

Von der Idee zum Produkt

Von Kurt Schlaphof

Wie macht man aus einer Idee ein erfolgreiches Produkt? Sie haben noch gar keine Idee? Macht auch nichts, das ist nicht weiter schwierig. Doch eines ist wichtig: Am Ende sollte der Ertrag durch Kundenzufriedenheit stehen. Und Spaß sollte es auch machen!

Wo fängt es an und was ist notwendig? In einigen Interviews und Artikeln habe ich die immer gleiche Antwort gelesen, was am wichtigsten ist: Gute Mitarbeiter. Stimmt, dachte ich mir, und wie komm ich zu den guten Mitarbeitern? Wenn ich nichts habe, werde ich auch nichts bekommen. Einfaches Gesetz der Resonanz.

Also brauche ich als erstes eine grundlegende Vorstellung. Etwas, über das ich sprechen kann. In existierende Firmen ist das kein Problem, da gibt es jede Menge zu besprechen, weil ständig Information hinein- und hinausgehen und neue Anforderungen entstehen. Manchmal ist auch das hinderlich, denn wo kommen die ganz neuen Ideen her? Aber wenn die gemeinsame Zielsetzung stimmt, wird aus den vielen Eingabekanälen jede Menge an guten Ideen generiert.

In den USA entstehen Startups im IT Umfeld häufig aus gleichgesinnten Spezialisten, die eine grundlegende Idee haben, anfangen daraus etwas gemeinsam zu gestalten und das dann weiter entwickeln. Oft hat das, was entstanden ist, nichts mehr mit der ursprünglichen Idee zu tun. Diese Phase wird Seed-Phase genannt.

Nehmen wir an, es gibt eine erste Gruppe. Eine Gruppe von Menschen, von Fachleuten mit einem bestimmten Hintergrund und mit bestimmten Erfahrungen. Aus dieser Gruppe können Ideen entstehen, oder in diese Gruppe können Ideen hinein getragen werden. Der Hintergrund und die Erfahrungen dieser Gruppe, ihrer Teilnehmer, stehen für das Vermögen und die Fähigkeiten, aus diesen Ideen Produkte zu machen und diese zu vermarkten. Sind die notwendigen Erfahrungen oder Fähigkeiten nicht vorhanden, lohnt es sich, über alternative Ideen oder eine Ausweitung der notwendigen Ressourcen nachzudenken. Also aus einer Closed-Innovation, innerhalb der Organisation, kann eine Open-Innovation unter Einbeziehung von Kunden, Interessenten, externen Spezialisten gemacht, oder beides sinnvoll miteinander gemischt werden.

Schauen wir nun auf die Idee. Oder auf das Problem, für das es eine Lösung geben könnte, die den Kunden dabei hilft, etwas einfacher, günstiger oder erfüllender zu bekommen. Einige Ideen kommen vom Markt, von den Kunden und den Interessenten. Andere Ideen entstehen aus Krisen oder aus selbst empfundenem Mangel und aus Bedürfnissen. Was fehlt mir am meisten, um mein Ziel zu erreichen? Konrad Zuse, Erfinder des ersten Digitalrechners, störte sich daran, mathematische Berechnungen umständlich lange per Hand auszuführen,

und entwickelte aus diesem Bedürfnis heraus etwas völlig neues. Ideen entstehen unter der Dusche, im Wald, in langweiligen Meetings. manchmal können sie auch mit Kreativitätstechniken entwickelt werden. Ganz wichtig beim Finden neuer Ideen ist die Identifizierung jedes einzelnen mit den Zielen, die Bewusstheit des Problems und die Freiwilligkeit. Wirkliche Kreativität entsteht ohne Druck. Aber ohne Problem besteht auch keine Notwendigkeit zu neuen Ideen.

Haben ausgewählte Ideen die erste Runde überstanden, dann müssen diese auf ihre Tauglichkeit geprüft werden. Gibt es einen ähnlichen Ansatz schon, wer ist der potentielle Käufer, warum sollte dieser das Produkt kaufen, wie groß ist der Markt, wie kann das Produkt verkauft werden, wie ist die Konkurrenzsituation? Dies sind wichtige, erste Fragestellungen. Eine einfache Prüfung ist auch die Frage: Würde ich das Produkt selber kaufen, mein Geld dafür ausgeben, wenn ich an der Stelle meines Kunden wäre? Aus diesen Fragen werden sich notwendige Anpassungen ergeben. Wichtig ist auch ein Bewusstsein dafür zu bekommen, dass nicht die Durchsetzung der eigenen Idee in exakt der Art und Weise, wie sie mal erdacht wurde wichtig ist, sondern das am Ende etwas Nutzbares herauskommt.

Nach der ersten Realisierungs- und Marktprüfung wird aus dem gewählten Ansatz in ein konkretes Konzept entwickelt. Wer ist der Kunde der kaufen soll, wer ist Ansprechpartner, wer ist Entscheider? Wie muss das Produkt, die Lösung aussehen, gibt es artverwandte Lösungen, gibt es rechtliche Gegebenheiten die den Erfolg irritieren könnten? Wie müssen die Argumente aufgebaut sein, was ist der erzielbare Preis, welche Ausbau- und Erlösstufen soll es geben? Wie kann das Marktverhalten antizipiert werden?

Je nach Produkt- und Art des Marktes kann dies durch eine Marktforschung, eigenes Wissen über den Markt, oder durch Befragungen und Tests eruiert werden. Was muss entwickelt werden, um das Produkt mit den notwendigen Eigenschaften zu realisieren? Welche Aufwände entstehen, welche Entwicklungs- und Forschungsfertigkeiten sind notwendig? Was kostet die Entwicklung, der Marktzugang? Wie lässt sich das Vorhaben finanzieren?

Und welche Innovationshöhe wird erreicht? Dies ist relevant, um den Zeitvorteil gegenüber nachrückenden Wettbewerben beurteilen zu können. Daraus ergeben sich weitere Aufwände für die steten Erweiterungen während der Produktlebenszeit, aber auch Chancen für zusätzliche Ertragsmöglichkeiten.

Ein Punkt für etablierte Firmen ist, inwieweit der existierende Marktzugang irritiert wird. Werden Komplementärprodukte geschaffen, also Produkte, die

die bestehenden teilweise ersetzen? Müssen Mitarbeiter von bestehenden Produktlinien abgezogen werden? Wer soll entwickeln, wer soll verkaufen? Sind die Fertigkeiten vorhanden, müssen neue Mitarbeiter gesucht oder bestehende ausgebildet werden?

Für Gründer ergibt sich die Fragestellung, wie in der Startphase das eigene Leben und notwendige Einkäufe von Leistungen bezahlt werden können? Was passiert wenn es länger dauert als geplant, oder sogar floppt? Wie ist der familiäre Status, lege ich auf Sicherheiten Wert? Doch auch - wie möchte ich in Zukunft arbeiten, wer bestimmt mich? Ein gute erste Anlaufstelle für Beratungen und weitere Informationen sind die Industrie- und Handelskammern.

Marktzugang, Produktbeschreibung, Entwicklungsplanung stehen. Als erstes sollte schnell ein Prototyp entwickelt werden, um unterstützend den Marktzugang zu testen. Genauso wichtig wie der Prototyp ist die vergleichende Story, je nach Innovationshöhe, um Akzeptanz für etwas vielleicht völlig Neues aufzubauen. Mit einem Prototyp können erste Testkunden gewonnen werden, damit neben dem verkaufsfördernden Faktor rechtzeitig auf funktionaler Ebene Erweiterungen oder Interventionen erfolgen können. So funktioniert z.B. die Open Source Szene: Der Protagonist entwickelt aus einem persönlichen Bedarf oder Glauben heraus einen Prototypen. Dann kann weiteres entschieden, Anwender und das Entwicklungsteam gewonnen und begeistert werden. Diese enge Zusammenarbeit wird während des gesamten Lebenszyklus fortgesetzt.

Das gewählte Vorgehen ist sehr von der Technologie und der notwendigen Innovationshöhe abhängig. Auch in anderen Industrien, außerhalb der IT, wird das Vorgehen des frühen Betrachtens angewandt. So gibt es mittlerweile viele Technologien für das Rapid Prototyping wie 3D Visualisierungs-Software für unterschiedliche Bereiche wie Konstruktion, Küchenplanung, Vermakelung usw. Es gibt 3D Plotter,

die aus einem Konstruktionsplan etwas Anfassbares machen. Es gibt die Funktionsmuster im Automobilbau, die gerne auf den großen Shows ausgestellt werden. Da ist man später oft traurig, was man alles nicht kaufen kann.

Die erste Version des neuen Produktes nähert sich der ersehnten Version 1.0 und die Qualitätssicherung ist am prüfen, ob alles funktioniert. Der Marktzugang ist geklärt, die Argumente können angewendet und getestet werden. Werbetexte sind verfügbar, die PR-, und die Werbeaktivitäten sind geplant. Flyer und Broschüren sind gedruckt, Produktankündigungen sind veröffentlicht. Erste Testkunden sind akquiriert und können die erste Serie nutzen. Das Verkaufsteam ist geschult und hoch motiviert, eventuelle Partner stehen auch schon fest, und die Verkaufsregionen sind festgelegt.

Jetzt kann es losgehen! Dieser Schritt sollte sehr bewusst stattfinden. Wichtig ist, keinen Kundenkontakt zu haben, ohne dass dieser kauft oder/und ein qualifiziertes Feedback abgibt. Je nach Markt kann dies durch Anreizsysteme, oder durch direktes Nachfragen beim Verkaufsvorgang erreicht werden.

Diese Feedbacks gehen in die stete Weiterentwicklung der Produktes oder der Dienstleistung mit ein. Dafür gibt es Instrumentarien, die die gesamten hier beschriebenen Schritte dokumentieren und begleiten. Keine dieser wertvollen Informationen sollte verloren geht, damit nichts vergessen, unterlassen oder wichtiges ignoriert wird.

Der Marktzugang hat funktioniert und die Kunden kaufen. Nun kommen die ersten Nachfolger oder wir selber waren ein Nachfolger oder Imitator. Jetzt gilt es mit steten Verbesserungen und neuen Innovationen vornean zu bleiben, oder den Abstand zum Wettbewerb zu verkürzen und diesen zu überholen.

Kurt Schlaphof

Autor Kurt Schlaphof.

Datum 30.10.2007

Version 1.1

Schlagwörter Innovation, Closed Innovation, Open Innovation, Innovations Marketing, Produktmanagement, Marketing

Hintergrund Der Autor ist selbstständiger Berater für Innovations Marketing, Produkt- und Projekt Management im IT und Software Umfeld. Er bietet seine Dienstleistungen Unternehmen und Organisationen an, die IT oder Software basierte Produkte und Dienstleistungen neu- oder weiter entwickeln und vermarkten wollen. Hierzu nutzt er die Methoden des Innovations Marketing, und verbindet diese mit eigenen, langjährigen und internationalen Erfahrungen in Entwicklung und Vermarktung von Software und Software basierten Dienstleistungen.

*Kontakt KOGNITIVA - Kurt Schlaphof
Sandscherbenweg 23
21629 Neu Wulmstorf*

*eMail: Kurt@Kognitiva.De
Internet: www.kognitiva.de
Telefon: 04168 / 940 335
Fax: 0721 / 151384 996*