

# Neue Kunden dank neuer Ideen

9 März 2018 | **Insight Zühlke** | [Sibylle Kammer](#)

**Lesezeit:** 5 Minutes

**Alle reden von Innovationen. Aber wie gelingen diese nachhaltig? Und von welchen Schweizer Erfolgsgeschichten sollte man sich inspirieren lassen? Antworten gab es am Innovation Talk bei Zühlke Schweiz.**

„Die Digitalisierung vertreibt alles Mittelmass.“ So markig fasste es Oliver Gassmann, Professor für Technologiemanagement an der Universität St.Gallen, zum Ende seiner Auftakt-Keynote am gestrigen Innovation Talk bei Zühlke in Schlieren zusammen. Grund für diese Entwicklung seien unter anderem stark gestiegene Kundenanforderungen: „Warum dauert das Hotelzimmerbuchen bei booking.com samt Reiseversicherung zwei Minuten, das alleinige Abschliessen einer Reiseversicherungspolice bei einer Versicherung aber mindestens doppelt so lange? Das kann man keinem Kunden mehr erklären.“

Und genau darum ging es am Innovation Talk: Wie gewinnt man neue Kunden dank neuer Ideen? Wie trägt man dabei dem Trend zum Ökosystem Rechnung. Oliver Gassmann zitierte eine Studie der Unternehmensberatung McKinsey, laut der unsere Industrien Teil von zwölf Ecosystemen sein werden. Der HSG-Professor nannte als Beispiel Versicherungen: Es werde immer eine Versicherung brauchen. Aber es braucht keine klassischen Versicherungen mehr, sondern beispielsweise eine als Teil eines Ecosystems Mobility. Das Ziel für Grossunternehmen sei es, Kern eines solchen Ökosystems zu werden, erläuterte Gassmann und nannte als Beispiel die SBB, die zentraler Mobilitätsplayer werden möchten. Wie aber kommt man an neue Ideen auf dem Weg dahin? „Wir fragen den Kunden zu oft nach dem, was er schon kennt. Man sollte ihn aber beobachten oder selbst zum Anwender werden, kritisierte Gassmann und forderte das Publikum auf: „Gehen Sie aus dem Labor heraus.“

Dr. Luigi Pedrocchi, CEO, Mibelle Group, pflichtete Oliver Gassmann bei. Bis zu 50 Prozent der 2000 Produkte dieses Migros-Unternehmens werden pro Jahr erneuert. Da gehe es nicht ohne Inspiration von draussen. Mindestens genauso wichtig sei aber die interne Perspektive. Denn eine Umfrage unter Mitarbeitenden brachte niederschmetternde Aussagen wie diese:

- Der Zusammenhang zwischen Strategie und Innovation ist unklar
- Wir haben keine Innovationsziele
- Innovation wird nicht gemessen
- Innovation geschieht nicht bereichsübergreifend
- Wer innovativ ist, macht keine Karriere

Bei Mibelle entschloss man sich daher zum Handeln und schaffte dank folgender Massnahmen den Innovationsturnaround:

- Innovative Köpfe erhalten Aufmerksamkeit und eine Auftrittsplattform (zum Beispiel im Rahmen einer internen Plakatkampagne)
- Pitches für neue Produktideen
- Aktive Kommunikation der strategischen Bedeutung von Innovation (Blogs, News, Smovies, Intranet)
- Bewusst (kleine) cross-funktionale Teams im Sprint-Modus

Auch bei der dormakaba Gruppe setzt man auf ein kleines Team, um neue Ideen zu entwickeln: dormakaba digital. CTO Dr. Andreas Häberli berichtete ausserdem, wie das Unternehmen auf Basis der von Zühlke mitentwickelten [Plattform exivo](#) ein neues Geschäftsmodell bekommen hat: Dienstleistungen für Kunden in Form von Abonnements lösen den bisherigen produktezentrierten Ansatz ab.

Für Andreas Häberli geht damit ein massgeschneidertes Angebot einher. Dormakaba setzt etwa auf [Predictive Maintenance](#). Das bedeutet, dass Geräte eine Störung erkennen, bevor sie auftritt. „Wenn die Bäckereitür nicht mehr aufgeht, hat das Geschäft verloren“, sagte Andreas Häberli, „dormakaba weiss aber, wie oft eine Tür schon aufgegangen ist und kann so Verschleiss frühzeitig erkennen. Wir verkaufen verschiedene Serviceverträge für unterschiedlich beanspruchte Türen.“

Auch bei der CS denkt man weiter, wie Ruth Mojentale-Baumann, Head Bundles Solutions, Director, Credit Suisse Product & Investment Solutions, anhand des von Zühlke mitentwickelten [digitalen Sparkässelis Digipigi](#) erläuterte: Die Grossbank will Digipigi global lizenzieren. Erste Gespräche einer Handvoll europäischer Banken hat es bereits gegeben. Ruth Mojentale-Baumanns Tipp fürs Publikum: „Baut wie wir Prototypen, wenn sich die Entscheider nichts unter einem Produkt vorstellen können.“

Dass Anschaulichkeit grosse Überzeugungskraft bei der Produktentwicklung haben kann, das unterstrich auch Martin Kathriner in seinem Vortrag. Als Head of Corporate Affairs, Samsung Schweiz, kümmert er sich nach eigener Aussage um die Trends von übermorgen. Als Beispiele nannte er unter anderem hirngesteuerte Fernseher. Diese testet Samsung seit ein paar Wochen mit Patienten im Schweizer Paraplegiker-Zentrum Nottwil. Der Sender lässt sich schon wechseln. Ausserdem kann man, ohne eine Fernbedienung berühren zu müssen, das Gerät lauter und leiser stellen. In rund acht Jahren soll die Technologie marktreif sein. Wie lange es dauert, bis die in Kooperation mit LimbicLife und RehaClinic entwickelte

Schlaganfallrehabilitation mittels Virtual Reality auf den Markt kommen soll, konnte Kathriner noch nicht sagen.

#### Schlüssel mit Bewegungssensor

Innovationen seien ja gut und schön, konterte [Dr. Raphael Reischuk](#) anschliessend. Aber wenn nicht Benutzerfreundlichkeit und Sicherheit kombiniert würden, hätten die Produkte, allgemein gesprochen, wenig Sinn. Der Zühlke Sicherheitsexperte machte dies an einem simplen Beispiel deutlich. Komfortschlüssel fürs Auto bleibt zum Öffnen der Tür und Starten des Motors in der Tasche. Die Schlüssel [lassen sich aber hacken](#) und erleichtern Fahrzeugdieben damit die Arbeit. Verhindern könnte man dies etwa durch Bewegungssensoren. Denn wenn die Schlüssel nur funktionieren, wenn sie bewegt werden, könnten Diebe beispielsweise nicht das Signal draussen vor der Wohnungstür abgreifen, wenn der Schlüssel drinnen auf dem Schrank im Flur liegt.

Daran schloss sich nahtlos der letzte Redner an. Dr. Stephan Sigrist, Gründer und Leiter des Think Tanks W.I.R.E., riet den knapp 50 Unternehmenslenkern im Publikum, langfristige Visionen zu entwickeln, nicht auf dem basierend, was technisch machbar ist, sondern, das was auf Basis der eigenen DNA des Unternehmens nutzbar ist. Sein Fazit passte zu Professor Gassmanns Einleitung: „Es empfiehlt sich also mitunter, Ökosysteme mit neuen Partnern aufzubauen.“



Professor Oliver Gassmann moderierte den diesjährigen Innovation Talk.