



Zum Potenzial von Lead Usern für die Innovationsentwicklung

Gemeinsam gestalten

In Online-Communities treffen sich sogenannte Lead User, um über ihre Erfahrungen mit Produkten zu sprechen und sich über neue Produktideen auszutauschen. Für Unternehmen sind sie somit sehr wertvoll. Wie man Lead User identifizieren und in Innovationsprojekte einbinden kann, zeigen **Michael Bartl, Jasmin Vella** und **Daniela Jargon** an einem Praxisbeispiel.

Lead User in den Innovationsprozess einzubinden, verspricht ein Denken in unkonventionelle, neuartige Richtungen. Ziel ist es, neue Ideen und Konzepte mit hohem Innovationsgrad zu entwickeln. Der Lead User-Ansatz adressiert die wesentlichen Herausforderungen des sogenannten „fuzzy front end of innovation“. In dieser Phase sind „repräsentative“ Kunden oftmals stark an existierende Produkte und aktuelle Nutzungserfahrungen gebunden. Hier lassen sich daher durch die klassische Markt- und Trendforschung kaum nutzbare Informationen generieren. Aus diesem Grund steht bei der Lead User-Methode die gemeinschaftliche Entwicklung neuer Produkt- und Servicelösungen mit besonders hohem Innovations- und Ausarbeitungsgrad im Vordergrund.

Wie man Lead User findet

Aktive und fortschrittliche Anwender und Konsumenten treffen sich in großer Zahl in Online-Communities, um über ihr gemeinsames Hobby oder ihre neuesten Produkt-Kreationen zu diskutieren. Dabei schildern sie ihre Erfahrungen mit Produktexperimenten, erörtern Möglichkeiten zur Lösung erlebter Probleme und arbeiten gemeinsam an Produktmodifikationen und Neuproduktideen. Online-Communities stellen somit für Unternehmen eine einzigartige Wissens- und Innovationsquelle dar. Sie bieten einen Pool an potenziellen Lead Usern, der in dieser konzentrierten und geballten Form vor dem Internetzeitalter nicht anzutreffen war.

Neben den klassischen Möglichkeiten zur Identifizierung von Lead Usern (wie dem Screening mittels Fragebögen oder der netzwerkgebundenen Recherche, dem Pyramiding) haben die Online-Medien auch neue Ansätze, wie das Signaling beziehungsweise Broadcasting, hervorgebracht. Hierbei

werden Online-Studien (wie Ideenwettbewerbe oder Co-Creation-Tools), Selbstselektionsmechanismen sowie andere Feedbackoptionen bewusst genutzt, um geeignete Lead User für Innovationsprojekte zu identifizieren. Neben der Identifikation sind aber auch das Fingerspitzengefühl bei der Rekrutierung

Lead User-Einbindung bei Vaillant

Die Firma Vaillant ist seit 135 Jahren international führend auf dem Gebiet der Heiz-, Klima- und Lüftungstechnik. Die Aufgabe des Lead User-Projektes war die Entwicklung einer neuen Generation von User Interfaces in diesem Produktbereich. Zur Identifikation von geeigneten Lead Usern wurden zunächst über 25 relevante Communities identifiziert, auf denen mittels Banner und News-Beiträgen auf das Lead User-Projekt aufmerksam gemacht wurde (Signaling). Darunter war beispielsweise die Community www.haustechnikdialog.de, auf der sich über 75.000 Experten und Anwender zu diesen Produkten austauschen. Ein Link führte Interessenten auf einen Online-Fragebogen, der dazu diente, Lead User-Eigenschaften und Teilnahmemotivationen abzufragen. Insgesamt 300 Interessenten haben in nur fünf Werktagen auf das Signaling reagiert – 49 davon kamen in die engere Auswahl (Abb. 1).

Parallel hierzu wurde die Suchtechnik „Pyramiding“ eingesetzt. Potenzielle Lead User wurden auf sozialen Netzwerken, Business-Plattformen und Expertenforen identifiziert und telefonisch kontaktiert. Mittels strukturierter Interviews konnten Qualifikation und Motivation geprüft sowie nach weiteren interessanten Personen aus dem



Abb. 1: News-Beitrag auf www.haustechnikdialog.de mit Link zum Screening-Fragebogen

Umfeld des Gesprächspartners gefragt werden. Basierend auf diesen Empfehlungen (Pyramiding) wurden 30 Interviews mit weiteren viel versprechenden Kandidaten aus dem Bereich Heizungs- und Klimageräte, aber auch aus analogen Bereichen geführt.

Insgesamt acht Lead User nahmen an dem Workshop teil. Darunter waren IT-, Gebäude- und Elektronik-Experten sowie Interface- und System-Designer. Ein Beispiel ist Michael R., ein extremer Tüftler im Bereich IT-Systeme, der selbst gebaute Steuergeräte mit fünf Mikrocontrollern sowie Fahrzeugteile von anderen Herstellern, wie das MMI von Audi, in seinen Skoda Octavia eingebaut und über ein Bussystem mit dem Fahrzeug vernetzt hat. Über das System lassen sich zum Beispiel der Tankdeckel oder das Schiebedach bedienen, die Rückfahrkamera steuern, Videos anschauen oder eine GPS-Navigation nutzen. Viele dieser Entwicklungen halten neuerdings langsam Einzug in die Luxusklassen verschiedener Automobilhersteller – etwa fünf Jahre nach der Entwicklung durch Michael R. (Abb. 2).

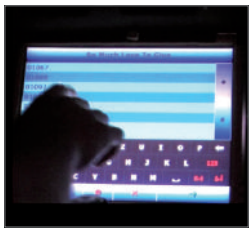


Abb. 2: **Michael R. führt sein PC-System vor**

Im Workshop für die Firma Vaillant wurden mithilfe sorgfältig ausgewählter Kreativ- und Moderationstechniken über 120 Ideensplitter, 24 kondensierte Ideen, 13 Vorkonzepte und sieben Konzepte entwickelt. Die vier besten Konzepte wurden im Nachgang an den Workshop vom Hyve-Design-Team visualisiert. Darunter waren sowohl Lösungen, die kurz- und mittelfristig umgesetzt werden können, als auch disruptive Innovationen mit hohem Differenzierungspotenzial und Nutzen für den Verbraucher, zum Beispiel das „Home Energy Control System“. Diese Lösung bietet eine bequeme Klima-Steuerung vom PC aus, die bei Abwesenheit auch extern vorgenommen werden kann. Die Bedienung erfolgt auf einer intuitiv aufgebauten Oberfläche, in der das Gebäude dreidimensional mit seinen Zonen und Räumen dargestellt ist (Abb. 3).

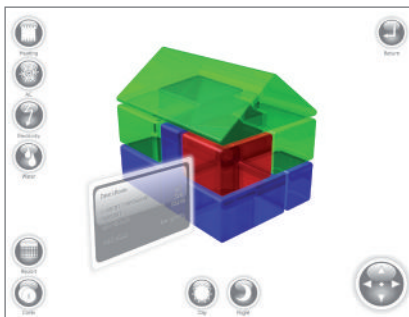


Abb. 3: **Visualisierung des Konzeptes „Home Energy Control System“**

Echte Lead User identifizieren

Die neueren Entwicklungen im Bereich der Online-Medien haben die Einsatzmöglichkeiten der Lead User-Methode revolutioniert. Während das Erfolgspotenzial der Methode in den fast 30 Jahren seit ihrer Einführung vielfach wissenschaftlich wie praktisch erprobt und erwiesen wurde, bildete die Identifikation von „echten“ Lead Usern häufig eine nur schwer zu überwindende zeitliche und finanzielle Hürde. Neue Entwicklungen zeigen jedoch, dass Communities, Social Networks, Blogs und andere Online-Plattformen zunehmend von Lead Usern genutzt werden, um sich zu bestimmten Themen auszutauschen oder ihre eigenen Entwicklungen zu präsentieren. Es ist daher anzunehmen, dass sich durch die Nutzung von Online-Medien bei der Identifikation und Rekrutierung von Lead Usern das enorme Potenzial der Methode zur erfolgreichen Entwicklung von außergewöhnlichen Ideen und Konzepten zukünftig noch weiter entfalten wird. ■



Mehr Fachartikel zum Thema
„Innovationsentwicklung“ unter

www.research-results.de/fachartikel

Dr. Michael Bartl

ist seit 2004 Vorstand der Hyve AG in München. Zuvor war er in der F&E der Audi AG in Ingolstadt tätig.



Dr. Jasmin Vella

ist Projektleiterin bei der HYVE AG. Sie ist zuständig für Lead User-Projekte, Ideen- und Kondensationsworkshops sowie für die Identifikation und Einbindung von Nutzern und Experten.
www.hyve.de



Daniela Jargon

ist Senior Manager Market Insights bei der Vaillant Group mit Schwerpunkten in der Produktforschung und Zielgruppensegmentierung.
www.vaillant-group.com



Anzeige