

Die Mitmach-Marke

Marken sollten stärker die Kreativität von Kunden, Mitarbeitern und Lieferanten nutzen. Offene Innovationsprozesse helfen, Bedürfnisse aufzuspüren sowie Ideen und Lösungen zu entwickeln.

MARKEN MIT INNOVATIONSANSPRUCH stehen vor zwei Herausforderungen: Zum einen reduziert sich die Halbwertszeit von Verfahren, Technologien und Produkten dramatisch. Zum anderen brauchen Innovationsführer den Mut, diejenigen aktiv in ihre Innovationsprozesse und Marketingmaßnahmen einzubeziehen, die dazu substantiell etwas beitragen wollen.

Markenverantwortliche mit Zukunft müssen einen Spagat meistern: Einerseits brauchen Marken eine klare Positionierung und Strategie. Andererseits werden die dringend benötigten Innovationen umso erfolgreicher sein, je stärker die Kreativität der Kunden, Händler, Mitarbeiter, Lieferanten, etc. aktiv abgeschöpft wird. Wie viel »Customer Energy« vorhanden ist, zeigt uns Wikipedia: Für die Internet-Enzyklopädie verfassen allein in Deutschland 7.000 Autoren hochwertige Beiträge. Ohne Honorar, ausschließlich aus persönlicher Motivation heraus. Weitere erfolgreiche Marken wie YouTube oder Apple's iPod werden ebenfalls maßgeblich von Kunden mitgestaltet.

Open Innovation zulassen

Insgesamt ist es überraschend, wie offen auch große Unternehmen wie Siemens, die Lufthansa oder Schaeffler ihre Innovationsprozesse gestalten. Open Innovation beziehungsweise »Co-Creating« kann sich auf drei Bereiche beziehen:

1. Technologien, Beispiel Audi: In einem webbasierten Entwicklungslabor beteiligten sich über 6.000 Autobeherrschter in Deutschland, den USA und Japan an der Entwicklung des neuen Multimedia-Informationssystems.
2. Produktentwicklung, Beispiel Fidor Bank: Bei der Fidor Bank entwickeln Kunden, Berater und Finanzexperten in offenen Foren bedarfsgerechte Finanzprodukte. Dabei wird die Entwicklung bewusst mit der Anbahnung von Kundenkontakten verknüpft.
3. Marketingmaßnahmen, Beispiel Ritter Sport Olympia: »Ihr wollt Sie zurück?« lautete der Aufruf bei Ritter Sport an alle, die Lust hatten, sich mit der Wiedereinführung des Klassikers Ritter Sport

Olympia zu beschäftigen. Daraus resultierte einer der erfolgreichsten Relaunches der vergangenen Jahre.

Erfolgsfaktoren im Innovationsprozess

Aus den bei unserem 6. Puls Unternehmertag vorgestellten Praxisbeispielen lassen sich drei Erfolgsfaktoren von Open Innovation- beziehungsweise Co-Creation Prozessen verdichten:

Aufbau eigener Brand Communities: Ob temporär oder dauerhaft, der Aufbau eigener Feedback-Communities ermöglicht nicht nur die Entwicklung und Absicherung von Innovationen, sondern macht Kunden zu Fans und Mitarbeiter zu Mitgestaltern. Darüber hinaus geht damit eine Profilierung als offene und innovative Marke einher. So gibt es bei Siemens verschiedene Plattformen, um Kunden und Mitarbeiter aktiv in Innovationsprozesse einzubeziehen. Nach dem Motto »Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß« gibt es zum Beispiel Ideenwettbewerbe für Mitarbeiter. Darüber hinaus wurde TechnoWeb als offenes, bereichsübergreifendes Expertennetzwerk installiert, bei dem Mitarbeiter sich mit Fragen und Antworten offen austauschen können.

Verschiedene Gruppen einbeziehen: Je unterschiedlicher die Personen sind, die in Open Branding- Prozesse einbezogen werden, desto innovativer werden die Lösungen sein. Grundsätzlich sollten all diejenigen Gruppen einbezogen werden, die substantiell etwas zu Verfahren, Produkten, Technologien und Marke-

ABLAUF EINES CO-CREATION PROJEKTS

1. Kick off-Workshop

Abstimmung geplanter Innovationen und zugehöriger Begriffe

2. Web Screening

Analyse + Verdichtung der Kommentare zu diesen Themen im Web 2.0

3. Open Innovation

Rekrutierung einer Community nach individuellen Vorgaben und Start eines moderierten Open Innovation-Prozesses



Viele Unternehmen gestalten ihre Innovationsprozesse offen und haben Co-Creation im Unternehmensalltag verankert.

tingaktivitäten beitragen wollen. Dies können Kunden, Händler, Mitarbeiter, Lieferanten, Designer sowie Branchenexperten sein. Gemeinsames Kriterium dieser Personen sollte die intrinsische Motivation sein, sich aktiv einzubringen.

So hat der Entwicklungsdienstleister EDAG mit dem Light Car durch Open Innovation einen großen Wurf gelandet. Dazu wurden Partner beziehungsweise Lieferanten aus verschiedenen Branchen mittels einer offenen Ausschreibung aufgefordert, ihre Ideen und Konzepte abzugeben. Das Resultat kann sich sehen lassen: Völlig neue Werkstoffe, eine innovative Lichtlösung und signifikante Gewichtseinsparungen.

Bedürfnisse aufspüren, Lösungen entwickeln

Beim Schreibgerätehersteller Stabilo dagegen spielen Querdenker bei der Entwicklung von Innovationen eine wichtige Rolle. Um nicht betriebsblind zu werden, beschäftigt Stabilo keine fest angestellten Designer, sondern führt unter anderem im Rahmen von Innovation Labs regelmäßig Workshops mit internen und externen Experten auch aus anderen Branchen durch. Auch beim Automobilzulieferer Schaeffler steht Open Innovation hoch im Kurs. Leitlinie ist die Orientierung an dem, was die Kunden der Schaeffler-Kunden morgen wollen. Mit einem offenen Netzwerk an Experten verschiedener Branchen werden Bedürfnisse aufgespürt und Lösungen entwickelt.

Veränderungsfreudige Unternehmenskultur: Open Innovation fördert nach Meinung aller Teilnehmer eine veränderungsfreudige Unternehmenskultur. Es fördert den Mut kreativer Mitarbeiter und hilft gegen Bedenkenträgertum.

Für die Marktforschung der Zukunft resultieren aus Open Innovation zwei Veränderungen: Zum einen sollten alle relevanten Informationsquellen und Er-

hebungsmethoden zu maßgeschneiderten Wissenslösungen zusammengeführt und verdichtet werden. So sind klassische Kundenbefragungen ebenso wichtig wie Kommentare und Nutzererfahrungen aus dem Internet und der Aufbau von Internetforen, auf denen sich Kunden, Mitarbeiter und Experten offen austauschen können. Von besonderer Bedeutung ist dabei Co-Creating, also die simultane Entwicklung von Innovationen mit Kunden.

Wenn Open Innovation beziehungsweise der Aufbau von Feedback Communities ernst genommen werden, muss dies mit einer Veränderung der Rolle von Befragten einhergehen. Wir müssen von anonym befragten Testpersonen Abschied nehmen und zur persönlichen Kommunikation auf Augenhöhe übergehen.

Darüber hinaus muss Repräsentativität neu definiert werden: Wer Ideen für innovative Produkte oder Marketingmaßnahmen sucht, dem ist es egal, ob diese ein Acht- oder Achtzigjähriger einbringt. Entscheidend ist die Gewinnung kreativer Mitgestalter.

Dr. Konrad Weßner



Dr. Konrad Weßner ist seit 1991 Geschäftsführer und Inhaber der Puls Marktforschung GmbH in Schwaig bei Nürnberg. Puls hat sich auf Marktforschung und Beratungsleistungen für Marken und Innovationen spezialisiert.