

Selective Free Revealing – eine explorative Analyse des tatsächlichen Wissenstransfers von Lead Usern

1. Einleitung

User stellen für zahlreiche Unternehmen wie 3M, Johnson & Johnson, oder Hilti eine wichtige Quelle von Innovation dar [1-2]. Methoden der Neuproduktentwicklung, welche sich User Innovation zunutze machen, bieten gegenüber traditionellen Methoden entscheidende Vorteile. So erhöht die Einbindung von Usern die Wahrscheinlichkeit von radikalen Innovationen und vergrößert den erwarteten Umsatz aus einer Innovation um ein Vielfaches [3]. Einen strukturierten Ansatz, um das Innovationspotential von Usern für Unternehmen zu nutzen, bietet die Einbindung von *Lead Usern*. Der Ansatz beruht auf der Annahme, dass Lead User einen hohen Wert für Unternehmen haben und einen hohen erwarteten Nutzen aus einer Lösung sowie Trendführerschaft innerhalb der vom User ausgeübten Tätigkeit aufweisen. Lead User sind scheinbar bereit, ihre Expertise ohne monetäre Gegenleistung zur Verfügung zu stellen – ein Phänomen, das in der Literatur als *Free Revealing* bezeichnet wird [4]. Diese freie Wissensweitergabe ohne monetäre Gegenleistung ist kontraintuitiv und steht im Widerspruch zur traditionellen Annahme, ein Innovator profitiert nur dann von seiner Innovation, wenn die Exklusivität gewahrt bleibt. Die bestehende Literatur erklärt dieses kontraintuitive Userverhalten mit intrinsischen und extrinsischen Motiven für Free Revealing und führt zugleich in ein Dilemma. Die Untersuchungen konzentrieren sich auf Wissen, welches von Usern bereits geteilt wurde. Sie umgehen eventuelle Entscheidungsprozesse, welche schlussendlich zu tatsächlichem (selektiven?) Free Revealing führen können, *oder auch nicht*. Dadurch werden implizit all jene Wissensbereiche ausgeschlossen, welche von innovativen Usern möglicherweise *nicht* an Unternehmen weitergegeben werden. Die bisherigen Erkenntnisse zu Free Revealing beziehen sich zudem auf Analysen heterogener Online Communities, welche nicht zwangsläufig miteinander vergleichbar sind. Ziel der Untersuchung ist es, etwaige Entscheidungsprozesse zu berücksichtigen, um eine ganzheitliche Betrachtung von Free Revealing zu ermöglichen – und den tatsächlichen Wissenstransfer zwischen Lead User und Hersteller abzubilden. Die Forschungsfrage lautet: „*Wieviel Wissen wird im Rahmen von Lead User Workshops tatsächlich geteilt, und welche Faktoren beeinflussen den Wissenstransfer zwischen Lead User und Hersteller?*“.

2. Methode

Durch telefonische Tiefeninterviews mit Lead Usern (n=14) wurde untersucht, wie viel Wissen Lead User im Rahmen von Lead User Kooperationen mit Herstellern tatsächlich preisgeben, und welche Faktoren diesen Wissenstransfer maßgeblich beeinflussen. Hierfür

wurden die Teilnehmer von zwei Lead User Projekten befragt, die in den Jahren 2010-2011 durchgeführt wurden (unter der Leitung der Autorin im Bereich Verpackungsindustrie bzw. Flugzeugbau). Die Datenerhebung erfolgte mittels leitfadengestützter Interviews und Grundlage für die Erstellung des Leitfadens waren die Erkenntnisse über Knowledge Sharing Motive aus der vorhandenen Literatur. Es wurde ein Pretest (n=3) mit Lead Usern aus einem anderen Projekt durchgeführt. Alle Interviews wurden aufgrund hoher geographischer Distanz telefonisch durchgeführt, dadurch sind die individuellen Gesprächssituationen vergleichbar. Die Daten wurden transkribiert und einer Inhaltsanalyse nach Fröh unterzogen. Es wurde nach deduktiven und induktiven Kategorien codiert.

3. Ergebnisse

Im Zuge der Auswertung wurden drei Hauptkategorien beobachtet, welche den Transfer von Knowhow von Lead Usern maßgeblich beeinflussen. *Begünstigende Faktoren* (u.a. Aufbau von Ressourcen, Aussicht auf Kooperation, Reputationsgewinne, Lerneffekte) bestätigen, dass Lead User einen positiven Nutzen aus Knowledge Sharing ziehen. *Hygienefaktoren* (u.a. Transferkosten, Tiefe, Marktdistanz) beschreiben den Spielraum, in welchem Lead User bereit sind, Knowledge Sharing zu betreiben, weil sie nur geringe Kosten verspüren. *Einschränkende Faktoren* (u.a. Principal Agent, Exklusivität) bilden die Grenze der individuellen Free Revealing Bereitschaft.

4. Diskussion/Conclusio

Es existieren Wissensbereiche hoher Exklusivität, welche Lead User nicht mit Herstellern zu teilen bereit sind und die Kooperation stiftet individuellen Nutzen, wodurch Lead User zu Free Revealing auf einem (aus ihrer Sicht) sehr allgemeinen Niveau motiviert werden. Wissensbereiche, welche nicht geteilt werden, kennzeichnen sich vor allem durch hohe Opportunitätskosten und eine direkte Umsetzbarkeit. Zusammenfassend sind Lead User Interaktionen ein äußerst komplexes, interdependentes System an begünstigenden Faktoren (insbesondere karrierebezogen und personenbezogen), Hygienefaktoren (insbesondere Marktdistanz und Umsetzungsaufwand, Tiefe und Transferkosten) und einschränkenden Faktoren (insbesondere Exklusivität), an dessen Ende der Wissenstransfer steht. Daher wird empfohlen, die Kooperationsbeziehung an individuelle Bedürfnisse anzupassen. Wird hoch spezialisiertes Wissen erwartet, eignen sich insbesondere kooperative Modelle der Wissensbeschaffung, welche hohe intrinsische Motivation und geringe Konkurrenz beinhalten. Ist hingegen hohe technologische Diversität gefragt, eignen sich vor allem Marktmodelle mit hoher Konkurrenz unter den Lead Usern.