

[Hier geht es los.]

Willkommen in der roten Box

In deiner Hand liegt das Werkzeug, das dich zum Kern deiner Innovation führt. Schritt für Schritt hilft dir die rote Box dabei, deine Vision zu verwirklichen. Sie begleitet deine Idee durch sechs Entwicklungsstufen und sorgt durch Experimente dafür, dass sie noch wächst. Die rote Box wird zu deinem Wegweiser – aber du entscheidest, wohin die Reise geht.

Das ist kein Spiel, hier geht es um die Wirklichkeit.
Und zwar jetzt gleich.

Drehe diese Karte um!

Adobe Kickbox

1

*Diese überarbeitete Version basiert auf der Adobe Kickbox.
Unter der Creative Commons Attribution Lizenz.*



Die rote Box umfasst sechs Stufen mit verschiedenen Aktionen. Indem du eine Aktion durchführst, erreichst du die nächste Stufe. Die Box kannst du nur auf zwei Arten verlassen: Indem du alle Aktionen erfolgreich abschliesst oder aussteigst. Das Geheimnis heisst also: niemals aufgeben.

Wenn es dir gelingt, die rote Box erfolgreich zu durchlaufen, erhältst du einen Preis: eine blaue Box. Was das ist? Es gibt nur einen Weg, um das herauszufinden.

[Start]

Beginnen. 1

Eine Reise, deren wahren Zweck du nicht kennst, ist von Anfang an zum Scheitern verurteilt. Deine Motivation weist dir den Weg zum Erfolg.

Gestalten. 2

Grosse Ideen entstehen durch grosse Erkenntnisse. Lerne, deine Vorstellungskraft zu stärken, indem du die Welt nicht so wahrnimmst wie sie ist, sondern so, wie sie sein sollte.

Wachsen. 3

Häufig gelten Ideen zunächst als schlechte Ideen. Lerne, wie daraus gute Ideen werden und erfahre, wie du diese erkennen kannst.

Erforschen. 4

Ist deine Idee sinnvoll? Das können nur deine Kunden beantworten. Durch realistische Experimente erfährst du es am schnellsten.

Wiederholen. 5

Bewerte die Ergebnisse deiner Experimente, um verschiedene Hypothesen abzuleiten. Entwickle clevere Tests, um die wahre Natur deiner Idee offenzulegen.

Unterwandern. 6

Selbst grossartige Ideen müssen ihren Wert in der Unternehmenswelt beweisen. Verwende konkrete Daten, um deine Idee zu verkaufen.

[Stopp. Pause.]

Hol dir deine blaue Box und verändere die Welt.



STUFE

1

Beginnen

Hier ist dein Ausgangspunkt. Niemand wird als Innovator geboren. Gewöhnliche Menschen werden erst zu Erneuerern, wenn ihre Motivation gross genug ist. Die Anweisungen deiner Unternehmensleitung reichen dafür nicht aus. Die Gründe müssen überzeugender sein: persönliche Gründe.

Beginnst du deine Reise, ohne dein Ziel zu kennen, scheiterst du, bevor es losgeht.

Warum willst du das Innovationsprojekt starten?

Bevor du die Herausforderung annimmst und ein Innovationsprojekt auf den Weg bringst, prüfe ob es mit deinen persönlichen Zielen übereinstimmt. Erfolg wird viel wahrscheinlicher, wenn Arbeit und persönliche Ziele übereinstimmen. Kurz gesagt. Es kommt auf deine Motivation an.

Welche persönlichen Ziele erreichst du durch ein erfolgreiches Innovationsprojekt? Die Karte **1a** hilft dir dabei das herauszufinden.

1. _____

2. _____

3. _____

Erledige die Punkte 1 bis 3 aus. Dann gehe weiter zu Stufe 2.

Behalte diese Karte für dich. Deine Gründe sind stark, weil sie persönlich sind.

Motivationsgründe

- Mir selbst beweisen, dass ich es kann.
- Ein positives Beispiel sein für andere.
- Etwas erfinden, das Sinn macht.
- Etwas machen, das anderen hilft.
- Etwas schaffen, das andere lieben.
- Etwas Cooles starten.
- Einen Unterschied machen.
- Der Welt zeigen, dass ich innovativ bin.
- Ich liebe Herausforderungen.
- Ich liebe es, Leute zu überraschen.
- Ich habe ein gesundes Ego.
Es hat Bedürfnisse.
- Ich will es. Es existiert noch nicht.
- Ich will etwas in Ordnung bringen.
- Ich will etwas schaffen, das meinen Wertvorstellungen entspricht.
- Meine Sichtbarkeit innerhalb der Organisation erhöhen.
- Meine Sichtbarkeit ausserhalb der Organisation erhöhen.
- Meiner Familie helfen.
- Meiner Gemeinschaft helfen.
- Ein Gefühl persönlicher Zufriedenheit verspüren.
- Eine Lohnerhöhung oder einen Bonus erhalten.
- Eine bessere Arbeitsstelle bekommen.
- Das Leben ist ein Spiel, das mich auf die nächste Stufe bringt.
- Meinen Wert zeigen.
- Die Welt verändern.
- Meine Ecke der Welt verändern.
- Mehr Zeit mit meinen Kunden verbringen.
- Das tun, was ich liebe.
- Ich bin eine ungenutzte natürliche Ressource.
- Die ganze Firma macht es falsch.
- Meinen Arbeitsplatz sichern.
- Mein Team von der nächsten Reorganisation schützen.
- Entlassungen verhindern.
- Mir ist langweilig.
- Alles was kreativ ist, treibt mich.
- Wie schlau bin ich? Ich will es herausfinden.
- Wie kreativ bin ich? Ich will es herausfinden.
- Erstaunliche Momente schaffen.
- Ich muss mir selbst etwas beweisen.
- Ich muss meiner Familie etwas beweisen.
- Ich muss _____ etwas beweisen.
- Mich besser kennenlernen.
- Mit grossartigen Menschen, die ich mag, zusammenarbeiten.
- Niemand kann, was ich kann.
- Lernen etwas zu erneuern, um ein Startup zu machen.
- Meinen Lebenslauf polieren.
- So behalte ich Unsicherheiten in Schach.
- Ich hasse meinen Chef.
- Ich liebe meinen Chef.

Motivationsgründe sind vielfältig, weil Menschen verschieden sind. Es gibt kein richtig oder falsch. Sei sorgfältig bei der Auswahl: Wenn deine Gründe nicht ausreichen, um dich selbst zu verändern, können sie auch die Welt nicht ändern.

SEKTIONEN

1a

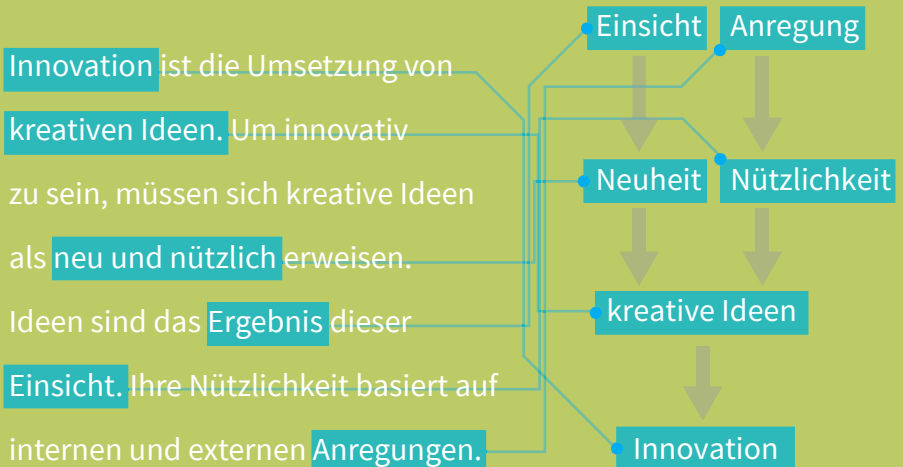
Anmerkungen

Gestalten

STUFE 2

Kreativität ist kein Geheimnis. Obwohl wir noch nicht genau verstehen, wie das Gehirn kreative Prozesse steuert, können wir diese beeinflussen: Durch gezielte Massnahmen, die die gewünschte Art von Kreativität auslösen.

So funktioniert es.



a

b

Am Anfang stehen Anregungen und Einsichten.

Auf den Stufen 2a und 2b erfährst du, wie du Anregungen sammeln und neue Einsichten bekommen kannst. Mache hier weiter, wenn du damit fertig bist.

Das Ziel sind schlechte Ideen.

Die meisten guten Ideen werden als schlechte geboren. Deshalb enthält die rote Box ein Notizbuch für schlechte Ideen. In Stufe 2 sind Ideen einfach Ideen. Denn wir neigen dazu, „Rohideen“ weniger streng zu beurteilen, wenn wir sie zunächst als „schlecht“ bewerten. Behalte dein Notizbuch immer in Reichweite: Sobald deine Gedanken fließen, können Anregungen auftauchen.

SCHLECHT IST GUT.

Starte mit einem formellen Prozess für die Ideengenerierung:

- Reserviere 45 Minuten Zeit in deiner Agenda.
- Gehe an einen ruhigen Ort (-> Handy auf Flugmodus stellen).
- Nimm einen Stift, dein Notizbuch für schlechte Ideen und Post-its.
- Stelle den Box-Timer auf 25 Minuten. Unterbrechungen sind verboten.
- Nutze deine Beobachtungen und Fragen aus 2b als Grundlage für das Brainstorming. Notiere alle interessanten und verrückten Gedanken.

Bist du ein räumlicher Denker? Dann kannst du deine Notizen in Reihen, Kreisen oder als Cluster darstellen. Sollten dir andere Dinge in den Sinn kommen (-> „nicht vergessen, xy anzurufen“), schreibe sie auf ein Post-it und lege es zur Seite.

Danach musst du geduldig sein, denn Kreativität ist ein Prozess, der im Hintergrund abläuft. Es kann hilfreich sein, Ideengenerierungs-Sitzungen mit anderen zu organisieren. Oder mache das, was für dich am besten funktioniert.

Beende 2a und 2b. Gehe weiter zu Stufe 3.

Anregungen

Der Nährboden im Unternehmen.

Damit Ideen entstehen, braucht es Anregungen aus verschiedenen Quellen innerhalb des Unternehmens. Nur durch sie kannst du Ziele, Anforderungen und Rahmenbedingungen definieren. Verwende dafür

- das Unternehmensleitbild,
- die strategischen Ziele des Unternehmens
- die langfristigen Ziele des Managers oder Teams
- die Ergebnisse aus Diskussionen mit Kollegen;
vor allem mit solchen, die in anderen Gruppen und Fachgebieten tätig sind.

Gut zu wissen für erfolgreiche Innovatoren:

Ideen und Entdeckungen verstecken sich oft in den Freiräumen zwischen verschiedenen Unternehmensgruppen oder Job-Funktionen.

Quellen ausserhalb des Unternehmens.

Externe Quellen sind wichtig, um die Welt immer wieder neu zu betrachten und zu hinterfragen. Angesichts der grossen Informationsflut fallen viele Unternehmer der sogenannten „TechCrunch-Blindness“ (Erblindung) zum Opfer. Die schiere Menge und Vielfalt neuer Produktankündigungen auf Websites wie TechCrunch, Beta News, TechMeme oder Mashable führt letztendlich zu Unentschlossenheit und Lähmung.

Höre auf deinen Bauch und verfolge nur die Neuigkeiten, die dich berühren. Erforsche unermüdlich, aber gezielt.

Auf Stufe 4 entdeckst du Möglichkeiten, um mit Kunden zu interagieren.



Inspiration

Schöpferische Fähigkeiten fördern.

Musik, Kunst, Architektur – wer sich mit unterschiedlichen Disziplinen befasst, stärkt die schöpferischen Eigenschaften seines Gehirns. Es lohnt sich, den Generator für die Kreativität zu fördern.

Erledige eine der folgenden Aktionen.

Dann gehe weiter zu 2b.

- ☐ Trink einen Kaffee mit einem interessanten Kollegen, mit dem du selten zu tun hast, z.B. jemand aus einer anderen Branche oder einem anderen Team.
- ☐ Diskutiere die langfristigen Ziele deines Teams mit deinem Manager oder Chef.
- ☐ Stöbere durch Trend-Spotting-Websites, bis du zwei interessante Trends entdeckst, die du noch nicht kanntest.
- ☐ Sprich mit einem Kunden, der für einen bestimmten Bereich relevant ist. Sprecht über seine Probleme und Wünsche.
- ☐ Lies dir eine Forschungsarbeit durch, die auf ein bestimmtes Gebiet fokussiert.

Einsicht

Anders denken heisst anders sehen.

Damit du anders denken kannst, musst du auch anders sehen. Beobachten ist mehr als nur Wahrnehmung. Betrachte die Dinge aufmerksam, wechsle die Perspektive und stelle dir vor, wie jemand anderes ein Problem oder eine Situation wahrnehmen könnte. Ein Kind zum Beispiel oder die älteste Person, die du kennst; ein grosser Erfinder oder jemand, der aus der Zukunft kommt. Welche Fragen würdest du ihnen stellen?

Stelle deine Fragen von einem neuen Blickpunkt aus:

- „Warum ist es so und nicht anders?“
- „Wie könnte es anders sein?“
- „Was wäre die „perfekte“ Art und Weise?“
- „Was ist die eine Frage, die noch niemand in diesem Zusammenhang gestellt hat?“

Die Voraussetzung für schlaue Antworten sind clevere Fragen. Innovatoren sind unersättlich neugierig, was die Welt um sie herum betrifft:

- Stelle alles in Frage, was du beobachtest.
- Sei neugierig, was Produkte und Technologien, Menschen, Probleme und Unternehmen betrifft.
- Fördere deine Leidenschaft zu verstehen, wie die Dinge funktionieren oder warum nicht.

Kollegen stellen häufig interessante Fragen. Organisiere eine halbstündige „Frage-Storming-Sitzung“ mit dem Ziel, anstatt Antworten Fragen zu finden, die zum Nachdenken anregen.

Entgegengesetztes Denken

Wer seine Perspektive wechseln kann, gewinnt neue Einblicke. Folgender Rahmen kann dir dabei helfen: Versuche das, was du beobachtest und die Konzepte, zu denen du dir Fragen stellst, neu zu gestalten.

Teilung Kannst du deine Idee in verschiedene Elemente zerlegen? Lassen sich diese Elemente später neu kombinieren?

Skalierung Was passiert, wenn die Einzelteile grösser oder kleiner sind?
Was passiert, wenn die nahen Dinge weit weg sind und umgekehrt?

Umfang Was ändert sich, wenn das Hier zum Überall oder ein einzelnes Element zum Ganzen wird? Wenn das, was lokal war, global wird und umgekehrt?

Reihenfolge Was geschieht, wenn das, was zuerst war, zuletzt kommt? Und das, was vorher war, nachher passiert? Und das, was einfach war, komplex wird?

Zeit Was ändert sich, wenn der Augenblick für immer dauert, wenn schneller zu langsamer wird, oder kürzer zu länger? Wenn das Häufige selten oder der Zufall zur Regel wird?

Wert Was ist, wenn gut zu schlecht oder das Beste zum Schlechtesten wird?
Wenn Perfektion durchschnittlich, gratis unbezahlbar und wichtiges banal wird?

Erledige drei Aktionen. Dann gehe weiter zu Stufe 3.

- ☐ Beobachte aktiv deine vertraute Umgebung. Wechsle deine Perspektive, bis eine neue, interessante Frage auftaucht.
- ☐ Lies Nachrichten zu einem bekannten Problem. Verwende dein entgegengesetztes Denken bis dir drei interessante Beobachtungen oder Fragen dazu einfallen.
- ☐ Benutze die Anregungen von 2a, um drei Einblicke, Beobachtungen oder Fragen aufzuschreiben, die dein Interesse an deiner Innovation ausdrücken.

Wachsen

STUFE

3

„Rohideen“ haben grosses Potenzial, sind jedoch noch nicht soweit, um durch künftige Kunden getestet zu werden. „Rohideen“ müssen zunächst wachsen, indem sie sich verstärken und verfeinern. Stufe 3 bietet dir leistungsstarke Tools, um deine Ideen auszubauen.

Aufmerksamkeit, Interesse und Neugier erregen.

Ein Produkt oder eine Dienstleistung in einem Satz zusammenzufassen, ist nicht einfach. Indem du deine Idee auf den Punkt bringst, identifizierst du das Massgebliche und kannst sie weiter schärfen:

„Ein <Produkt / Dienstleistung Beschreibung> für <Zielkunden>, das <Schlüsselwert> ermöglicht mit <Hauptvorteile>, anders als <schon vorhandene Alternativen>.“

Beispiel:

„Ein tragbarer Musik-Player für qualitativ anspruchsvolle Musikfans, der die Musikdateien in verlustfreien Formaten abspielt und so eine bessere Soundqualität liefert, im Gegensatz zu iPods und anderen Players, die komprimierte Dateien benutzen.“

Kombiniere ähnliche Ideen.

Deine „Rohideen“ können Ähnlichkeit miteinander haben. Betrachte deine Liste und überprüfe jede Idee hinsichtlich ihres Problembereichs, Wertversprechens, Kundentyps, Vertriebskanals, ihrer Abgabepattform und technischen Komponenten. Lassen sich deine Ideen logisch zusammenfassen? Wenn es sie stärkt und nicht von ihren elementaren Eigenschaften ablenkt, versuche die Ideen zu kombinieren.

Finde den „Wow“-Effekt.

Die überzeugendsten Innovationen haben einen „Wow“-Effekt: Der Moment, in dem ein Produkt seinen Nutzer erstaunt, begeistert oder zufrieden stellt. Wenn du noch nicht weisst, wo sich der „Wow“-Effekt deiner Idee befindet, überlege weiter. Bis zum Ende des Prozesses muss deine Idee mindestens ein Element enthalten, das bei den Nutzern einen „Wow“-Effekt auslöst.

Gezielte Feedbacks mit der Box-Scorecard.

Die Scorecard hilft dir dabei, zielführende Feedbacks von Kollegen zu bekommen. Es geht nicht darum, einen Ideen-Wettbewerb zu lancieren, sondern eine gute Idee noch besser zu machen:

- Nachdem du deine eigene Bewertung durchgeführt hast, bitte mindestens drei Kollegen die Scorecard einzeln auszufüllen.
- Dabei dürfen sie dir Fragen stellen.
- Vergleiche eure Ergebnisse. Diskutiert alle Resultate, die sich um zwei oder mehr Punkte unterscheiden. An diesen Stellen sehen sie deine Idee, die Kunden oder die Welt anders als du. Erfahre, warum das so ist und verbessere entweder deine Idee oder deren Präsentation.

Scorecard

KickBox Scorecard	Wert für die Kunden		Wert für die Firma					Fähigkeit der Firma				Risiko 1 = grosses Risiko 5 = kleines Risiko		
Konzept	Dringendes Problem	Überzeugende Lösung	Nachhaltiger Vorteil	Adressierbarer Marktumfang	Zukünftige Marktentwicklung	Zukünftige Entwicklungen	„Wow“-Effekt	Marktfähigkeit	Technologiefähigkeit	Reputation	Strategiefähigkeit	Marktsicherheit	Technologische Sicherheit	Prüfbarkeit

Skala 1 – 5 (1 = schlecht / 5 = sehr gut)

Copyright Adobe 2014. This Work is licensed under a Creative Commons Attribution License.

Unter kickbox.adobe.com kannst du die Scorecard ausdrucken.

Das Scorecard-Konzept erlaubt keiner Idee, in allen Kategorien hoch zu punkten. Höhere Werte in einem Bereich führen zu niedrigeren Werten in einem anderen. Jeder Bereich liefert nur einen Blickwinkel, durch den die Idee betrachtet wird. Alle Zahlen und Punkte sind relative, ungefähre Indikatoren. Was zählt, ist die Chance, durch unterschiedliche Wahrnehmungen und Meinungen neue Denkweisen zu fördern.

Die *wertlosesten* Scorecards sind die, die am meisten mit Deinen eigenen Punktezahlen übereinstimmen.

Idee verfeinern.

Frage die Kollegen, die deine Scorecard ausfüllen, welches die wichtigste Frage oder das grösste Risiko im Zusammenhang mit deiner Idee ist. Bist du der gleichen Meinung? Überlegt gemeinsam, wie das Risiko beseitigt oder die Frage beantwortet werden kann.

Die richtige Idee auslesen.










Woher weisst du, welche Idee verfolgt werden soll? Ein gutes Indiz ist die Reaktion deiner Kollegen. Höre nicht nur auf diejenigen, die dir positives Feedback geben. Findet jemand deine Idee gut genug, um dir zu helfen, ist das die grösste Anerkennung. Denn wenn du deine Idee weiterentwickelst und verbesserst, kann es sein, dass andere ihre Zeit und Kompetenzen anbieten: Ein sicheres Zeichen, dass etwas in ihr steckt.

Am wichtigsten ist aber, wie du selbst deiner Idee intellektuell und gefühlsmässig gegenüber stehst. Nimm die Karte aus Stufe 1 und überprüfe deine Motivationsgründe. Wenn deine Idee den Sprung von der Fantasie in die Realität schafft, wäre das für dich von Bedeutung? Wäre es wie ein Funke, der aufleuchtet und dich komplett entflammt? Falls nicht, ist deine Idee noch nicht reif oder nicht die richtige.

Vergiss nicht, dass eine Idee, die dich selbst nicht begeistert, auch keine Kunden begeistern wird. Mache erst dann weiter, wenn sie deine völlige Hingabe verdient hat, denn ihr werdet viel Zeit miteinander verbringen.

Alles auf einen Blick mit der Business-Model Skizze.

Eine Business-Modell-Skizze hält die wichtigsten Elemente deines Vorschlags fest. Die Darstellung soll einfach und schnell verstanden werden und alle kritischen Elemente aufzeigen. Auf den ersten Entwurf folgen wahrscheinlich noch viele Änderungen. Überprüfe sie mit deinen Kollegen. Ist sie klar, sinnvoll und überzeugend?

Problem Die 3 wichtigsten Probleme	 Lösung Die 3 wichtigsten Eigenschaften	 UVP Nutzenversprechen (value proposition): Eine klare, überzeugende Aussage (warum Du anders bist und Aufmerksamkeit verdienst)	 Unfairer Vorteil Nicht einfach zu kopieren oder kaufen	 Kunden Zielkunden
	 Wichtige Kennzahlen Messbare Aktivitäten zB: Aktive Benutzer, Unique Visitors, Telefongespräche, Einnahmen, Aufträge	 „Wow!“ Effekt Das eine unglaublich coole Feature, das jeden Kritiker zum Schwärmer bringen wird	 Kanäle Wie die Kunden erreicht werden Beispiele: Website, Vertrieb, Verkäufer, Distribution, Direkte Werbung	
 Kosten Beispiele: Neukunden Akquisition, Vertriebskosten, Webhosting, Angestellte, Herstellung, Support		 Umsatzquellen Beispiele: Direktverkauf, Abos, Training, Seminare, Supportverträge, Upgrades		

Based on the Lean Canvas by Ash Maurya and the Business Model Canvas www.businessmodelgenerator.com Licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License

© © © ©

Unter kickbox.adobe.com kannst du die Skizze ausdrucken.

Hinweis: Es ist schwierig, geeignete „unfaire Vorteile“ zu bestimmen. Viele der erfolgreichsten Produkte haben keine.

Das COSTAR System.

C wie Customer: Kenne deinen Kunden

- Welche Merkmale und Eigenschaften zeichnen deine Kunden aus (Branchenzugehörigkeit, Unternehmensgrösse)?
- Welche Probleme möchten sie gelöst haben?
- Nenne konkrete Beispiele für typische Kunden.

O wie Opportunity: Beschreibe die Marktchance

- Welche gesellschaftlichen und technologischen Trends und/oder Marktveränderungen sind für das Projekt besonders relevant?
- Wie kann das Projekt diese Trends ausnutzen?
- Wie gross ist das mögliche Einsatzpotenzial?

S wie Solution: Beschreibe die Lösung

- Wie sieht die Lösung konkret aus, was sind ihre Schlüsselemente?
- Wie sieht das Geschäftsmodell aus (Kostenreduktion, Waren-, Informations- und Geldflüsse)?
- Wie soll die Lösung vermarktet werden?

T wie Team: Wer steckt dahinter

- Welche Fähigkeiten und Kompetenzen brauchst du in deinem Team, damit die Lösung umgesetzt werden kann?
- Wie verändert sich das Team in den verschiedenen Phasen (wann benötigst du wen)?
- Wie wurde die Linie eingebunden?
- Beschreibe die nötigen internen und externen Partner.

A wie Advantages: Beschreibe die Vorteile

- Welche Konkurrenzangebote gibt es bereits auf dem Markt?
- Welches ist aus Sicht des Kunden oder Einkäufers der grösste Unterschied, den deine Lösung bietet?
- Was macht deine Lösung insgesamt einzigartig und wie schützt du sie?
- Welche Risiken können identifiziert und wie können diese minimiert werden?

R wie Results: Beschreibe die quantitativen und qualitativen Ergebnisse

- Welcher Marktanteil kann erreicht werden?
- Wie hoch sind die geschätzten finanziellen Ergebnisse für die ersten drei Jahre?
- Welchen qualitativen Nutzen (Imagegewinn, Kundenbindung, Service Public) bringt die Lösung?

Das NABC-Modell.

<p>NEED</p> <p>Welches ist der zentrale Nutzen deines Produkts oder deiner Dienstleistung?</p> <p>Welches Problem hat der Kunde?</p> <p>Der Nutzen für den Kunden ist...</p>	<p>APPROACH</p> <p>Was ist der einzigartige Ansatz deines Produkts oder deiner Dienstleistung?</p> <p>Was ist dein Ansatz, um das Kundenproblem zu lösen?</p> <p>Warum entscheidet sich ein Kunde für dein Angebot?</p>
<p>BENEFITS</p> <p>Was sind die Vorteile deines Produkts oder deiner Dienstleistung?</p> <p>Wie löst das Angebot das Problem des Kunden?</p> <p>Die Vorteile des Angebots für den Kunden sind...</p>	<p>COMPETITION</p> <p>Inwiefern ist dein Produkt oder deine Dienstleistung konkurrierenden Angeboten überlegen?</p> <p>Welche Angebote lösen das Kundenproblem bisher?</p> <p>Dein Angebot ist besser als das der Mitbewerber, weil...</p>

Erledige zwei Aktionen. Dann gehe weiter zu Stufe 4.

- ☐ Verfasse eine Produktvision. Fülle eine Scorecard aus mit deiner Idee. Erfrage die Meinung von mindestens drei Kollegen, indem auch sie die Scorecard ausfüllen. Vergleiche deine Ergebnisse mit ihren und analysiere die Unterschiede.
- ☐ Fülle das Business-Modell, das COSTAR- oder das NABC-Modell aus. Überprüfe die Ergebnisse mit deinen Kollegen.

Erforschen

STUFE

4



In Stufe 4 geht es darum, mit potenziellen Kunden in Kontakt zu treten und Daten zu sammeln. Diese geben Anhaltspunkte, ob eine Idee vertieft, verändert oder begraben werden sollte. Doch zunächst heisst es: **entdecken und bestätigen.**

Nur wem es gelingt, sein Produkt schnell und kostengünstig in Einklang mit den Markthypothesen zu bringen, ist erfolgreich. Durch den Abgleich der Grundhypothese mit dem tatsächlichen Kundenverhalten können Risiken quantifiziert und Unsicherheiten reduziert werden. Das unbrauchbarste Prüfungsergebnis lautet: „Jeder liebt alles.“

Damit du weiter arbeiten kannst, musst du herausfinden, welche Punkte deiner Idee nicht funktionieren. Alles, was du als schlecht identifiziert, ist schlussendlich gut. Sehr gut sogar. Denn statt Wochen oder Monate braucht es jetzt nur Stunden oder Tage, um kleine Anpassungen vorzunehmen und erneut zu testen. In Stufe 4 lernst du, die Probleme der Kunden zu erkennen, Lösungen zu überprüfen und geeignete Verkaufskanäle zu finden. Und manchmal erkennst du durch die Experimente sogar neue Wege, wie du deine Ideen grundsätzlich verbessern und Kunden begeistern kannst.

Sei vorsichtig mit Bestätigungen. Nicht jede Idee ist ein Treffer, tatsächlich sind es die meisten nicht. Ein wissenschaftlich gültiger Test muss so angelegt sein, dass eine Hypothese bestätigt oder widerlegt werden kann. Positive Ergebnisse sind weder für dich, noch für die Organisation eine endgültige Bestätigung. Deshalb ist es wichtig, alles zu dokumentieren – sowohl die negativen als auch die positiven Resultate.

Entdecken

Keine der Antworten, die du suchst, findest du in deiner Organisation. Sprich mit potenziellen Kunden und Nutzern. Führe diese Gespräche innerhalb von 24 Stunden nach der Entscheidung für deine Idee. Und falls nötig, nutze diese Ergebnisse, um deine Idee zu verändern.

Führe deine Interviews telefonisch, via Webcam oder Screen Sharing. Automatisierte Umfragen (SurveyMonkey) sind erst dann sinnvoll, wenn du mit einer bestimmten Anzahl Kunden gesprochen hast. Die persönlichen Gespräche helfen dir, Fragen zu präzisieren und bessere Umfragen durchzuführen.

Ziel der Entdeckungsphase ist, das Problem und die Mentalität der Kunden zu verstehen:

- Foren und Communities eignen sich, um Kunden zu finden.
- Stelle offene Fragen, um niemanden zu beeinflussen.
- Höre auf die genauen Begriffe, die dein Gegenüber verwendet, um ein Problem zu beschreiben.
- Ein Kompliment bedeutet noch kein Engagement des Gegenübers.

Suche den Beweis, dass deine Lösung nicht nur das Problem beseitigt, sondern für deine Kunden einfach zu finden ist und sie das Produkt tatsächlich kaufen oder nutzen. Da die Tests noch vor Beginn der Produktproduktion durchgeführt werden, musst du Prototypen und Mockups wie Broschüren oder Marketingmaterial verwenden. Positive Ergebnisse sind weder für dich, noch für die Organisation eine endgültige Bestätigung, daher ist es wichtig, dass du alle Ergebnisse dokumentierst.

Negative Antworten, die du schnell und günstig erhältst, sind bedeutsamer und wertvoller als positive Antworten, die du langsam und mit grossem Aufwand erzeugst.

Bestätigen

Kundeninterviews können dir wertvolle Richtlinien und ein besseres Gespür für dein Produkt liefern. Zwar bieten sie dir keine exakten Analysen des Kundenverhaltens und können nur Annahmen über künftige Entwicklungen treffen; sie sind aber dennoch aussagekräftiger, als gar keine Daten.

Wie in der Forschung soll ein Experiment unter realen Bedingungen durchgeführt werden: Deshalb muss die Interaktion der Kunden mit deinem Produkt genauso ablaufen, als wenn es bereits verfügbar wäre.

Sieht ein Kunde deine Produktwerbung in einer realen Umgebung, wird er von unzähligen Reizen abgelenkt. Kann sich dein Werbeangebot in diesem Umfeld durchsetzen? Das ist der Rahmen, in dem deine Idee erfolgreich sein muss. Und die Umgebung, die du brauchst, um es herauszufinden.

Das Internet hilft dir dabei, Verhaltensdaten zu generieren: Indem du online Inserate schaltest und die Besuche und Klicks auf deiner Webseite zählst, kannst du die Wirksamkeit deines Nutzungsversprechen messen. Produktbeschreibungen, Screenshots, Touren und Videos sind ebenfalls Möglichkeiten, um das Besucherinteresse zu bewerten und die Akquisitionskosten zu schätzen.

Wenn du eine Test-Website erstellst, ist es wichtig, potenzielle Kunden so zu behandeln, wie du selbst behandelt werden möchtest. Für die Pilotierung kannst du auch andere Ausspielkanäle wie Soundcloud, Youtube, Facebook oder das Intranet nutzen und die Inhalte anschliessend streuen.

Vorabtest Variante 1: Starte deine Test-Website step-by-step

- 1 Definiere das Wertversprechen (value proposition) deiner Hypothese. Wofür ist sie gut?
- 2 Bestimme die Kunden. Wen betrifft deine Hypothese?
- 3 Finde Möglichkeiten, die Hypothese durch bestehende Websites und Registrierungsmöglichkeiten zu beweisen.
- 4 Nutze Launchrock.com und erstelle einen gratis Account.
- 5 Starte die Website.
- 6 Inszeniere dein Wertversprechen z.B. mittels Slideshow, Video, Mockup.
- 7 Erstelle ein Anmeldeformular auf der Website.
- 8 Wähle eine Werbeplattform und nutze unterschiedliche Werbeformen.
- 9 Starte deine Werbeanzeigen, sobald du sicher bist, dass Hosting und Domäne laufen.
- 10 Analysiere die Werbung und Sign-Up-Performance und mache, wenn nötig, Anpassungen.
- 11 Definiere die nächste Hypothese, die du testen möchtest.

Vorabtest Variante 2: Produziere die Pilotsendung

- 1 Audio oder Video produzieren.
- 2 Auf Vimeo, Youtube, Soundcloud etc. publizieren.
- 3 Inhalte der Interessengruppe zuspielen (-> teilen).
- 4 Nutzung mithilfe von Analytics auswerten.

Vorabtest Variante 3: Weder noch – wir finden eine Variante.
Am besten meldest du dich bei der Person, die dir die Box übergeben hat. Falls du für die Vorabtests Ressourcen benötigst, verwende den beigelegten Gutschein.

Erledige die folgenden Aktionen. Dann gehe weiter zu Stufe 5.

- ☐ Sprich entweder persönlich oder telefonisch mit drei Kunden. Das Gespräch muss interaktiv sein. Stelle sicher, dass es sich um ein echtes Problem mit hoher Priorität handelt.
- ☐ Erstelle eine Produkt-Website, Pilotsendung etc.
- ☐ Teste mindestens fünf Nutzungsversprechen. Generiere mindestens 250 Website-Besucher.
- ☐ Sammle die Fragen oder Interessen von mindestens 25 Besuchern oder, bei Videos/Audios, Likes oder Feedbacks/Kommentare.
- ☐ Damit du Stufe 4 verlassen kannst, müssen deine Daten von einem Box-Mentor überprüft und bestätigt werden.

Wiederholen

Jetzt sollten deine Test-Webseite oder dein Pilot funktionieren und Kundeninteressen, Informationen und Daten für die Analyse sammeln.

Nutze die Plattform, um deine Idee zu optimieren:

- Identifiziere Kriterien, um festzustellen, ob deine Idee funktioniert.
- Ist das Ergebnis nicht eindeutig, überprüfe die Risikofaktoren anhand der Scorecards aus Stufe 3 und mithilfe der wichtigsten Punkte aus der Business-Modell-Skizze oder dem NABC- oder COSTAR-Modell.
- Formuliere deine Kriterien so eindeutig wie möglich:
 - „Wenn die Besucher eine bestimmte Anzahl Screenshots sehen könnten, würden die Anmeldungen um 50% steigen.“
 - „Wenn wir das Nutzungsversprechen auf Unterricht für Erwachsene, anstatt für Kinder anpassen würden, würden die Anmeldungen um 25% steigen.“
 - „Ein Produkt, das Resultate für 10 CHF in einer Stunde anstatt für 100 CHF innerhalb eines Tages anbieten würde, würde die Anmeldungen um das Fünffache steigern.“

Noch vor Entwicklungsbeginn kannst du das Verhalten der Kunden auf unterschiedliche Weise testen: Was löst dein Wertversprechen aus? Wie attraktiv sind einzelne Funktionen? Und welche Wirkung erzielt deine Produkterklärung? Diese Einsichten sind unbezahlbar.

Deine Test-Webseite kann sogar unerwartete Antworten liefern, deinem Produktkonzept neue Chancen eröffnen oder deine Idee auf eine neue Ebene bringen. Ein guter Zeitpunkt, denn jetzt können Änderungen noch praktisch kostenlos umgesetzt werden.

Auch bei erneuten Tests kannst du die Gelegenheit nutzen, Dinge schnell zu verändern. Du musst nicht immer schrittweise vorgehen, sondern hast die Freiheit, täglich Veränderungen durchzuführen – und zwar nicht nur kleine – wie beispielsweise die Anpassung deines Titeltextes – sondern auch weitreichende Massnahmen. Schau einfach, was passiert.

Da die rote Box die Ausbildungs- und Trainingskosten enorm senkt, kannst du sogar überlegen, was überhaupt nicht funktionieren würde – und das dann ausprobieren. Glücklicherweise erweisen sich viele Annahmen als falsch.


Erledige die vier Aktionen. Dann gehe weiter zu Stufe 6.

- ☐ Entwickle eine Hypothese. Ändere dein Experiment, um diese Hypothese zu testen (Behalte die Screenshots der einzelnen Versionen der Website).
- ☐ Gewinne 100 weitere Besucher gegenüber Stufe 4.
- ☐ Erziele 20 weitere Anmeldungen gegenüber Stufe 4.
- ☐ Vergleiche das Ergebnis mit der Ausgangslage in Stufe 4. Was hast du gelernt?

Unterwandern

STUFE

6



Du hast die letzte Stufe erreicht – und einen langen Weg hinter dir. Viele haben inzwischen aufgegeben, aber du bist am Ball geblieben. Manche nennen das innere Stärke. Andere bezeichnen es als Sturheit. **Willkommen auf der letzten Stufe der roten Box. Willkommen auf der Stufe „Boss“.**

Beim Durchlaufen aller Stufen hast du einzigartige Fähigkeiten erworben und theoretische Daten in konkrete Argumente verwandelt. Diese Erfahrungen nützen dir, denn jede Aktion hat dich auf diesen Moment vorbereitet. Jetzt heisst es: Massnahmen einleiten. Deine Idee muss das Unternehmen unterwandern und die Unterstützung deiner Vorgesetzten verdienen. Vielleicht hast du gehört, dass Stufe 6 schwierig ist. Aber du bist so weit gekommen und das heisst: Du bist bereit, den letzten Schritt zu gehen.

Innovatoren sind gut was Regeln angeht – jedoch nicht, indem sie sich an sie halten, sondern weil sie ihre eigenen schaffen. Tatsächlich kannst du nicht gewinnen, wenn du dich an die Spielregeln hältst. Denn Innovationen sind keine Tat, die man vollbringt. Sie sind eine Lebensart. Damit du Stufe 6 bewältigst, musst du das letzte Geheimnis der roten Box lüften und deine eigenen Regeln erstellen.

Zielübungen

Bei Innovationen geht es genauso um Verkauf, wie um kreative Prozesse. Du hast deine Idee erfolgreich an Kunden „verkauft“. Damit dir das auch innerhalb deines Unternehmens gelingt, musst du noch mehr leisten: Damit du interne Unterstützung bekommst, müssen selbst die besten Ideen schön verpackt, als attraktive Geschäftsmöglichkeit präsentiert werden. Das heisst, **du musst die Neugier, Phantasie und Visionen deiner Entscheider wecken.**

Wer gehört zu deinem Zielpublikum?

Manager mit ihren Ressourcen, die du an dein Projekt binden kannst.

Warum?

Noch nicht zugewiesenes Geld oder Mitarbeiter sitzen nur selten herum und warten auf eine coole Idee.

Sind Ressourcen vorhanden, sind sie meist einem Projekt zugewiesen. Du musst also mehr tun, als einem potenziellen Sponsor zu zeigen, dass deine Idee „gut“ ist. Du musst ihn überzeugen, dass sie besser ist als eine Idee, die bereits finanziert wird. Hältst du dich stattdessen an die Spielregeln und stehst geduldig in der Schlange für „nicht zugewiesene Mittel“, wirst du merken, wie rar diese sind. Wenn du vom Wert deiner Idee überzeugt bist, hole dir die nötigen Zahlen und verwende sie, um andere zu begeistern.

Es ist ratsam, deine potenziellen Sponsoren persönlich zu treffen. Sie müssen das Feuer in deinen Augen sehen, weil sie nicht nur von deiner Idee, sondern auch von dir persönlich überzeugt sein müssen.

- Übe den Pitch mit deinen Kollegen und Mitarbeitern, bevor du zu deinen Vorgesetzten gehst.
- Erstelle eine Liste der Führungskräfte aller Bereiche, die Berührungspunkte mit deiner Idee haben.
- Lokalisier so viele Mitarbeiter oder Kollegen wie möglich, die regelmässig Kontakt zu deiner Zielperson haben. Sie müssen deinen Pitch hören, bevor du mit ihr sprichst. Finden sie die Idee gut, bitte sie bei Gesprächen mit deiner Zielperson dein Projekt zu erwähnen und positiv darüber zu berichten. Möchten sie das nicht, dann frage sie warum. Sie kennen die geschäftlichen Prioritäten deiner Zielperson. Verwende ihre Empfehlungen und Ratschläge. Sie können der Schlüssel zum „Ja“ sein.

Geschichten erzählen

Der wirksamste Weg, um jemanden zu überzeugen, ist eine Geschichte zu erzählen – und keine blossen Fakten aneinanderzureihen. Förderentscheidungen basieren nicht nur auf Marktstudien, Kundenprofilen und Konkurrenzanalysen. Diese Fakten werden nur verwendet, wenn keine Benutzer-Verhaltensdaten bekannt sind. Du hast richtige Daten. Verwende diese, um...

...eine überzeugende Geschichte zu erzählen.

Wie wird eine Geschichte zu einer überzeugenden Geschichte?
Wenn sie persönlich ist. Ein Beispiel:

Es ist eine Geschichte über dich und diese Idee, die dir eingefallen ist, als du mit diesem kompetenten und netten Kunden gesprochen hast. Er hatte ein Problem und du wolltest ihm helfen. So kam dir eine clevere Lösung in den Sinn und du hast ein Mockup gemacht, um zu verstehen, ob du das Problem richtig wahrgenommen hast. Als du dein Mockup dem Kunden zeigst, stellt sich heraus, dass es so nicht ganz richtig war, also hast du es angepasst. Und als der Kunde es dann erneut gesehen hat, meinte er, er würde das sofort kaufen. Deswegen hast du beschlossen, die Idee mittels einer Website zu überprüfen.

So hast du herausgefunden, dass einige Punkte immer noch unlogisch waren. Diese hast du dann korrigiert und erneut getestet. Du hast gesehen, dass die Ergebnisse jetzt viel besser waren. Die neuen Daten haben gezeigt, dass es ein interessantes Geschäft sein könnte. Um das zu beweisen, müsstest du ein weiteres Experiment durchführen, um zusätzliche Daten zu gewinnen. Da du kein Budget hast, brauchst du eine finanzielle Unterstützung, um das nächste Kapitel dieser spannenden Geschichte aufzuschlagen. Ansonsten endet sie genau da, wo es spannend wurde...

Der Pitch

Deine gesamte Präsentation muss zehn Minuten dauern. Übe das und beende sie, indem du explizit nach Geld fragst. Was du hörst, nachdem du um Geld gebeten hast, egal ob ja oder nein, ist dein wertvollstes Feedback.

Die Struktur deiner Präsentation sollte so aussehen:

- **Kunden**
- **Problem**
- **Mockup**
- **Experiment**
- **Daten**
- **Frage**

Wonach fragst Du?

Bitte um den kleinstmöglichen Geldbetrag, damit du den nächsten Schritt bewältigen kannst. Frage nicht nach der Finanzierung, um das ganze Produkt fertigzustellen oder zu lancieren. Es geht lediglich darum, zu neuen Informationen und Einsichten zu gelangen.

Warum nur so wenig?

Weil es viel wahrscheinlicher ist, ein „Ja“ als Antwort zu bekommen.

Erledige drei Aktionen. Dann beende die rote Box.

- ☐ Berechne deine zehnmündige Projektpräsentation vor.
- ☐ Überprüfe sie mit einem Box Mentor. Die Präsentation muss vor der letzten Aktion durchgeführt werden.
- ☐ Überzeuge einen Vorgesetzten, wie einen Team-, Abteilungsleiter oder CEO davon, dein Projekt zu unterstützen, indem er 3000 CHF investiert. Ausserdem muss er sich bereit erklären, deinem Mentorenkreis beizutreten, um die nächsten Experimente zu unterstützen.