

Arbeitshilfe zum Artikel

Best Practice für die Einbindung fortschrittlicher Kunden

Lead User-Projekte: Schneller als der Wettbewerb

1. Phase	Projektorganisation und Zieldefinition
Ziel	Organisatorische Rahmenbedingungen schaffen und klare Projektziele formulieren
Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none">• Alle Beteiligten verfügen über eine ausreichende Kenntnis der Lead User-Methode• Alle Beteiligten sind motiviert• Ausreichende Management Attention• Grundsätzliche Durchführbarkeit des Projekts (Ressourcen, es passt in Strategie- und Zeitplanung des Unternehmens)
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none">• Teamzusammensetzung: Interdisziplinäres Projektteam (Innovationsmanagement, Forschung & Entwicklung etc.)• Definition des Projektziels: Realistische Ziele unter Berücksichtigung aller Projektbeteiligten• Projektplanung und Ressourcenallokation: Projektplan mit ausreichend Puffern zur Gewährleistung der Flexibilität• Ressourcenallokation: Es sind ausreichende Ressourcen an Geld, Zeit und Mitarbeitern eingeplant• Kommunikation: Erläuterung des Projektvorhabens an Entscheider (Management Attention) und Mitarbeiter (Akzeptanz)
Checkliste	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Ist das Ziel deutlich formuliert und an alle Beteiligten kommuniziert?<input type="checkbox"/> Sind alle Mitarbeiter motiviert oder gibt es Einwände gegenüber dem Projekt, der Planung oder Teamzusammensetzung?<input type="checkbox"/> Ist die Management Attention gesichert und sind die Ressourcen gebilligt?<input type="checkbox"/> Wurde ein verständlicher, detaillierter Projektplan definiert?

2. Phase	Bedürfnis- und Trendidentifikation
Ziel	Identifizierung der relevanten Kundenbedürfnisse und Trends, für die eine Innovation entwickelt werden soll
Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none">• Vorhandene Zieldefinition, um die Art der angestrebten Innovation zu definieren• Verständnis unterschiedlicher Erhebungsformen zur Informationsbeschaffung (Experteninterviews etc.)• Kenntnis über aktuelle Produkte, Technologien und Dienstleistungen, um zukünftige Trends zu erkennen
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none">• Literatur-, Internet- und Datenbankrecherche: Schnelles, kostengünstiges Sammeln erster Informationen• Expertengespräche: Spezifischere Informationen durch Gespräche mit internen sowie externen Experten• Auswahl der relevanten Bedürfnisse und Trends: Relevanteste Trends als Basis der Lead User-Identifizierung
Checkliste	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Sind die identifizierten Trends wirklich neu oder existieren bereits gleiche bzw. ähnliche Produkte/Dienstleistungen?<input type="checkbox"/> Sofern die Trends neuartig sind, sind sie auch erfolgversprechend?<input type="checkbox"/> Ist grundsätzlich vorstellbar, dass sich diese Trends auf dem Massenmarkt etablieren oder sind es eher Nischentrends?

3. Phase	Identifizierung der Lead User
Ziel	Identifizierung geeigneter Lead User, die den erforderlichen Eigenschaften entsprechen
Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none">• Vorherige Definition der relevanten Bedürfnisse und Trends als Basis der Lead User-Eigenschaften• Planung von ausreichenden Ressourcen (insbesondere Zeit) für diese oft unterschätzte Aufgabe• Evtl. Absprache mit unterstützendem Partner (Universität, Beratung etc.)
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none">• Identifizierung geeigneter Lead User: Suche offline (Expertengespräche etc.) und online (Communities etc.)• Verifizierung der Lead Userness: Überprüfen, ob die Lead User wirklich den Eigenschaften entsprechen• Teamfähigkeit: Erste Einschätzung, wie die Lead User sich im Team verhalten werden und ob Spannungen vorhersehbar• Terminvereinbarung für Workshops: Selbstverständliche Aufgabe, aber oft unterschätzte Schwierigkeit
Checkliste	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Entsprechen die Lead User den vorab definierten Vorgaben?<input type="checkbox"/> Lead User sind definitionsgemäß zur Teilnahme am Workshop bereit, aber ist dies auch terminlich vereinbar?<input type="checkbox"/> Sind alle Beteiligten (Lead User/Mitarbeiter) ausreichend über den Workshop (Ablauf, Dauer etc.) informiert?

4. Phase	Workshop und Konzeptentwicklung
Ziel	Kooperative Generierung und Selektion von Ideen sowie Entwicklung von innovativen Produktkonzepten
Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none">• Geeignete Lead User stehen zur Verfügung• Motiviertes Workshop-Team• Einheitliche Erwartungshaltung und Zielsetzung• Optimale Planung des Workshops
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none">• Organisation des Workshops: Termin, Räumlichkeiten, Beteiligte, geistiges Eigentum etc.• Moderation des Workshops: Idealerweise durch externen Moderator• Ideen-/Konzeptentwicklung: Erarbeitung von Ideen und Weiterentwicklung zu Konzepten• Konzeptauswahl: Prüfung der Umsetzbarkeit und Markttauglichkeit• Dokumentation der Ergebnisse: Protokoll, Aufzeichnungen etc.
Checkliste	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Herrscht eine offene, positive Atmosphäre oder gibt es Spannungen (z.B. Abwehrhaltung bei Mitarbeitern)?<input type="checkbox"/> Werden nur umsetzbare Ideen (technisch etc.) zu Konzepten weiterentwickelt?<input type="checkbox"/> Werden die Ideen und speziell die Konzepte detailliert dokumentiert?<input type="checkbox"/> Gibt es einen geeigneten Workshop-Abschluss oder bestehen Unklarheiten und Anregungen?

5. Phase	Evaluierung und Implementierung
Ziel	Bewertung der im Workshop entwickelten Ideen/Konzepte und Gewährleistung der Ergebnisimplementierung
Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none">• Geeignete und umsetzbare Konzepte wurden entwickelt• Identifizierung der für die Umsetzung verantwortlichen Mitarbeiter• Umfangreiche Dokumentation der Workshop-Ergebnisse vorhanden
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none">• Evaluierung der Workshop-Ergebnisse: Bewertung der Umsetzbarkeit aus Unternehmenssicht• Ergebnisumsetzung: Übergabe an umsetzende Abteilungen und Einbettung in den übergeordneten Innovationsprozess• Erstellung eines Umsetzungsplans: Meilensteine und Verantwortlichkeiten definieren• Überprüfung der Ergebnisumsetzung: Fortwährende Kommunikation und Austausch zwischen den Abteilungen
Checkliste	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Wurden die Projektergebnisse verständlich dokumentiert und an die weiterführenden Abteilungen übergeben?<input type="checkbox"/> Sind alle Unklarheiten beseitigt und ist die Umsetzung der Ergebnisse gewährleistet?<input type="checkbox"/> Wurden die Projektergebnisse im Unternehmen kommuniziert (zur Erhöhung der Akzeptanz sowie Methodenwissen)?<input type="checkbox"/> Wurde mit den Lead Usern eine weitere Zusammenarbeit beschlossen oder gab es zumindest eine Ergebniszusammenfassung und Danksagung?<input type="checkbox"/> Welche Lerneffekte bietet das Lead User-Projekt?