



Concept development

Trainingsprogramm 2 **Kreatives Denken für Innovationen**

Blended Training Modul 8: **Konzeptentwicklung**

Authors: François Morin, Alanam



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein. Project number: 2018-1-DE02-KA202-005232

Erklärung zum Urheberrecht:



Dieses Werk steht unter einer Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Es steht Ihnen frei:

- zu teilen - kopieren und verteilen Sie das Material in jedem Medium oder Format
- anzupassen - remixen, transformieren und bauen Sie auf dem Material auf

unter den folgenden Bedingungen:

- Namensnennung - Sie müssen eine entsprechende Angabe machen, einen Link zur Lizenz angeben und vermerken, ob Änderungen vorgenommen wurden. Sie können dies in jeder angemessenen Weise tun, aber nicht in einer Weise, die darauf hindeutet, dass der Lizenzgeber Sie oder Ihre Nutzung unterstützt.
- Nicht kommerziell - Sie dürfen das Material nicht für kommerzielle Zwecke verwenden.
- ShareAlike - Wenn Sie das Material remixen, transformieren oder darauf aufbauen, müssen Sie Ihre Beiträge unter der gleichen Lizenz wie das Original verteilen.

Die vollständigen Lizenzbedingungen finden Anwendung und sind hier zugänglich:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.de>

Haftungsausschluss

Das CreatINNES-Schulungsprogramm wurde als gemischtes Schulungsprogramm entwickelt, das E-Learning (unabhängige Studie, die auf Online-Lernressourcen basiert) und persönliche Unterrichtsaktivitäten kombiniert, die von einem qualifizierten Trainer unterstützt werden.

Die Einheiten dieses Moduls sollen den Lernenden die wichtigsten Erkenntnisse zum Thema des Moduls liefern, entsprechend den Ergebnissen der Analysen, die im Rahmen von Intellektuell Output 1 des CreatINNES-Projekts durchgeführt wurden.

Die hier bereitgestellten Lerninhalte dienen dem unabhängigen Lernen und geben nicht vor, alle möglichen Aspekte und damit verbundenen Probleme in Bezug auf das behandelte Thema abzudecken.

Die Benutzer sind allein dafür verantwortlich, sicherzustellen, dass sie über ausreichende und kompatible Hardware, Software, Telekommunikationsausrüstung und Internetdienste verfügen, die für die Nutzung des Online-Campus und der Online-Module erforderlich sind.

Inhalt

Trainingsbeschreibung	5
Ziele dieses Schulungsmoduls.....	5
Zielgruppen	5
Kompetenzen und Fähigkeiten nach Abschluss dieses Moduls	6
Trainingsmethode	6
Trainingsinhalt	7
Einheit 1. Was ist Konzeptentwicklung?.....	7
Einheit 2. Fokussierung auf den Markt zur Steigerung der Kreativität	10
Einheit 3. Methoden für die genaue Inhaltsentwicklung	13
Einheit 4. Fokus auf die Methode "Service Design"	16
Übungen	19
Übung 1. Kundenfeedback im Netz	19
Übung 2. Co-Creation-Workshop	19
Übung 3. Verwendung der Service-Design-Scorekarte	20
Gute Beispiele	21
Gutes Beispiel 1. LEGO: Die Kraft der Co-Kreation von Kunden	21
Gutes Beispiel 2. Gewinnerprojekte des Service Design Award.....	21
Gutes Beispiel 3. Best Practices für Service Design.....	21

Trainingsbeschreibung

Die Herausforderung bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen hat enorm zugenommen, da Unternehmen mit großem Wettbewerb, disruptiven Alternativen, neuen Vorschriften und aufstrebenden Märkten konfrontiert sind. Die sich ändernden Verhaltensweisen und Erwartungen der Kunden führen dazu, dass Unternehmen einen neuen Rahmen für die Bewertung der Produkt- und Dienstleistungsentwicklung schaffen müssen.

Neueste Erkenntnisse aus aktuellen Studien zeigen, dass erfolgreiche Unternehmen 3 wichtige Best Practices hervorheben:

- sich auf den Produktwert, der den Kunden gebracht wird, konzentrieren und nicht nur auf die Produktkosten;
- den Kunden in den Mittelpunkt ihres Denkens stellen, wenn sie neue Produkte oder Dienstleistungen entwickeln;
- innovative Methoden und Frameworks bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen einsetzen.

Ein solcher Fokus auf den Mehrwert für die Kunden führt dazu, dass sie zufriedene Kunden haben, aber auch, dass sie profitable Wachstumsmöglichkeiten finden.

Diese Unternehmen setzen neue Methoden ein, um das Feedback und die Ideen ihrer Kunden zu generieren und zu nutzen und um die Herausforderungen zu finden, denen sie gegenüberstehen. All diese Erkenntnisse waren der Schlüssel zur Entwicklung neuer - innovativer Produkte oder Dienstleistungen.

Unsere Absicht ist es, Ihnen zu ermöglichen, Methoden und Prozesse sowie Werkzeuge zu entdecken, die "kreative Menschen" und erfolgreiche Unternehmen verwenden. Und auch, dass Sie lernen, wie Sie diese in die konzeptionelle Entwicklungsphase eines Projekts integrieren können.

Dieses Wissen wird Ihnen helfen, erfolgreiche Strategien für die verschiedenen Schritte Ihrer Projekte auszuwählen. Sie werden innovativer und besser auf die Kernbedürfnisse Ihrer Kunden ausgerichtet sein, insbesondere in der Entwicklungsphase. Dies sind einige der wichtigsten Komponenten eines erfolgreichen Projekts.

Ziele dieses Schulungsmoduls

Nach Abschluss des Moduls werden Sie in der Lage sein:

- zu verstehen, was Konzeptentwicklung bedeutet: Theorie und Praxis;
- In die Kernthemen einsteigen, ohne Zeit zu verlieren;
- Verschiedene kreative Methoden verstehen, die in der Konzeptentwicklung eingesetzt werden;
- In der Lage sein, das Feedback Ihrer potenziellen Kunden zu nutzen, um eine Lösung für deren Bedürfnisse zu entwickeln;
- Kritische und analytische Fähigkeiten definieren, um Ihre Projekte zu bewerten.

Zielgruppen

- Mitglieder und Stakeholder, die im Tourismussektor und in der Fintech-Branche tätig sind;
- CCI-Freiberufler;
- Startups im CCI-Sektor;

- Unternehmer, die Kreativität für ihre Marketing- und Verbreitungsaktivitäten nutzen wollen;
- Regionale Multiplikatoren.

Kompetenzen und Fähigkeiten nach Abschluss dieses Moduls

Nach dem Besuch dieses Moduls:

- werden Sie in der Lage sein, ein Konzept zu entwickeln und dabei den wichtigsten Faktor im Auge zu behalten: Ihren Kunden;
- werden Sie in der Lage sein, einen einfachen kreativen, aber soliden Prozess zu durchlaufen;
- werden Sie lernen, wie Sie dank des Feedbacks Ihrer Kunden kreativ sein können.

Trainingsmethode

CreatINNES bietet einen interaktiven Trainingsansatz, der sich durch folgende Aspekte auszeichnet:

- Kurze Lernsitungen mit sorgfältig strukturierten und fokussierten Lerninhalten.
- Module, die als Schulungsmaterial zum Selbstlernen oder für erleichterte Gruppentrainings mit einem professionellen Trainer konzipiert sind.
- Kontrollgefühl, das dem Lernenden durch die Transparenz der Modulstrukturen und die praxisorientierten Aufgaben am Ende der Module vermittelt wird.
- Hervorheben der sich gegenseitig verstärkenden Kraft des Bewusstseins / Wissens und Handelns.
- Wertschätzung des persönlichen Engagements, des Engagements und der Selbstmotivation.

CreatINNES konzentriert sich auf einen interaktiven Trainingsansatz:

- Die Module als Schulungsmaterial zum Selbstlernen;
- Verwenden der interaktiven CreatINNES-Online-Trainingsplattform: Moodle.creatinnes.eu für erleichterte Trainingseinheiten in einer Gruppe mit einem professionellen Trainer.

Im Gegensatz zu herkömmlichen Ansätzen, die auf Präsenzunterricht und reguliertem praktischen Unterricht basieren, erwartet CreatINNES von den Lernenden, dass sie die Verantwortung für das Zeitmanagement übernehmen und die Kontrolle über ihren eigenen Lernfortschritt übernehmen.

Trainingsinhalt

Einheit 1. Was ist Konzeptentwicklung?

Stichworte:

Definition; Kunde; neue Produktentwicklung; Service Design; Kreativität; Exploration; Anforderungen; Innovation

Einheit 1 – Einführung

In dieser Lerneinheit werden Sie verstehen: was Konzeptentwicklung ist und was nicht; welche Rolle sie im Innovationsprozess spielt; welche strategische Rolle sie bei der Entwicklung eines neuen Produkts oder einer neuen Dienstleistung spielt; warum und wie sie sich von der Produktentwicklung unterscheidet; und wie man den Wert von Konzepttests erhöht.

Definition der Konzeptentwicklung

Konzeptentwicklung ist eine "Reihe von Aktivitäten, die früh im Prozess der Entwicklung eines neuen Produkts oder einer neuen Dienstleistung durchgeführt werden, um (1) betriebliche Bedürfnisse und Herausforderungen zu sammeln und zu priorisieren, (2) alternative Konzepte zu entwickeln, um die Kundenbedürfnisse zu erfüllen, (3) und ein bevorzugtes Konzept als Basis für die weitere Entwicklung und Implementierung auszuwählen."

Durch die Anwendung solcher Prozesse und Methoden bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen erhöht sich die Chance auf einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil. Unabhängig von den anvisierten Märkten und auch in der CCI-Branche.

Die Entwicklung eines neuen Schmucksortiments kann nachhaltig sein oder nicht. Der Erfolg wird von Ihrer Fähigkeit abhängen, die neuen Schmuckstücke zu kreieren, aber auch davon, wie potenzielle Kunden reagieren werden, wenn sie Ihre Produktion sehen. Wenn Sie sich entscheiden, in Ihrer Werkstatt eingeschlossen zu bleiben, können Sie sich nicht vorstellen, was Ihre Kunden sich wünschen würden. Wenn Sie keine Gelegenheit schaffen, mit Ihren Kunden über deren Bedürfnisse und Wünsche zu sprechen, könnten Sie später feststellen, dass diese NICHT an Ihren Produkten interessiert sind.

Der Einsatz von Konzeptentwicklungsmethoden ist in der CCI-Branche entscheidend. Produkte und Dienstleistungen in der CCI-Branche erfüllen selten einen grundlegenden Zweck. Es sind komplexe Entscheidungsprozesse, die einen Kunden dazu bringen, das Produkt oder die Dienstleistung zu kaufen.

Wenn man von Konzeptentwicklung spricht, so spricht man von Service- und Produktentwicklungsmodellen.

Wenn Sie eine gute Dienstleistung und ein gutes Produkt entwickeln wollen, müssen Sie sicherstellen, dass Sie die richtigen Modelle verwenden, um den richtigen Hintergrund für Ihr Design zu schaffen.

Die Zeit, die Sie der Gestaltung dieses Hintergrunds widmen, nennen wir Konzeptentwicklung. Der Erfolg liegt in Ihrer Fähigkeit, sicherzustellen, dass Sie das Beste aus zwei Hauptakteuren herausholen:

- Sie, als kreativer Mensch, als Künstler..., beim Entwerfen und dann beim Gestalten.
- Und Ihre Kunden, indem Sie ihnen erklären, was sie in jeder Phase ihrer Beziehung zu Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung erwarten.

Die Kunden müssen bei der Entwicklung Ihrer Inhalte eine Rolle spielen. Unsere Geschäftserfahrung zeigt, dass neue Dienstleistungen oder Produkte sehr oft ohne Kundeninput erstellt werden. Darüber hinaus leiden sie auch unter einem Mangel an strategischem Fokus auf die Entwicklung neuer Produkte/Dienstleistungen.

Hauptziele der Inhaltsentwicklung

Auf den ersten Blick kann ein Firmeninhaber denken, er sei die beste Person, um ein neues Produkt oder eine Dienstleistung zu konzipieren.... Und in der CCI-Branche ist das auch mehr als oft der Fall. Allerdings ist dieser Gedanke auch der beste Weg zu scheitern, die Bedürfnisse des Marktes nicht zu erfüllen oder das wahre Potenzial eines Marktes zu verpassen.

Es gibt einen Fehler beim alleinigen Denken. Die Sichtweise einer Person ist nicht genug. Ihre Meinung, Ihre Gedanken werden durch Ihr Leben, Ihre Ausbildung, Ihr Umfeld... beeinflusst und das ist in der Regel anders als bei allen anderen um Sie herum. Daher sind Sie nicht identisch mit den meisten potenziellen Kunden. Wenn man bedenkt, dass sich die Bedürfnisse auf einem Markt ständig ändern, ist es vielleicht eine gute Idee, die eigene Meinung zu hinterfragen.

Die Welt verändert sich ständig. Betriebs- und Entwicklungsbedürfnisse, Anforderungen können nicht als einzigartig und statisch angesehen werden. Die Bedürfnisse der Anwender sind vielfältig und zahlreich, und sie ändern sich auch, so auch ihre Prioritäten. Die Technologie ändert sich. Disruptive Lösungen bringen dem Kunden neue Alternativen.

Während des Konzeptentwicklungsprozesses ist das Ziel, ein Modell zu erstellen, das ausreichend ausgearbeitet ist, damit die Kunden beurteilen können, ob das Konzept (das zukünftige Produkt oder die Dienstleistung) für sie nützlich ist und ob das Produkt/die Dienstleistung technologisch machbar und erschwinglich ist (und zu welchen Kosten).

Erfolgreiches Produktdesign und -entwicklung bedeutet, eine Lösung zu finden, die funktional, betrieblich und finanziell tragbar ist.

Vorteile der Konzeptentwicklung als Teil einer Innovationspolitik

Innovation schafft größere Möglichkeiten und ist entscheidend für das Überleben, das wirtschaftliche Wachstum und den Erfolg eines Unternehmens.

Innovation bedeutet - originelle Konzepte zu entwickeln, die Treiber für Geschäftsoptimierung und neue Chancen sein können.

Innovation wird zu oft als technischer oder wissenschaftlicher Durchbruch gesehen. Aber auch in der CCI-Branche kann man innovieren und optimieren oder bessere Möglichkeiten erhalten.

Innovative Unternehmen, sind in der Lage, die Organisation in ein anderes Paradigma zu setzen, um die besten Methoden zur Lösung aktueller Probleme und zur Identifizierung neuer Geschäftsmöglichkeiten zu finden. Der Einsatz von Konzeptentwicklungsmethoden unter Einbeziehung Ihrer Kunden ist eine Quelle der Innovation.

Innovation entsteht meist aus einem Prozess des taktischen "Tüftelns", d.h. einem kontinuierlichen Prozess der Identifizierung von Problemen oder Möglichkeiten und der Suche nach einer Lösung auf operativer und Liefer-Ebene.

Solche Probleme und die damit verbundenen Fragestellungen sind direkt mit dem Kunden verbunden. Das ist der Hauptgrund, warum Innovation direkt damit verbunden ist, wie Sie bereit sind, zuzuhören und das Verhalten Ihrer Kunden und Stakeholder zu beobachten, ihre angeborenen und unausgesprochenen Bedürfnisse und Motivationen zu identifizieren und sie schließlich zu befriedigen.

Das Bild unten veranschaulicht den Prozess von der Idee zum Konzept:

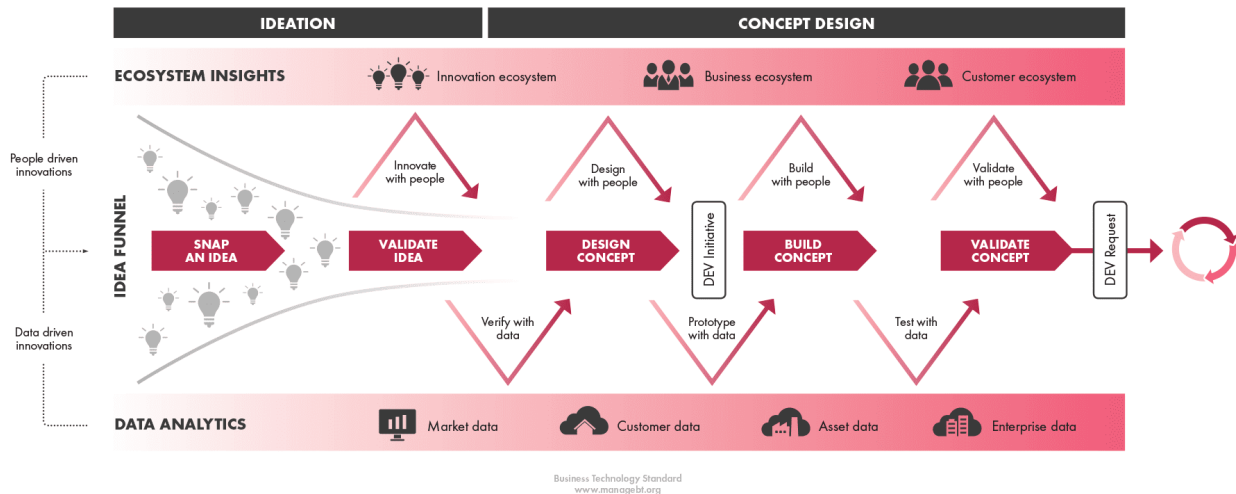


Bild 1: Innovationsprozess

Quelle: Website Business Technology Standard
<https://www.managebt.org/content/uploads/2018/12/2.5.1.png>

Empfehlungen für weitere Lektüre :

CreatINNES empfiehlt auch das *Blended Training Modul 4: Growth Hacking, Einheit 1 - Kreativität und Marketing*, in dem Sie wertvolle Einblicke in Bezug auf die Entwicklung innovativer Produkte und Dienstleistungen erhalten.

Referenzen für Einheit 1:

1. Alexander Kossiakoff William N. Sweet Samuel J. Seymour Steven M. Biemer. (2011). Systems engineering: principles and practice. John Wiley and Sons, Inc Publication
2. Jerry W. Thomas. (). The Magic of Idea-Centric Creativity in New Product Development. Website and videos : <https://www.youtube.com/watch?v=LU9xLT3NyrU>
This video shows an approach to concept development that focuses on innovation and ideation.
3. Jerry W. Thomas. (2016). Innovation and Ideation for Concept Development:
4. Product Development and Management Association (PDMA) : <https://www.pdma.org>

Einheit 2. Fokussierung auf den Markt zur Steigerung der Kreativität

Stichworte:

Kundenbedürfnisse; Consumer Co-Creation; Zuhören und Beobachten; Interaktion; Kreativität; Customer Experience; Empathie; User Centric; Co-Creation;

Einheit 2 – Einführung

Mit dieser Lerneinheit tauchen Sie in die fabelhafte Welt der Bedürfnisse Ihrer Kunden ein. Sie werden verstehen, wie die Arbeit mit Kunden Ihnen helfen kann, ihre strategischen Bedürfnisse zu identifizieren und sie in Funktionalitäten und Geschäftsmöglichkeiten zu verwandeln.

Was wissen Sie über Ihre Kunden?

- Zum Zweck der Konzeptentwicklung können wir die Kunden in vier Gruppen einteilen:
 - Vergangene Kunden: Sie haben aufgehört, mit Ihnen Geschäfte zu machen;
 - Potenzielle Kunden: Sie sind Ihre zukünftigen Kunden; Sie werden wahrscheinlich an sie verkaufen;
 - Bestehende Kunden: Sie kennen sie bereits und bedienen sie aktiv;
 - Neue Zielkunden: Sie haben noch nicht an sie verkauft, aber Sie sind daran interessiert, an diese neue Gruppe zu verkaufen.

Zu einem bestimmten Zeitpunkt von all diesen Kunden zu hören und zu lernen, wird Ihnen nützliche Erkenntnisse liefern. Da sich ihre Bedürfnisse, Motivationen und Erwartungen ändern, besteht das Risiko, dass keiner von ihnen Ihr neues Produkt oder Ihre neue Dienstleistung kauft, wenn sie es nicht wollen oder glauben, dass sie es nicht brauchen. Ihr bisheriger Erfolg ist nicht allein ausschlaggebend für den Erfolg.

Je mehr Sie über Ihre Kunden wissen, desto effektiver werden Ihre Verkaufs- und Marketingbemühungen sein. Es lohnt sich, sich die Mühe zu machen und herauszufinden: wer sie sind? was sie kaufen? warum sie es kaufen?

Fragen / Antworten	B2C	B2B
Wer sie sind?	Geschlecht, Alter, Familienstand und Beruf	Größe und Art des Unternehmens
Was sie tun?	Berufe oder Interesse	was ihr Unternehmen zu erreichen versucht
Warum sie kaufen?	Verstehen, welchen Nutzen sie von Ihrer Dienstleistung oder Ihrem Produkt haben	
Wenn sie kaufen?	Wenn Sie einen Kunden genau zu dem Zeitpunkt ansprechen, zu dem er kaufen möchte, erhöhen Sie Ihre Erfolgchancen massiv.	
Wie sie kaufen?	Von einer Website oder in einem Geschäft	Von Angesicht zu Angesicht, mit einer Bestellung
Was ist das Budget?	Die Kenntnis des Budgets hilft dabei, Ihr Angebot auf das abzustimmen, was sich Ihr Kunde leisten kann	

Was gibt ihnen ein gutes Gefühl beim Kauf?	Satisfied needs	
Was erwarten sie von Ihnen?	Verlässlichkeit, Qualität, Preis?	
Was sie über Sie denken?	Ihr Feedback aus Gesprächen	Organisieren Sie einige Zufriedenheitsfragebögen
Was sie über Ihre Konkurrenten denken?	die Sicht Ihrer Kunden auf Ihre Konkurrenten, um Ihren Konkurrenten voraus zu sein	

Wie können Sie die Interaktionen mit den Kunden nutzen, um den kreativen Prozess der Entwicklung Ihres neuen Produkts oder Ihrer Dienstleistung zu unterstützen?

- Es gibt vier Arten von Interaktionen mit Kunden, und jede davon ist gleichermaßen entscheidend für die Qualität der Beziehung und Ihren Content-Entwicklungsprozess: Allgemeine Interaktionen: übliche Interaktionen, wie z. B. die Erkundigung nach den Preisen, bestimmten Merkmalen oder dem erwarteten Liefertermin.
- Vorhersehbare Interaktionen: Sie sind nicht regelmäßig, aber vorhersehbar. Zum Beispiel: Autowartung, Reifenwechsel alle 30 000 km.
- Unvorhersehbare Interaktionen: Ihre Website wird während einer Transaktion heruntergefahren: das ist unvorhersehbar und kann nicht geplant werden, aber Sie müssen darauf vorbereitet sein.
- Unerwünschte Interaktionen: der Kunde ist mit diesen Interaktionen überhaupt nicht einverstanden. Zum Beispiel kostenpflichtige Optionen, um die er nicht gebeten hat, und Verzögerungsprozesse, die den Käufer nerven.

Interaktionen sind ein unschätzbare Weg, um etwas über Ihre Kunden zu erfahren und ein Gefühl dafür zu bekommen, was sie wollen. Unternehmen zahlen oft für die Durchführung von Marktforschung, aber bei der täglichen Interaktion mit Kunden ist sie kostenlos verfügbar.

Kreativität und Co-Kreation

Warum nicht so weit gehen, dass Sie mit Ihren Kunden gemeinsam kreieren? In diesem Fall machen Sie Ihre Kunden zu aktiven Teilnehmern sowohl bei der Gestaltung als auch bei der Entwicklung Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung. Das ist in der CCI-Branche oft der Fall, wenn Sie ein Produkt mit Absicht herstellen (Beispiel: Herstellung einer Skulptur, der Büste des Kunden oder seiner Darstellung in der Malerei).

Co-Kreation bedeutet, dass man sich ganz auf den Kunden konzentriert. Einige Studien im Management zeigen das:

- Co-Kreation ist sowohl für die Konsumenten als auch für Ihr Unternehmen von Vorteil;
- Sie bietet die Möglichkeit, Wissen zu generieren und mitzugestalten. Die direkte Einbeziehung der Verbraucher in den Prozess führt zu einer besseren Erfüllung ihrer Bedürfnisse;
- Es ermöglicht auch die Aufdeckung von Bedürfnissen, die "klebrig" und schwer zu artikulieren sind

"Wahrhaft großartige Marken kreieren nicht nur Produkte und Dienstleistungen, um Kundenbedürfnisse zu erfüllen. Sie kreieren für Wünsche, Sehnsüchte, Überzeugungen, Verhaltensweisen und unausgesprochene Weltanschauungen".

Die Schlüssel zu Co-Creation-Praktiken mit Kunden sind:

- Eine innovative Kultur und Geisteshaltung;
- Selektiv bei der Auswahl der involvierten Verbraucher zu sein;
- In der Lage sein, die Arbeit mit dem Kunden zu analysieren und daraus zu lernen;
- Mit Kunden zu arbeiten und von ihnen zu lernen;
- Und um kreativ und geschickt im Beziehungsaufbau zu sein.

Die gute Nachricht ist, dass webbasierte Technologien dem Unternehmer heute viele Möglichkeiten und Methoden bieten, um Co-Creation-Aktivitäten zu geringen Kosten durchzuführen.

Empfehlungen für weitere Lektüre:

Eine Reihe nützlicher Methoden wird in Einheit 3 veranschaulicht, z. B. *Einheit 3: Methoden zur genauen Inhaltsentwicklung*. Um jedoch grundlegende Kenntnisse zu erlangen, die Ihre Interessen und Ihren Blickwinkel erweitern, empfehlen wir, das *Blended Training Modul 6: Problemlösung und kritisches Denken, Einheit 2 „Kritisches Denken“* auf Ihren Vorschlag hin zu absolvieren.

Referenzen für Einheit 2:

1. Gemser, G., & Perks, H (2015). Co-Creation with Customers: An Evolving Innovation Research Field. *Journal of Product Innovation Management*, 32, 660-665.
2. Von-Hippel, E. (1986) Lead Users: A Source of Novel Product Concepts). *Management Science*, 32, 791-805.
3. Von-Hippel, E. (2001). Perspective: User Toolkits for Innovation, *Journal of Product Innovation Management* 18, 247-257

Einheit 3. Methoden für die genaue Inhaltsentwicklung

Stichworte:

Co-Kreation; benutzerzentriert; Schritte; Rahmen; Workshops; kreatives Denken

Einheit 3 – Einführung

In dieser Einheit lernen Sie zahlreiche Ansätze kennen, um die Kreativität in Ihrem Unternehmen zu steigern, während Sie ein neues Produkt oder eine neue Dienstleistung entwickeln. Diese Methoden können sowohl von Teams als auch von Selbstständigen, Existenzgründern, Freiberuflern und allen Arten von Unternehmern angewendet werden. Einige Methoden sind einfach und schnell im Aufbau und in der Anwendung, andere sind komplexer und theoretischer. Diese Ansätze werden jedoch als komplementär betrachtet.

Methoden zur Steigerung der Kreativität

Es gibt zahlreiche Kreativitätstechniken zur Verbesserung und Ausübung von Kreativität im KKI-Sektor. In einem Forschungsartikel wurden zum Beispiel 74 Kreativitätstechniken ermittelt, die von Gemeinschaften verwendet werden, die im brasilianischen Bundesstaat Rio Grande do Norte handwerkliche Produkte herstellen.

Methoden zur gemeinsamen Entwicklung mit - und Lernen von - Kunden

Es gibt eine wichtige Sache, die Sie sich merken sollten: Co-Creation ist eher eine Denkweise als eine Methode oder ein Werkzeug. Sie werden feststellen, dass es nicht immer einfach ist, über und von Ihren Kunden zu lernen, und dass es eine Verpflichtung zur kontinuierlichen Beobachtung erfordert.

Wir konzentrieren uns im Folgenden auf 4 Methoden und Tools. Sie wurden aufgrund ihrer Einfachheit ausgewählt, um in jeder Art oder Größe von Organisation implementiert werden zu können:

- **Arenen**

Ob physisch oder digital, Arenen sind "Orte", an denen man Kunden in Aktion erleben und so Co-Creation gestalten kann. Digital bedeutet die Nutzung der Analytik von Websites oder Apps, und physisch sind IRL-Beobachtungen, zum Beispiel:

- Designer, die an der Innenausstattung von SUVs und Vans arbeiten und mit Familien mit kleinen Kindern interagieren.
- Verkäufer in einer Gemäldegalerie, die den Fluss und Verkehr der Besucher beobachten.

Ein Künstler, der Alltagsgegenstände nach Maß herstellt, der seinen zukünftigen Nutzer im Alltag beobachtet.

- **Collaboration with customers**

Viele Ihrer Kunden oder Endverbraucher würden gerne ihre Meinung oder Rückmeldungen zu Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung abgeben. Zögern Sie nicht, die Mehr-Aktiven oder Mehr-Gesprächigen unter ihnen zu rekrutieren. Es gibt drei verschiedene Typen, die Sie rekrutieren möchten:

1. **Passionierte.** Sie werden Leidenschaft, Ideen und Energie haben;
2. **Demografische Ziele:** z.B. Männer zwischen 30 und 45, oder Y-Gen-Leute;
3. **Early Adopters:** die ersten, die Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung nutzen oder kaufen, oder die Ihrer Konkurrenz (Nutzer einer Alternative zu Ihrem Angebot);

Diese Option ist interessant, wenn Sie bereit sind, einige Zeit für deren Akkulturation und Schulung zum Thema Co-Creation aufzuwenden.

- **Collaboration with professionals**

Eine weitere Möglichkeit ist die Beauftragung von Fachleuten oder Expertenunternehmen, die zwar weder Kunden noch Endanwender sind, aber für die Zusammenarbeit geschult und qualifiziert sind. Zum Beispiel arbeiten Flugzeughersteller mit Sitzherstellern zusammen, um die Innenausstattung von Flugzeugkabinen zu entwickeln.

- **Innovation jams**

Sie wurden von IBM berühmt gemacht und sind groß angelegte, internetgestützte Brainstorming-Events, bei denen die kreative Energie der Teilnehmer im Mittelpunkt steht. Man muss nicht IBM sein, um diese Jams ins Leben zu rufen, und es gibt einige Tools, die einfach verwendet werden können:

- Zuhör-Interviews - einzeln oder in Gruppen;
- spezielle Websites (zum Beispiel: <https://betatesting.com>);
- Wettbewerbe;
- und natürlich alle kreativen Werkzeuge, die in Modul 1 und 6 entwickelt wurden.

- **Simulation and prototypes**

Simulationen, Experimente, Toolkits und Prototypen können eingesetzt werden, um Kunden eine potenzielle Innovation in einer realen oder virtuellen Umgebung erleben zu lassen. So können sie kommentieren und produktive Vorschläge machen, wie sie verbessert werden könnte.

Tipps zum Führen des Content-Entwicklungsprozesses mit Ihren Kunden

Im Folgenden finden Sie einige Tipps, die Sie ohne große Investitionen umsetzen können:

1. **Sozial Media Überwachung**

2. **Ethnografische Forschung**

Es bedeutet, zu beobachten, wie jemand in seiner Umgebung lebt und arbeitet, um verschiedene Einblicke zu erhalten. *"Im Gegensatz zu traditionellen Marktforschern, die spezifische, sehr praktische Fragen stellen, besuchen anthropologische Forscher die Verbraucher in ihren Wohnungen oder Büros, um zu beobachten und zuzuhören, und zwar auf*

eine ungerichtete Weise. Unser Ziel ist es, das Verhalten der Menschen nach ihren Bedingungen zu sehen, nicht nach unseren. Diese Beobachtungsmethode mag zwar ineffizient erscheinen, aber sie gibt uns Aufschluss über den Kontext, in dem Kunden ein neues Produkt verwenden würden, und die Bedeutung, die dieses Produkt in ihrem Leben haben könnte."
(Quelle: Ken Anderson (March 2009). *Ethnographic Research a key to strategy*. Harvard Business Review)

3. Website-Analysen

Google-Analysen sind sehr reich an Interaktions-Learnings.

4. Kommentare in Blogs und sozialen Medien

Lesen und beantworten Sie regelmäßig Kommentare, Fragen und Kritik, die auf Ihrem Blog und in sozialen Medien geteilt werden.

5. Schlüsselwort-Recherche

Ein mächtiges Werkzeug für jeden, der erfahren möchte, was Ihre Zielgruppe lesen, lernen und kaufen möchte. Die Wörter, die Sie verwenden, sind möglicherweise nicht die, die von den Kunden verwendet werden, besonders bei sehr innovativen oder disruptiven Themen

6. Umfragen und Fragebögen

Teil der Kundenforschung, sie sind nützlich und wenn sie anonym ausgefüllt werden, sind sie tendenziell ehrlicher (oft sehr direkt und nicht diplomatisch)

7. Ständig Fragen stellen

Sehen Sie jeden Touchpoint als eine Interaktion... und nutzen Sie diese Interaktion, um Feedback zu erhalten

8. Online-Gemeinschaften

Sehr überraschende Orte, um tiefe Kundeninformationen zu finden.... auf LinkedIn, Facebook oder in Foren

9. Kundenbeschwerden

Der beste Weg, um Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung zu verbessern! Wie Bill Gates einmal sagte: "Ihre unzufriedensten Kunden sind Ihre größte Lernquelle."

Empfehlungen für weitere Lektüre:

CreatINNES schlägt vor, Ihr Wissen in diesem Bereich zu erweitern, indem Sie auch *Blended Training Modul 1 - Was ist Design Thinking und Blended Training Modul 6 - Problemlösung und kritisches Denken absolvieren*.

Referenzen für Einheit 3:

1. Alessandro Di Fiore (2013) *Make Your Next Innovation Jam Work*. Harvard Business Review
2. Bill Thomas and Jeff Tobe (2012). *Anticipate: Knowing What Customers Need Before They Do* - Wiley
3. Elina Zheleva (juin 2018). *How to create with clients that don't get co creation* – Article on Medium Website (https://medium.com/@ellie_zheleva/how-to-co-create-with-clients-that-dont-get-co-creation-761dcd01c326)
4. Harley Manning and Kerry Bodine. (2012) *Outside In: The Power of Putting Customers at the Center of Your Business*. Harvest

Einheit 4. Fokus auf die Methode "Service Design"

Stichworte:

Generisch; Anforderungen; Benutzerzentriert; Prinzipien; Organisation; Mehrwert

Einheit 4 – Einführung

In dieser Einheit werden Sie entdecken, was "Service Design" ist. Es ist ein schwerer, aber wesentlicher Prozess, der es ermöglicht, den Service gemeinsam mit dem Kunden zu gestalten. Es ermöglicht der Organisation, sich auf ihre Kunden auszurichten und die Effizienz der Services sowie die Geschäftsmöglichkeiten zu maximieren. Service-Design-Prinzipien führen zu spezifischen organisatorischen, technischen, informationellen und datenbezogenen Entwicklungen, welche die Organisation gestaltet. Service Design macht einen Service einfacher zu nutzen, nützlicher und begehrenswerter für die Kunden, die ihn potentiell nutzen können. Unabhängig davon, ob ein völlig neuer Service geschaffen oder ein bestehender verbessert wird, konzentriert sich Service Design auf das, was Kunden in jeder Phase ihrer Interaktion mit einer Organisation wirklich brauchen.

Der Kontext der Entstehung von Service Design

Um Service Design zu verstehen, müssen Sie zunächst verstehen, dass sich die Art und Weise, wie wir "Service" im Geschäftsleben sehen, geändert hat.

In der Vergangenheit waren eine Dienstleistung und ein Produkt wirklich zwei verschiedene Dinge. Produkte waren greifbare Gegenstände, die man behielt (Beispiel: ein Fernseher, ein Auto oder ein massives Buffet, das von einem Schreiner entworfen wurde), während eine Dienstleistung etwas Ungreifbares war (wie der logistische Service der Post beim Versenden eines Briefes). Die meisten Unternehmen boten in erster Linie das eine oder das andere an. Heute ist der Unterschied unscharf, schwammig. Gestern kauften Sie z.B. eine Papieragenda für Ihre Termine, heute nutzen Sie den Service eines "Kalenders" (z.B. Google Kalender). Heute kaufen Sie einige Produkte, wenn ein Wartungsservice angeboten wird... Sie erwarten einen Online-Service, der Informationen oder Daten bereitstellt, damit Sie entscheiden können, ob Sie das Produkt oder die Dienstleistung kaufen oder nicht. Das heißt, egal ob Sie ein Produkt oder eine Dienstleistung verkaufen, Sie verkaufen zuerst eine Dienstleistung. Service Design bedeutet, einen nutzerzentrierten Service so zu gestalten, dass er nützlich und einfach zu nutzen ist.

Der Erfolg einer solchen Disziplin erklärt sich aus dem tiefgreifenden Wandel unserer Informationsgesellschaft, in der der Wert der Nutzung viel wichtiger wird als der Wert des Besitzes. Schauen Sie sich nur all diese disruptiven "Pay-per-Use"-Modelle an, die gerade auf den Markt kommen (Mietautos, Fahrräder, aber auch Versicherungen).

Die Grundprinzipien des Service Designs

Dienstleistungen sollten wie folgt gestaltet werden:

1. Auf der Grundlage eines echten Verständnisses des Zwecks der Dienstleistung, der Nachfrage nach der Dienstleistung und der Fähigkeit des Dienstleisters, diese Dienstleistung zu erbringen.
2. Basierend auf den Bedürfnissen des Kunden und nicht auf den internen Bedürfnissen des Unternehmens.
3. Um ein spezifisches und effizientes System zu liefern und nicht auf Einzelfallbasis, was zu einer schlechten Gesamtleistung des Dienstes führen kann.
4. Basierend auf der Schaffung von Werten für Anwender und Kunden und so effizient wie möglich zu sein, d.h. Zeitersparnis für die Endanwender.
5. Basierend auf dem Verständnis, dass besondere Ereignisse (solche, die Variationen in allgemeinen Prozessen verursachen) als allgemeine Ereignisse behandelt werden (und Prozesse entworfen werden, um sie zu berücksichtigen)
6. Mit Input von den Endbenutzern des Dienstes.
7. In Verbindung mit einem klaren Business Case und Modell.
8. Und in Zusammenarbeit mit allen relevanten Stakeholdern (sowohl extern als auch intern) durchgeführt.

Und darüber hinaus:

9. Dienste können und sollten prototypisiert werden, bevor sie vollständig entwickelt werden.
10. Dienste sollten als Minimum Viable Service (MVS) entwickelt und dann bereitgestellt werden. Sie können dann iteriert und verbessert werden, um auf der Grundlage von Benutzer-/Kundenfeedback zusätzlichen Wert zu schaffen.

Das bedeutet, dass einige Maßnahmen ergriffen werden müssen, während Sie das Service Design durchlaufen:

- Jede Aktivität/Schritte, die keinen Mehrwert für den Kunden bringen, sollten eliminiert oder minimiert werden.
- Die Arbeit ist immer um Prozesse herum strukturiert und nicht um interne Beschränkungen (die das Unternehmen überwinden sollte) wie Funktionen, Geografie, Produkt usw.
- Die Arbeit bezieht jeden der Beteiligten mit ein. Dies ermöglicht die Rechenschaftspflicht und Verantwortung jedes Einzelnen und reduziert Verzögerungen, Nacharbeit usw. Es fördert Kreativität, Innovation und die Gesamtverantwortung für den Prozess.
- Prozesse sollten so einfach wie möglich sein.
- Prozesse sollten die Kundenbedürfnisse widerspiegeln und viele Versionen eines Prozesses sind akzeptabel, wenn die Kunden unterschiedliche Bedürfnisse haben.
- Arbeitsgruppen sollen so organisiert werden, dass sie zu den Prozessen und den erforderlichen Kompetenzen passen.
- Einzelne Mitarbeiter sollen genügend Autonomie erhalten, um sinnvolle Entscheidungen zu treffen.
- Die Arbeit soll an einem Ort stattfinden, an dem sie mit der größten Effizienz erledigt wird.

- Technologie sollte immer eingesetzt werden, um eine Dienstleistung zu ermöglichen; sie sollte aber nicht der Treiber einer Dienstleistung sein.
- Technologie sollte in das Design eines Dienstes hineingezogen und nicht hineingedrückt werden.
- Das Technologiedesign soll flexibel und agil genug sein, um schnelle Änderungen angesichts sich ändernder Kundenanforderungen zu ermöglichen.

Empfehlungen für weitere Lektüre

Wir empfehlen Ihnen auch das *Blended Training Modul 6: Problemlösung und kritisches Denken, Einheit 1 Markenbewusstsein, in dem Sie verstehen werden, wie Sie ein effektives Markenbewusstsein für Ihr Unternehmen aufbauen, indem Sie Ihren Unique Selling Point (USP) und Emotional Selling Point (ESP) definieren.*

Referenzen für Einheit 4:

1. Andy Polaine and Lavrans Løvlie and Ben Reason (2013). *Service Design: from Insight to Inspiration*. Rosenfeld Media.
2. Marc Schneider (2012). *This Is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases*
<http://thisisservicedesignthinking.com>
3. Yu-Yuan Ko Po-Hsien Lin and Rungtai Lin (2009). *A Study of Service Innovation Design in Cultural and Creative Industry*. pp 376-385 *International Conference on Internationalization, Design and Global Development*. IDGD 2009: Internationalization, Design and Global Development

Übungen

Übung 1. Kundenfeedback im Netz

Wenn Sie bereits ein Geschäft haben, schauen Sie im Internet nach, was Ihre Kunden darüber denken oder sagen. Wenn Sie das nicht tun, dann schauen Sie sich an, was über ein ähnliches Produkt oder eine ähnliche Dienstleistung gesagt wird oder was über identifizierte Wettbewerber gesagt wird.

Was ist zu tun?

Schauen Sie sich die Bewertungen an, die auf Websites hinterlassen werden: Ihre oder die der Konkurrenz, oder von unabhängigen Bewertungswebsites. Schauen Sie sich die Beiträge in sozialen Medien an, in denen Ihre Marke oder Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung getaggt ist. Vergessen Sie nicht alle Online-Erwähnungen Ihres Produkts/ Ihrer Marke, die überall dort zu finden sind, wo Menschen sie sehen könnten (was so ziemlich überall im Internet der Fall ist).

Welche Analyse können Sie anhand dieser Informationen durchführen?

Listen Sie alle Informationen auf, bestimmen Sie die 5 bis 10 (max) verschiedenen Kriterien, die mehr als einmal vorkommen oder von denen Sie glauben, dass sie sehr wichtig sind. Definieren Sie dann 4 Zufriedenheitsgrade (sehr zufrieden, zufrieden, nicht ganz zufrieden, völlig unzufrieden). Legen Sie das in eine Matrix und füllen Sie diese mit jedem Feedback aus, das Sie gefunden haben. Sie werden sehr schnell einige Verbesserungslinien erkennen! Beachten Sie, dass Sie einen Kommentar finden können, der für Sie "aber natürlich" ist. Vergewissern Sie sich dann, dass es für alle um Sie herum Sinn macht.

Übung 2. Co-Creation-Workshop

Wählen Sie 3 oder 5 enge und zuverlässige Kunden für diese Übung aus. Fragen Sie sie, ob sie bereit wären, 2 oder 3 Stunden mit Ihnen zu arbeiten.

Wählen Sie eine der oben aufgeführten Co-Creation-Methoden (Arenen, Zusammenarbeit mit Kunden usw.) und stellen Sie den Kunden Fragen, die Ihnen helfen sollen, die neue Version des Produkts oder der Dienstleistung zu erstellen.

Was ist zu tun?

Führen Sie den Workshop unter Beachtung der folgenden Regeln durch

- Beruhigen Sie Ihre Kunden.
- Notieren Sie während des gesamten Workshops ihre Kommentare, Reaktionen, Wahrnehmungen, Vorschläge und Ideen.

Achten Sie darauf, wie Sie die Diskussion führen (seien Sie neutral, vermeiden Sie die Beeinflussung ihrer Wahrnehmungen...). Seien Sie bereit für Kritik. Es geht nicht um Sie; es geht um die Verbesserung einer Dienstleistung oder eines Produkts.

Vergessen Sie nicht, den Teilnehmern ein Feedback zu geben: Wie hat ihre Teilnahme dazu beigetragen, eine solche "Innovation", Verbesserung oder einen Mehrwert zu schaffen. Bedanken Sie sich!

Übung 3. Verwendung der Service-Design-Scorekarte

Verwenden Sie die Service-Design-Scorekarte, um Ideen zu identifizieren und zu priorisieren. Die Score-Karte ist ein Werkzeug, das Sie leicht mit verschiedenen Graden verwenden können.

Für diese Übung listen Sie alle neuen Produkt- oder Service-Ideen auf, die Sie haben und füllen diese Tabelle aus. Sie wird Ihnen helfen, eine Entscheidung nach den Service-Design-Prinzipien zu treffen.

KRITERIEN	STRATEGISCHER WERT	WÜNSCHBARKEIT	VIABILITÄT Geschäftswert	FEASIBILITY (Durchführbarkeit)	GESAMTPUNKT
	Stimmt die Idee mit meiner Strategie überein?	Wie wahrscheinlich ist es, neue Zielkunden zu erreichen? Wie viel Wert erhält der Kunde im Gegenzug?	Wie viele potenzielle Kunden? Wie viel Umsatz könnte erzielt werden?	Wie einfach wird es sein, zu bauen/produzieren zu konzipieren? Wie einfach wird es sein, neue Ressourcen / Technologien zu implementieren?	
	1-Zu weit 2-Tolerierbar 2-Gut 3-Perfekt	1-Nicht zufriedenstellend 2--Neutral 3-Hochgradig wünschenswert	1-Insignifikant 2-mittel 3-sehr groß	1-Sehr schwierig 2- Möglich 3- Leicht	
Idee N°1
Idee N°2
...

Gute Beispiele

Gutes Beispiel 1. LEGO: Die Kraft der Co-Kreation von Kunden

LEGO hatte schon immer einen guten Ruf für seine Kreativität. Das Engagement des Unternehmens für Innovationen trug dazu bei, die Marke Anfang der 2000er Jahre aus einer schwierigen finanziellen Situation zu retten, als sie mit Markenverwässerung, Wettbewerb, übermäßig ausgedehnten Produktlinien und übermäßigem Wachstum konfrontiert war.

Im Jahr 2004 führte ein Führungswechsel zu einem neuen Ansatz in der Open-Source-Produktentwicklung und zur Gründung von LEGO Ideas. Seitdem hat die Crowdsourcing-Plattform Vorschläge von über 1 Million Menschen erhalten, wobei die Fans über die beliebtesten Ideen abstimmen.

Als Gegenleistung für die Einbringung einer Gewinneridee konnte der Ersteller zur endgültigen Freigabe des Endprodukts beitragen, auf allen Verpackungen und im Marketing erkennbar sein eigenes und sogar einen Prozentsatz an dessen Verkauf verdienen.

Dieser innovative Ansatz hat zur Einführung von 23 LEGO Ideas Sets beigetragen, die sich bei den LEGO Fans großer Beliebtheit erfreuen. Und nicht nur das: Das Engagement für die Co-Creation hat dazu beigetragen, den Umsatz zu steigern und das beliebte Unternehmen vor dem Abgrund zu retten.

LEGOs Engagement für die Co-Kreation von Kunden zeigt, wie diese Art der Zusammenarbeit dazu beitragen kann, neue Fan-Gemeinschaften auf der ganzen Welt zu schaffen. Die LEGO Ideas Initiative hat auch für viel Medienecho gesorgt und die Kundenbindung gestärkt.

Gutes Beispiel 2. Gewinnerprojekte des Service Design Award

Am 11. Oktober 2018, während der Service Design Global Conference in Dublin, betraten die Leiterin der Jury Kerry Bodine und die Präsidentin des SDN Birgit Mager die Bühne, um gemeinsam die Service Design Award Ceremony zu moderieren und die Finalisten und sechs Gewinner bekannt zu geben, die von der internationalen Jury aus Service Design Experten ausgewählt wurden. Unten ein Link zu der Folie, die die sechs Gewinner präsentiert.

Link: <https://www.slideshare.net/sdnetwork/sdgc18-service-design-award-winner-presentations>

Was ist der Service Design Award?

Der Service Design Award, der 2015 vom Service Design Network gegründet wurde, ist die renommierteste Auszeichnung für Service Design Excellence aus aller Welt.

Gutes Beispiel 3. Best Practices für Service Design

Besuchen Sie die untenstehende Website. Es gibt gute Beispiele dafür, was mit Service Design gemacht werden kann.

Link: <https://www.servicedesigntoolkit.org/cases-older-citizens.html>

Über CreatiNNES

Dieses kombinierte Schulungsmodul ist Teil des Schulungsprogramms „Kreatives Denken für Innovation“, das im Rahmen des EU-Projekts CreatiNNES - Strategische Partnerschaft für Innovation und Entwicklung von Geschäftskompetenzen im Sektor Kultur- und Kreativwirtschaft entwickelt wurde und vom Erasmus + -Förderprogramm 2018-2021 finanziert wird.

Unser gemischtes **Trainingsprogramm 2** enthält die folgenden 8 Module:

- Modul 1: Was ist Design Thinking?
- Modul 2: E-Commerce. Mach es richtig!
- Modul 3: Visuelles Branding
- Modul 4: Wachstumshacking
- Modul 5: Brainstorming und Werbetechniken
- Modul 6: Problemlösung und kritisches Denken
- Modul 7: Attraktive Social Media-Inhalte erstellen
- Modul 8: Konzeptentwicklung

Alle Module werden unter Anleitung und Unterstützung des internationalen CreatiNNES-Teams von Geschäftsentwicklern und Akteuren der Kreativbranche in fünf europäischen Ländern erstellt: Bulgarien, Frankreich, Deutschland, Ungarn und Mazedonien.

Weitere Informationen finden Sie auf der Homepage des Projekts: www.creatinnes.eu.

THANK
YOU

