



Client Case
Innovation und
Denkmuster

„Die Berater überzeugten durch einen sehr guten Mix an Professionalität, Fokus, Menschlichkeit, Motivation & Humor.“

Isabella Kronberger, Product Manager Innovations

AUSGANGSSITUATION

Das Swarovski Gemstones Business ist Innovations- und Marktführer für echte und künstliche Edelsteine. Innovation bildet den Kern des Unternehmens, das mit neuartigen Produkten internationale Standards in der Schmuckbranche gesetzt hat. Der Auftrag an Implicity war, dem Unternehmen zu helfen, neue Innovationsfelder zu identifizieren.

ERZIELTE VORTEILE

- Identifikation von unerfüllten Kundenbedürfnissen
- Klarer Innovationsfokus
- Wahrnehmung von eigenen Denkmustern, blinden Flecken und ihren Auswirkungen auf Innovationsentscheidungen
- Startschuss für eine strategische und abteilungsübergreifende Serviceinnovation

ANSATZ

Um die Innovationssuchfelder zu identifizieren, sind wir in zwei Schritten vorgegangen:

Analyse der Kundenbedürfnisse und Innovationspotenziale: Zunächst erarbeiteten wir in Interviews mit Mitarbeitern und Kunden ein fundiertes Verständnis der Kundenbedürfnisse entlang der gesamten Produktwertekette, d.h. von der Bestellung bis zur Verwertung der Unternehmensprodukte. Die über 100 identifizierten Bedürfnisse ließen wir daraufhin von rund 25 Prozent der B2B-Kunden in einer Online-Umfrage bewerten und priorisieren.

Analyse der Innovationsdenkmuster: Im zweiten Schritt gingen wir in mehreren Workshops der Frage auf den Grund, wie das Unternehmen die bislang nicht optimal erfüllten Kundenbedürfnisse wahrnehmen und damit Innovationspotenziale realisieren kann. Dieser Schritt ist vor allem dann entscheidend, wenn ein Unternehmen größere Innovations sprünge beabsichtigt. Wir entdeckten dabei, dass aufgrund der vergangenen Erfolge Innovation implizit mit technischer Produktinnovation gleichgesetzt wurde. Mögliche Serviceinnovationen mit großem Kundennutzen wurden dadurch bislang tendenziell vernachlässigt.

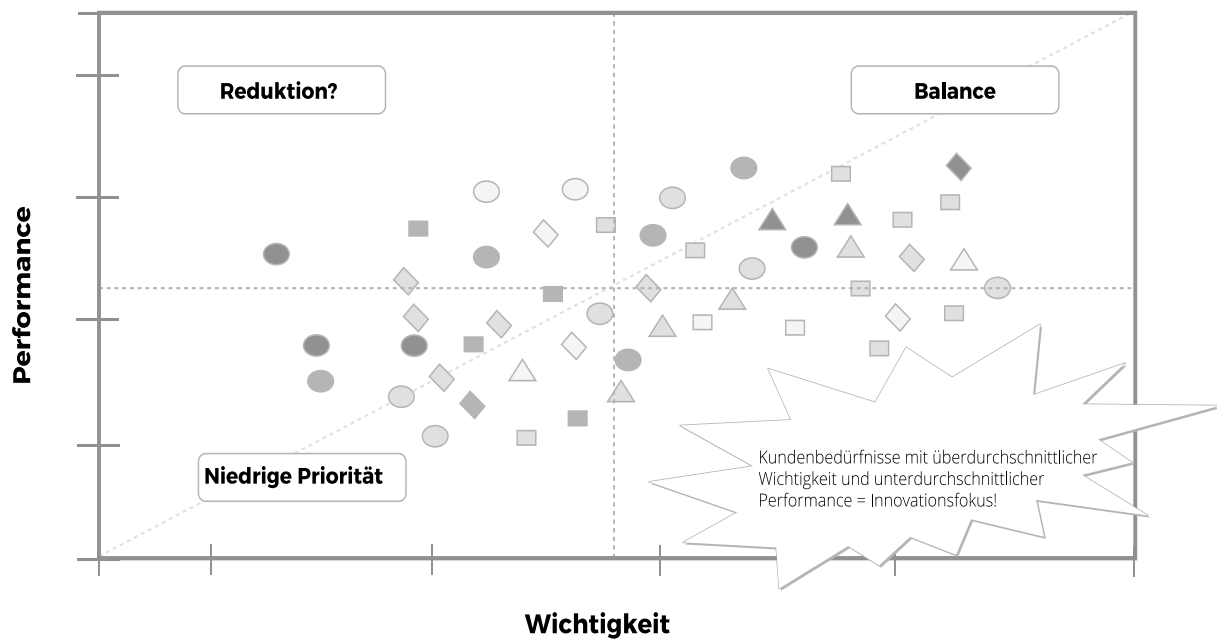


Abb. 1: Schematische Darstellung der HotTopics-Ergebnisse

EMPFEHLUNGEN

Auf Basis der identifizierten Innovationspotenziale und der unternehmerischen Denkmuster empfehlen wir Swarovski folgendes:

- Ein ausschließliches Festhalten am Muster der Produktperfektionierung könnte sich langfristig als dysfunktional erweisen und erfolgreichen Innovationen im Weg stehen.
- Innovationen sollten auch im identifizierten Servicebereich gesucht werden. Hier befinden sich unerfüllte Kundenbedürfnisse und Potenziale für größere Innovationsprünge.

AUSWIRKUNGEN

- Die erarbeiteten Erkenntnisse führten zu einem strategischen Zukunftsprojekt mit dem Ziel, die Branchenstandards im Servicebereich neu zu definieren.
- Das Unternehmen wurde sich der eigenen Denkmuster und ihrer Auswirkungen auf Innovationserfolge bewusst.
- Swarovski kann neue Perspektiven außerhalb traditioneller Kerngeschäftsfelder besser wahrnehmen und das Risiko „Blinder Flecken“ als Folge „automatisierter“ Entscheidungen vermeiden.

Kontakt:

Dr. Mark Markus

+43 (669) 1086 3200

m.markus@implicity.at