



SCALE YOUR USER
SCALE YOUR BUSINESS

Product-Market-Fit von Innovationen testen

Ein agiles Testverfahren zur Messung des Product-Market-Fits von innovativen Produkten, Services und Geschäftsmodellen.

Whitepaper

Innovationen sind die Zukunft. Aber nur, wenn der Markt sie annimmt.



Wirtschaftlich-tektonische Plattenverschiebungen, wie die Digitalisierung oder die Energiewende bringen die Geschäftsmodelle vieler Unternehmen in Gefahr und bieten gleichzeitig neue Chancen. Deshalb haben Unternehmen in den 2010er Jahren Business-Innovation-Abteilungen und Innovation-Labs gegründet. In der Niedrigzinsphase standen ihnen Investoren mit hohen Budgets gegenüber. Sie suchten nach attraktiven Ideen, in die sie investieren können.

In der aktuellen Wirtschaftskrise ist das vorbei. Bei den aktuell hohen Zinsen ist das Kapital knapp und Investoren ziehen sich zurück. Umsätze bleiben aus, Liquidität schrumpft. Besonders schmerzhaft ist das für junge Branchen wie die Elektromobilität.

Ohne Innovationen geht es nicht. Aber sie müssen erfolgreich sein und das möglichst schnell. Wenn fertig entwickelte Produkte auf den Markt kommen und floppen, liegt das fast immer daran, dass Innovatoren und Product Owner den Zielkunden nicht ausreichend verstanden haben. Das erstaunt, wo doch keine Keynote-Präsentation ohne Lobrede auf die Bedeutung der Kundenorientierung auskommt. Wo also liegt das Problem?

Dieses Whitepaper zeigt drei wichtige Ursachen und einen Weg, wie man den sogenannten Product-Market-Fit während des gesamten Lifecycles erheben kann. Damit steht Unternehmen ein einfaches, agiles und universelles Instrument zur Verfügung, mit dem sie Markterfolg von Innovationen frühzeitig prüfen, absichern und deutlich erhöhen können.

Dr. Axel Sprenger
Geschäftsführer USCALE GmbH

1

Kundenorientierung bei
innovativen Produkten und
Services

2

Ein neues Testverfahren zur
Bewertung des Product-
Market-Fits

3

Sechs Anwendungsfälle
und drei Case-Studies

Warum Innovationen scheitern

Viele innovative Produkte, Services und Geschäftsmodelle floppen. Warum?

Product-Market-Fit als wichtigster Faktor für den Erfolg

Investoren kalkulieren ein, dass nicht jedes Unternehmen den Durchbruch schafft und erfolgreich wird. Trotzdem ist jede Pleite und jeder Flop für alle Beteiligten schmerzhaft.

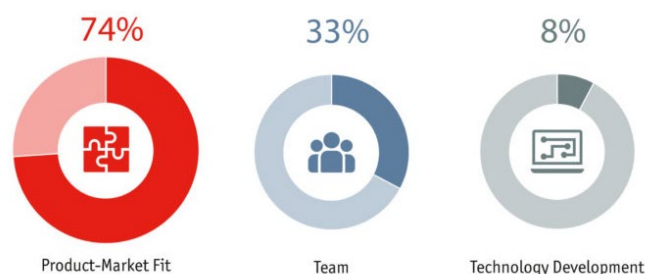
Auf Start-up-Veranstaltungen ist oft die Rede von der Bedeutung der richtigen Zusammensetzung von Gründerteams. In Innovation-Hubs großer Unternehmen wird viel über IT-Talente gesprochen, die die besten Algorithmen programmieren. Aber nur selten haben Gründer und Business Owner Zweifel, dass es für ihr Produkt einen ausreichend großen Markt gibt.

So überraschen die Ergebnisse einer Post-Mortem-Analyse des High-Tech Gründerfonds (HTGF), die die Gründe für gescheiterte Investments des HTGF untersucht hat. Der häufigste Grund für das Scheitern war nicht das Geld, das Team oder die Technik, sondern der fehlende Product-Market-Fit.

Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt eine Untersuchung der US-amerikanischen Tech Market Intelligence Plattform CB Insights. Auf Platz 1 der „TOP20 Reasons Why Start-ups Fail“ findet sich auch hier „No Market Need“, also die falsche Einschätzung des Marktes.



Der häufigste Grund für das Scheitern von innovativen Geschäftsmodellen und Produkten ist der fehlende Product-Market-Fit.



Gründe für das Scheitern von HTGF-Investments bei Wahl zwischen Product-Market-Fit, Team und Technologie (Quelle: HighTech Gründerfonds)

No Use – No Revenue

Pay-per-Use basierte Geschäftsmodelle trifft der fehlende Product-Market-Fit besonders stark.

Nutzung als zwingende Voraussetzung für den Erfolg.

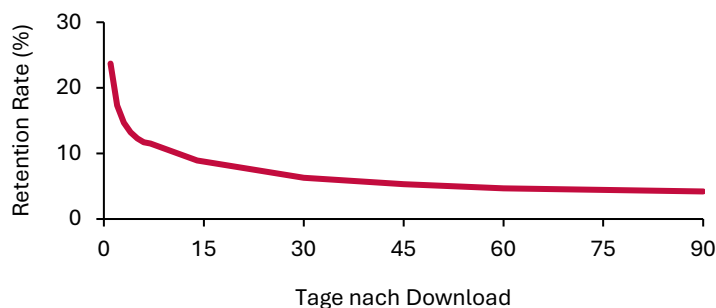
Viele analoge Produkte können mit Werbung oder Sonderangeboten einfacher vermarktet werden. Bei anderen kann im Shop ein Espresso oder ein Glas Prosecco gereicht werden. Wenn der Kunde dann zuhause doch nicht sicher ist, ob der Kauf richtig war, ist der Weg zurück oft mit Aufwand und Kosten verbunden. Aber auch für Online-Käufe gilt: Ist ein Schuh einmal getragen oder steht das bestellte Auto zugelassen in der Garage, hat der Handel seinen Umsatz in den meisten Fällen gemacht.

Bei digitalen und Pay-per-Use-basierten Produkten ist das anders. Das Risiko und die Kosten eines Fehlkaufs sind gering, wenn die Nutzerin nur eine App downloaden und die Nutzung unverbindlich testen kann. Gefällt das Angebot nicht, wird eine App einfach wieder gelöscht, ein Abonnement im Testzeitraum gekündigt oder beim nächsten Mal einfach ein anderer Anbieter gewählt.

Pay-per-Use-basierte Angebote müssen also einen deutlich höheren erlebbaren Mehrwert erzeugen als Kaufprodukte, um erfolgreich zu sein und dauerhaft Umsätze zu generieren.



**Kaufprodukte müssen im Shop glänzen.
Pay-per-Use-basierte Angebote müssen echten Nutzen bringen.**



Haltdauer von Apps

Quelle: Appboy.com (App Customer Retention Spring Report 2018)

Problem 1:

Fehlende Testverfahren

Es gibt keine Testverfahren, die den Added Value messen.

Funktionale Sicherheit und Usability sind notwendig, aber nicht hinreichend.

Mit Schrecken erinnern wir uns an die Zeiten, in denen Usability noch ein Fremdwort war und technische Geräte in unseren Haushalten oder Bedienoberflächen im öffentlichen Raum nicht ohne Anleitung zu verstehen waren. Heute gilt: Wenn Produkte nicht intuitiv bedienbar sind, sind sie nicht mehr erfolgreich zu vermarkten.

Beim Thema Zuverlässigkeit von digitalen Angeboten sind die Kundinnen etwas toleranter. Apps und sogar sicherheitsrelevante Features von Autos werden als Betaversionen in Kundenhand gegeben und zumindest von frühen Nutzenden akzeptiert.

Für Usability und Funktion gibt es eine Vielzahl von Testverfahren, die die Schwachstellen vor dem Launch aufzeigen. Für die systematische Bewertung und Quantifizierung des Kundennutzens ist bisher kein Testverfahren bekannt.

Mit dem Pain-Gain-Test stellt USCALE ein agiles und branchenübergreifend einsetzbares Testverfahren zur Messung des Kundennutzens vor.



Product-Owner innovativer Produkte müssen testen, ob ihr Produkt ausreichend Mehrwert erzeugt.



Problem 2:

Fehlende Kennzahlen

Nutzung kann einfach gemessen werden. Aber für den Product-Market-Fit bei zukünftigen Kunden gibt es keine Kennzahlen.

Die Gründe für die Nicht-Nutzung sind für Unternehmen wichtiger als die für die Nutzung.

In der digitalen Welt gibt es eine lange Liste bewährter Kennzahlen für die Nutzung, wie zum Beispiel die Daily oder Monthly Active Users. Product Owner können sie einfach messen, analysieren und in Dashboards darstellen.

Wer ein innovatives Produkt auf den Markt bringt, beginnt bei null und muss mühsam die ersten Nutzer gewinnen. Wie auch immer das Geschäftsmodell aussieht: Der Anteil der Nicht-Nutzenden ist immer deutlich größer als der Anteil der Nutzenden.

Bei Markteinführung eines innovativen Produkts ist das Ziel, überhaupt Kunden zu gewinnen. Für den Diffusionserfolg eines Produkts ist wichtiger, die Gründe für die Nicht-Nutzung zu kennen als das Nutzungsverhalten der bereits gewonnenen User. Auch die viel beachtete Kundenzufriedenheit wird erst relevant, wenn ausreichend Kund:innen zum Überleben an Bord sind.

Das in diesem White Paper vorgestellte Pain-Gain-Testverfahren liefert KPIs für den Product-Market-Fit.



Für Unternehmen ist das Wissen über die Motive der Nicht-Nutzer wichtiger als das über die bereits gewonnenen Kundinnen.



You can't manage,
what you don't measure."

Peter Drucker

Problem 3:

Falsches Kundenverständnis

Der Business-Model-Canvas ist ein bewährtes Modell für Innovatoren. Leider fehlt ein entscheidender Aspekt.

Warum nutzen Menschen ein Produkt?

Vermutlich gibt es kein Gründerteam und kein Innovation-Lab, deren Mitarbeitende nicht in langen Workshops auf der Suche nach Pain-Points sind, die sie mit ihrem innovativen Angebot lösen können.

Diese Sichtweise übersieht einen entscheidenden Faktor: Die Entscheidung zur Nutzung eines innovativen Produkts wird nur zu 50% davon beeinflusst, ob ein Produkt einen Pain-Point löst und Mehrwert erzeugt.

Jedes Produkt, jeder Service, jede App löst im besten Fall einen Pain-Point, erzeugt im gleichen Moment aber immer auch neue Probleme. Dies kann der Aufwand zur Gewöhnung an eine neue Bedienung sein, das Hinterlegen eines Zahlungsmittels, das Einbetten des neuen Produkts ins vorhandene IT-Ökosystem oder die Anpassung von Verhaltensgewohnheiten.

Ob Menschen ein Produkt nutzen, hängt nicht primär vom Mehrwert ab, den ein Produkt schafft, sondern vom Verhältnis aus Mehrwert, dem GAIN, zu diesen Aufwänden, dem NEUEM PAIN.



Jedes Produkt schafft GAIN, erzeugt aber immer auch NEUEN PAIN. Das Verhältnis aus beiden entscheidet über den Erfolg.



Eine Innovation löst im Idealfall einen PAIN-Point, erzeugt aber immer auch neuen PAIN. Entscheidend für den Markterfolg ist das Verhältnis aus neuen PAINs zu GAINS.

Gewohnheit ist ein starkes Motiv

NEW muss deutlich heller strahlen als OLD,
um wahrgenommen zu werden.

NEW vs. OLD

Jedes Produkt, jeder etablierte Service hat seine Schwächen. Das nervt, aber als Nutzer hat man Work-arounds gefunden, mit den Schwächen von Produkten umzugehen. Ein neues Angebot mag besser sein als der Status-Quo, wenn es hält, was es verspricht. Doch bis zur ersten Nutzung ist das eben nur ein Versprechen.

Die Empfehlung „Never change a running system“ haben Viele aus guten Gründen verinnerlicht und wissen, dass das Neue und auch das Bessere nie zum Nulltarif zu haben ist. Ohne Aufwand im Zusammenhang mit der Umstellung und der Inkaufnahme neuer Nachteile ist das Neue also nicht zu haben. Dazu kommt noch die Unsicherheit, dass das neue Produkt zwar neu, aber am Ende doch nicht besser ist.

GAINS und neue PAINs können dabei sehr unterschiedlicher Natur sein. Trotzdem vergleicht die angesprochene Zielgruppe im Moment der Entscheidung mühelos „Äpfel mit Birnen“, wägt finanzielle, zeit-, komfort-, imagebezogene und andere Aspekte ab und entscheidet in Sekunden-schnelle, ob das neue Produkt eine Chance bekommt oder nicht.



Entwicklerinnen und Marketer von Innovationen müssen verstehen, wie Kunden entscheiden.



**Das Neue im
Schatten des
Alten**

(nach John
T. Gourville)

Damit das Neues aus dem Schatten des Alten, des Gewohnten treten kann, muss es Einiges bieten.

Individuelle Adoptionsprozesse

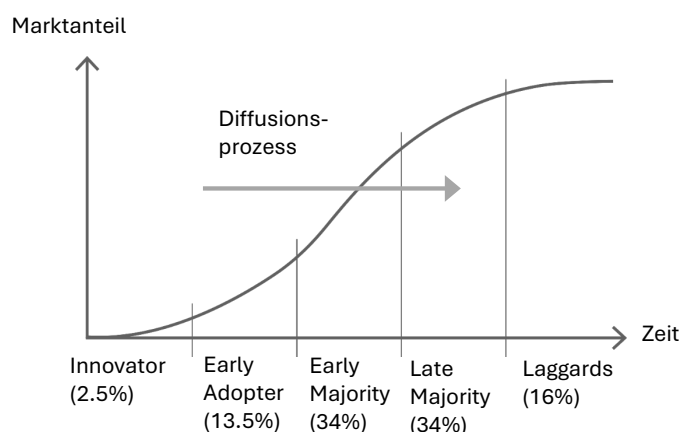
Jedes Adoptersegment ist anders und hat eigene Motive und Barrieren.

Zielgruppensegmentierung im Hochlauf innovativer Produkte und Services

Für den Erfolg neuer Produkte reicht es nicht, Innovatoren zu begeistern. Erst wenn nach den Early Adoptern auch die Gruppe der Early Majority überzeugt ist, ist eine erfolgreiche Diffusion möglich. Die einschlägige Forschung dazu stammt vom Soziologen Everett Rogers, der Nutzergruppen während der Marktdiffusion in Innovatoren, Early Adopter, Early und Late Majority und Laggards (Nachzügler) einteilt.

Die Adoptionsforschung hat festgestellt, dass sich jedes Segment an den Erfahrungen und Empfehlungen des Vorgängersegments orientiert. Die individuellen Gründe sind dabei für jedes Segment unterschiedlich: Innovatoren sind meist neugierig und akzeptieren auch die Beta-Version eines Produkts. Early Adopter und ihre Nachfolgersegmente haben höhere Ansprüche. Sie sind weniger tolerant gegenüber technischen Fehlern und achten stärker auf monetäre Vorteile.

➔ **Managerinnen innovativer Produkte und Services müssen ihre Zielkunden nach Adoptersegmenten einteilen und nacheinander gezielt ansprechen.**



Kundensegmentierung für innovative Produkte:
Adopter-Segmente nach Rogers

1

Kundenorientierung bei
innovativen Produkten und
Services

2

Ein neues Testverfahren zur
Bewertung des Product-
Market-Fits

3

Sechs Anwendungsfälle
und drei Case-Studies

Das PAIN-GAIN-Testverfahren

Ein universeller und agiler Test für den Product-Market-Fit von Innovationen

Der PAIN-GAIN-Test misst, ob ein innovatives Produkt das Potenzial hat, sich am Markt durchzusetzen – ob also ein echter Product-Market-Fit besteht. Er bildet dabei die Entscheidungssituation der Zielgruppe realistisch ab: Wird ein Produkt genutzt, nachdem Zielkunden die Vor- und Nachteile abgewogen haben?

1. Gains und Pains bewerten

Jede Innovation schafft einen Nutzen – Gains. Gleichzeitig entstehen durch die Nutzung fast immer neue Hürden – neue Pains. Ob Menschen ein neues Produkt tatsächlich annehmen, hängt davon ab, ob sie den wahrgenommenen Nutzen höher bewerten als den wahrgenommenen Aufwand. Dieses Verhältnis ist individuell unterschiedlich, aber quantifizierbar.

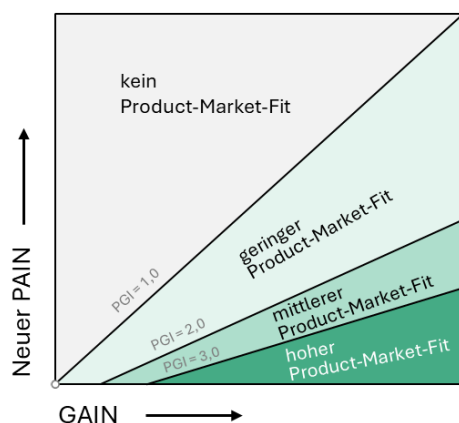
Der PAIN-GAIN-Test misst genau dieses Verhältnis. Das Ergebnis ist der PAIN-GAIN-INDEX® (PGI), eine Kennzahl für den Netto-Mehrwert aus Sicht der Zielgruppe. Er gibt an, ob ein Produkt im Entscheidungsprozess überzeugt und damit die Basis für wirtschaftlichen Erfolg schafft.

Voraussetzung
für Erfolg:



Wissenschaftliche Studien zeigen:

Damit Nutzer „ja“ sagen, muss der erwartete Nutzen etwa dreimal so hoch sein wie der wahrgenommene Aufwand ($\text{PGI} \geq 3$). Ein Pain-Gain-Index zwischen 2 und 3 zeigt Potenzial, reicht aber nicht aus. Interessierte Kunden werden zögern. Liegt der PGI unter 2, ist die Wahrscheinlichkeit einer freiwilligen Adoption sehr gering.



Das zentrale Ergebnis des PAIN-GAIN-Tests, der PAIN-GAIN-INDEX® (PGI), zeigt, ob ein Produkt, ein Service oder ein Geschäftsmodell bei der getesteten Zielgruppe überzeugt.

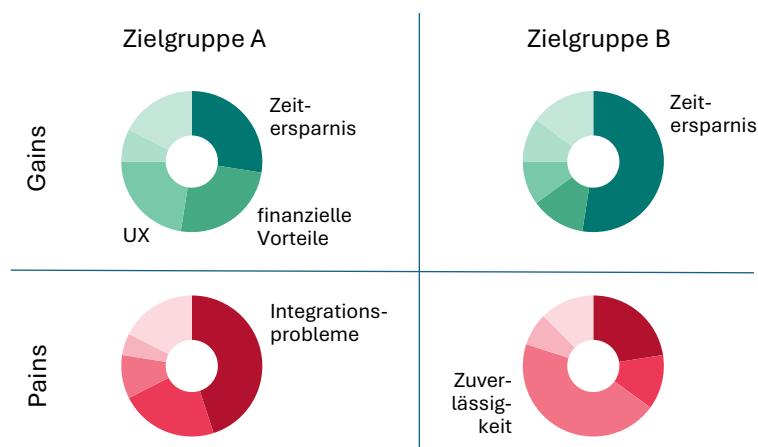
Damit wird der Index zu einer zentralen Kennzahl für den Erfolg innovativer Produkte.

2. Nutzungstreiber und Nutzungsbarrieren ermitteln

Neben der Gesamtbewertung durch den PAIN-GAIN-INDEX zeigt der Test, welche konkreten Faktoren den Ausschlag geben. Die priorisierten Gains und Pains helfen, ein Produkt gezielt zu verbessern und besser zu vermarkten:

- › Welche Gains (z.B. Zeitersparnis, Kostenersparnis, Komfortgewinn) sind besonders relevant?
- › Welche neuen Pains (z.B. Unsicherheit, Umstellungsaufwand, technische Hürden) treten auf?
- › Wie stark werden diese jeweils bewertet?

Beispiel: Ein digitaler Dienst bietet Zeitersparnis, finanzielle Vorteile und einfache Bedienung. Zielgruppe A schätzt alle drei Vorteile gleichermaßen, Nutzerin B geht es vorrangig um die Zeitersparnis. Umgekehrt bewerten sie auch die Hürden unterschiedlich: Für A ist die Integration ins bestehende System kritisch, B zweifelt an der Zuverlässigkeit.



Die Entscheidung für oder gegen ein neues Produkt ist individuell. Der Pain-Gain-Test zeigt, welche Merkmale bei welchen Zielgruppen wirklich zählen – sowohl bei den Vorteilen als auch bei den Barrieren.

Abgrenzung:

Produkt-Market-Fit $\neq$ UX:

Der Test prüft das Wertversprechen, nicht die Nutzerführung oder Gestaltung. Er misst, ob ein Produkt im ersten Schritt des Entscheidungsprozesses überzeugt – bevor Nutzer es konkret testen und bedienen.

Produkt-Market-Fit $\neq$ Preisbereitschaft:

Der Test ermittelt nicht den optimalen Preis. Denn: Für wen ein Produkt grundsätzlich nicht in Frage kommt, der braucht auch nicht nach seiner Zahlungsbereitschaft gefragt werden. Erst wenn klar ist, wer überzeugt ist, kann in einem zweiten Schritt die Preisbereitschaft ermittelt werden. Deshalb kombinieren wir den Pain-Gain-Test oft mit einem Test der Preisbereitschaft.

Durchführung des Pain-Gain-Tests

Egal um welches Produkt oder welchen Dienst es sich handelt: Der Test ist universell anwendbar.

1. Online-Befragung mit standardisierter Struktur

Im PAIN-GAIN-Test bewertet die Zielgruppe ein innovatives Produkt im Rahmen einer strukturierten Online-Befragung. Die Methode ist effizient, praxisnah und für nahezu alle Innovationsbereiche geeignet.

2. Quantitativ vor qualitativ

In der Regel wird der Test quantitativ durchgeführt. Die Wahrnehmung von Mehrwert hängt von vielen Faktoren ab – für einige zählt vor allem der Preis, für andere die Funktionalität oder Zuverlässigkeit. Um diese Vielfalt sichtbar zu machen, ist eine größere Stichprobe nötig. Der quantitative Ansatz ermöglicht eine differenzierte Analyse über verschiedene Zielgruppen hinweg.

3. Online vor offline

Viele innovative Produkte sind digitale Produkte. Auch bei physischen Produkten entscheidet sich der erste Schritt meist online: "Passt das zu mir?". Deshalb bildet ein Online-Setup die Realität in den meisten Fällen sehr gut ab.

4. Kurz vorstellen statt ausführlich erklären

Ob ein Produkt relevant ist, entscheiden Menschen oft in wenigen Sekunden. Deshalb reicht im Test eine knappe Produktvorstellung mit Text oder wenigen Bildern. Dieser Information entspricht auch dem, was Menschen in frühen Phasen zur Verfügung haben (z. B. auf Landingpages oder in App-Stores).

5. Die richtige Zielgruppe befragen

Der Test wird bei genau der Zielgruppe durchgeführt, die das Produkt adressieren soll. Beispiele: Ein Ladedienst wird von EV-Fahrern bewertet, die öffentlich laden oder eine Wallbox-Funktion von EV-Fahrern, die zu Hause laden.

6. Stichprobengröße

Je größer die Stichprobe, desto besser lassen sich Subgruppen analysieren:

Optimal: N = 400 – erlaubt Auswertung mehrerer Zielsegmente

Minimal: N = 30 pro Subgruppe – für erste belastbare Aussagen

7. Aufbau des Fragebogens

Der PAIN-GAIN-Test folgt einer klaren Struktur in drei Schritten:

1. Produktvorstellung: Kurzbeschreibung ggf. mit Bild/Mock-up.
2. Einzelbewertung: Erhebung von Vorteilen (Gains) und Nachteilen (Pains).
3. Zusammenfassende Einschätzung beider Seiten auf einer Skala von 1–10.

Aus der letzten Bewertung wird der PAIN-GAIN-INDEX® berechnet, eine starke Kennzahl für den wahrgenommenen Netto-Mehrwert: $PGI = GAIN / PAIN$



Ergebnisse des Pain-Gain-Tests

Einfach, schnell, auf den Punkt.

Sofort verstehbar für Experten und Manager.

Die Analyse folgt einem standardisierten Vorgehen. Die Interpretation ist einfach, die Ableitung von Maßnahmen klar und praxisnah.

1. Wie groß ist der Produkt-Market-Fit insgesamt?

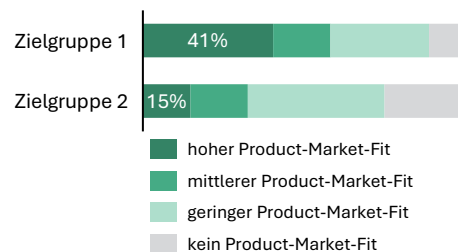
Ein Blick auf den durchschnittlichen PGI der Gesamtzielgruppe zeigt, ob ein innovatives Produkt grundsätzlich überzeugt.

Beispiel: Zielkunden bewerten ein Produkt mit einem PGI $\approx 2,3$. Das ist ein guter Wert, reicht aber nicht. Das Produkt muss verbessert oder eine besser ansprechbare Teilzielgruppen identifiziert werden.

2. Wie groß ist die überzeugte Zielgruppe?

Nicht alle Nutzer bewerten ein Produkt gleich. Entscheidend ist: Wie groß ist der Anteil der Zielgruppe, der vom Angebot überzeugt ist?

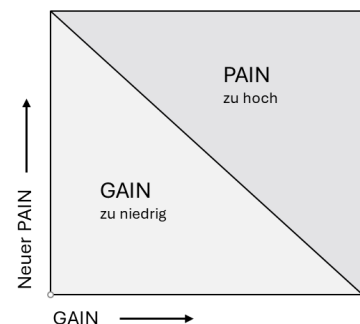
Beispiel: Beim Test von Vehicle-To-Home (V2H) bewerten ca. 40% der Zielgruppe 1 das Produkt mit einem PGI > 3 . Zielgruppe 2 ist kritischer.



3. Wie kann die erreichbare Zielgruppe vergrößert werden?

Schwache Bewertungen können zwei Ursachen haben: ein zu geringes Wertversprechen oder zu hohe Hürden – oder beides. Der Test zeigt, wo das Problem liegt.

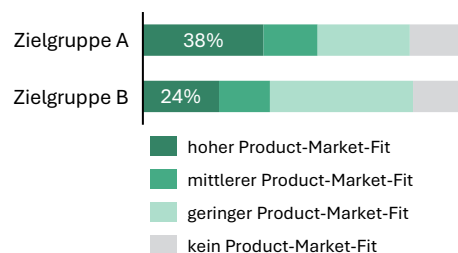
Beispiel: Ein Dienst bietet theoretisch hohen Mehrwert, scheitert aber daran, dass Nutzer keinen Weg sehen, ihn in ihr bestehendes System zu integrieren. Anbieter müssen die Barrieren reduzieren.



4. Welche Teilzielgruppen sehen besonderen Mehrwert?

Unterschiedliche Nutzergruppen bewerten Produkte unterschiedlich. Welche sehen den größten Netto-Mehrwert?

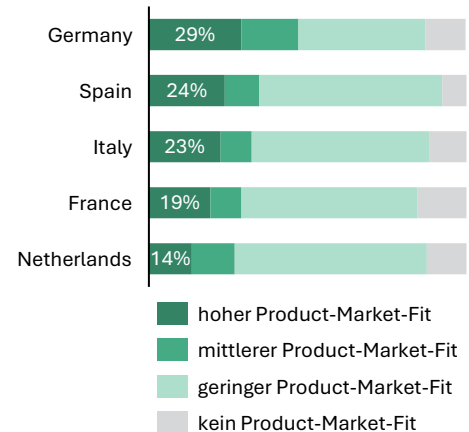
Beispiel: Die Zielgruppe mit eigener PV-Anlage sieht großes Potenzial in Vehicle-To-Grid. EV-Fahrende ohne eigenen Stellplatz ist weniger überzeugt.



5. In welchem Markt funktioniert die Idee am besten?

Use-Cases unterscheiden sich je nach Land, Region oder Infrastruktur. Der Test zeigt, wo eine Innovation auf die größte Resonanz stößt.

Beispiel: Zum Bezahlen an öffentlichen Ladesäulen gibt es heute viele Optionen. Dabei zeigen sich deutliche kulturelle Unterschiede zwischen verschiedenen Ländern.



6. Welche Produktvariante überzeugt am meisten?

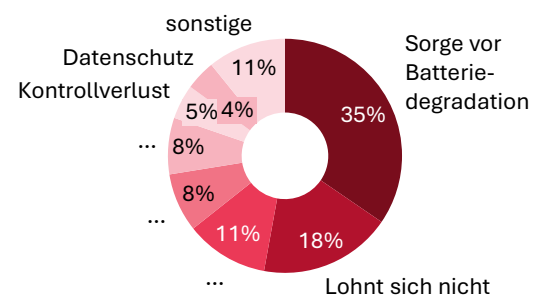
Produktideen lassen sich oft in mehreren Varianten umsetzen. Welche performt am besten?

Beispiel: Für die Umsetzung von GPS-Tracker für E-Bikes gibt es mehrere Möglichkeiten. E-Bike-Fahrer bewerten die verschiedenen Varianten sehr unterschiedlich.

7. Wo sollte man ,den nächsten Euro‘ investieren?

Der Test zeigt die priorisierten Barrieren, d.h. an welcher Stelle Verbesserungen den größten Mehrwert bringen.

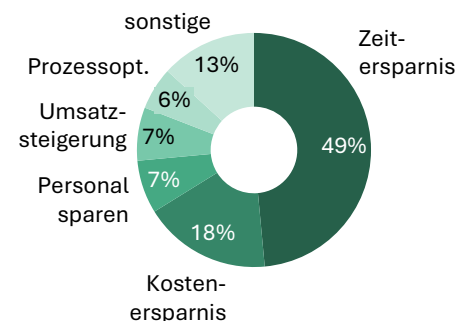
Beispiel: Bei Vehicle-To-Grid ist die größte Hürde die Angst vor Batterieverschleiß. Anbieter können diese durch Garantien des Herstellers oder unabhängige Tests gezielt abbauen.



8. Welche Botschaften wirken im Marketing am stärksten?

Für die Vermarktung ist entscheidend: Welcher USP überzeugt die Mehrheit? Welche Nutzenargumente führen zu einem klaren "Ja, das brauche ich"?

Beispiel: Eine Belegerkennungssoftware überzeugt Steuerberater stärker durch Zeitersparnis, als die Aussicht auf Kostenreduzierung oder Mehreinsatz.



Fazit:

Die Ergebnisse des PAIN-GAIN-Tests sind nicht nur leicht verständlich – sie liefern konkrete Antworten auf zentrale Produktfragen und machen Innovation steuerbar.

1

Kundenorientierung bei
innovativen Produkten und
Services

2

Ein neues Testverfahren zur
Bewertung des Product-
Market-Fits

3

Sechs Anwendungsfälle
und drei Case-Studies

Kunden-KPIs im Lifecycle von Innovationen:

Frühe Phase

Der Product-Market-Fit als Kriterium zur Investition und Priorisierung von Ideen.

1. Portfoliomanagement: Priorisierung von Innovationen

Unabhängig ob es sich um ein Corporate, ein Scale-up oder ein Start-up handelt: Innovationsideen müssen systematisch koordiniert; die Entwicklung und Vermarktung gemanagt werden. Problematisch ist dabei die Priorisierung: Meist gibt es mehr Ideen als ressourcenseitig umgesetzt werden können.

Mit dem PAIN-GAIN-Test können unterschiedlichste Ideen nach einem einheitlichen Maßstab auf voraussichtlichen Markterfolg vergleichend getestet werden. So ergibt sich eine Priorisierung der Ideen aus Nutzersicht.

Was unsere Kunden davon haben:

- Die Priorisierung erfolgt mit einer wissenschaftlich abgesicherten Methode statt dem Bauchgefühl der Product Owner.
- Mittel werden datenbasiert in die Ideen mit dem größten Potenzial gelenkt.

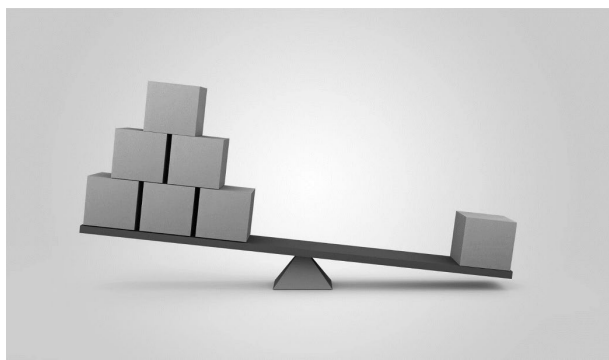
2. Go/No-Go für Entscheider: Due Diligence aus Kundensicht

Investierende sind dauerhaft auf der Suche nach aussichtsreichen Geschäftsmodellen und Gründerteams mit vielversprechenden Ideen. Die Einschätzung, ob eine Anlage erfolgreich sein wird oder nicht, erfolgt meist nur auf Basis von kühnen Annahmen und dem Bauchgefühl der Entscheider. Dazu kommen manchmal Rückmeldungen von wenigen Pilotkunden, die sich nur bedingt auf den Mainstream-Customer übertragen lassen.

Der Aufwand und die Kosten für einen agilen PAIN-GAIN-Test im Rahmen des Due Diligence-Prozesses sind klein im Verhältnis zum Mehrwert für die Absicherung der Entscheidung durch belastbare Daten.

Was unsere Kunden davon haben:

- Die Erlösseite der Investitionsentscheidungen wird abgesichert.
- Die Flop-Rate wird deutlich verringert.
- Investorinnen können ihre Investees mit Kundendaten steuern.



Kunden-KPIs im Lifecycle von Innovationen: Entwicklung und Launch

Der Product-Market-Fit zur Requirements Definition von Produkten und der optimalen Zielkundenansprache.

3. Entwicklung und IT: Requirements Definition zur Lastenhefterstellung

Technische Entwicklung und UX-Design ist mehr, als die Sicherstellung der technischen Funktionalität und Bedienbarkeit. Das „Wie“ der Umsetzung hat einen wesentlichen Einfluss auf den Erfolg eines Produkts.

Der PAIN-GAIN-Test liefert der Entwicklung die notwendigen Details, die für eine erfolgreiche Implementierung notwendig sind. So kann sich die Entwicklung auf die Features mit dem größten Potenzial fokussieren und weniger wichtige auf später verschieben oder ganz weglassen. Das hilft auch dem Backlog eines schon fertigen Produkts: Welche zusätzlichen Features sollen zuerst entwickelt werden? Welche gehören zurückgestellt?

Was unsere Kunden davon haben:

- Zeit sparen durch Vermeidung unnötiger Schleifen.
- Kosten reduzieren durch Fokussierung auf die wirklich kundenrelevanten Features.

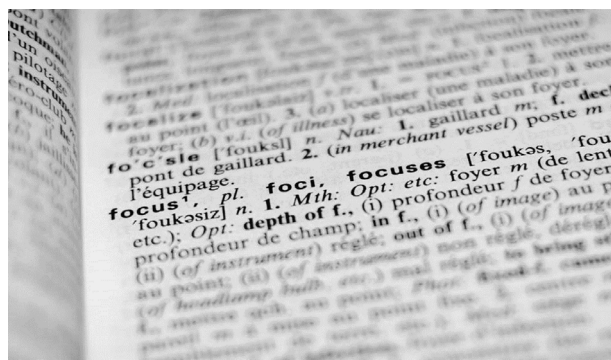
4. Marketing: Ermittlung der relevanten USPs

Gerade Unternehmen, die lange an der Entwicklung eines innovativen Produkts arbeiten, sind von der technischen Überlegenheit ihres Systems oder Algorithmus überzeugt. Die Perspektive der späteren Nutzenden gerät dabei leicht aus dem Blick.

Der PAIN-GAIN-Test zeigt, mit welchem Botschaften die anvisierte Zielgruppe am erfolgreichsten angesprochen werden kann. Die USPs aus dem PAIN-GAIN-Test bilden eine hochwertige Anforderungsliste für das Briefing der Marketing-agenturen.

Was unsere Kunden davon haben:

- Kostenreduktion im Vertrieb und Marketing durch die passgenaue Ansprache der selektierten Zielgruppen.
- Höherer Umsatz durch erfolgreiche Zielgruppenansprache.



Kunden-KPIs im Lifecycle von Innovationen:

Diffusion und Konversion

Den Marathon abkürzen: Steuerungsinstrumente für die erfolgreiche Diffusion und schnellere Konversion im Feld.

5. Marktanteil: Beschleunigung der Marktdiffusion

Die Segmentierung nach Rogers macht deutlich, dass die Nutzersegmente, die ein Produkt sukzessive annehmen, sehr unterschiedliche Nutzungsgründe und -barrieren haben. Der erfolgreiche Start bei den Innovatoren ist nicht automatisch auf die Early Adopter übertragbar. Sind dann die Early Adopter an Bord, heißt das nicht, dass auch das nächste Segment, die Early Majority gewonnen werden kann. So bleiben viele Start-ups und Innovationen nach ersten Erfolgen stecken, ohne dass die Gründe klar sind.

Der PAIN-GAIN-Test zeigt die Treiber und Barrieren je Zielsegment und erlaubt die passgenaue sukzessive Ansprache der Segmente als Voraussetzung einer erfolgreichen Diffusion.

Was unsere Kunden davon haben:

- Kostenreduktion durch Reduzierung von Vertriebskosten.
- Höhere Umsätze durch beschleunigte Diffusion.

6. Wachstum: Entwicklung und Konversion

Nach dem Launch ist vor dem Launch. Gerade bei digitalen Produkten wird noch vor dem Launch schon am nächsten Release gearbeitet. Die Liste der Ideen für weitere Features ist meist lang.

Hier schließt sich der Kreis: Wie unter Punkt 1 oben beschrieben, zeigt der PAIN-GAIN-Test beim weiteren Wachstum zuverlässig, welche Produktmerkmale und Features den größten Beitrag zum weiteren wirtschaftlichen Erfolg haben und wo investiert werden muss.

Was unsere Kunden davon haben:

- Beschleunigtes Wachstum durch „echte“ Kundenorientierung.
- Erhöhung der Umsätze und Erlöse durch schnelleres Wachstum.



Case Study 1

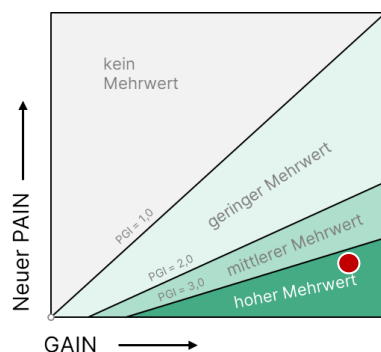
Go- / No-Go-Entscheidung vor Start der Entwicklung.

Kunde	envia Mitteldeutsche Energie AG (enviaM)
Ausgangs-Lage	Die Energiebranche ist sich einig, dass in Summe ausreichend Strom für den Umstieg in die eMobilität zur Verfügung steht. Problematisch ist dagegen die zeitliche Verteilung der Bedarfe. Um Spitzenlasten im Stromnetz zu reduzieren, soll ein Tarif zum netzdienlichen Laden entwickelt werden.
Ziel	Ziel der Untersuchung war es, zu ermitteln, ob und unter welchen Bedingungen eAuto-Fahrer:innen trotz der Nachteile bereit sind, auf Tarife des netzdienlichen Ladens umzusteigen. Auf Basis der Analyse soll entschieden werden, ob und mit welchen Eigenschaften ein Produkt zu diesem Zeitpunkt entwickelt werden soll.
Ansatz	In der Erhebung wurde 150 eAuto-Fahrer:innen ein Tarifmodell zum netzdienlichen Laden mit seinen Vor- und Nachteilen vorgestellt.
Ergebnisse	Die aktuellen eAuto-Fahrer:innen gehören zur Gruppe der Innovatoren und sind stark von den ökologischen Vorteilen der eMobilität überzeugt. Entsprechend hoch ist die Bereitschaft, einen Tarif zum netzdienlichen Laden zu nutzen: Der PAIN-GAIN-INDEX (PGI) ergibt Werte deutlich über 3. Trotz der hohen intrinsischen Motivation erwarten die Nutzer, dass sich der Umstieg auch monetär „bezahlt“ macht und nennen eine Einsparerwartung, die hohe Anforderungen an die Produktentwickler:innen stellt. Die Details der Analyse zeigen weitere Stellhebel für die erfolgreiche Umsetzung bei verschiedenen Zielgruppen.



„Produkte kundenorientiert und handhabbar zu entwickeln steht für uns an erster Stelle. Mithilfe des PAIN-GAIN-Index haben wir erfahren, was unsere Kunden bewegt. USCALE hat uns damit eine perfekte Grundlage für die Weiterentwicklung des Produktes geliefert!“

Anke Tallig
Produktentwicklerin
envia Mitteldeutsche Energie AG



Aus Sicht der Zielgruppe ergibt sich ein hoher Mehrwert für das netzdienliche Laden.

Weitere Schritte	Die Bewertung des Product-Market-Fit lieferte enviaM die nötige Grundlage für die strategische Entscheidung zur Entwicklung eines Angebots zum netzdienlichen Laden.
------------------	--

Case Study 2

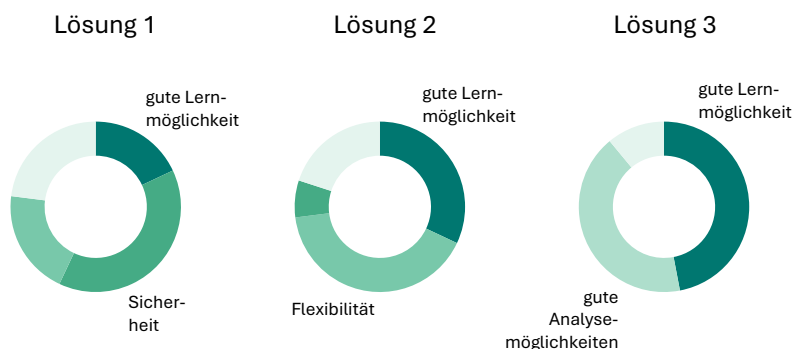
Priorisierung von Lösungsansätzen in der frühen Phase der Produktentwicklung.

Kunde	SDP Stihl Digitale Produkte GmbH
Ausgangslage	Für Einsatzkräfte ist der Use-Case „Sägen unter Spannung“ z.B. nach Unwettern eine sehr anspruchsvolle Aufgabe. SDP hat drei neue digitale Trainingsansätze entwickelt, mit denen sich Fachleute auf die gefährliche Arbeit vorbereiten und üben können.
Ziel	Der Test sollte klären, welche der drei Ideen den größten Erfolg bei der Zielgruppe haben wird und auf welche Merkmale bei der Entwicklung besonders geachtet werden sollte.
Ansatz	Einsatzkräften und Einsatzleitern von Berufs- und freiwilligen Feuerwehren, THW- und Forstarbeiterinnen wurden die drei Lösungen zur Bewertung vorgestellt.
Ergebnisse	Mit PAIN-GAIN-INDICES zwischen 2,2 und 2,9 ergeben sich große Unterschiede zwischen den Lösungen. Die von den Nutzern wahrgenommenen Vorteile der drei Lösungen unterscheiden sich sehr stark. Während die Tester bei Lösung 1 den Sicherheitsaspekt in der Lernumgebung schätzen, ist die flexible Einsatzmöglichkeit der wichtigste Vermarktungsaspekt von Lösung 2. Lösung 3 werden sehr gute Analysemöglichkeiten bescheinigt, aber Nachteile in der praktischen Handhabung (hier nicht dargestellt). Analog zu den Nutzungstreibern zeigen die Nutzungsbarrieren die Grenzen der verschiedenen Lösungen auf. In der Umsetzung können diese noch aufgegriffen werden.



„Der PAIN-GAIN-Index ist für uns ein wertvoller Baustein bei der Bewertung von Ideen und Geschäftsmodellen und mittlerweile fester Bestandteil unseres Werkzeugkastens!“

Kai Blisch
Director Products & Operations
SDP Digitale Produkte GmbH



Weitere Schritte	SDP hat sich auf Basis der Ergebnisse für den Stopp der bisher favorisierten Lösung entschieden. Stattdessen werden die beiden anderen Ansätze weiterverfolgt. Die Details zeigen, wo die Technik noch nachschärfen und Bedenken ausräumen muss und gibt Hinweise für das Marketing zu gut erreichbaren Zielgruppen. .
------------------	--

Case Study 3

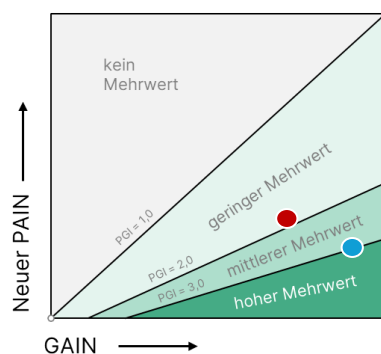
Die Diffusion nach erfolgreichem Marktstart vorantreiben.

Kunde	LASERHUB GmbH
Ausgangslage	LASERHUB betreibt eine b2b-Plattform, mit der Bearbeitungsaufträge zur Blechbearbeitung kalkuliert und über externe Produzenten abgewickelt werden. Sechs Monate nach Marktstart suchte das Unternehmen einen Investor und möchte wachsen.
Ziel	Für das weitere Wachstum gab es viele Ideen, aber es war unklar, in welche Idee zuerst investiert werden soll. Welche Maßnahme wirkt sich am stärksten auf den Umsatz aus? Und wie können passive Nutzende aktiviert werden?
Ansatz	Im PAIN-GAIN-Test wurden die Nutzungstreiber und -barrieren der Stammkunden und der passiven Nutzenden der aktuellen Plattform ermittelt.
Ergebnisse	Die LASERHUB-Plattform bietet mit hohen GAIN-Bewertungen seiner Stammkunden ein sehr hohes Nutzenversprechen. Trotz geringer PAIN-Werte gibt es Potenzial: Durch bessere Bedienung und höhere Transparenz im Workflow lassen sich die PAIN-Werte weiter drücken und so die Kundenbindung erhöhen. Die Rückmeldungen der passiven Kunden zeigen, wie diese Gruppe aktiviert, d.h. zu Umsatz geführt werden kann.



„Der Ansatz von USCALE hat uns unsere Stärken und die Barrieren für eine höhere Konvertierung gezeigt. Jetzt haben wir belastbare Informationen für eine kundenorientierte Optimierung unseres Angebots.“

Christoph Rößner
Geschäftsführer
LASERHUB GmbH



- aktive Stammkunden
- passive Kunden

Hoher Mehrwert bei den Stammkunden, viel Potenzial bei den passiven Kunden.

Weitere Schritte	Die Ergebnisse lieferten Stellhebel, wie der Umsatz aktiver Nutzer weiter erhöht werden kann. Durch kleine Änderungen im Angebot kann zudem die Kundenbindung weiter erhöht werden, bevor neue Wettbewerber in den Markt kommen.
------------------	--

Überraschend: Viele passive Kunden sahen den USP der Plattform an einer anderen Stelle als die Stammkunden. Daraus ergibt sich ein zusätzliches Geschäftsmodell.



SCALE YOUR USER
SCALE YOUR BUSINESS

USCALE ist ein Beratungsunternehmen, das auf den Product-Market-Fit innovativer Produkte und Dienstleistungen spezialisiert ist. Unser Themenschwerpunkt ist die Elektromobilität.

Wir liefern Customer Insights zur allen Touch-points der e-mobilen Customer Journey. Wir entwickeln Kunden-KPI-Systeme und Strategien zur erfolgreichen Entwicklung und Vermarktung von innovativen Produkten und Diensten.

Unsere Kunden sind Autohersteller, Energie-versorger, Service-Provider, Innovation-Hubs großer und mittelständischer Unternehmen, Start-ups und Investoren.

Impressum

USCALE GmbH
Silberburgstraße 112
70176 Stuttgart

www.uscale.digital
kontakt@uscale.digital
+49 711 620014-0

Geschäftsführer
Dr. Axel Sprenger