

Erarbeitung einer Innovationsstrategie für den Brand BMC der BMC Switzerland AG

Studiengang: EMBA Innovation Management

Betreuer: Martin Steinmann

Experte: Oliver Stalder (METAS, Bern)

Industriepartner: BMC Switzerland AG, Grenchen

Die BMC Switzerland AG ist ein als Gruppe organisierter Fahrradhersteller. Das Markenportfolio bilden die Brands BMC und Stromer. BMC hat erkannt, dass eine Differenzierung zu anderen Marken im Highend- und Hochpreissegment nur durch eine Forcierung von Innovationen erfolgen kann. Die heutigen und zukünftigen Umstände erfordern eine Fokussierung auf die Entwicklung in ein ganzheitlich innovatives Unternehmen.

Ausgangslage

Die BMC Switzerland AG ist ein als Gruppe organisierter Fahrradhersteller. Das Markenportfolio bilden der premium- und performanceorientierte Brand BMC sowie der auf Elektrofahrräder fokussierte Brand Stromer. Im Rahmen dieser Arbeit wird nur der Brand BMC betrachtet.

BMC hat erkannt, dass eine Differenzierung zu anderen Marken im Highend- und Hochpreissegment nur durch eine Forcierung von Innovationen erfolgen kann. Diese Tatsache hat in der Vergangenheit zu einer starken und auch erfolgreichen Fokussierung auf Produktinnovationen geführt. Die heutigen und zukünftigen Umstände erfordern aber verstärkt eine Entwicklung in ein ganzheitlich innovatives Unternehmen.

Ziel

Ziel dieser Master Thesis ist die Erarbeitung einer Innovationsstrategie mit einem Methoden- und Instrumentenkatalog, welche zu einer Erhöhung der Innovationsfähigkeit im Unternehmen und einer entsprechenden positiven Wahrnehmung und wirtschaftlichen Entwicklung der Marke BMC führt. Die erarbeiteten Ergebnisse sollen als Entscheidungsbasis für die weiteren Schritte Richtung Umsetzung dienen.

Vorgehen

Die Erfassung der Ist-Situation erfolgt mittels einer Unternehmensanalyse durch den Autor in innovations-erfolgs-kritischen Bereichen. Zusätzlich bildet ein intern durchgeführter Innovationskompetenz-Check die Grundlage für die Bewertung der Ausgangslage von BMC. Die Interpretation der Ergebnisse erfolgt unter Abgleich mit dem Auftraggeber und mittels der Befragung von zwei externen Experten zu BMC.

Die Erarbeitung möglicher Lösungsvorschläge und die Ableitung von Massnahmen zur Schliessung der Ist-Soll Gaps erfolgt in weiteren Schritten dieser Arbeit.

Lösungsvorschläge

Zur Optimierung der heutigen Situation werden die folgenden Lösungsvorschläge aufgezeigt.

Überarbeitung der Unternehmensstrategie unter Berücksichtigung des Innovationsaspekts

Ein Prozess zur Entwicklung einer Innovationsstrategie oder zumindest der Integration des Innovationsaspekts in die bestehende Unternehmensstrategie wird aufgezeigt. Diese Grundlage bildet die Leitplanken für die ganzheitliche Ausrichtung der Firma auf Innovationen und ermöglicht auch längerfristige Planung.

Anpassung der Organisationsstruktur

Die Institutionalisierung der Innovationsfunktion und die zentrale Integration in der Geschäftsleitung geben dieser Thematik einen völlig neuen Stellenwert innerhalb der Firma. Gleichzeitig ermöglicht eine breite Abstützung der Innovationsorganisation in allen Abteilungen die aktive Mitgestaltung und -entscheidung in Innovationsprojekten aller Mitarbeiter.

Die innovationsfördernde Unternehmenskultur

Dank der gezielten Verbesserung von unternehmenskulturellen Aspekten werden Innovationen im Unternehmen gefördert. Anzustreben ist eine transparente Kommunikation und ein offener Umgang mit Innovationen und das Schaffen einer unterstützenden Kultur welche die nötigen Freiheiten im täglichen Geschäftsalltag bietet um innovativ zu sein.

Der Innovationsprozess «Soll»

Ein standardisierter Prozess erhöht die Akzeptanz und den Willen zur Mitarbeit bei den Mitarbeitern. Dazu wird die Implementierung eines Innovationsprozesses vorgeschlagen welcher insbesondere eine aktive und systematische Erschliessung von Impulsquellen fördert und die Integration von sämtlichen Abteilungen in den frühen Phasen des Prozesses ermöglicht.

Schlussfolgerungen

Werden die definierten Massnahmen, um die aufgezeigten Lösungsvorschläge schrittweise in die Firma einzuführen, umgesetzt, sind deutliche Verbesserungen der Innovationsfähigkeit von BMC zu erwarten.



Sandro Linder