

Forschen & Entdecken

Das Magazin für kluge Köpfe. StöDt  Wien

Nr. 02/2008 P. b. b. Erscheinungsort: Wien – Verlagspostamt 1110 Wien, 06Z036637, DVR 0000191



TOURISMUSFORSCHUNG

Abenteuer Reise

Wie sich unser Urlaubsverhalten
in den nächsten Jahren ändern wird



Mario Moretti Polegato
ärgerte sich über
seine Schweißfüße
und erfand GEOX.

Jagd auf den Erfindergeist

Bis zu 90 Prozent jener Produkte, die Firmen nach langen Entwicklungsphasen auf den Markt bringen, floppen in kürzester Zeit. Unternehmer setzen deshalb verstärkt auf den Verbraucher als Innovator.

Text: Tanja Malle

Was haben das Mountain-Bike, die Herz-Lungen-Maschine und Tipp-Ex® gemeinsam? Diese späteren Erfolgsprodukte wurden nicht von Konzernen erfunden und auf den Markt gebracht, sondern von Einzelpersonen, die sie aus eigenem Bedarf heraus entwickelt haben. Die Intention der Erfinder war nicht, ein Millionengeschäft zu machen, sondern das eigene Lebensumfeld spannender oder effizienter zu gestalten. Der ökonomische Fachbegriff für dieses Phänomen lautet User Innovation und beschreibt Personen, die in Eigenregie Produkte erfinden und entwickeln, wenn der Markt ihre Bedürfnisse nicht stillen kann.

So jung der Begriff User Innovation ist, so alt ist das, was sich dahinter verbirgt: „Man kann sagen, dass User Innovation fast so alt ist wie die Menschheit selbst. Ein Beispiel für altertümliche User Innovation ist etwa jener erste Speer, den ein Höhlenmensch gebastelt hat“, sagt Nikolaus Franke von der Wirtschaftsuniversität Wien und ergänzt: „Die Trennung zwischen Produzent und Nutzer hat im Prinzip erst mit der Industrialisierung so richtig begonnen.“ Die Untersuchungen des Ökonomen Eric von Hippel vom angesehenen Massachusetts Institute of Technology zeigen jedoch, dass diese Trennung nur eine auf Zeit war.

Franke, der als Direktor der User Innovation Research Initiative Vienna eine der weltweit größten Forschungsgruppen zu diesem viel versprechenden Thema leitet, sagt: „Eric von Hippel konnte in den 1980er-Jahren erstmals nachweisen, dass der Großteil der kommerziell erfolgreichen Innovationen auf Prototypen von Anwendern zurückgeht und nicht – wie man lange angenommen hat – auf Initiativen der späteren Anbieter.“

Millionenfaches Echo auf Geistesblitz. Aus ökonomischer Perspektive viel versprechend gilt User Innovation unter anderem deshalb, weil dieses Phänomen die Basis für ein später weltweit erfolgreiches Unternehmen bilden kann. Das zeigt das Beispiel des Schuhherstellers GEOX: Dessen Gründer, der frühere Weinbauer Mario Moretti Polegato, wanderte 1991 nach einem Weinbaukongress durch die Rocky Mountains und ärgerte sich über seine unerträglichen Schweißfüße. Um das Problem zu lindern, schnitt er mit einem Messer Löcher in seine Turnschuhe. Das Ergebnis: Die Füße wurden zwar gelüftet, aber bei Regen wurden sie nass. Zurück in Italien suchte Polegato vergeblich nach Schuhen mit belüfteten Sohlen und entwickelte schließlich selbst eine schweißdurchlässige, aber

von außen wasserdichte Membran. Er ließ die Technologie patentieren und bot sie einigen großen Schuhherstellern an. Diese reagierten mit kühler Ablehnung. Nach drei Jahren beschloss Polegato, seine Idee selbst umzusetzen. Heute macht sein Unternehmen mehr als 455 Millionen Euro Umsatz und ist der weltweit drittgrößte Schuhproduzent.

Nutzer als Erfinder. Wie können Unternehmen nun verstärkt von der Innovationskraft von Nutzern wie Mario Moretti Polegato profitieren? Diese Frage beschäftigt auch Reinhard Prügl. Er glaubt, dass es für Wirtschaftsunternehmen künftig wichtiger sein wird, Personen mit Ideen zu finden, statt selbst nach Innovationen zu suchen. „Dazu kommt, dass die traditionelle Entwicklung von neuen Produkten zunehmend schwieriger wird, denn immer mehr Kunden haben sehr spezifische Bedürfnisse. Schafft es ein Unternehmen, sich besser an diese Bedürfnis-Heterogenität anzupassen, eröffnet sich ihm ein bisher noch weitgehend unerschlossener Markt“, sagt Innovationsforscher Prügl, langjähriger Kollege von Nikolaus Franke. Doch die Bedürfnisse der Nutzer sind nicht nur äußerst heterogen, sie ändern sich auch schnell. Zugleich fehlen vielen Nutzern die technischen Möglichkeiten, ihre Bedürfnisse und Produktideen selbst umzusetzen.

Bastelstube Internet. Diese Umstände für sich zu nutzen, haben innovative Unternehmen bereits gelernt. Ein Beispiel dafür ist der noch junge Ski-Hersteller Edelwiser. Die Firma setzt dabei vor allem auf die zahlreichen neuen Kommunikationsmöglichkeiten, die das Internet eröffnet, und macht via Homepage den Besucher bzw. Nutzer zum Innovator und Designer, sagt Firmenchef Erwin Werdenigg: „Wir überlassen unseren Kunden die individuelle grafische Gestaltung der Ski-Oberfläche. Sie können mithilfe unseres interaktiven SkiDesigners aus zahlreichen Schriftzügen, Symbolen und Farben auswählen und damit eine virtuelle Ski-Vorlage belegen.“

Das Design lässt sich beliebig oft ändern. „Nach der Online-Bestellung werden unsere Skier den Kundenwünschen entsprechend bedruckt, und binnen weniger Tage kommt man so an hochwertige Einzelstücke.“ Auf diese innovative Geschäftsidee kamen Erwin Werdenigg und seine Frau zufällig, als sie für sich selbst Skier bei einer kleinen Manufaktur bestellt haben. „Eines Tages sind ihnen dort die Ski-Oberflächen ausgegangen und wir sind dann einfach mit weißen Skiern in den Urlaub gefahren. Während der Wartezeiten an den Liften sind wir ständig darauf angesprochen worden, wo wir die her haben und wir hatten daraufhin die Idee, dass man Skier nicht zwingend in den nach wie vor gängigen sportlichen Renn designs bedrucken muss.“

Langjährige Nutzer-Forschung. Heute verkauft das Unternehmen bereits mehr als 1.000 Paar Ski pro Jahr und will nun nach einer mehrjährigen Entwicklungsphase richtig durchstarten. Mit der WU Wien und Nikolaus Franke hat man zunächst lange Zeit erforscht, welchen Service und welche Gestaltungsmöglichkeiten man den Homepage-Usern am besten bieten sollte. Dazu Werdenigg: „Dabei hat sich herausgestellt, dass vor allem darauf Wert gelegt wird, dass unsere Kunden online miteinander in Kontakt treten können und die Möglichkeit besteht, Ski-Entwürfe abzuspeichern und sie mit anderen Interessierten zu diskutieren.“

Auf ähnliche Angebote wie Erwin Werdenigg und Edelwiser setzen mittlerweile – in unterschiedlichem Ausmaß – zahlreiche größere und kleinere Unternehmen: Bei Nike etwa lässt sich online die Turnschuh-Oberfläche individuell zusammensetzen und die M&Ms Schoko-Drops lassen sich online mit persönlichen Zitaten verfeinern. ●

Links:

www.userinnovation.at
www.edelwiser.com
www.nikeid.com
www.mymms.com/customprint
www.zit.co.at

Tanja Malle

ist Journalistin in der Ö1-Wissenschaftsredaktion.



Forscher N. Franke (li.) und R. Prügl: Für Firmen ist es wichtig, Kundenwünsche einzuholen.

Edelwiser lässt Kunden Skier in Eigenregie im Internet planen und liefert innerhalb weniger Tage.