

Innovationsprozess PostFinance – Möglichkeiten zur Erkennung und Validierung von Marktchancen

Studiengang : EMBA Innovation Management

Innovationen sind für Unternehmen einer der mächtigsten Faktoren, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Insbesondere bei radikalen Innovationen ist die Explorationsphase des Innovationsprozesses herausfordernd. Die Arbeit zeigt Möglichkeiten auf, um neue Marktchancen zu entdecken und diese möglichst effizient zu validieren.

Ausgangslage

Das Innovationsteam von PostFinance AG sucht nach zukunftsweisenden Geschäftsideen, auch ausserhalb der Finanzbranche. Mit Zukunftsforschung und Trendanalysen können Suchfelder identifiziert und erste Ideen gesammelt werden. Herausfordernder ist es effektive Marktchancen zu entdecken und herauszufinden, ob diese interessant sind zur Weiterverfolgung. Um dies möglichst objektiv tun zu können, ist es nötig entsprechende Methoden und Hilfsmittel einzusetzen. Zudem kann nur mit Innovationen ein Markterfolg erzielt werden, die einen Kundennutzen generieren und die Kunden bereit sind dafür zu bezahlen.

Ziel

Die Arbeit konzentriert sich auf die Explorationsphase des Innovationsprozesses. Sie zeigt auf, mit welchen Tools und Methoden Marktchancen möglichst früh erkannt und effizient validiert werden können. Der Fokus richtet sich im Besonderen auf den «Marktchancen-Navigator» von Marc Gruber & Sharon Tal und auf den Einsatz von Validierungsmethoden. Für die PostFinance AG werden entsprechende Verbesserungsvorschläge für die Anpassung des Innovationsprozesses aufgezeigt.

Vorgehen

Basis der Arbeit sind verschiedene Quellen aus der Literatur. Sie zeigen gängige Methoden und Hilfsmittel auf dem Markt und liefern Erkenntnisse zu Aspekten, die für die Entwicklung radikaler Innovationen zu beachten sind. Eine interne Analyse befasst sich mit dem aktuellen Innovationprozess von PostFinance AG. Hier werden insbesondere die heutigen Painpoints beim Entdecken neuer Marktchancen und dem Validieren von Ideen aufgezeigt. Die externe Analyse besteht aus Interviews, die mit Innovationsexperten aus anderen Unternehmen geführt wurden. Aus diesen drei Teilen aufbauend werden Lösungsansätze definiert und mögliche Massnahmen für PostFinance AG erarbeitet.

Ergebnisse

Die externe Analyse ergab, dass alle Innovationsteams auf bereits bestehende Methoden zugreifen. Mit einer strukturierten Vorgehensweise versuchen sie die Unsicherheiten und die Intuition auf ein Minimum zu reduzieren. Die Literatur zeigt, dass verschiedenen Faktoren im Innovationsprozess elementar sind. In etablierten Unternehmen besteht der Grundpfeiler aus der Unterstützung des Management und dem Abgleich zur Strategie. Der Fokus auf den Kundennutzen muss im Vordergrund bleiben. Weitere Themen für das Team, wie Mindset, Diversität, Zeremonien und Dokumentation sind zu berücksichtigen.

Für die Lösung bei PostFinance AG werden die Massnahmen in drei Teile strukturiert. Der erste Teil betrifft die die Einführung des «Marktchancen-Navigators». Der zweite Teil zeigt Lösungen und Massnahmen für das Validieren von Marktchancen. Im dritten Teil werden organisatorische Themen, wie Dokumentation und Teamaufbau, -kultur und -zeremonien erörtert.

Fazit

Die Entdeckung und Entwicklung radikaler Innovationen bleibt ein iterativer Prozess, der genügend Ressourcen benötigt und ein mögliches Scheitern nie auszuschliessen ist. Die Intuition ist im Innovationsprozess ein fester Bestandteil, welcher durch das Sammeln und Auswerten von Daten erheblich reduziert werden kann. Um keine Ressourcen unnötig zu verschwenden, muss möglichst früh mit effizienten und kostengünstigen Validierungsexperimenten getestet werden.



Astrid Buchser