdere onderzoekers zoals Beard et al. (1996), Martinez et al. (1998) en Guitinan (1999) dit in het verleden ook hebben bevestigd, blijkt er een kloof te zijn tussen de huidige literatuur en de praktijk. Dit onderzoek laat zien dat hedendaagse mediakanalen zoals Blogs, Facebook en andere Social Media uitstekende kanalen zijn voor bedrijven om publiciteit mee te genereren voor een radicale innovatie.

Mediakanalen zoals blogs, Facebook en andere Social Media zijn zeer effectief in het beïnvloeden van het innovatie beslissingsproces. Ten eerste creëert een promotiefilmpje dat viral gaat kennis over het bestaan van de radicale innovatie onder een grote groep potentiële gebruikers. Dit gebeurt in een zeer korte tijdsperiode en vergroot de comptabiliteit onder potentiële kopers. Ten tweede hebben deze mediakanalen een groot bereik aangezien vrijwel iedereen tegenwoordig een Facebook pagina bezit of Social Media gebruikt. Daarbij vereisen dit type mediakanalen geen grote financiële investeringen. Vervolgens, wanneer een professionele mediapartij zoals NOS, SBS of BBC over de radicale innovatie publiceert, nemen andere professionele mediapartijen het over. Het viral gaan van een promotiefilmpje over een radicale innovatie is een moderne vorm van MTM en komt het overeen met

wat Beard et al. (1996) omschrijft als 'shotgun approach' waarmee een 'media splash' wordt gegeneerd. Dit is noodzakelijk aangezien MTM essentieel is voor de groeifase in de product levenscyclus waarin de diffusie intern gedreven wordt (Rogers, 2003; Delre 2007).

Voorafgaand aan het onderzoek was er de verwachting dat een verkoopteam de diffusie van een radicale innovatie zou versnellen. De theorie stelt dat persoonlijke verkoop een instrument is waarmee het "*innovatie beslissingsproces*" positief kan worden beïnvloed (Kotler, 2007; Hultink et al., 2000). Hier is echter geen bewijs voor gevonden in de praktijk. Een mogelijke reden is dat promotiefilmpjes van een radicale innovatie die viral gaan het productvoordeel op een zeer effectieve manier overbrengt op de potentiële klant. Hierdoor krijgt de potentiële klant het productvoordeel gevisualiseerd waardoor persoonlijke verkoop niet meer nodig is. Een andere mogelijke reden kan zijn dat persoonlijke verkoop vooral wordt gebruikt door industriële bedrijven. Dit type bedrijf kan namelijk makkelijker hun doelgroep identificeren en benaderen door middel van persoonlijke verkoop.

Dit onderzoek laat zien dat er in de praktijk naast de "*afroomprijs*" en "*prijspenetratie*" tactieken ook een derde tactiek bestaat, namelijk; de combinatie prijszetting. Deze tactiek houdt in dat het bedrijf een goede marge nastreeft maar dat de aanschafprijs niet te hoog wordt voor de consument. Een gevolg van de combinatie prijszetting is dat er geen ruimte is voor marges aan eventuele tussenschakels in de distributieketen naar de consument. Tevens is het opmerkelijke dat Garrido-Rubio et al. (2005) concludeert dat de kans op een succesvolle productlancering groter is indien men een prijs afroomtactiek toepast. Een reden hiervoor kan zijn dat economische factoren zoals de crisis in 2008 ertoe geleid hebben dat consumenten prijsbewuster zijn gaan leven en dat deze conclusie daardoor niet meer overeenkomt met de praktijk.

Omdat radicale innovaties nieuw zijn voor de markt, stelt Guiltinan (1999) dat branding moet worden ingezet als manier om informatie te verschaffen over de nieuwe product attributen, product voordelen of gebruikssituaties die de radicale innovatie biedt. De resultaten in dit onderzoek bevestigen dat bedrijven die een merk verzinnen voor hun radicale innovatie dit doorgaans doen. Echter toont dit onderzoek ook aan dat sommige bedrijven hun merknaam niet gebruiken als onderdeel van de lanceringstactieken. Dit is noemenswaardig aangezien klanten een merk leren kennen door middel van merkervaring zoals; MTM, reclame of persoonlijke ervaring (Kotler, 2007). Deze ervaringen dragen bij aan een positieve merkperceptie die de "*compatibiliteit*" van het product vergroot en acceptatie onder klanten stimuleert (Guiltinan, 1999). Een even zo opmerkelijke bevinding is dat Hultink et al. (2000) concludeert dat branding niet doorslaggevend is voor succes. Echter de bevindingen in dit onderzoek suggereren juist het tegenovergestelde. Een mogelijke reden hiervoor zou kunnen zijn dat door middel van branding een potentiële klant van een radicale innovatie direct een duidelijk idee heeft wat het productvoordeel is dat de radicale innovatie biedt. Hierdoor kan de klant direct inschatten of het een bruikbare tool zou kunnen zijn voor zijn of haar behoefte. Echter door de grootte van dit onderzoek is het te voorbarig om de conclusie van Hultink et al. (2000) te verwerpen. Desalniettemin biedt dit onderzoek wel ruimte voor verder onderzoek naar een causaal verband tussen de positionering van het merk en succes van de radicale innovatie.

Hultink et al. (1998) stelt dat radicale innovaties die in het begin van de product levenscyclus gelanceerd worden, doorgaans in een breed assortiment gelanceerd worden. Dit helpt bij het personaliseren van de radicale innovatie en kan uiterst waardevol zijn indien er sprake is van een

heterogene doelgroep (Guitinan, 1999). Tevens stelt Hultink et al. (1998) dat het lanceren van een breed product assortiment bijdraagt aan succes van het product ongeacht industrie. De praktijk wijst uit dat dit ook daadwerkelijk zo is, aangezien door productvariaties meer potentiële klanten bediend kunnen worden.

Resumerend kan gesteld worden dat lanceringstactieken en in het bijzonder pullstrategie, publiciteit, technische ondersteuning en klantenservice, branding en de breedte van het assortiment een positieve invloed hebben op de diffusie van een radicale innovatie.

6.1 Implicaties voor de theorie

Uit dit onderzoek blijkt dat er een kloof is tussen de bestaande literatuur aangaande lanceringstactieken en de huidige praktijk. Dit is geen verassing aangezien de vooraanstaande literatuur aangaande lanceringstactieken dateert uit de eind jaren '90 en begin jaren 2000. De komst van het Internet en de daaruit voortvloeiende Blogs, Crowdfunding, Facebook en andere Social Media hebben een enorme impact gehad op de samenleving en het bedrijfsleven. In de huidige praktijk gebruiken moderne bedrijven mediakanalen als Facebook, Twitter en Youtube voor hun promotie in plaats van conventionele lanceringstactieken zoals adverteren. Uit deze bevindingen blijkt dat de bestaande literatuur niet meer overeenkomt met de hedendaagse lanceringstactieken.

Eveneens toont dit onderzoek aan dat dat bedrijven hun organisatie veel leaner kunnen inrichten met behulp van mediakanalen zoals Internet, Facebook en andere Social Media. De massale exposure potentie die deze mediakanalen bezitten, in combinatie met de wereldwijde bereikbaarheid van bedrijven door het Internet, zorgt ervoor dat tussenschakels in de distributieketen overbodig worden. Hierdoor kunnen bedrijven voor het lanceren van radicale innovaties veel efficiënter werken. Ook hier lijkt de bestaande literatuur niet meer up-to-date.

In de literatuur wordt uitsluitend gesproken over twee prijszettingstactieken, namelijk: afroomprijs en prijspenetratie. Echter uit dit onderzoek blijkt dat bedrijven een derde prijszettingstactiek toepassen namelijk: "*combinatie prijszetting*". Dit zijn vooral bedrijven die hun organisatie lean hebben ingericht waardoor ze de radicale innovatie voor een lage prijs kunnen aanbieden met behoud van een goede marge. Deze bevinding toont aan dat de bestaande literatuur aangaande prijszettingstactieken achterloopt op de praktijk en wederom tegen het licht gehouden dient te worden.

6.2 Implicaties voor managers

Een aantal van de bevindingen uit dit onderzoek zijn zeer relevant voor managers en kunnen succes van radicale innovatie aanzienlijk vergroten. Het radicale innovatie lancerende bedrijf moet duidelijk voor ogen hebben wie de doelgroep van de radicale innovatie is. Dit blijkt uiterst waardevol aangezien het radicale innovatie lancerende bedrijf hierdoor beter kan identificeren welke lanceringstactieken geschikt zijn om de doelgroep te bereiken.

Indien de doelgroep van een radicale innovatie de consument is, is een pullstrategie effectiever dan een pushstrategie. Hierbij is publiciteit in de vorm van een promotiefilm welke doormiddel van Internet en Social Media de radicale innovatie promoot een zeer effectief middel waarmee

naamsbekendheid gerealiseerd kan worden. Dit type mediakanalen hebben een groot consumenten bereik zonder dat er hoge kosten mee gemoeid zijn.

Bij het bedenken van de merknaam voor de radicale innovatie moeten managers zich ervan bewust zijn dat klanten het merk leren kennen door middel van merkervaring. Om die reden is het raadzaam om door middel van de merknaam al informatie te verschaffen over de gebruiksvoordeel die de radicale innovatie biedt. Tevens wordt kans op succes groter indien een radicale innovatie wordt gelanceerd in een breder assortiment. Door een breder assortiment kan het bedrijf namelijk meer klanten bedienen.

6.3 Limitaties en suggesties voor verder onderzoek

De lezer moet er rekening mee houden dat de resultaten uit dit onderzoek gebaseerd zijn op basis van acht cases met één interview per case. De grootte van dit onderzoek is een limitatie aangezien er hierdoor sprake is van een beperkte externe validiteit en betrouwbaarheid. Een grotere onderzoekspopulatie met meerdere interviews per case was dit onderzoek ten goede gekomen.

Dit onderzoek bood beperkte mogelijkheid voor methodetriangulatie. Dit komt omdat er in dit onderzoek bedrijfsgevoelige informatie wordt behandeld die niet gepubliceerd mag worden. Hierdoor is gebleken dat de verkregen informatie gedurende de interviews moeilijk te verifiëren is. Om die reden is de onderzoeker aangewezen op de eerlijkheid van de geïnterviewde wat nadelig is voor de betrouwbaarheid van dit onderzoek.

Om praktische redenen heeft dit onderzoek niet gekeken naar wat de impact is van omgevingsfactoren op het succes van de radicale innovaties. Zo kan het zijn dat door de afwezigheid van bepaalde elementen zoals elektriciteit of wegnetwerk er een grote vraag is naar een radicale innovatie zoals de Groundfrigde of PAL-V. Tevens is er niet gekeken naar de mate waarin het product zelf (al dan niet) bepalend is voor de succesvolle diffusie. Dit onderzoek heeft alleen gekeken naar de lanceringstactieken en diffusie van de radicale innovatie. Echter kan het zijn dat de klanten niet overtuigd zijn van het productvoordeel dat de radicale innovatie biedt waardoor er geen succesvolle diffusie plaatsvindt.

Dit onderzoek heeft zich voornamelijk gericht op bedrijven die radicale innovaties hebben gelanceerd voor consumenten. Het kan dus zijn dat de empirische resultaten, conclusie en discussie minder toepasselijk zijn voor bedrijven die radicale innovaties lanceren in de business-to-business sector. Het is dan ook aan te raden een vervolgstudie te doen naar het effect van lanceringstactieken op de diffusie van een radicale innovatie binnen de business-to-business sector.

Het is interessant om in vervolgonderzoek te kijken naar de impact van variabelen zoals prijs van een radicale innovatie of de industrie waarin een radicale innovatie wordt gelanceerd. Dit onderzoek toont aan dat persoonlijke verkoop geen doorslaggevende impact heeft op de diffusie van een radicale innovatie. Echter stelt Kotler (2007) dat bij duurdere producten, bedrijven doorgaans gebruik maken van persoonlijke verkoop. Wellicht dat toekomstig onderzoek nieuwe inzichten bieden op dit gebied.

Het is aan te raden een vervolgonderzoek te doen naar de mate waarin de huidige literatuur aangaande lanceringstactieken nog relevant is voor de praktijk. De snelheid waarmee de toepassing

van technologie en gebruik ervan evolueert plus veranderingen op economisch gebied binnen een samenleving, kunnen ervoor zorgen dat literatuur dateert. Een goed voorbeeld hiervan is dat Garrido-Rubio et al. (2005) stelt dat de kans op een succesvolle productlancering groter is indien men een prijs afroomtactiek toepast. Echter kunnen economische factoren zoals de crisis in 2008 ertoe geleid hebben dat consumenten prijsbewuster zijn gaan leven en dat deze conclusie daardoor niet meer overeenkomt met de praktijk.

Door de grootte van dit onderzoek is het te voorbarig om kritiek te leveren op de bestaande literatuur of het te verwerpen. Desalniettemin biedt dit onderzoek interessante inzichten en handvatten voor toekomstig onderzoek die de wetenschap verrijkt.

Definitie lijst

Blogs: Dit is een afkorting voor weblog en is een persoonlijk dagboek op een website dat geregeld wordt bijgehouden, soms meermalen per dag.

Corporate advertising: Het doel van corporate advertenties is om het bedrijfsimago, reputatie en naamsbekendheid publiekelijk of binnen een industrie te vergroten.

Innovatie beslissingsproces: Het proces dat een individu of organisatie doorloopt om het product (al dan niet) te adopteren.

Innovators: Één van de vijf groepen consumenten die het product koopt in die bepaalde fase van de productlevenscyclus. Deze consumenten zijn voortdurend op zoek naar nieuwe technologische producten (Moore, 1991; Rogers, 2003). Technologie is een centraal interesse gebied in hun leven.

Kritische massa: De kritische massa wordt bereikt op het moment waarop voldoende individuen binnen een sociaal systeem de radicale innovatie hebben geadopteerd, waardoor verdere diffusie van de radicale innovatie zelf gedragen wordt.

Lead users: Dit zijn doorgaans de eerste gebruikers. Zij kampen met een probleem, bedenken een oplossing en ontwerpen een prototype.

Lean: is een strategie en een manier van werken waarbij de onderneming zich richt op het creëren van waarde voor de klant in alle processen. Hierbij worden alle processen en inspanningen door personeel zo efficiënt en effectief mogelijk ingezet.

Mond-tot-mond reclame (MTM): Reclame die door consumenten onderling gemaakt wordt; het woord gaat 'van mond tot mond'.

Prijsafroemen: Een prijstactiek waarbij een product wordt gelanceerd met een hoge prijs die daarna geleidelijk wordt gereduceerd.

Prijspenetratie: Een prijstactiek waarbij een product wordt gelanceerd met een lage prijs die daarna geleidelijk wordt verhoogd.

Pullstrategie: Een marketing promotie strategie gericht op de eindgebruiker waarmee vraag wordt gecreëerd waardoor het product door het distributiekanaal wordt getrokken. Hiermee tracht het bedrijf klantvoorkeur te ontwikkelen.

Pushstrategie: een marketing promotie strategie waarbij het product wordt aangeboden aan de distributeur. Het product wordt als het ware door het distributiekanaal heen geduwd.

Sociaal systeem: Een set samenhangende eenheden van individuen die een gezamenlijk interesse hebben.

Social Media: Dit is een verzamelbegrip voor online platformen waar de gebruikers de redactie verzorgen. Hierbij moet gedacht worden aan online platformen als Facebook, YouTube en Wikipedia.

Viral gaan: Een bepaalde content, vaak een video, wordt binnen een zeer korte tijdspanne over het internet verspreidt. Een vereiste is dat de content gedeeld kan worden via digitale media

Verwijzingen

- Anderson, R., & Ortunau, D. (1988). Exploring Consumers' Postadoption Attitude and Use Behaviors in Monitoring the Diffusion of a Technology-Based Discontinuous Innovation. *Journal of Business Research* 17, 283 - 298.
- Barczak, G., Bello, D., & Wallace, E. (1992). The Role of Consumer Shows in New Product Adoption. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 9, Iss 2, 55 - 64.
- Beard, C., & Easingwood, C. (1996). New Product Launch: Marketing Actions and Launch Tactics for High-Technology Products. *Industrial Marketing Management* 25, 87 - 103.
- Benedetto, d. C. (1999). Identifying the Key Success Factors in Product Launch. *The Journal of Product Innovation Management*, 530 - 544.
- Calantone, R., & Bendetto, C. D. (2007). Clustering product launches by price and launch strategy. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 22, Num. 1, 4 - 19.
- Chen, Y., & Xie, J. (March 2008). Online consumer review: Word-of-Mouth as a New Element of Marketing Communication. *Management Science*, Vol. 54, No. 3, 477 - 491.
- Chiang, J. (Winter 1995). Competing coupon promotions and category sales. *Marketing Science*, Vol 14, No. 1, 105 - 122.
- Choffray, J., & Gary, L. (1984). Strategies behind the successful industrial product launch. *Business Marketing*, 82 - 96.
- Christensen, C., & Rosenbloom, R. (1995). Explaining the attacker's advantage: technological paradigms, organisational dynamics, and the value network. *Research Policy* 24, 233 - 257.
- Cooper, R. (Summer, 1979). The Dimensions of Industrial New Product Success and Failure. *Journal of Marketing*, Vol 43, No. 3, 93 - 103.
- Cooper, R., & Kleinschmidt, E. (1993). Major New Products: What Distinguishes the Winners in the Chemical Industry? . *Journal of Product Innovation Management*, 90 - 111.
- Delre, S., Jager, W., Bijmolt, T., & Janssen, M. (Feb. 2007). Targeting and timing promotional activities: An agent-based model for the takeoff of new products. *Journal of Business Research* 60, 826 - 835.
- Dewar, R., & Dutton, J. (November 1986). The adoption of radical and incremental innovations: an empirical analysis. *The Institute of Management Sciences*, Vol. 32, 1422 - 1433.
- Dosi, G. (1982). Technological paradigms and technological trajectories. *Research Policy* 11 (1982) , 147 - 162.
- Foster, R. (1985). Timing Technological Transitions. *Technology In Society*, Vol. 7, 127 - 141.
- Frattini, F., Dell'Era, C., Rangone, A., & Mobile, I. A. (2013). Launch Decisions and the Early Market Survival of Value-Added Services (VAS) Industry. *Journal of Product Innovation Management*, 174 - 187.
- Garcia , R., & Calatone, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. *The Journal of Product Innovation Management* 19, 110 - 132.

- Garrido-Rubio, A., & Polo-Redondo, Y. (2005). Tactical launch decisions: influence on innovation success/failure. *Journal of Product & Brand Management*, 29 - 38.
- Gourville, J. (June 2006). Eager Sellers and Stony Buyer : Understanding the Psychology of New-Product Adoption. *Harvard Business Review*, 99 - 106.
- Guiltinan, J. (1999). Launch strategy, launch tactics and demand outcomes. *The Journal of Product Innovation Management*, 509 - 529.
- Hall, J., & Martin, M. (2005). Disruptive technologies, stakeholders and the innovation value-added chain: a framework for evaluating radical technology development. *R&D Management* 35, 3, 273 - 284.
- Hultink, E., & Hart, S. (1998). The world's path to the better mousetrap: myth or reality? An empirical investigation into the launch strategies of high and low advantage new products. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 1, Num. 3, 106 - 122.
- Hultink, E., Griffin, A., Robben, H., & Hart, S. (1998). In search of generic launch strategies for new products. *International Journal of Research in Marketing* 15, 269 - 285.
- Hultink, E., Hart, S., Robben, H., & Griffin, A. (2000). Launch Decisions and New Product Success: An Empirical Comparison of Consumer and Industrial Products. *The Journal of Product Innovation Management*, 5 - 23.
- Kazmi, S., & Batra, S. (2008). *Advertising & Sales Promotions, 3rd edition*. New Dehli: Excel Books.
- Kotler, P. (2007). *Marketing De Essentie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux B.V.
- Krishnan, V., & Ulrich, K. (January 2001). Product Development Decisions: A Review of the Literature. *Management Science*, Vol. 47, No 1, 1 - 21.
- Kuester, S., Gastignon, H., & Robertson, T. (2000). "Firm Strategy and Speed of Diffusion". In M. Vijay, E. Muller, & Y. Wind, *New-Product Diffusion Models* (pp. 28 - 47). Dordrecht, Netherlands: Kluwer Academic.
- Lee, H., Smith, K., & Grimm, C. (2003). The Effect of New Product Radicality an Scope on the Extent and Speed of Innovation Diffusion. *Journal of Management* , 753 - 768.
- Mahajan, V., & Muller, E. (Nov. 1998, 35). When is it worthwhile targeting the majority instead of the innovators in a new product launch. *Journal of Marketing Research*, 488 - 495.
- Martinez, E., Polo, Y., & Flavián, C. (1998). The acceptance and diffusion of new consumer durables: differences between first and last adopters. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15, No. 4, 323 - 342.
- McDermott, C., & O'Connor, G. (Dec. 2001). Managing radical innovation: an overview of emergent strategy issues. *The Journal of Product Innovation Management*, 424 - 438.
- Rice, M., Kelley, D., Peters, L., & O'Connor, G. (2001). Radical innovation: triggering initiation of opportunity recognition and evaluation. *R&D Management* 31, 4, 409 - 420.
- Rogers, E. (2003). *Diffusion of innovation*. New York: Free Press, A Division of Simon & Schutser, Inc.
- Saaksjarvi, M. (2003). Consumer adoption of technological innovations. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6, No. 2, 90 - 100.

- Saunders, J., & Jobber, D. (1994). Product replacement: strategies for simultaneous product deletion and launch. *Journal of Product Innovation Management*, 433 - 450.
- Schatzel, K., & Calantone, R. (2006). Creating Market Anticipation: An Exploratory Examination of the Effect of Preannouncement Behavior on a New Product's Launch. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volume 34, No.3, 357 - 366.
- Schultz, D., & Robinson, W. (1982). *Sales Promotion Essentials*. Chicago: Crain Books.
- Sood, A., & Tellis, G. (July 2005). Technological Evolution and Radical Innovation. *Journal of Marketing Vol. 69*, 152 - 168.
- Talke, K., & Hultink, E. (2010). Managing Diffusion Barriers When Launching New Products. *The Journal of Product Innovation Management*, 537 - 553.
- Veryzer Jr., R. (July 1998). Discontinuous Innovation and the New Product Development Process. *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 15, Iss. 4, 304 - 321.
- Yin, R. (2013). *Case study research: Design and methods*. London: Sage publications.