

Horst Wildemann

Innovation: Intelligente Übersetzer von Kundenwünschen in Produkte und Dienstleistungen

Wertsteigerung im Unternehmen in einem attraktiven Ausmaß zu erreichen, ist die Herausforderung, die nicht nur von Großunternehmen, sondern zunehmend auch von Klein- und mittelständischen Unternehmen als erfolgsentscheidend angesehen wird.

Um dieses Ziel zu erreichen, stehen der Kunde und die Innovationen im Mittelpunkt. Kunden bevorzugen zunehmend individuelle Problemlösungspakete, die auf ihre persönlichen Bedürfnisse zugeschnitten sein sollten. Diesen Ansprüchen kann man aber nur gerecht werden, wenn Unternehmen es verstehen, als intelligente Übersetzer der Kundenwünsche Innovationen zu generieren. Es sind Innovationen zu entwickeln, die sich in leistungsstarken Produkten oder Dienstleistungen widerspiegeln. Dabei müssen diese Leistungspakete Bedürfnisse befriedigen, derer sich der Kunde möglicherweise noch nicht bewusst war. Der Walkman von Sony war in der Vergangenheit ein Beispiel. Mit derartig einzigartigen Produkten und Dienstleistungen gelingt den Unternehmen, über die Werttreiber Wachstum, Rendite, Umsatz, Nettoumlaufvermögen und operative Marge eine Wertsteigerung zu realisieren, die über die durchschnittlichen Erwartungen hinausgeht.

Allerdings ist in diesem Transformationsprozess zu berücksichtigen, dass Innovation auf Wissen aufbaut. Vorhandenes Wissen über Kunden, über die Konkurrenzleistungen und das im Unternehmen in bereits abgewickelten Projekten gesammelte kodifizierte Wissen in Verbindung mit dem personenbezogenen Know-how als Erfahrungsschatz der Mitarbeiter sind dabei zentrale Bausteine der Innovationen im Unternehmen. Die Kunst des Managements besteht nun darin, die E-Technologien und ihre Eigenschaften wie Schnelligkeit, Transparenz und die Schaffung eines fast vollkommenen Marktes so zu nutzen, dass dieses personenbezogene Wissen der eigenen Mitarbeiter oder von Partnerunternehmen in bezug auf die Kundenwünsche - artikuliert und latente - so transparent wird, dass es in den Entwicklungsprozess der Leistungspakete einfließen kann. Konzepte, die diesen Wirkungszusammenhang unterstützen, sind Customer Relationship Management, Supply Chain Management - wenn es um die unternehmensübergreifende Zusammenarbeit hinsichtlich eines komplexen personenbezogenen Leistungspaketes geht - und nicht zuletzt Call Center, die Lob und Beschwerden der Kunden aufnehmen, zur Bearbeitung in den Wertschöpfungsprozess einbringen und für die Kundenbindung sorgen.

So stellen E-Technologien die Enabler schlechthin für eine wettbewerbsstarke Wertsteigerung dar. Kundenwünsche werden schnell im gesamten Unternehmen und im Unternehmensverbund transparent, und über Internet mit Hilfe von Customer Communities werden sogar die Mängel der personenbezogenen Leistung eines Unternehmens der Konkurrenz offensichtlich gemacht. Es entsteht ein weitgehend offener Wissensmarktplatz über Preis-Leistungsverhältnisse, über failure- und success-stories bis hin zum Einsatz von Online-Auktionen. E-Technologien ermöglichen es aber auch, alte vorhandene Produkte mit neuen Serviceleistungen zu verknüpfen - e-sixt ist nur ein Beispiel. Es entstehen neue Geschäftsmodelle, bei denen Kommunikation und Wissensmanagement als elementare Bausteine verstanden werden, und damit einhergehend wissensbasierte Serviceleistungen, die sich durch Einzigartigkeit auszeichnen und so wieder einen wesentlichen Beitrag zur Wertsteigerung des Unternehmens leisten.

Unternehmen, die auf Wertsteigerung setzen, sind in drei Disziplinen Vorreiter:

- Sie erkennen, dass durch E-Technologien eine Gewichtsverschiebung im Shareholder Value stattfindet, und nutzen die Chance, Wertsteigerung aus der Perspektive Kunden, Mitarbeiter und Lieferanten zu aktivieren.

- Sie nutzen zielgerichtet das Wissen der Mitarbeiter, Kunden und Partner als Ressource für die Generierung von Innovationen als Stellhebel der Wertsteigerung.
- Sie setzen erfolgreiche Konzepte wie Value Creation, Customer Relationship Management, Wissensmanagement, Call Center und Supply Chain Management zielgerichtet und effizient ein.

Diesen und weitere Standpunkte von Prof. Wildemann finden Sie unter:

<http://www.tcw.de/publikationen/standpunkte/>

Informationen zu den Beratungsleistungen der TCW GmbH & Co. KG zum Thema Kunden- und Servicemanagement finden Sie unter:

http://www.tcw.de/tcw_V1/main.php?Action=DoPublics.showPage&menuId=14

Informationen zu den Beratungsleistungen der TCW GmbH & Co. KG zum Thema Innovationsmanagement finden Sie unter:

http://www.tcw.de/tcw_V1/main.php?Action=DoPublics.showPage&menuId=7