

Customer Centric Digitalisation

Gerald Steinwender, Managing Partner

Strategyn iip innovation in progress GmbH

15. Symposium Energieinnovation, 15. Februar 2018, TU Graz

Unerfüllte
Kundenbedürfnisse
als Leitlinie für
digitales Wachstum
und Kommunikation

Inhalt

Strategyn iip – your Partner for Growth by Innovation

A. Innovationsmanagement ist mehr als F&E

B. Digitalisierung beginnt mit dem Bedürfnis

C. Vier Hebel für profitables digitales Wachstum

1. Definiere einen Markt nach "Job-to-be-Done"
2. Erfasse den "Job" und die Bedürfnisse der Kunden in Form von "Outcomes"
3. Entdecke "Opportunities" und verborgene Marktsegmente
4. Definiere eine Markt- und eine Produktstrategie

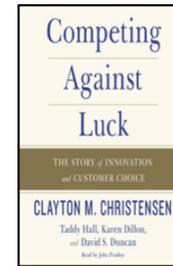
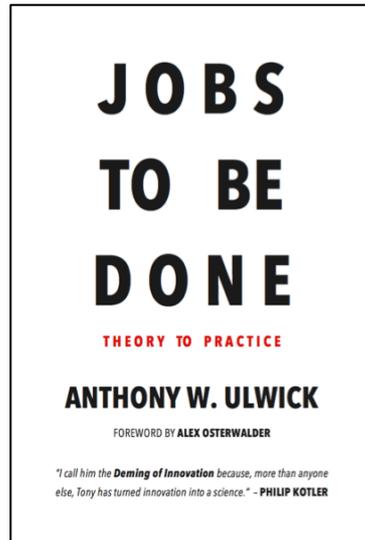
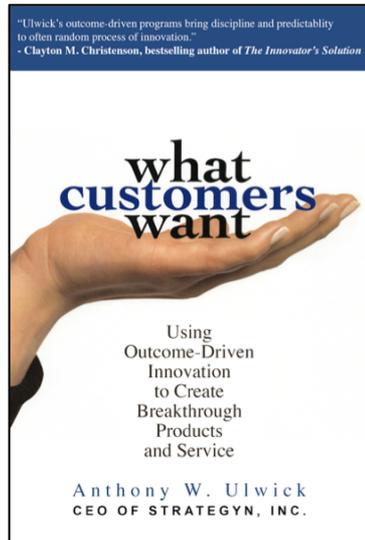
Zusammenfassung



Strategyn iip –
your Partner for Growth by
Innovation

Strategyn ist der Pionier der Jobs-to-be-Done Theorie und der Erfinder von Outcome-Driven Innovation

Wir haben den Innovationsprozess neu erfunden



26 Jahre Erfahrung mit Wachstum aus kundenzentrierter Innovation



Strategyn ist das global führende Consultingunternehmen für Wachstum aus kundenzentrierter Innovation



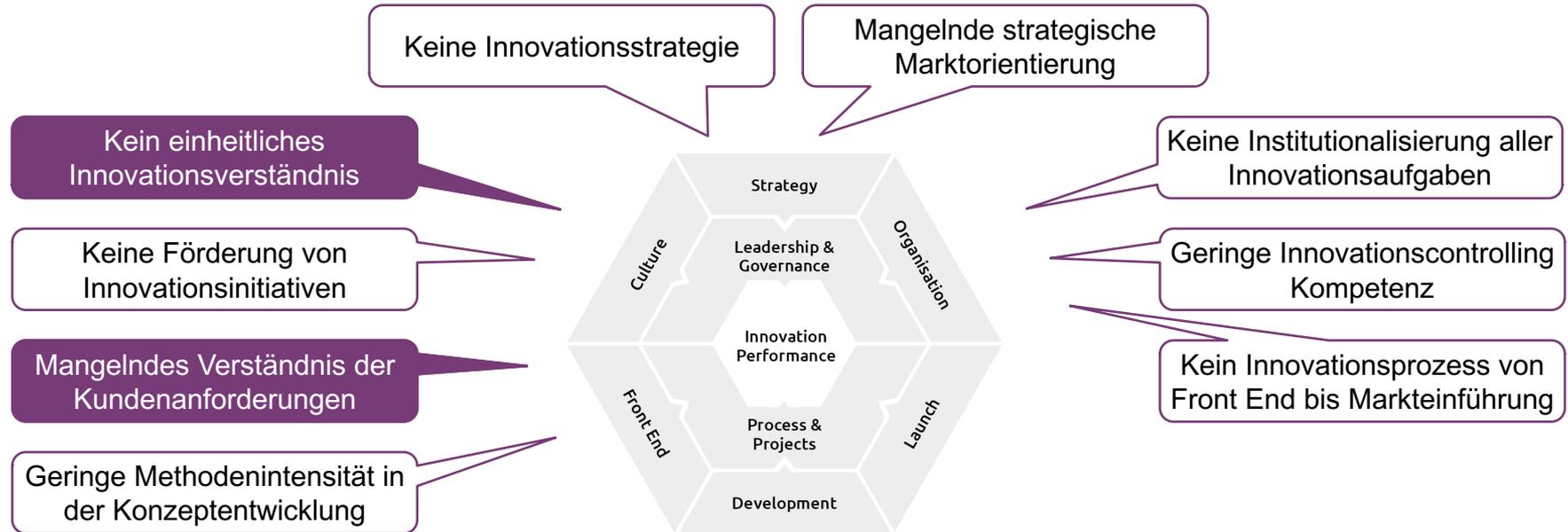
Global Group

- USA – San Francisco
- Austria, Germany, Switzerland – Amstetten
- Netherlands, Belgium & Nordic – Eindhoven
- France & Italy – Paris
- UK – Cranfield
- Asia Pacific – Melbourne



A. Innovationsmanagement ist mehr als F&E

Die Gründe für niedrige Erfolgsraten trotz hoher F&E Aufwendungen It. innovate! austria. liegen in vielen Bereichen





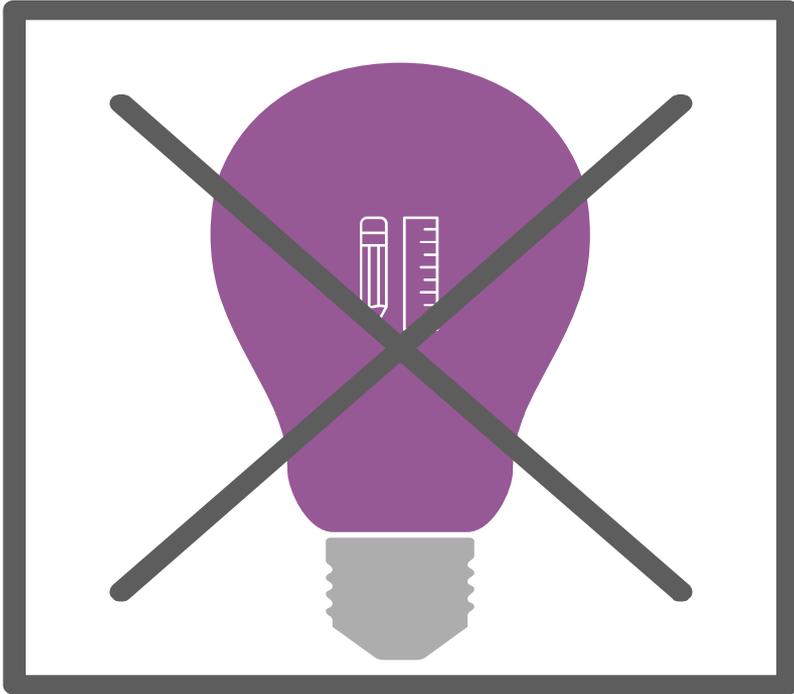
B. Digitalisierung beginnt mit dem Bedürfnis

"The IBM PC junior is a flop"
Wall Street Journal 1980's

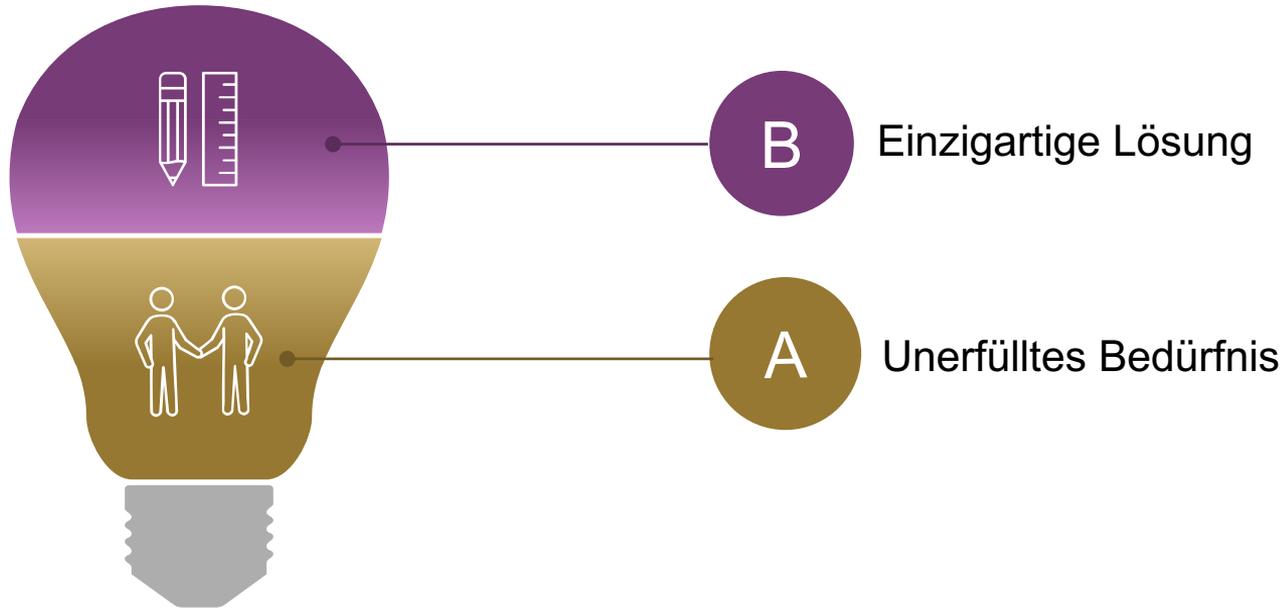


Warum
scheitern so
viele
Innovations-
projekte?

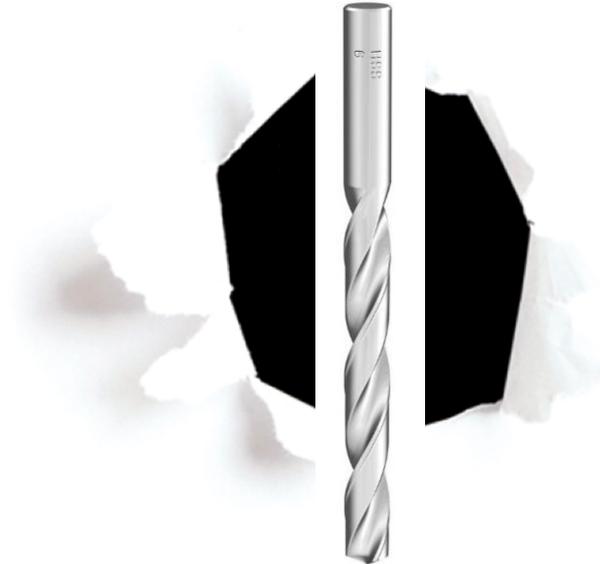
Innovation beginnt mit einer Idee



Innovation = Bedürfnis + Lösung



Kunden kaufen Produkte und Services, um eine Aufgabe zu erfüllen – to get a "job" done



"People don't want a quarter inch drill ...
... they want a quarter inch hole!"

Theodore Levitt

Kunden kaufen Produkte und Services, um eine Aufgabe zu erfüllen – to get a "job" done



"Kunden wollen keinen Radlader ...

... sie wollen Materialien bewegen auf einer Baustelle!"

Kunden kaufen Produkte und Services, um eine Aufgabe zu erfüllen – to get a "job" done

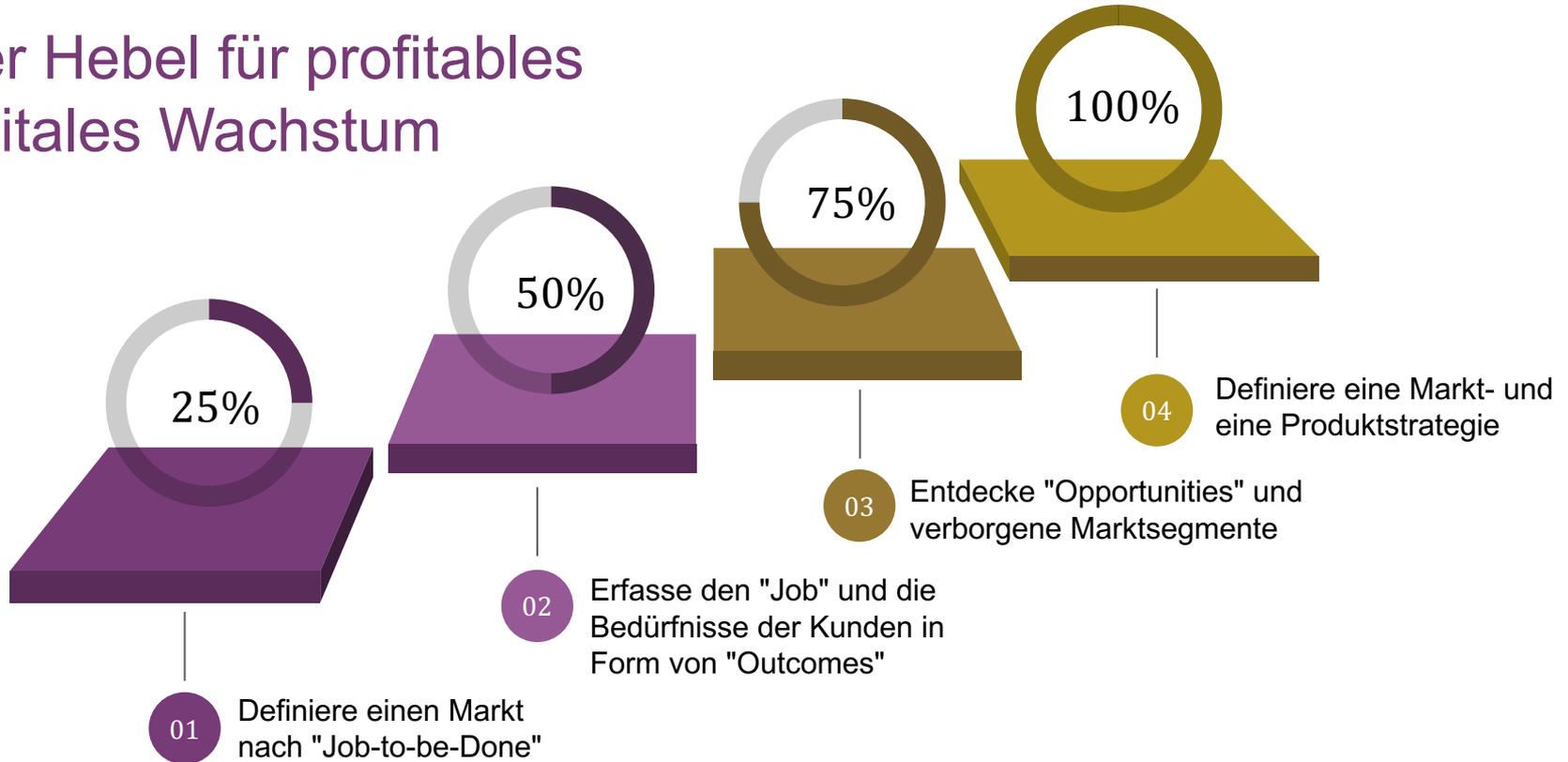


"Kunden wollen keine Photovoltaikanlage ...
... sie wollen ihr Energiemanagement
optimieren!"



C. Vier Hebel für profitables digitales Wachstum

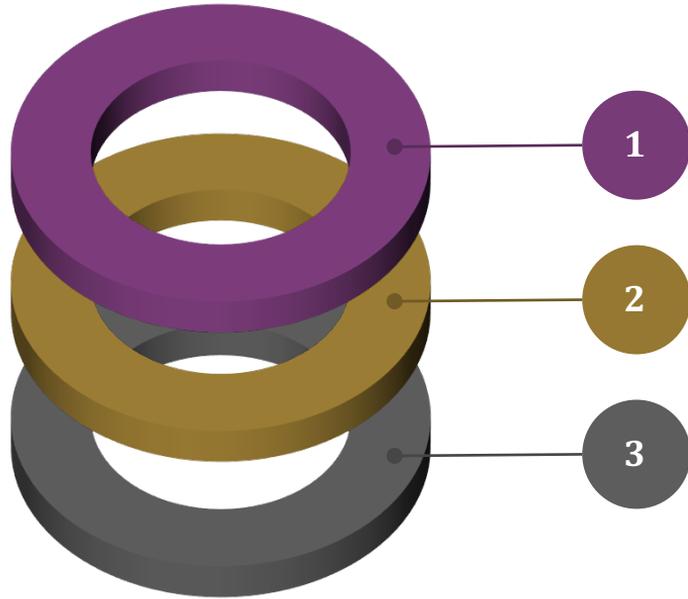
Vier Hebel für profitables digitales Wachstum





C.1 Definiere einen Markt nach "Job-to-be-Done"

Grundsätze der Jobs-to-be-Done Theorie



1

Kunden kaufen Produkte und Services um eine Aufgabe zu erfüllen – to get a "job" done.

2

Ein "Job" ist stabil über die Zeit und die konstante Leitlinie für die Entwicklung.

3

Ein "Job" eröffnet neue Wege für das Erfassen von Kundenbedürfnissen.

Ein "Job" ist stabil über die Zeit, während sich Lösungen ändern

Kunden wollen keine LP's, CD's oder Bänder. Sie wollen (aufgenommene) Musik hören.

Der "Job-to-be-Done" verändert sich nicht, unabhängig von sich verändernden Lösungen.



LP Markt



Kassetten Markt



CD Markt



MP3 Markt



Streaming Markt

←----- Job: Musik hören -----→

Der "Job" ist stabile Parameter im Markt!

Ein "Job" eröffnet neue Wege für das Erfassen von Kundenbedürfnissen



- Wähle eine Gruppe von Personen aus, für die Sie Nutzen schaffen wollen.
- Identifiziere den wahren "Job", welche diese Personen tun wollen.

A photograph of the Golden Gate Bridge in San Francisco, California, viewed from a low angle looking up at one of the towers. The bridge's steel structure and suspension cables are prominent against a clear sky. The water of the bay is visible at the bottom, and some greenery and buildings are on the hills in the background.

C.2 Erfasse den "Job" und die Bedürfnisse der Kunden in Form von "Outcomes"

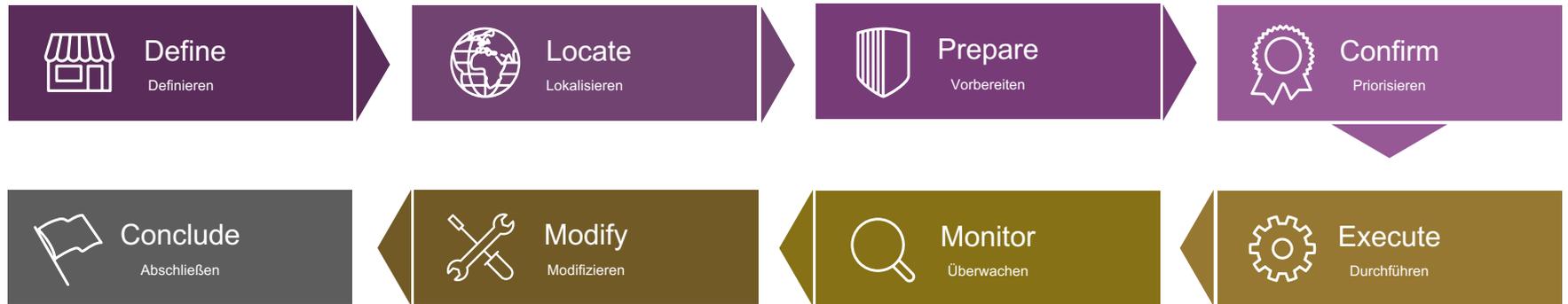
Eine gemeinsame Sprache für Bedürfnisse gibt es nicht

Wenn der Beginn des Innovationsprozesses "fuzzy" ist, kann das Ergebnis nicht stabil sein



Universal Job Map

Mit der Universal Job Map analysieren wir den "Job-to-be-Done" und unterteilen ihn in logische Job Schritte. Eine Job Map beschreibt genau und vollständig was Kunden versuchen zu tun.



Kunden beurteilen Lösungen ob sie damit ihren Job schneller, vorhersehbarer und effektiver durchführen können

Geschwindigkeit



Aufgabe schnell
erfüllt haben

Stabilität



Aufgabe vorhersehbar
erfüllt haben

Output



Aufgabe effektiv
erfüllt haben

Wir nennen die Kriterien "Outcomes" und formulieren sie in einer einheitlichen und klar definierten Terminologie

Outcomes sind die "perfekte" Formulierung von Bedürfnissen



Möglichst in kurzer **Zeit** **Lieder in der gewünschten Reihenfolge** zum Hören **erhalten**.

RICHTUNG

MESSGRÖSSE

OBJEKT

KONTEXT

Beispiel "Bewegen von Materialien"



Möglichst mit geringer **Wahrscheinlichkeit** beim Rückwärtsfahren **eine andere Person zu verletzen.**

RICHTUNG

MESSGRÖSSE

KONTEXT

OBJEKT

Beispiel "Energiemanagement optimieren"



Möglichst in kurzer Zeit festzustellen, wieviel Energie für die Warmwasseraufbereitung für den landwirtsch. Betrieb verwendet wird.

RICHTUNG

MESSGRÖSSE

OBJEKT

KONTEXT

Beispiel "Optimize maintenance"

Maintenance coordinators



Minimize the likelihood of executing a preventive maintenance activity too late for it to prevent damage to the equipment.

RICHTUNG MESSGRÖSSE

OBJEKT

KONTEXT

Beispiel "Optimize power distribution"

Site Engineer



Minimize the time it takes to determine the impact that voltage fluctuations have on production costs.

RICHTUNG MESSGRÖSSE

OBJEKT

KONTEXT

A photograph of the Golden Gate Bridge in San Francisco, California, viewed from a low angle looking up at one of the towers. The bridge's suspension cables and the tower's lattice structure are prominent. The background shows a hazy sky and distant hills.

C.3 Entdecke "Opportunities" und verborgene Marktsegmente

ODI basierte Marktforschung ist repräsentativ für den Markt

Alle erfassten Outcomes werden in einer groß angelegten Studie durch Kunden nach den Kriterien Wichtigkeit und Zufriedenheit bewertet.

Wenn Sie [Job Schritt],
wie wichtig ist es für Sie,
dass Sie ...

① ② ③ ④ ⑤

Möglichst in kurzer Zeit Lieder in der gewünschten
Reihenfolge zum Hören erhalten.



Möglichst mit geringer Wahrscheinlichkeit Musik
bei großer Lautstärke übersteuert klingt.



Wenn Sie [Lösung]
verwenden, wie
zufrieden sind Sie mit ...

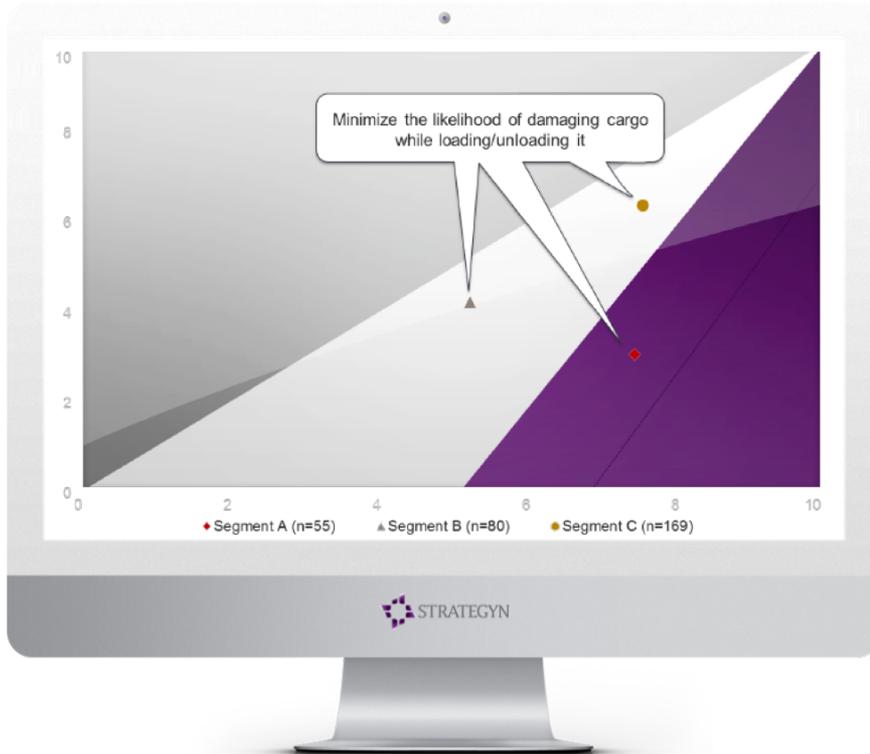
① ② ③ ④ ⑤





Die quantitative Marktforschung identifiziert Outcomes mit hoher Wichtigkeit und geringer Zufriedenheit von heutigen Lösungen.

Die Opportunity Landscape visualisiert Potenzial für Einsparungen und Innovation.



Aber: Nicht alle Kunden sind gleich

Es existieren Kundensegmente mit unterschiedlichen unerfüllten Bedürfnissen, weil Personen auf spezifische Komplexitäten stoßen, wenn sie den Job-to-be-Done ausführen.

Traditionelle Segmentierungsmethoden sind wirkungslos und irreführend



Wenn Unternehmen oftmals Märkte nach demografischen oder psychografischen Kriterien sowie Verhaltensweisen und Einstellungen des Kunden segmentieren, ergeben diese Vorgehensweisen keine Kundensegmente mit unterschiedlichen unerfüllten Bedürfnissen.

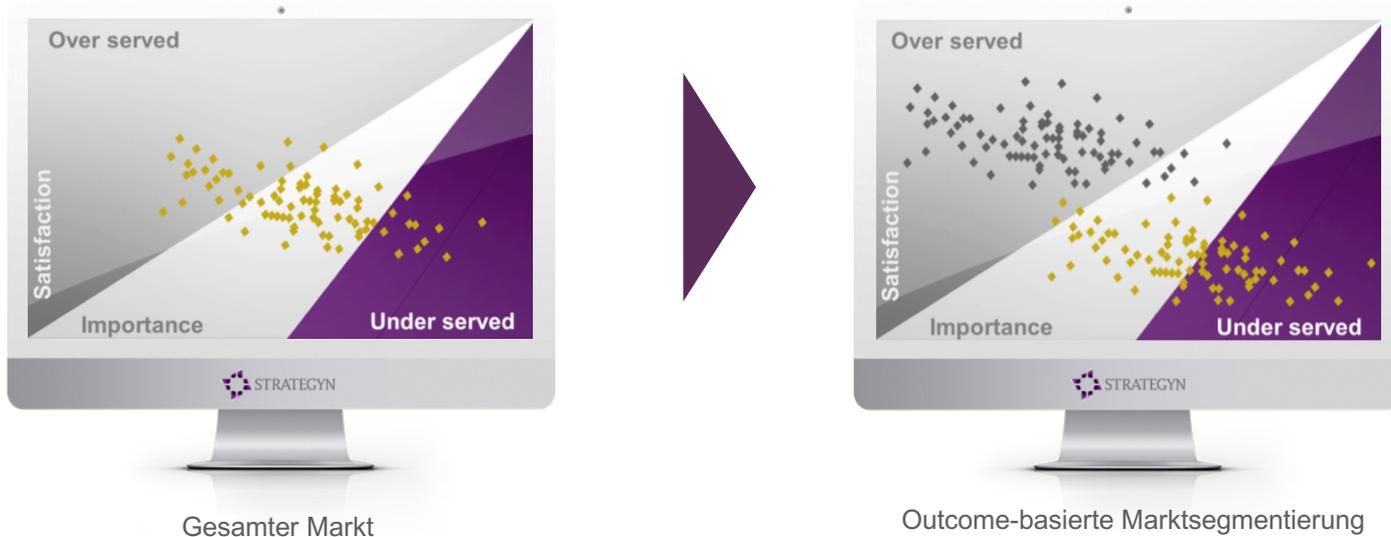
Die Verwendung von traditionellen Segmentierungsmethoden führt zu keinen erfolgsversprechenden Zielsegmenten.



Alter liefert keine
spezifischen Opportunities

ODI Segmentierung entdeckt verborgene Marktsegmente

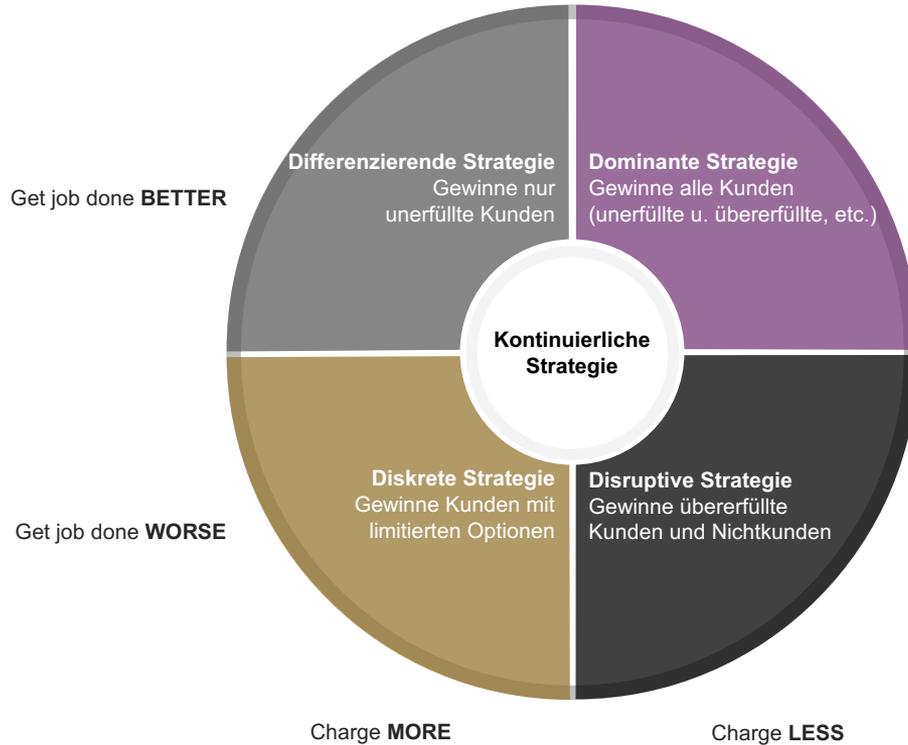
Der Schlüssel einer erfolgreichen Strategieformulierung liegt daran zu entdecken wie ein Markt von Natur aus segmentiert ist und wie groß diese Segmente sind.



Gegenüber der traditionellen Marktsegmentierung ist die Outcome-basierte Marktsegmentierung haushoch überlegen – verschiedene Strategien für verschiedene Segmente



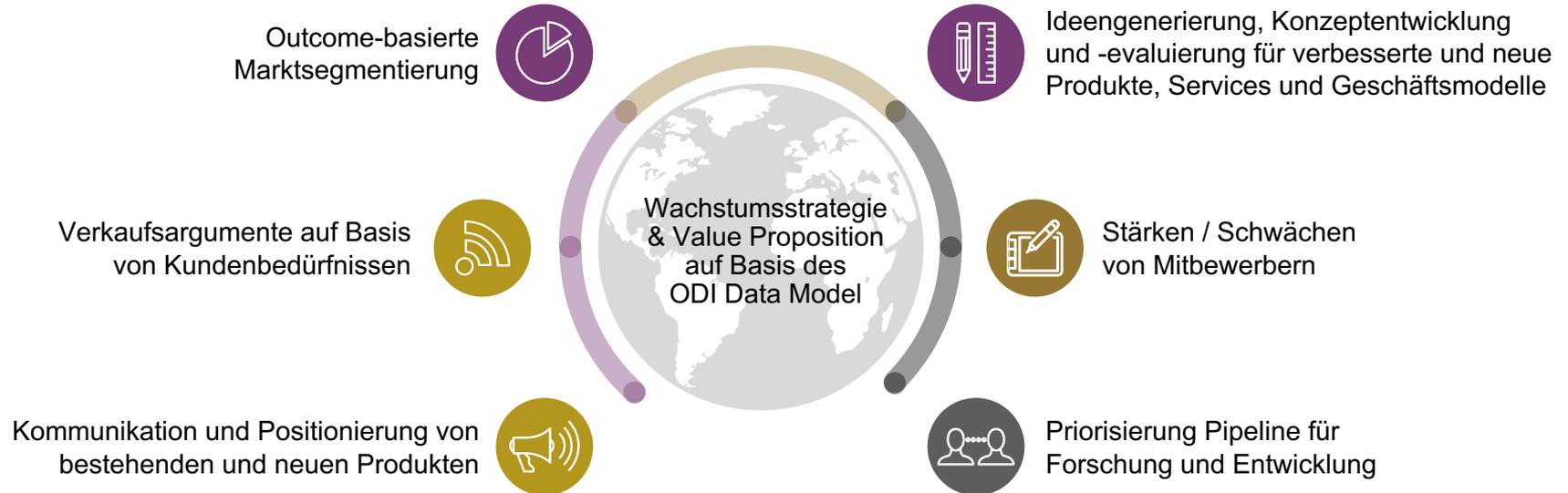
C.4 Definiere eine Markt- und eine Produktstrategie



Die Bedürfnisprofile eines Marktes aus der Opportunity Landscape definieren die Strategie.

ODI liefert eine Marktstrategie und eine Produktstrategie

Die Ergebnisse eines ODI Projektes können Vermarktungs- und Innovationsaktivitäten unternehmensweit fokussieren – Input für verschiedene Funktionsbereiche





Sicherheit in und rund um die Maschine

Unerfüllte Bedürfnisse

Einzigartige Lösungen

Einsatzsicherheit

- + Einfach und effizient transportierbar
- + Effizienter Einsatz auch bei niedrigen Ein- und Durchfahrten am Einsatzort
- + Minimaler Wartungsaufwand
- + Hohe Verfügbarkeit

- ✓ Kompakte und leichte Bauweise
- ✓ Durchfahrthöhe unter 2,5 Meter
- ✓ Gesamthöhe auf herkömmlichen Transportfahrzeugen unter 4 Meter
- ✓ Bewährte Liebherr-Qualität

Ladungssicherheit

- + Sicheres Heben der Ladung ohne manuelles Nachsteuern und ohne Ladungsverlust
- + Schnelle und sichere Positionierung der Ladung
- + Optimale Sicht auf die Ausrüstung bei der Be- und Entladung
- + Beste Rundumsicht

- ✓ Exakte Parallelführung des Hubgerüsts über den gesamten Hubbereich
- ✓ Hoher Verglasungsanteil der Kabine
- ✓ Konische Hubgerüstform

Stand- und Kippsicherheit

- + Maximale Stabilität und Standsicherheit bei allen Geländegegebenheiten
- + Hohe Nutzlasten

- ✓ Optimale Schwerpunktlage durch niedrige Bauweise
- ✓ Knick-Pendelgelenk
- ✓ Optimales Verhältnis zwischen Einsatzgewicht und Kipplast

Personensicherheit

- + Freie Rundumsicht
- + Freie Sicht auf Ausrüstung und Ladung

- ✓ Hoher Verglasungsanteil der Kabine
- ✓ Optimale Anordnung aller Spiegel
- ✓ Kompakte Gerätebauweise
- ✓ Konische Bauweise des Hubgerüsts

Best Practice Beispiel

Bedienungssicherheit

- + Konzentrierteres Arbeiten des Fahrers wird unterstützt
- + Einfaches und schnell erlernbares Handling
- + Effiziente und einfache Prüfung der Einsatzfähigkeit

- ✓ Ergonomische und intuitive Anordnung der Bedienelemente
- ✓ Alle Wartungs- und Prüfungspunkte sind bei einem Maschinenrundgang sofort ersichtlich





Zusammenfassung

"ODI is one of the few proven methods that is truly capable of identifying unfulfilled and not yet articulated customer needs"



Strategyn iip innovation in progress GmbH

Austria

Franz-Kollmann-Straße 4
3300 Amstetten

Kontakt:

Gerald Steinwender

Tel.: +43 7472 65510-121

Fax: +43 7472 65510-3095

E-Mail: gerald.steinwender@strategyn.at

Germany

Goldbacher Straße 37
D-88662 Überlingen
Tel.: +49 7551 948 10 22

Switzerland

Postfach 8
CH-3608 Thun
Tel.: 41 33221 1030

