



Erfolgsfaktoren der Innovationstätigkeit Musterfirma GmbH

Wirtschaftsuniversität Wien
Institut für Entrepreneurship und Innovation

Vorwort des wissenschaftlichen Leiters

Univ.-Prof. Dr. Nikolaus Franke
Institut für Entrepreneurship und Innovation
Wirtschaftsuniversität Wien



Wien, August 2017

Sehr geehrter Herr Mustermann,

Wir freuen uns sehr, Ihnen hiermit die ausführliche Übersicht über die Ergebnisse unserer Studie „**Erfolgsfaktoren der Innovationstätigkeit**“ zukommen lassen zu können und möchten uns im Zuge dessen nochmals sehr herzlich für Ihre Teilnahme bedanken. Im Rahmen der Studie wurden 1.000 deutsche Klein- und Mittelunternehmen mittels eines Online Fragebogens bestehend aus 140 Fragen evaluiert. Die Daten wurden im Zeitraum von Mai-Juli 2017 erhoben und vom Forscherteam des **Instituts für Entrepreneurship und Innovation an der Wirtschaftsuniversität Wien** einer ausführlichen Analyse unterzogen.

Die hier enthaltene persönliche **Ergebnisübersicht** beinhaltet die individuelle **Stärken-/Schwächenanalyse** Ihres Innovationsmanagements und soll Ihnen dabei helfen, wertvolle Erkenntnisse zu Optimierungsmöglichkeiten Ihrer Innovationstätigkeit zu gewinnen. Die Informationen über **Kennzahlen und Aktivitäten der anderen Unternehmen Ihrer Größenklasse und Branche** kann es Ihnen zudem erleichtern, auch in Zukunft systematisch innovative Ideen zu entwickeln und umzusetzen, um damit nachhaltige wirtschaftliche Erfolge zu realisieren.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme und viel Erfolg bei der Umsetzung der Ergebnisse der Studie.

Mit freundlichen Grüßen

Univ.-Prof. Dr. Nikolaus Franke
Department für Strategie und Innovation
Wirtschaftsuniversität Wien



Inhaltsverzeichnis

1. Gesamtergebnisse und Erkenntnisse der Studie
2. Beschreibung der Datenbasis der Studie
3. Detailergebnisse Ihres Unternehmens
 - 3.1 Zusammenfassung Ihrer Ergebnisse
 - 3.2 Ihre Ergebnisse im Vergleich zum Wettbewerb
 - 3.2.1 Innovationsförderndes Top-Management
 - 3.2.2 Innovationsklima
 - 3.2.3 Innovative Prozesse und Organisation
 - 3.2.4 Außenorientierung / Open Innovation
 - 3.2.5 Innovationserfolg

1. Gesamtergebnisse und Erkenntnisse der Studie

In diesem Kapitel finden Sie die wichtigsten Ergebnisse und Erkenntnisse der Gesamtstudie.

Die Ergebnisse der Studie liegen erst am Ende der Datenerhebung vor.

Dieses Kapitel wird bei Versendung auf 15 Seiten die wichtigsten Erkenntnisse der Studie zusammenfassen und erläutern.

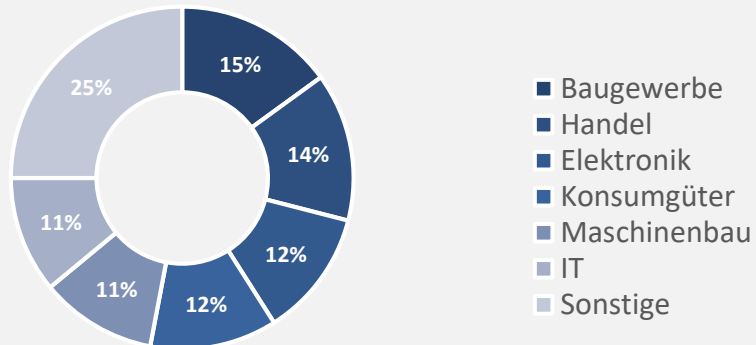
BEISPIEL

2. Beschreibung der Datenbasis der Studie

Für die Studie wurden 1.000 Klein- und Mittelunternehmen aus den verschiedensten Branchen und Größenklassen in Deutschland befragt.

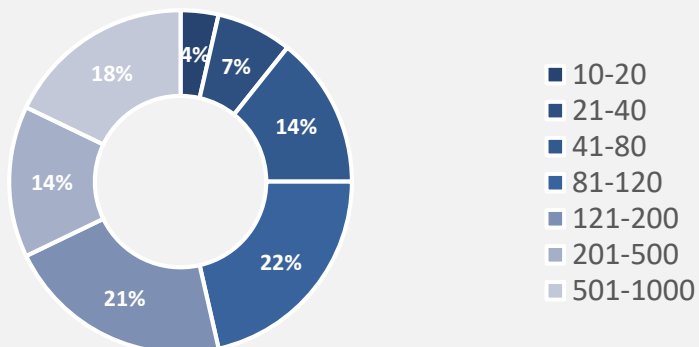
Branchenzugehörigkeit

Beispiel



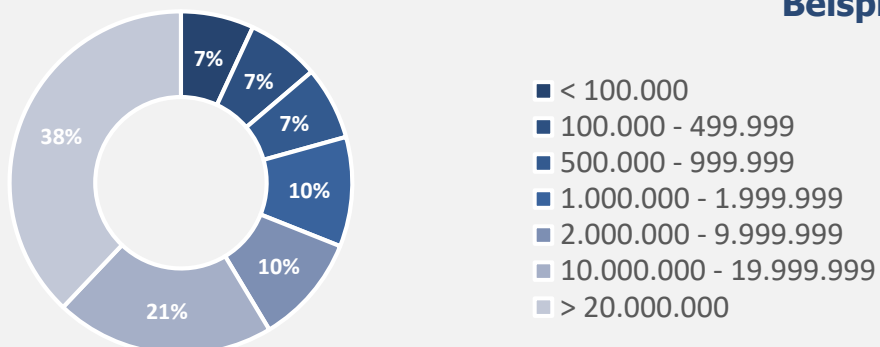
Größengruppen nach Mitarbeitern

Beispiel



Größengruppen nach Umsatz € in 2016

Beispiel



3. Detailergebnisse Ihres Unternehmens

3.1 Zusammenfassung Ihrer Ergebnisse

Die Ergebnisse Ihres Unternehmens deuten auf eine höchst professionelle Ausgestaltung Ihrer Innovationsprozesse und Aktivitäten hin. Viele der als Best Practices bekannten Methoden und Instrumente werden bereits eingesetzt. Im Vergleich zur Konkurrenz weist die Musterfirma GmbH in der Regel überdurchschnittlich hohe Werte aus.

Es wurden die folgenden fünf Kategorien des Innovationsmanagements evaluiert:

- 1. Innovationsförderndes Top-Management**
- 2. Innovationsklima**
- 3. Innovative Prozesse und Organisation**
- 4. Außenorientierung/Open Innovation**
- 5. Innovationserfolg**

Innovationsförderndes Top-Management

Im Vergleich zum Durchschnitt aller Befragten weist die Musterfirma GmbH sehr hohe Werte im Bereich „Innovationsförderndes Top-Management“ auf. Insbesondere im Hinblick auf Einsatz und Commitment des Top-Managements in Innovationsangelegenheiten wurden überdurchschnittlich hohe Werte festgestellt. Im Branchenschnitt geringe Werte wurden jedoch im Bereich der gesamten Ausgaben für Forschung und Entwicklung gemessen an Ihrem Umsatz festgestellt. In Summe aller Fragen zählt die Musterfirma GmbH somit zu den aktivsten 25% der untersuchten Unternehmen.

Innovationsklima

Im Hinblick auf das Innovationsklima weist das Unternehmen überdurchschnittlich hohe Werte im Vergleich zum Durchschnitt der Teilnehmer der Studie auf. Insbesondere bei den Fragen zur Bewertung des Innovationsklimas aus Sicht der Mitarbeiter wurden sehr hohe Werte erzielt, allerdings liegt die Personalfluktuationsrate im Zeitraum 2014 – 2016 sowohl über dem Gesamt- als auch dem Branchendurchschnitt.

Innovative Prozesse und Organisation

Insgesamt zeigt sich, dass die Musterfirma GmbH leicht überdurchschnittliche Werte im Bereich *Monitoring* (Laufende Beobachtung von Markt, Technologie und Wettbewerb) erzielt. Die Werte zu den Fragen *zur Ausgestaltung des Innovationsprozesses* liegen ebenfalls über dem Gesamtdurchschnitt und leicht über dem Branchendurchschnitt (0,3 Punkte mehr). Außerdem zeigt sich, dass die Musterfirma GmbH zu den 20% der Unternehmen gehört, die die meisten Instrumente und Methoden zur Organisation anwendet.

Außenorientierung/Open Innovation

Verglichen mit den anderen Teilnehmern der Studie hat die Musterfirma GmbH leicht unterdurchschnittliche Werte in der Kategorie *Kurzfristige Projekte und Aktivitäten* im Bereich Open Innovation, liegt damit aber im Branchenschnitt. Bei den Fragen zur *Stellung von Marketing/Vertrieb* im Innovationsprozess zählt das Unternehmen zu den 10% der Firmen mit den höchsten Werten.

Innovationserfolg

Der Bereich „Innovationserfolg“ gibt einen Überblick über den betriebswirtschaftlichen Beitrag Ihrer Innovationsaktivität zum Unternehmenserfolg. Sowohl im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt aller Befragten sowie im Vergleich innerhalb der Branche weisen die Marktneuheiten, innovativen Verbesserungen und Sortimentsneuheiten der Musterfirma GmbH einen höheren Anteil an den aktuellen Umsätzen auf. Die Musterfirma GmbH gehört damit zu den 5% der Unternehmen mit dem höchsten Anteil von Marktneuheiten am Umsatz und zu den 15% der Unternehmen mit dem höchsten Anteil von innovativen Verbesserungen am Gewinn (EBIT).

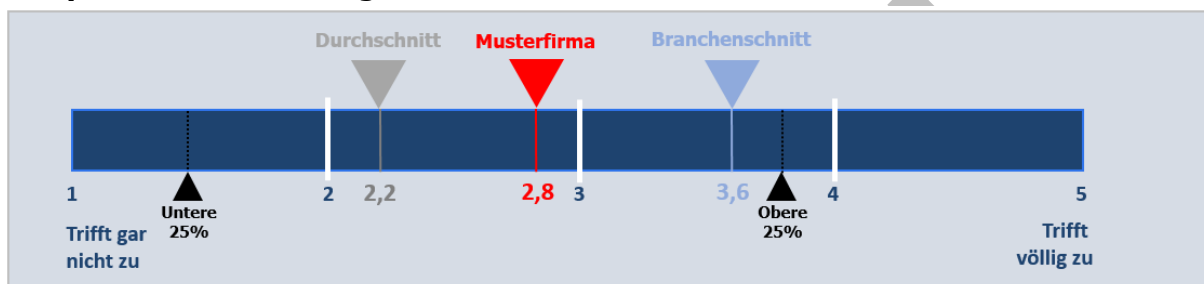
BEISPIEL

3.2 Ihre Ergebnisse im Vergleich zum Wettbewerb

In diesem Kapitel erhalten Sie eine Übersicht über die detaillierten Ergebnisse in den fünf Kategorien „Innovationsförderndes Top-Management“, „Innovationsklima“, „Innovative Prozesse und Organisation“, „Außenorientierung/Open Innovation“ sowie zum Bereich „Innovationserfolg“.

Es werden alle Fragen der jeweiligen Kategorien individuell aufgelistet und bewertet. Je Frage werden dabei die Ergebnisse aller Umfrageteilnehmer im Vergleich zur Musterfirma GmbH grafisch dargestellt.

Beispielhafte Darstellung



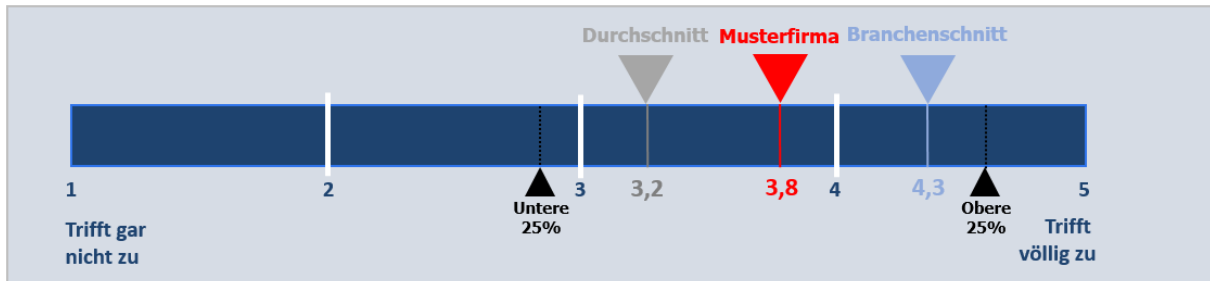
Diese Darstellungsart liefert Ihnen auf einen Blick Informationen zu 5 Werten:

1. **Obere 25%** => 25% der Unternehmen liegen über diesem Wert
2. **Untere 25%** => 25% der Unternehmen liegen unter diesem Wert
3. **Durchschnitt** => Durchschnittswert aller Unternehmen in der Studie
4. **Branchenschnitt** => Durchschnittswert aller Unternehmen Ihrer Branche
5. **Musterfirma** => Ergebnis Ihres Unternehmens

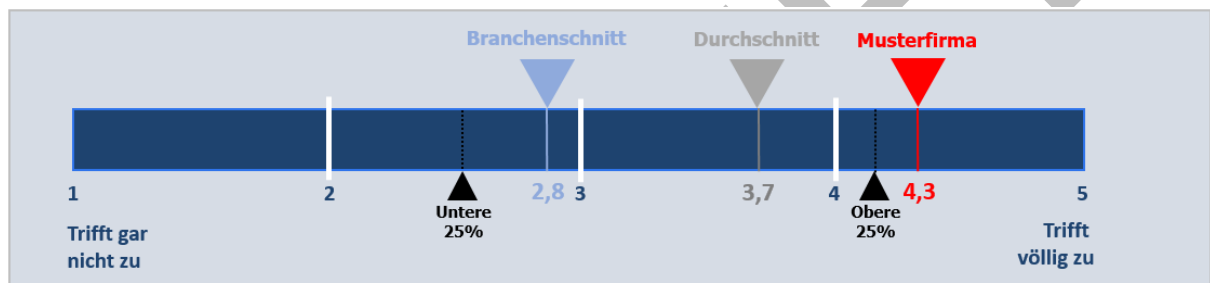
3.2.1 - Innovationsförderndes Top-Management

Mitwirkung bei Innovationsprojekten

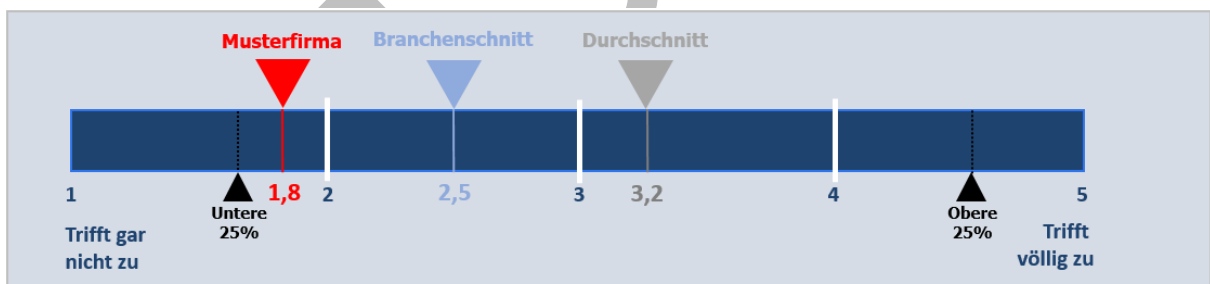
a) „Das Top-Management definiert Ziele für die Innovationsprojekte“



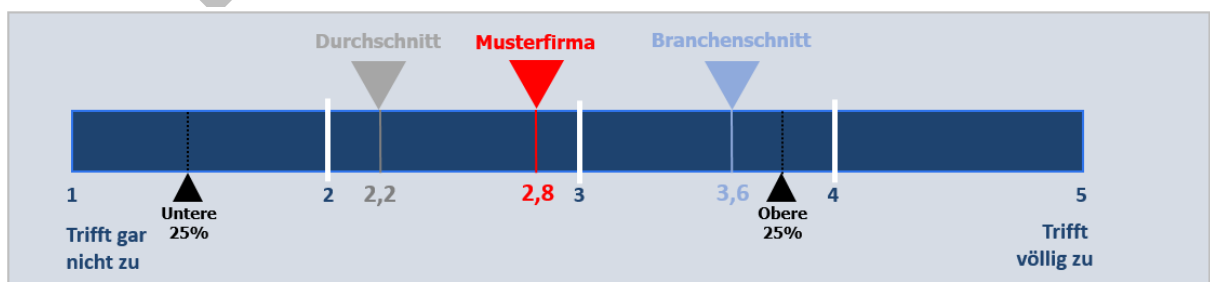
b) „Das Top-Management kontrolliert den Fortschritt von Innovationsprojekten“



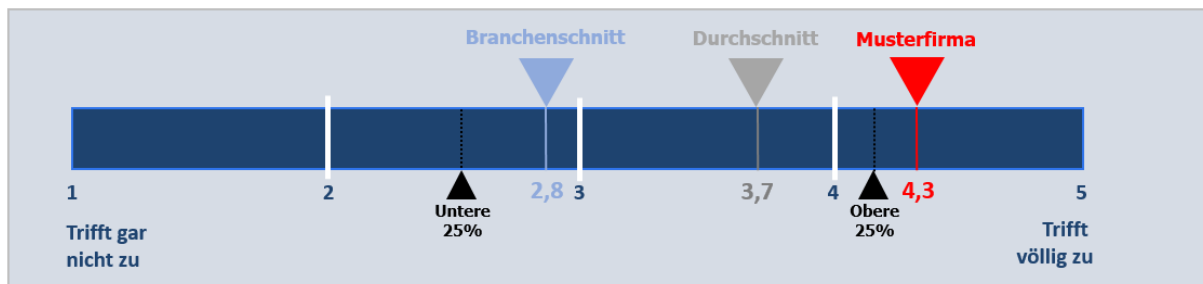
c) „Das Top-Management überträgt den Innovationsprojektteams viel Verantwortung“



d) „Das Top Management unterstützt und motiviert die Innovationsprojektteams ausreichend“



e) „Das Top-Management kommuniziert die Bedeutung von externen Partnern im Innovationsprozess (z.B. Kunden, Lieferanten, Wettbewerber, Universitäten) regelmäßig an die MitarbeiterInnen.

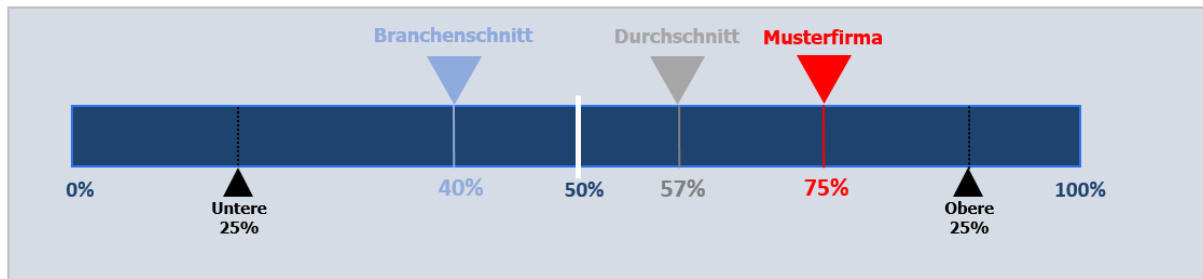


BEISPIEL

Commitment der Geschäftsführung

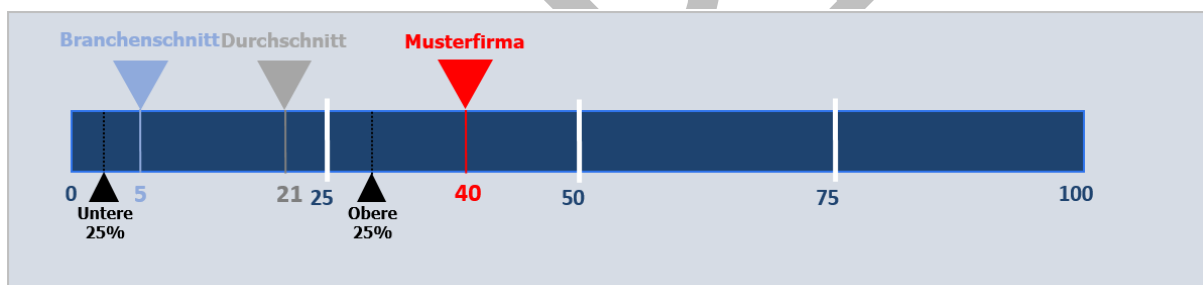
a) Arbeitszeit für Innovation

Schätzen Sie bitte: Wie viel Zeit wendet die Geschäftsführung durchschnittlich für die Innovation auf (v.a. Suche nach Innovationsmöglichkeiten, Initiierung, Prozessbegleitung, Durchsetzung am Markt)?



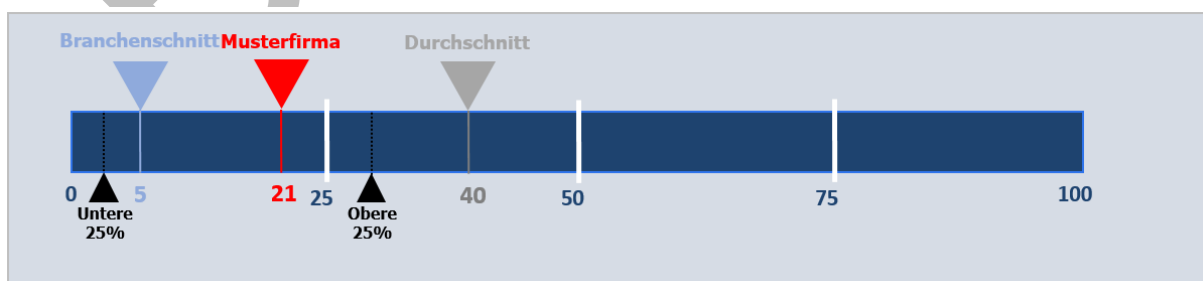
b) Kundenkontakte

Schätzen Sie bitte: An wie vielen Tagen pro Jahr hat die Geschäftsführung direkten Kundenkontakt (Kundenbesuche, Telefongespräche, Videokonferenzen, Besprechungen auf Messen, etc.)?



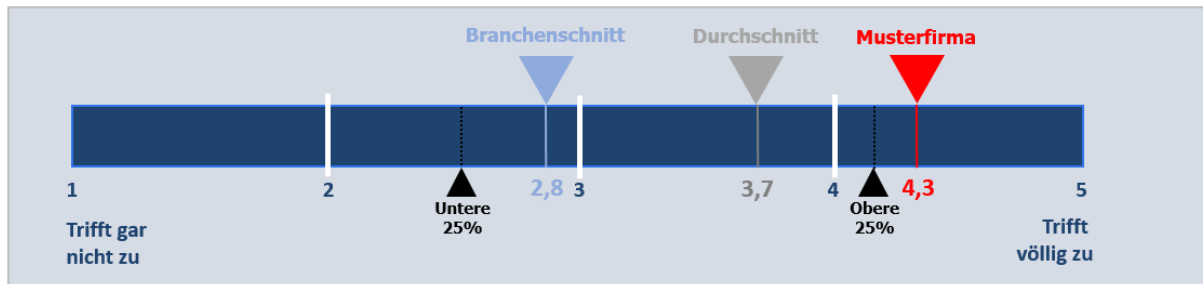
c) Weiterbildung

Schätzen Sie bitte: Wie viele Tage pro Jahr investieren die Geschäftsführer durchschnittlich selbst in Weiterbildung mit Innovationsbezug i.w.S. (Kurse, Seminare, Schulungen, Training, E-Learning etc.)?

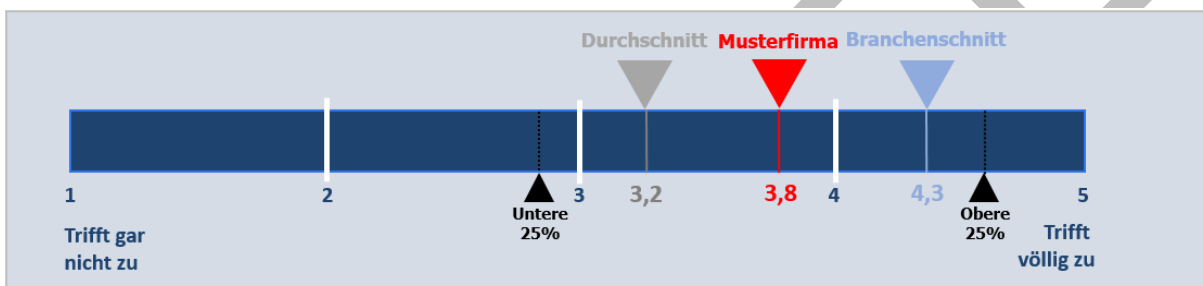


Organisation der Innovationsstrategie

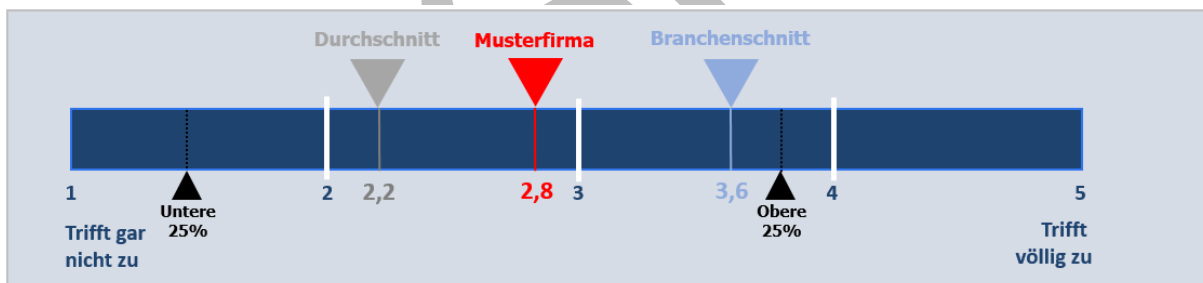
a) „Wir verfolgen eine konkrete Innovationsstrategie“



b) „Die Innovationsstrategie wird laufend an alle Mitarbeiter kommuniziert“



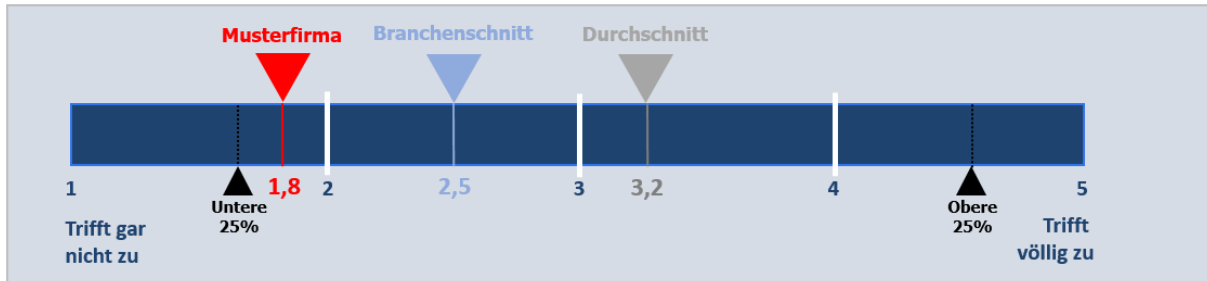
c) „Sie wird regelmäßig überprüft und angepasst“



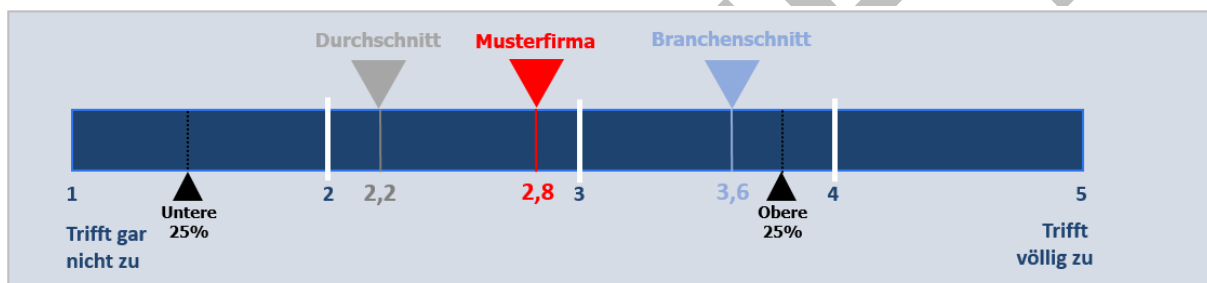
Inhalte der Innovationsstrategie

Welche Inhalte werden in der Innovationsstrategie Ihres Unternehmens berücksichtigt?

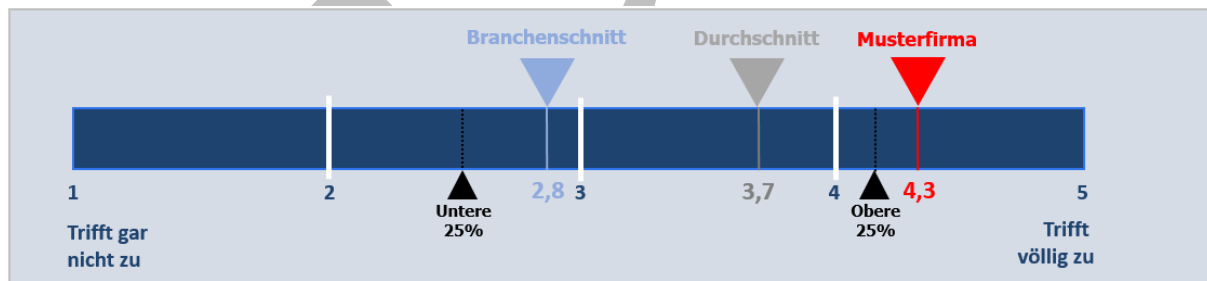
a) „Berücksichtigung neuartiger Geschäftsmodelle und neuartiger Märkte“



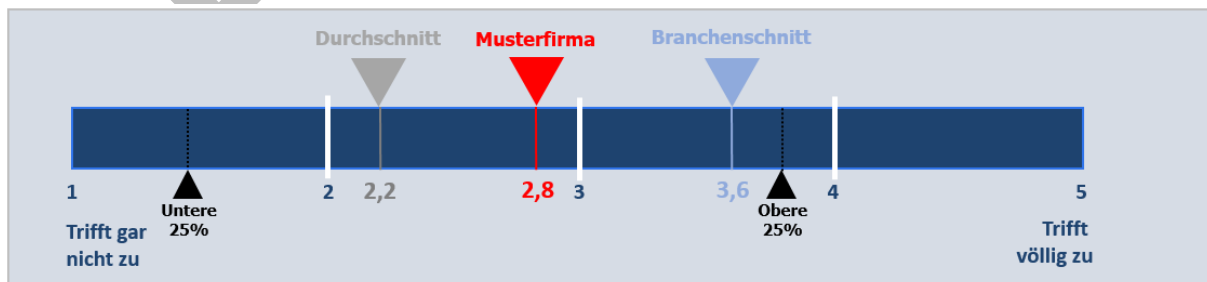
b) „Berücksichtigung zukünftiger Kundenbedürfnisse“



c) „Identifikation und Pflege der eigenen Kernkompetenzen“



d) „Bedeutung und Einbindung von externen Partnern in den Innovationsprozess“



Zusammenfassung Ergebnisse Kapitel „Innovationsförderndes Top-Management“

Mitwirkung bei Innovationsprojekten (Werte bis maximal „5“)	Musterfirma GmbH	Durchschnitt Alle Unternehmen	Durchschnitt Branche
Das Top-Management definiert Ziele für Innovationsprojekte.	3,8	3,2	4,3
Das Top-Management kontrolliert den Fortschritt von Innovationsprojekten.	4,3	3,7	2,8
Das Top-Management überträgt den Innovationsprojektteams Verantwortung.	1,8	3,2	2,5
Das Top-Management unterstützt und motiviert die Innovationsprojektteams.	2,8	2,2	3,6
Das Top-Management kommuniziert die Bedeutung von externen Partnern im Innovationsprozess.	4,3	3,7	2,8

Commitment der Geschäftsführung	Musterfirma GmbH	Durchschnitt Alle Unternehmen	Durchschnitt Branche
% der Arbeitszeit für Innovationen	75%	57%	40%
Anzahl Tage mit Kundenkontakt	40	21	5
Anzahl Tage für Weiterbildung	21	40	5

Organisation der Innovationsstrategie (Werte bis maximal „5“)	Musterfirma GmbH	Durchschnitt Alle Unternehmen	Durchschnitt Branche
Wir verfolgen eine konkrete Innovationsstrategie.	4,3	3,7	2,8
Die Innovationsstrategie wird laufend an alle Mitarbeiter kommuniziert.	3,8	3,2	4,3
Sie wird regelmäßig überprüft und angepasst.	2,8	2,2	3,6

Inhalte der Innovationsstrategie (Werte bis maximal „5“)	Musterfirma GmbH	Durchschnitt Alle Unternehmen	Durchschnitt Branche
Berücksichtigung neuartiger Geschäftsmodelle und neuartiger Märkte.	1,8	3,2	2,5
Berücksichtigung zukünftiger Kundenbedürfnisse.	2,8	2,2	3,6
Identifikation und Pflege der eigenen Kernkompetenzen.	4,3	3,7	2,8
Bedeutung und Einbindung von externen Partnern in den Innovationsprozess.	2,8	2,2	3,6

3.2.2 Innovationsklima

Dies ist nur ein illustratives Beispiel eines Benchmarkingreports.

Analog zum Kapitel „**Innovationsförderndes Top-Management**“ erhalten Sie in Ihrem finalisierten Benchmarkingreport für das Kapitel „**Innovationsklima**“ eine Auswertung zu allen **40 Fragen** dieses Themenbereichs.

BEISPIEL

3.2.3 Innovative Prozesse und Organisation

Dies ist nur ein illustratives Beispiel eines Benchmarkingreports.

Analog zum Kapitel „**Innovationsförderndes Top-Management**“ erhalten Sie in Ihrem finalisierten Benchmarkingreport für das Kapitel „**Innovative Prozesse und Organisation**“ eine Auswertung zu allen **34 Fragen** dieses Themenbereichs.

BEISPIEL

3.2.4 Außenorientierung / Open Innovation

Dies ist nur ein illustratives Beispiel eines Benchmarkingreports.

Analog zum Kapitel „**Innovationsförderndes Top-Management**“ erhalten Sie in Ihrem finalisierten Benchmarkingreport für das Kapitel „**Außenorientierung / Open Innovation**“ eine Auswertung zu allen **20 Fragen** dieses Themenbereichs.

BEISPIEL

3.2.5 Innovationserfolg

Dies ist nur ein illustratives Beispiel eines Benchmarkingreports.

Analog zum Kapitel „**Innovationsförderndes Top-Management**“ erhalten Sie in Ihrem finalisierten Benchmarkingreport für das Kapitel „**Innovationserfolg**“ eine Auswertung zu allen **30 Fragen** dieses Themenbereichs.

BEISPIEL