

**B/S/H/**



22.09.2021

Christian Beck

## **Jobs to be Done**

Die Methode und ein  
Anwendungsbeispiel  
bei BSH

85%

...fürchten, dass die COVID-19  
Pandemie einen langfristigen Einfluss  
auf die Bedürfnisse ihrer Kunden in  
den nächsten 5 Jahren haben wird.

21%

...fühlen sich gewappnet, und  
meinen die Expertise und  
Ressourcen zu haben, diese  
Herausforderung anzunehmen

Source: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/innovation-in-a-crisis-why-it-is-more-critical-than-ever>

## Die meisten Innovationen scheitern.

Warum scheitern 95 % der Produktinnovationsprojekte, 75 % der ERP-Projekte und 70 % der digitalen Transformationsprojekte?

**Clayton M. Christensen**, weithin als einer der weltweit führenden Experten für Innovation und Wachstum und Autor der Theorie der disruptiven Innovation angesehen, sagt, dass **Führungskräfte oft scheitern, weil sie die falschen Produkt- und Kundendaten heranziehen**, was sie dazu führt, dass sie unwissentlich Innovationsprozesse entwerfen, die „Mittelmaß hervorbringen“.



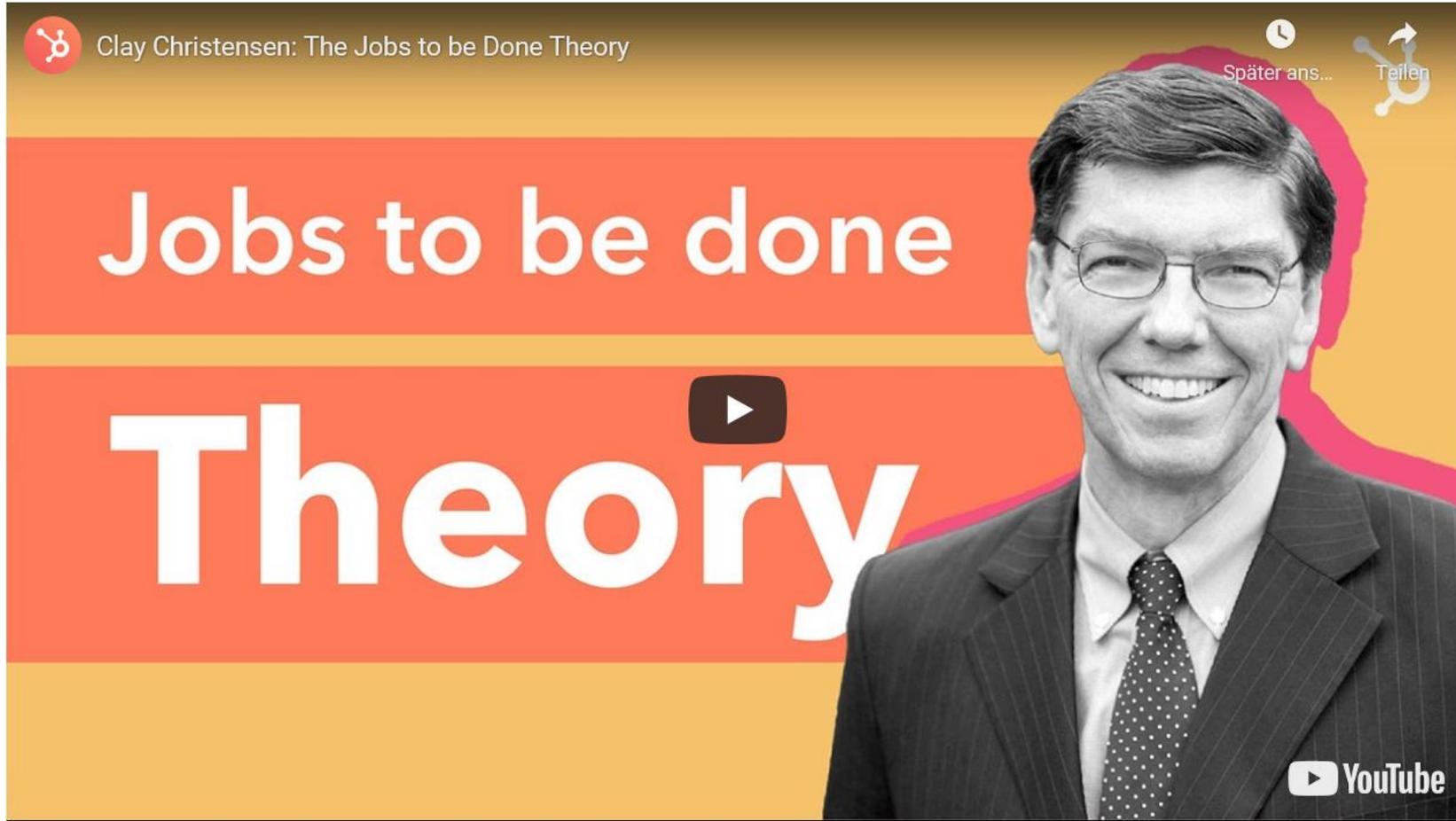
Source: <https://www.forbes.com/sites/steveandriole/2021/03/25/3-main-reasons-why-big-technology-projects-fail---why-many-companies-should-just-never-do-them/?sh=164d26d1257c>

# Das „Milkshake Dilemma“

Clayton M. Christensen



## Case: Das milkshake dilemma – Teil 1



## Case: Das milkshake dilemma

Wenn der Fokus auf dem Produkt liegt

Verbesserung im Geschmacks, mehr Sorten, mehr Toppings, cremiger, und besser als das Milchshake bei anderen Fast-Food Ketten

**NO SIGNIFICANT RESULTS**



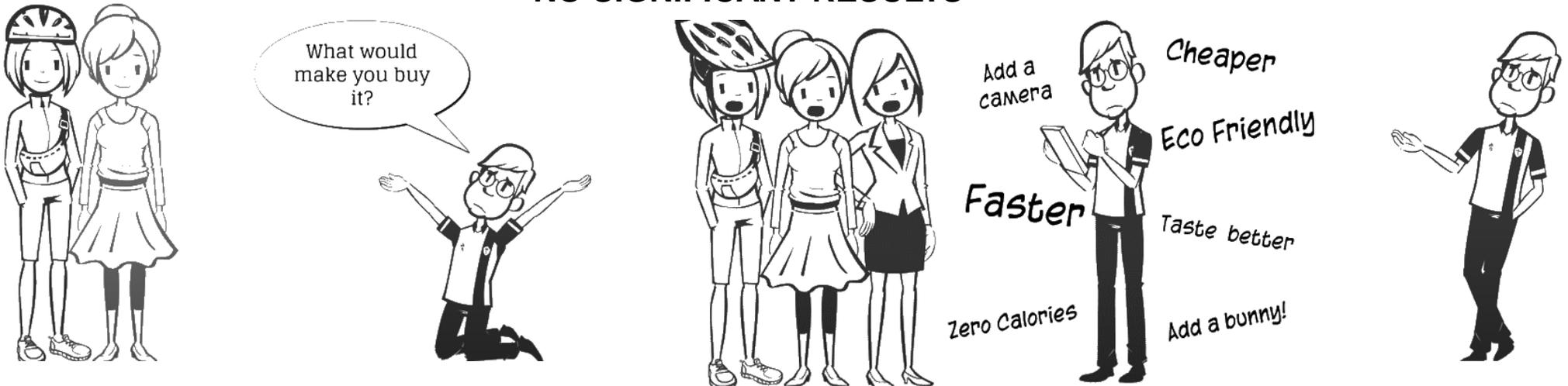
Mehr Features bedeutet nicht gleich Mehr-Wert.  
Nur weil der Kunde mehr Auswahl hat, löst das nicht unbedingt sein Problem.

## Case: Das milkshake dilemma

Wenn der Fokus auf den Konsumenten liegt.

Sie haben Konsumenten interviewed, und haben sie direkt gefragt, wie sie die Milshshakes verbessern können. Sie haben deren Feedback genommen und die Milchshakes entsprechend verbessert.

### NO SIGNIFICANT RESULTS



Was Nutzer sagen, dass sie wollen, ist nicht unbedingt das, für was sie sich tatsächlich entscheiden.  
Ganz nach **Henry Ford**: If I asked customers what they wanted, they would have said a faster horse.

## Case: Das milkshake dilemma

Wenn der Fokus auf dem Marktsegment liegt

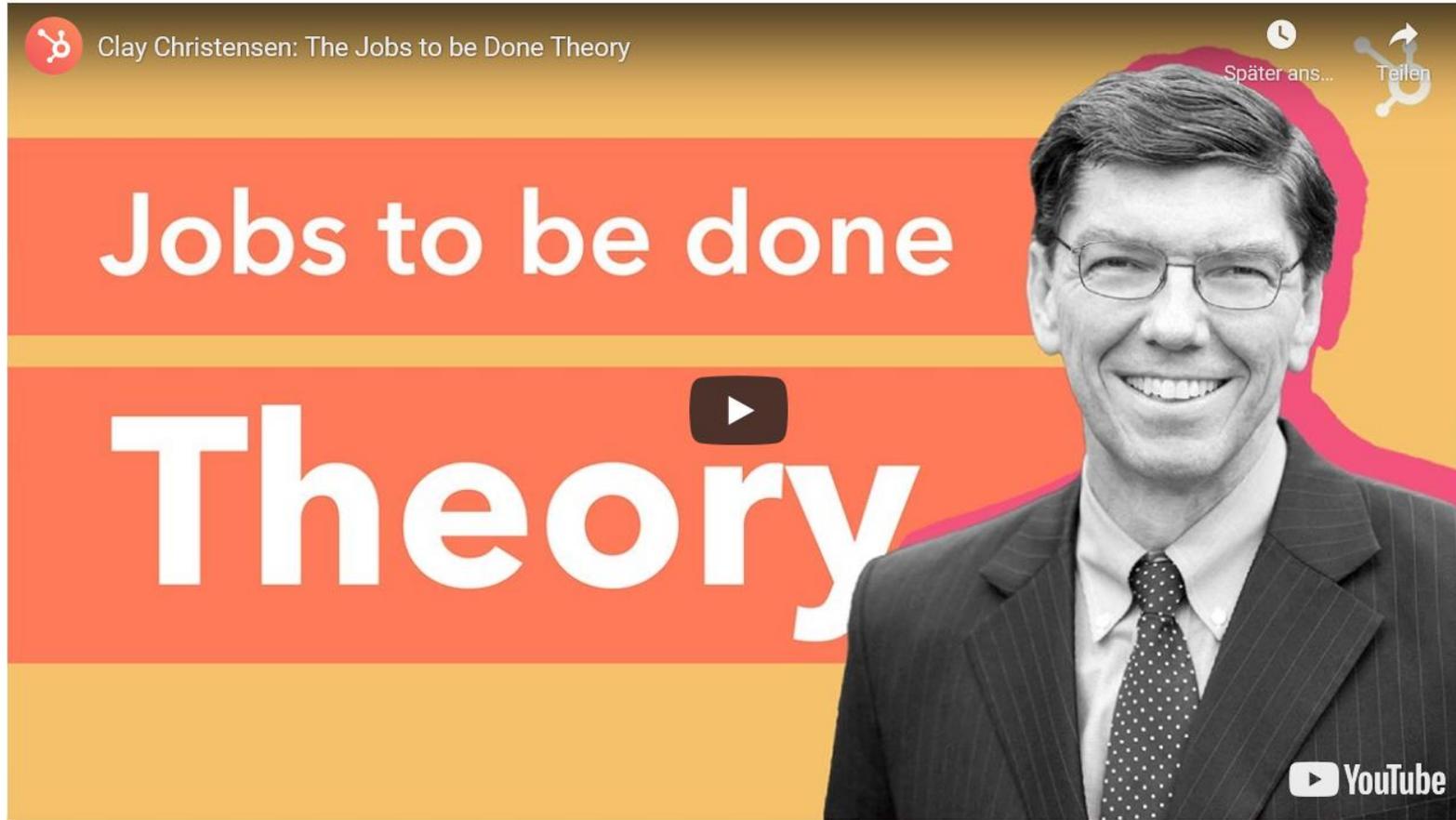
Sie haben ihre Zielgruppe analysiert und entsprechend derer Gewohnheiten und Bedürfnisse in Marktsegmente eingeteilt.



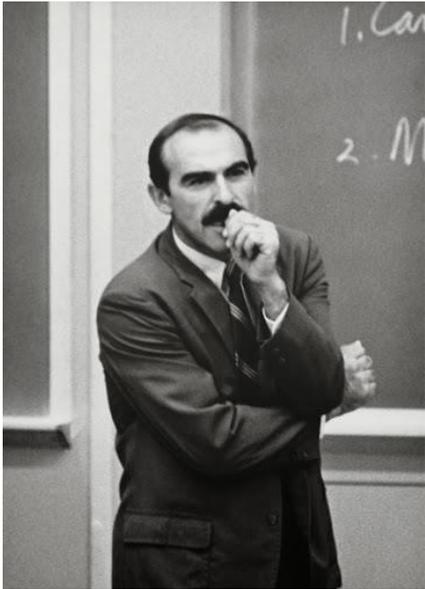
Nutzer kaufen nicht entsprechend ihres Marktsegments, sondern weil sie für sich eine individuelle Lösung suchen. Nur zu wissen, an wen wir verkaufen, reicht noch nicht, um die idealen Produkte zu entwickeln.

## Was funktioniert dann? Jobs to be done framework – Teil 2

Wir nutzen Produkte, um bestimmte Aufgaben – “Jobs” – erledigt zu bekommen.



**Sie haben sich die Philosophie hinter dem berühmten Zitat von zu eigen gemacht:**



*“People don’t want to buy a quarter-inch drill. They want a quarter-inch hole!”*

Theodore Levitt

Harvard Business School marketing professor



# Jobs-to-be-done-Framework

## Fragestellung:

Was bringt einen Konsumenten wirklich dazu, sich für etwas zu entscheiden, das ihnen dabei hilft, etwas zu bewältigen, mit dem sie sich schon länger beschäftigen?

## Um die richtige Antwort zu bekommen:

Verstehe, für welche Aufgabe – Jobs – Konsumenten bereit sind, ein Produkt zu verwenden, das sie bei der Aufgabe unterstützt, oder diese abnimmt.

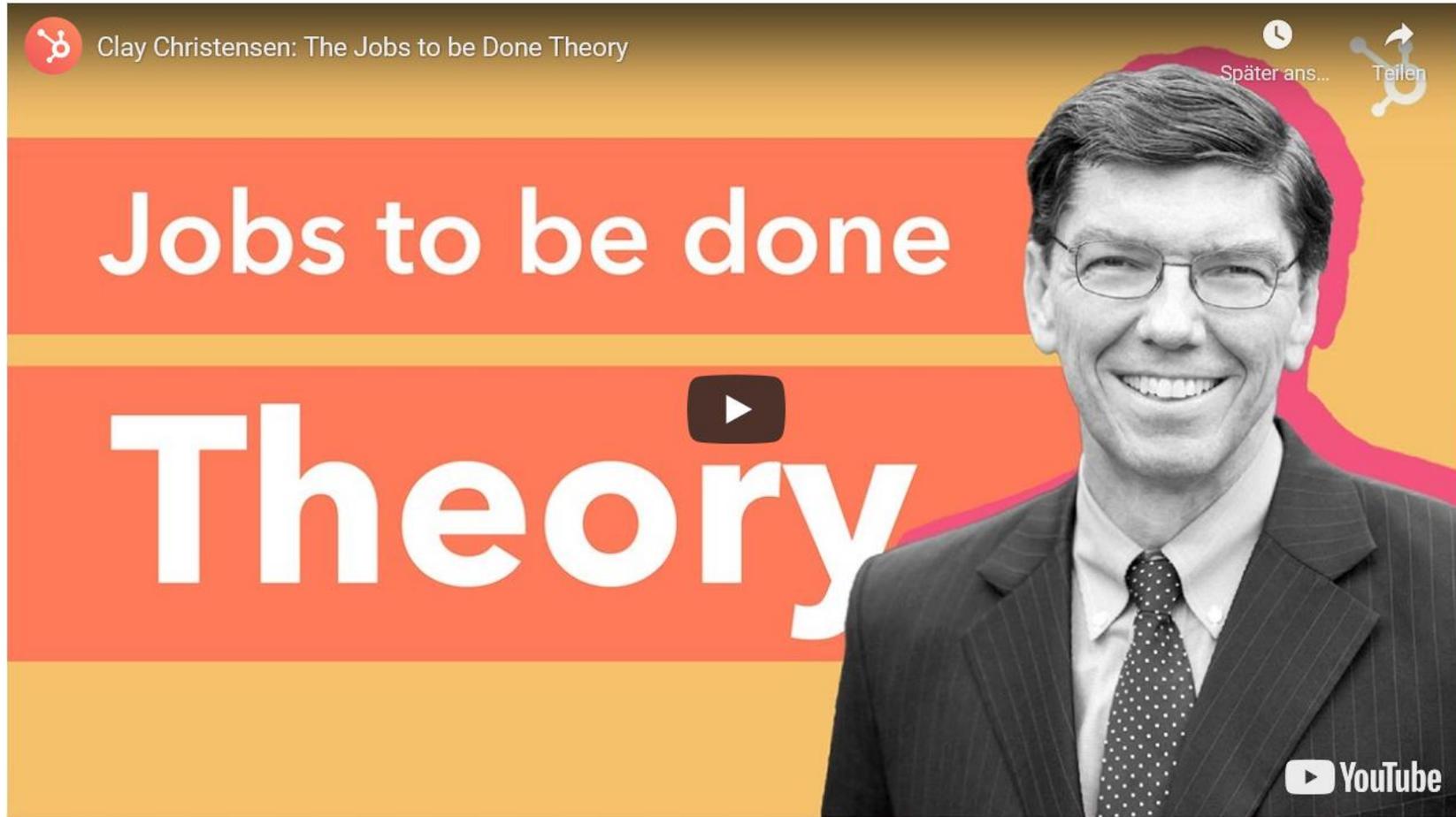


IM



?

# Jobs sind nicht leicht zu erkennen. Sie liegen nicht auf der Hand – weder für den Beobachter, noch für den Nutzer. – Teil 3



# Jobs sind nicht leicht zu erkennen. Sie liegen nicht auf der Hand – weder für den Beobachter, noch für den Nutzer.

## Hear What Your Customers Don't Say

First, they **observed** the customers  
Then, they **interviewed** them about the purchase

## Identify the Job-to-be-done

People were buying a milkshake to make their driving to work **less boring**

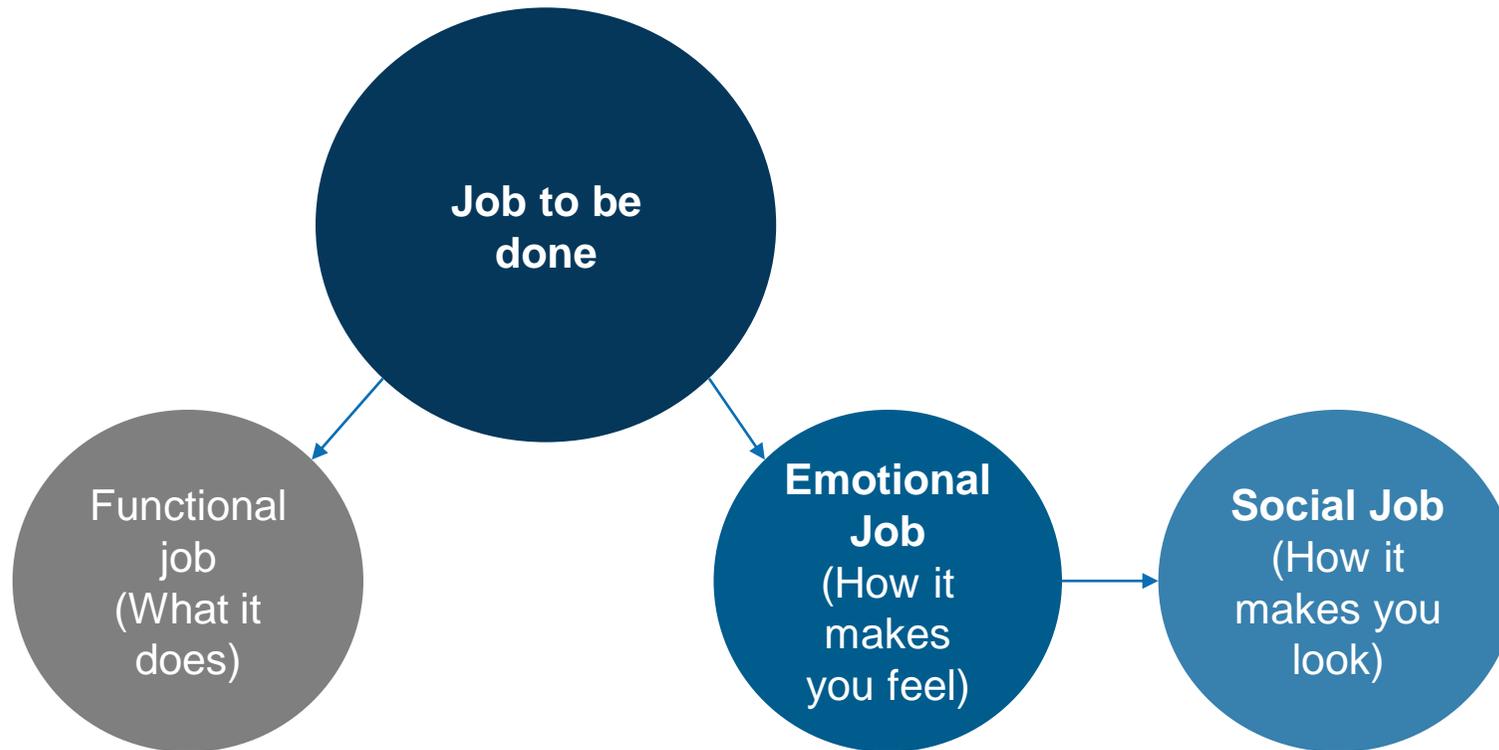
## Gain Insights

Consumer didn't care about the **taste**.  
They needed something they can consume immediately, with **one hand**, that lasts and doesn't easily stains.  
Milkshake does this job **better than its competition**: donuts, bananas, bagels etc.

## Take Actions

They made the purchase of the milkshakes easier for commuters by installing a **dedicated self-service kiosk**.  
Sales went up, without having to alter the product.

**Jobs können funktional, sozial oder emotional sein.**  
Ein Hauptjob kann zugehörige Neben"Jobs" haben.



**Welche anderen Optionen hat der Nutzer, um sein Ziel zu erreichen?  
Was sind die Wettbewerber – und wie groß ist somit mein Markt?**



# Wie stehen Jobs to be Done Journey und User Journey zu einander?

## Jobs to be Done Journey

- Lösungs-neutral
- Job bleibt stabil über die Zeit
- Fokus auf Aufgaben und Erlebnisse
- Braucht mehrere Lösungen

## User Journey

- Nutzung einer Lösung
- Produktorientiert
- Ändert sich mit der Zeit

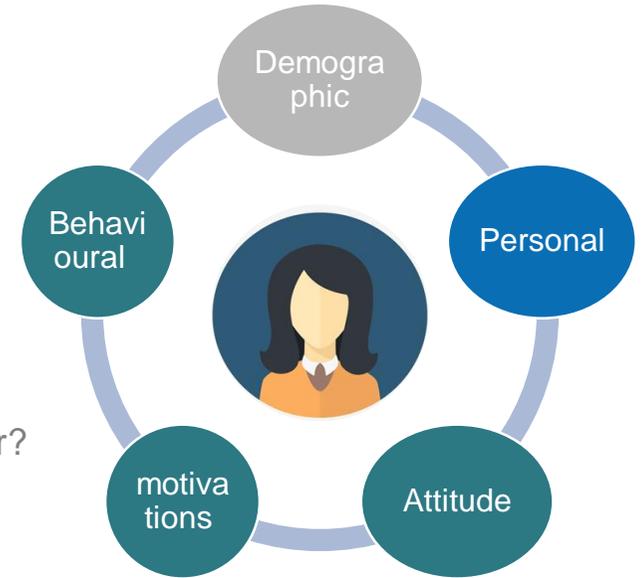


# Wie stehen Personas zu Jobs to be Done Journey?



## Personas liefern den menschlichen Kontext

Welche Art von emotionaler Erfahrung will der Nutzer?  
Wie sieht ihr soziales und physisches Umfeld aus?



**Vs.**



**Jobs to be done liefern die funktionalen Schritte in Richtung gewünschtem Ergebnis**

Was muss erledigt sein, damit der Nutzer zufrieden ist?



**Deshalb braucht es alles –  
die drei Ansätze gehen Hand in Hand**

Es braucht kein separates Tool um JTBD zu tracken – betrachten wir es als spezielle Perspektive, warum unsere Persona eine Usage Journey durchläuft.

**WARUM:**  
Jobs to be done



- Ist Lösungs-offen
- Fokussiert aufs Ergebnis, nicht so sehr auf Features
- Löst Probleme beim Nutzer und bedient Bedürfnisse

**WER:**  
Personas



- Reichert Verhaltens-Input an
- Liefert Erkenntnisse, wer die Journey durchläuft
- Beschreibt die Bedürfnisse

**WAS:**  
User journey



- Ist Produkt-orientiert
- Fokussiert auf Features
- Verbessert die Nutzung

---

# Casestudy BSH



# BSH Geschäftsfelder

Culinary World und Home Care World

Culinary World



Home Care World



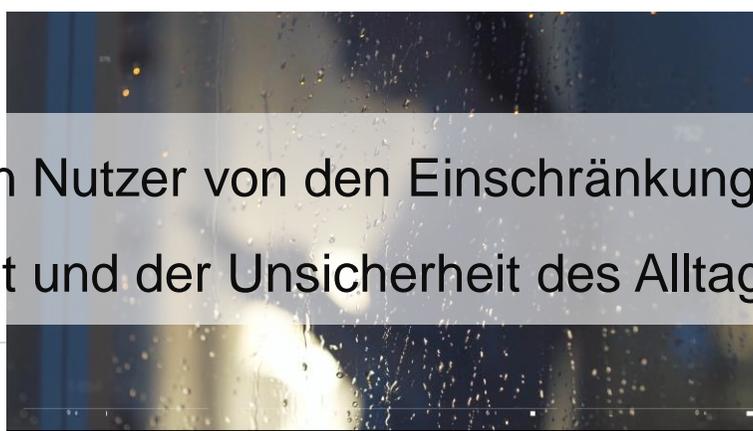
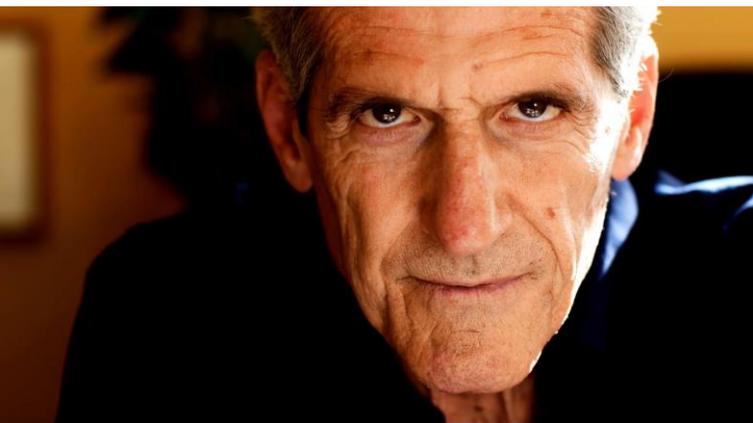
A man and a woman are seated at a table in a restaurant, looking at each other. The man is on the left, wearing a blue plaid shirt. The woman is on the right, wearing a red patterned top. In the foreground, there is a plate of sushi and a small bowl of sauce. The background shows a window with a view of city lights at night.

 CULINARY  
WORLD

A close-up photograph of a bartender's hands. The bartender is wearing a dark plaid shirt. In their right hand, they hold a small spray bottle, from which a fine mist of white powder or liquid is being emitted. The mist is directed towards a martini glass held in their left hand. The glass contains a clear liquid with a small amount of orange liqueur at the bottom. The background is dark and out of focus, with some warm, golden light spots. The overall mood is artistic and focused on the craft of cocktail-making.

## Das Ecosystem der Culinary World

Die Culinary World beschränkt sich nicht auf den physischen Ort der Küche – es geht viel mehr um die Erlebnisse mit dem Kulinarischen – Ernährung, Gastfreundschaft, Zusammensein, Essen und Trinken.



Unsere Aufgabe ist es, den Nutzer von den Einschränkungen zu befreien, die aus der Komplexität und der Unsicherheit des Alltags kommen.



## **BSH STATEMENTS**

- Der Kern unserer Aktivitäten sind die Jobs-to-be-done journeys
- Die Jobs-to-be-done journeys sind divers; Lösungen müssen multi-funktional und multi-optional sein.

# Beispiel: Cookit (Smart cooking)

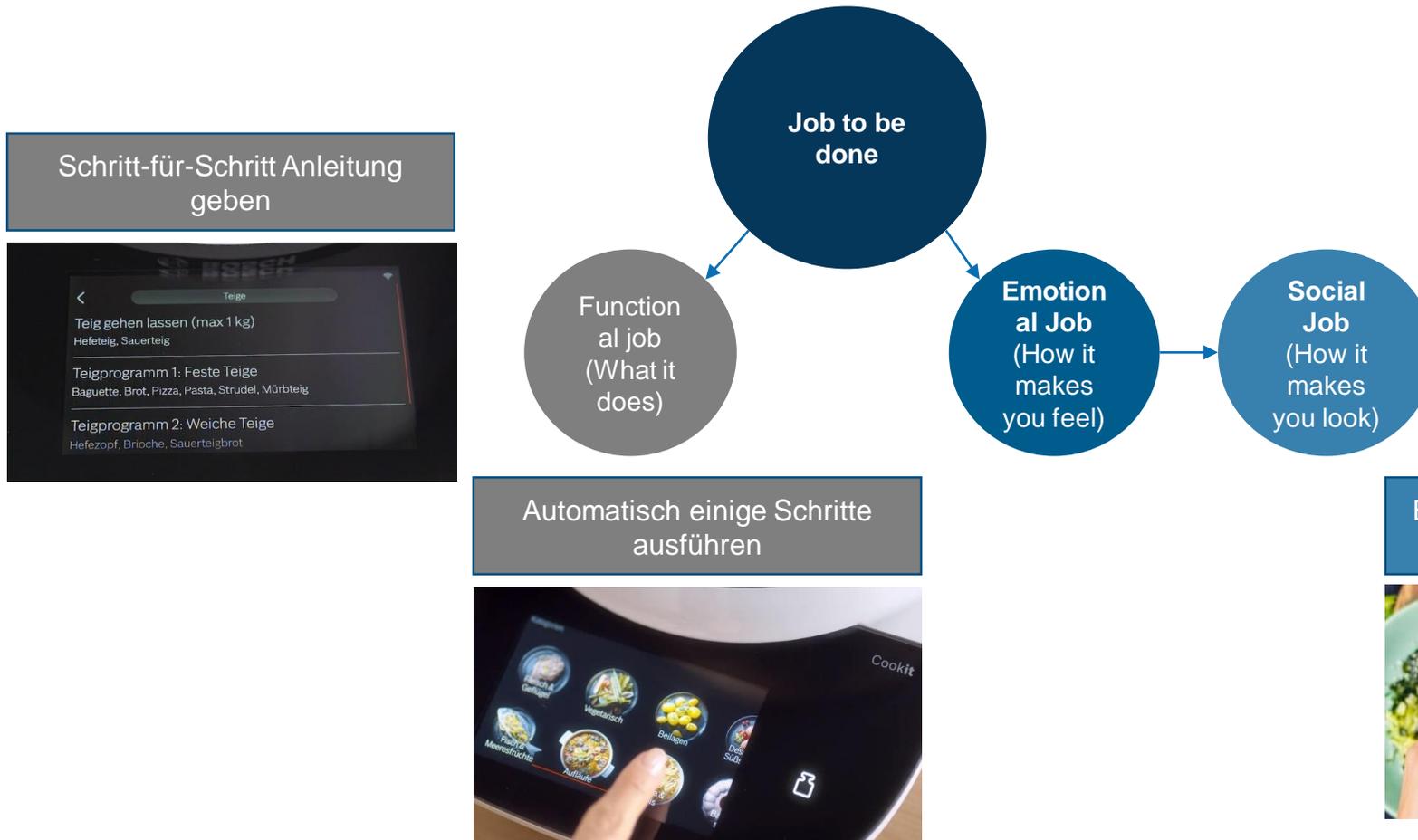
## Multifunctionales Kochen



Die vernetzten multifunktionale Küchenmaschine Cookit bietet drei Stufen für echten Spaß am Kochen. Nutzer können:

1. aus über 200 vorinstallierten "guided cooking" Rezepten wählen mit leichten Schritt-für-Schritt Anleitungen
2. Oder sie können auf einen weite Auswahl von Automatikprogrammen zurück greifen
3. Cookit bietet auch unbegrenzte Flexibilität mit seinem manuellen Koch-Modus

# Jobs können funktional, sozial oder emotional sein. Ein Hauptjob kann zugehörige Neben"Jobs" haben.



Schritt-für-Schritt Anleitung geben



Automatisch einige Schritte ausführen



Sich sicher fühlen, nichts falsch zu machen



Essens-Bilder auf social media teilen



## Jobs to Be Done - Einsatzgebiete

### Kundenzentrierung

Kundenverständnis  
durch Fragemethoden  
und Ergebnisse

### Wettbewerbsbetrachtung

Neuer Blick auf  
Wettbewerb und  
Marktumfeld

### Kundensegmentierung

Alternative Form der  
Kundensegmentierung

### Strategische Entwicklung

Gradmesser und  
Polarstern für die  
strategische  
Unternehmensausrichtung

### Innovation

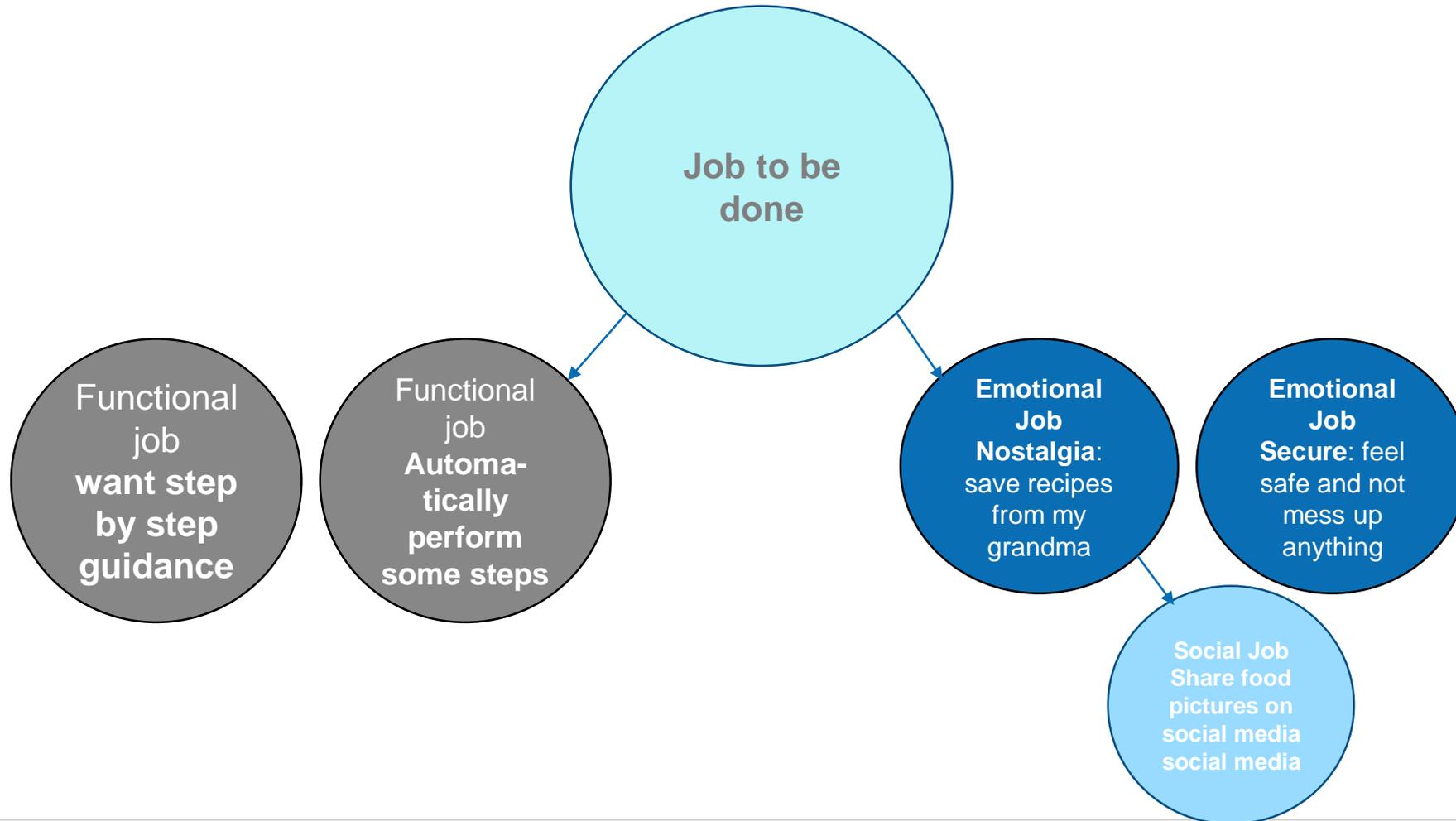
Neue Services und  
Geschäftsmodelle  
aufbauen

### Produktmarketing

Entwicklung von  
relevanten Marketing-  
Aussagen für die  
Kundensegmente

# Jobs can be functional, social or emotional

## A main job can have other associated jobs



## Die JTBD Methode plädiert für den “problem-first” – statt dem ‘ideas-first’ Ansatz



Nur 5% der Projekte mit dem “idea-first” Ansatz sind erfolgreich.



86% der Projekte, die dem “problem-first” Ansatz folgen, sind erfolgreich im Markt.

*(Source: Ulwick, Anthony. Jobs to be Done. 2016)*

## Ist die Culinary JTBD Journey erfolgreich gelöst, wenn wir soweit sind?



BSH Hausgeräte Gruppe

Vielen Dank!

TIME  
07:56

TALK TO ME  
I'LL SHOW YOU EVERYTHING

MILK

TRASH  
Tiramisu from dinner with Katy  
28.7.2028

VEGGIES & FRUITS