



Kompetenzzentrum  
Innovation und  
Marktorientierte  
Unternehmensführung

# **A r b e i t s b e r i c h t**

**Nr. 24 / 2008**

**Herausgeber:**

**Prof. Dr. Manfred König**

**Prof. Dr. Rainer Völker**

Manfred König / Philipp Tachkov / Christoph Thome

*„Innovation-Guide:  
Ein Leitfaden für F&E-intensive KMU  
des Maschinen-, Anlagen- und Gerätebaus zur  
Verbesserung der Innovationsgeschwindigkeit  
auf Basis von Best-Practices“*

Breitenbefragung

Copyright 2008

Jede Form der Weitergabe und Vervielfältigung bedarf der Genehmigung der Herausgeber

# Inhalte

## **1. Forschungsdesign**

- 1.1 Kompetenzzentrum Innovation und marktorientierte Unternehmensführung
- 1.2 Ausgangslage und Problemstellung
- 1.3 Zielsetzung des Forschungsvorhabens
- 1.4 Forschungsdesign

## **2. Auswertung**

- 2.1 Statistische Daten und Ergebnisse
- 2.2 Elemente und deren Einfluss auf die Innovationsgeschwindigkeit

# „Innovation-Guide“

## 1. Kompetenzzentrum Innovation und marktorientierte Unternehmensführung

Das Kompetenzzentrum Innovation und marktorientierte Unternehmensführung ist ein unabhängiges Forschungsinstitut der Fachhochschule Ludwigshafen, welches sich mit betriebswirtschaftlichen Fragestellungen des Innovationsmanagements, Marketings und der Unternehmensführung befasst. Gegenstand dieses Arbeitspapiers ist eine nationale explorative Befragung im Bereich der industriellen Innovationsforschung über den Einsatz und den Einfluss von Elementen des Innovationsmanagements hinsichtlich der Innovationsgeschwindigkeit. Dieser Arbeitsschnitt ist ein Teilschritt innerhalb des Forschungsprojektes.

## 2. Ausgangslage und Problemstellung

Die rasche Entwicklung und Vermarktung von neuen Produkten und Technologien gilt als zentraler Erfolgsfaktor im Wettbewerb (vgl. z.B. Hauschildt, 2006, S.177; Smith/Reinertsen, 1998, S. 35 ff.; Gerpott/Wittkemper, 1991, S. 119 ff.). Schnelligkeit hat sowohl bei Variantenentwicklungen für reife Märkte als auch für die Entwicklung völlig neuer Produkte und Technologien eine hohe Bedeutung. Diese empirischen Fakten wurden schon relativ früh erkannt und somit ist es wenig verwunderlich, dass entsprechend damit verbundenen Anforderungen eine breite Palette von organisatorischen Mustern, Methoden und Instrumenten zur Beschleunigung von Innovationsprozessen entwickelt wurde. Die Beschleunigung von Innovationsprozessen lässt sich über verschiedene „Ansatzpunkte“ erzielen (vgl. Hauschildt, 2006, S.177 ff.).

Zentrale Problemstellungen hinsichtlich der Erhöhung der Innovationsgeschwindigkeit sind die zur Zeit noch wenig verbreiteten Lösungen bei KMU.

### 3. Zielsetzung des Forschungsvorhabens

Da vielfältige Eigenschaften auf die Geschwindigkeit von Innovationsprozessen einwirken können, stellt sich die Frage, welchen Aspekten welche Bedeutung zukommt und welche Relevanz diese für KMU haben. Vor diesem Hintergrund verfolgt das Forschungsprojekt die folgende Zielsetzung: Entwicklung eines Leitfadens für kleine und mittlere Unternehmen speziell für die am Standort Deutschland wichtigen Branchen Maschinen-, Anlagen- und Gerätebau, der diese befähigen soll, ihre Innovationsprozesse effizienter zu gestalten und zu beschleunigen.

Dazu wurden folgende Teilziele definiert:

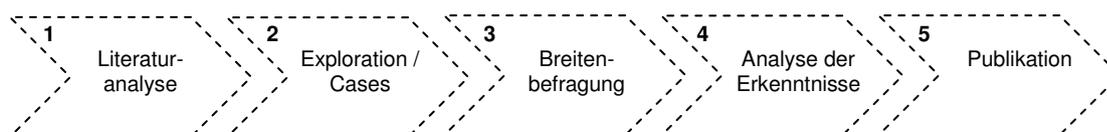


Dieses Arbeitspapier fokussiert Teilziel drei des Forschungsprojektes.

### 4. Forschungsdesign

Das Forschungsprojekt wurde für insgesamt 18 Monate geplant: Projektbeginn 01.06.2007, Projektende 30.11.2008. Der Projektverlauf kann insgesamt als erfolgreich bezeichnet werden. Alle Teilziele und Arbeitsphasen wurden im Rahmen der geplanten Zeit erreicht bzw. abgeschlossen. Der Transfer der Projektergebnisse konnte bereits während der Projektlaufzeit begonnen werden.

Folgende Teilschritte wurden durchgeführt:



Die Befragung fokussiert Teilschritt drei und wurde mit Hilfe eines Online-Fragebogens durchgeführt, der im Vorfeld der Untersuchung einem Pre-Test unterzogen wurde. Die Zielpopulation waren KMU des Maschinen- und Anlagenbaus in Deutschland. So wurden 500 Unternehmen der Branche per Zufall ausgewählt. Nach Auswahl der Stichprobe sollten die Unternehmen über einen Zeitraum von sechs Wochen telefonisch kontaktiert und vorab über das Forschungsprojekt aufgeklärt werden. Das Antelefonieren hatte zum Ziel, die Personen (z.B. F&E-Leiter, Geschäftsführer) zu identifizieren, welche aufgrund ihrer Erfahrung oder Position im Unternehmen den Fragebogen fachgemäß ausfüllen konnten und sie über das Forschungsprojekt zu informieren. Zudem wurde ein persönlicher Kontakt hergestellt, um die

Rücklaufquote zu erhöhen. Im Falle ihrer Mitwirkungsabsicht wurde den Befragten eine kostenlose Übermittlung der Forschungsergebnisse zugesichert.

**Angaben zur Breitenbefragung:**

- Es wurden **ca. 500** Firmen kontaktiert.
- Insgesamt wurden **166** Fragebögen zur Beantwortung verschickt.
- Der Rücklauf betrug **11,8%**.

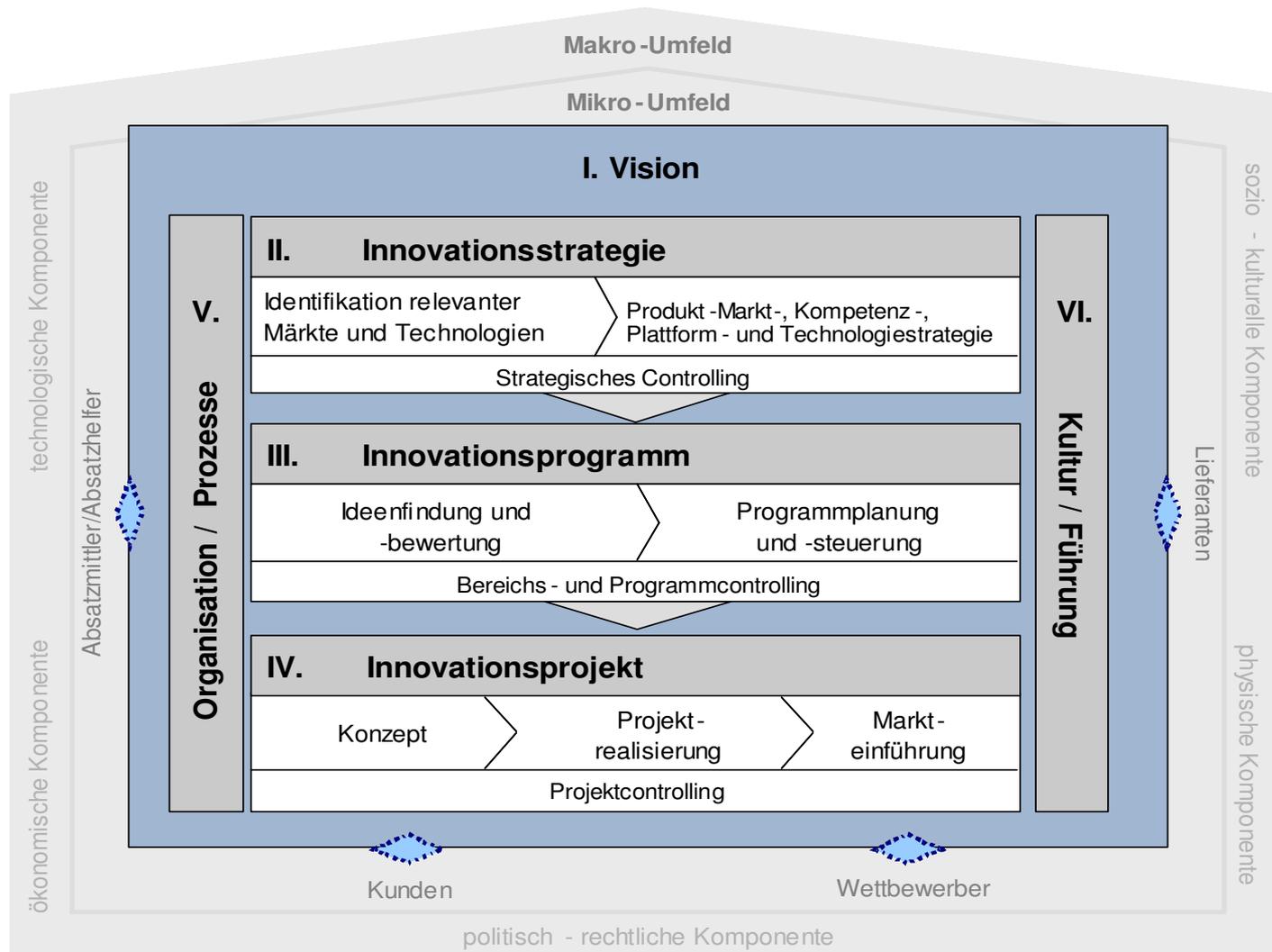
Basierend auf den Arbeitsphasen 1 bis 3 konnten im Folgenden der Innovations-Check und Innovations-Guide entwickelt werden. Der Bezugsrahmen sowie die Erkenntnisse aus den Fallstudien, der Befragung und insbesondere der Zusammenarbeit mit den Projektpartnern diente als wesentliche Grundlage für die Entwicklung des „Checks“ und des „Guides“.

A decorative horizontal band with a blue-to-white gradient background. It features abstract, flowing, and overlapping lines in various shades of blue, creating a sense of motion and depth.

## „Innovation-Guide“

Ein Leitfaden für F&E-intensive KMU des  
Maschinen-, Anlagen- und Gerätebaus zur  
Verbesserung der Innovationsgeschwindigkeit  
auf Basis von Best-Practices“

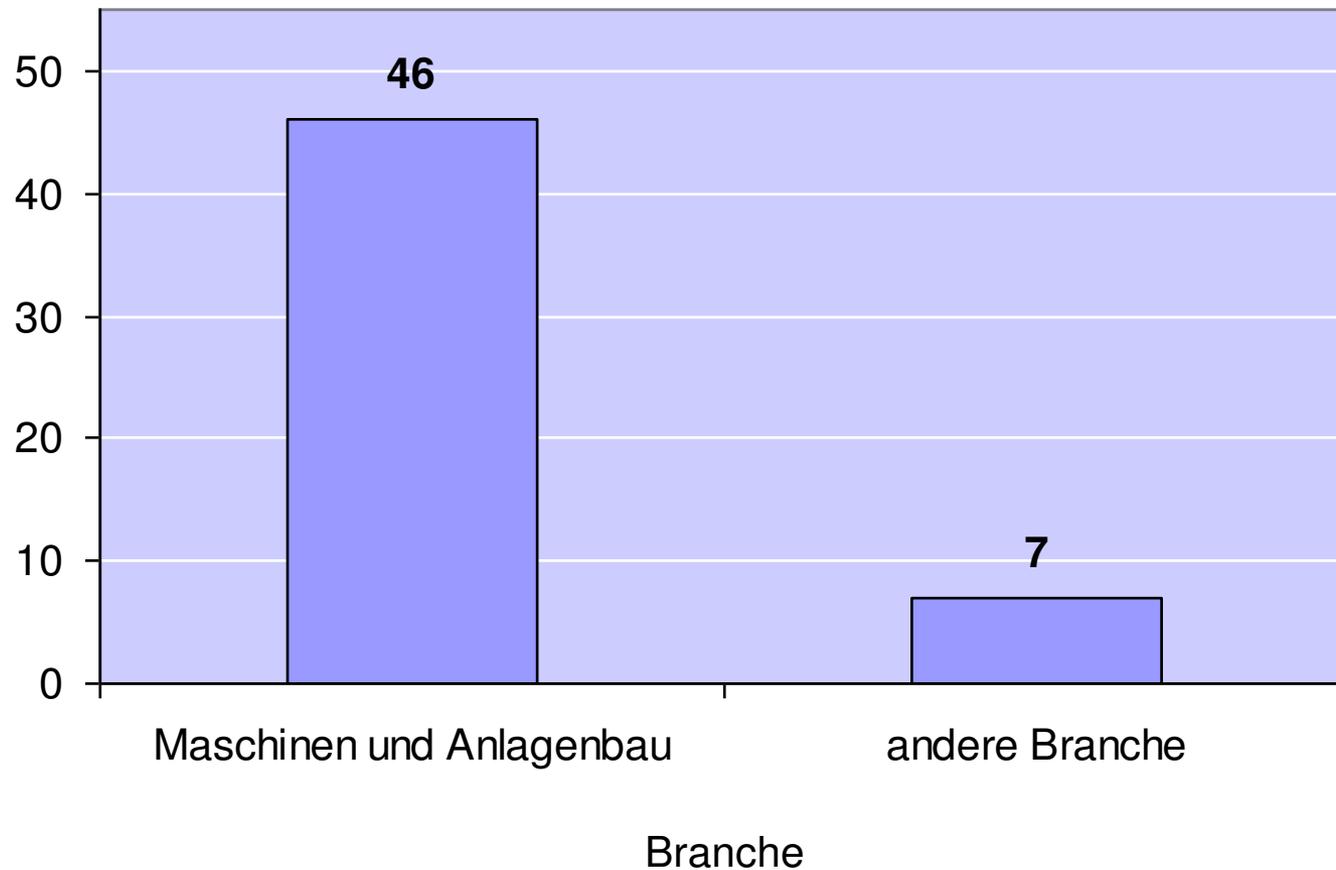
# Abzutestender Bezugsrahmen des Innovationsmanagements



# Ergebnisse - Statistische Daten

## 1a. Branchenzugehörigkeit

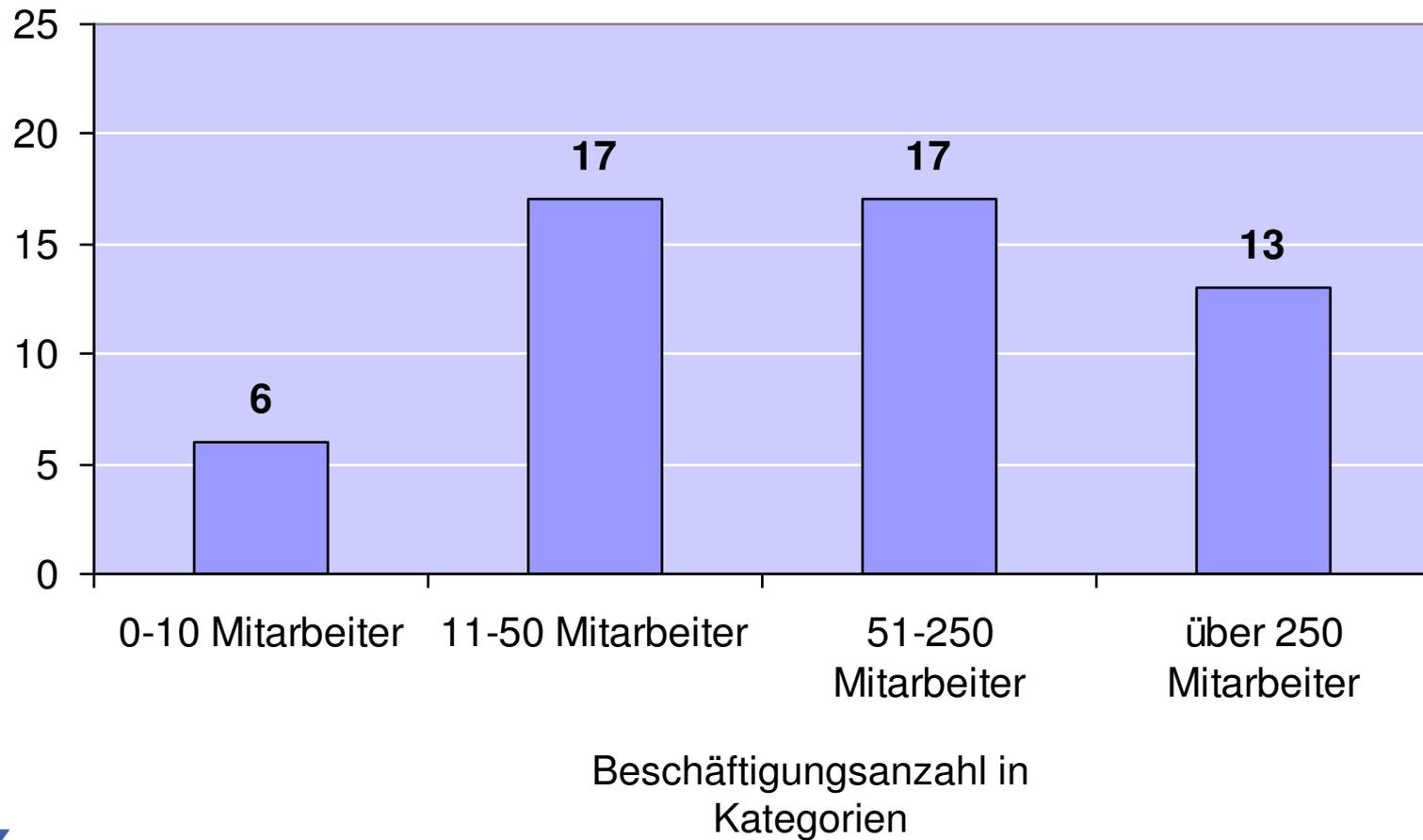
Anzahl der Nennungen (absolut)



# Ergebnisse - Statistische Daten

## 1b. Anzahl der Beschäftigten im Unternehmen

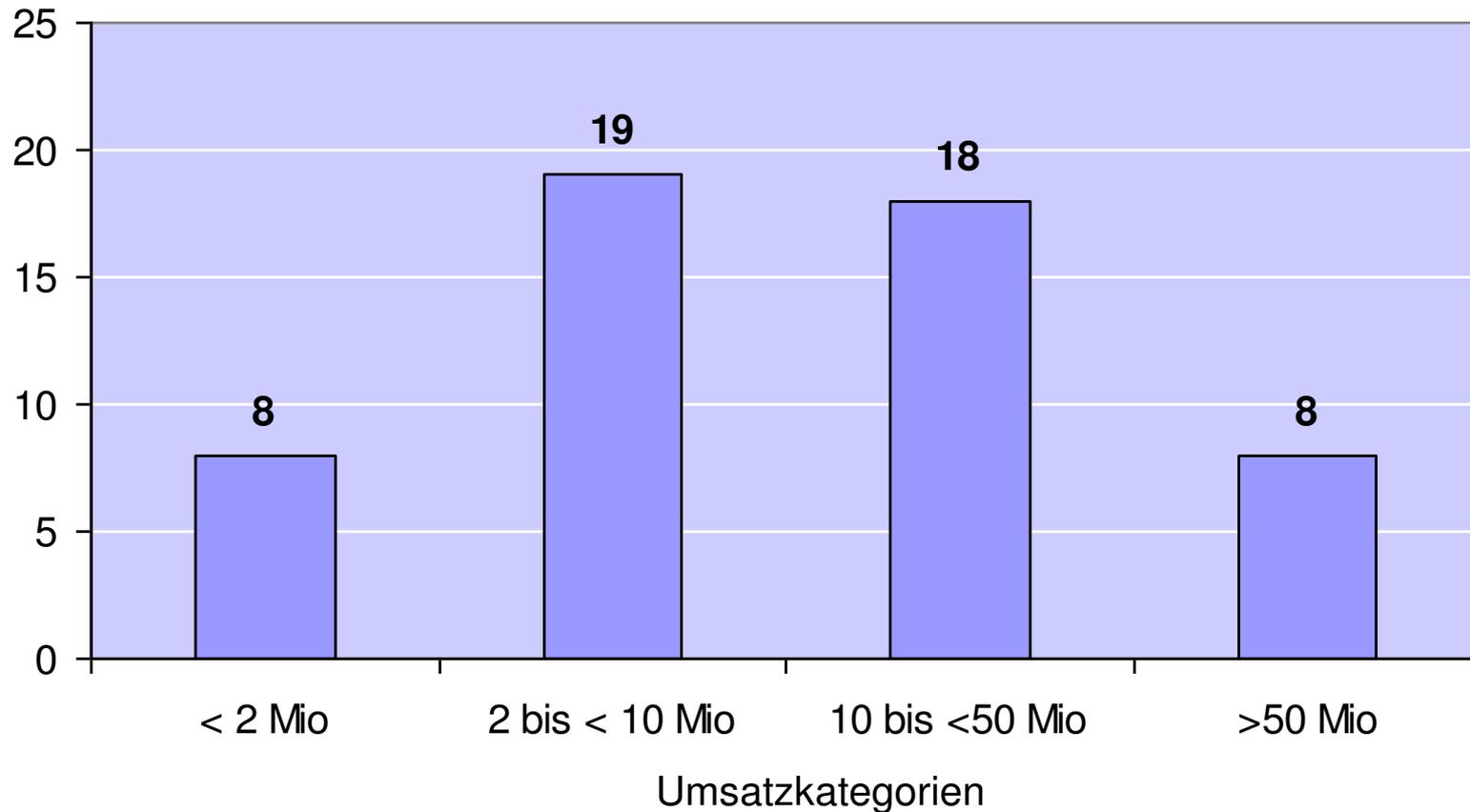
Anzahl der Nennungen (absolut)



# Ergebnisse - Statistische Daten

## 1c. Umsatz der Unternehmen

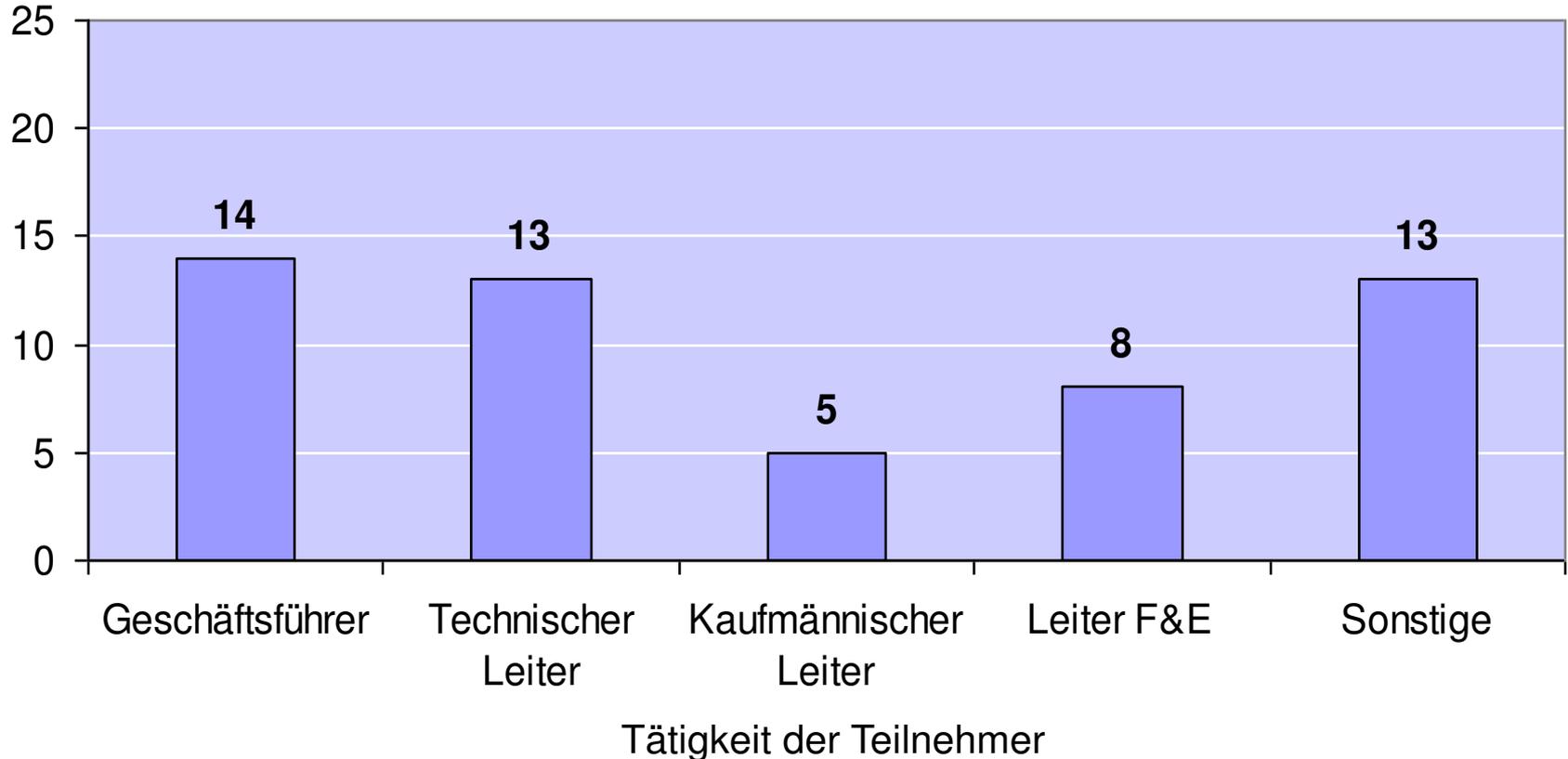
Anzahl der Nennungen (absolut)



# Ergebnisse - Statistische Daten

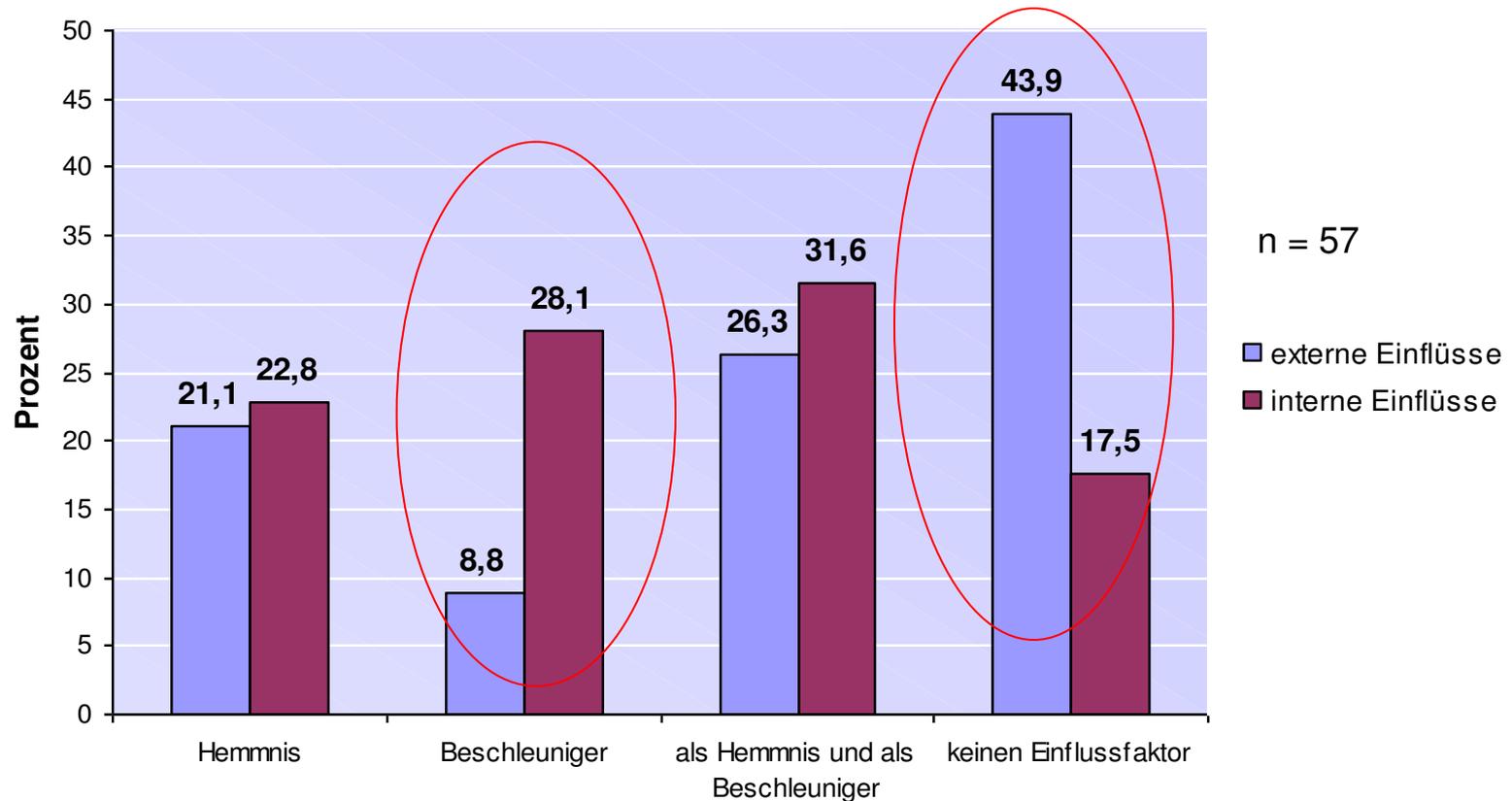
## 1d. Tätigkeit der verantwortlichen Person im Unternehmen

Anzahl der Nennungen (absolut)



# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

Frage 2: Beurteilung externer und interner Einflüsse auf die Innovationsgeschwindigkeit

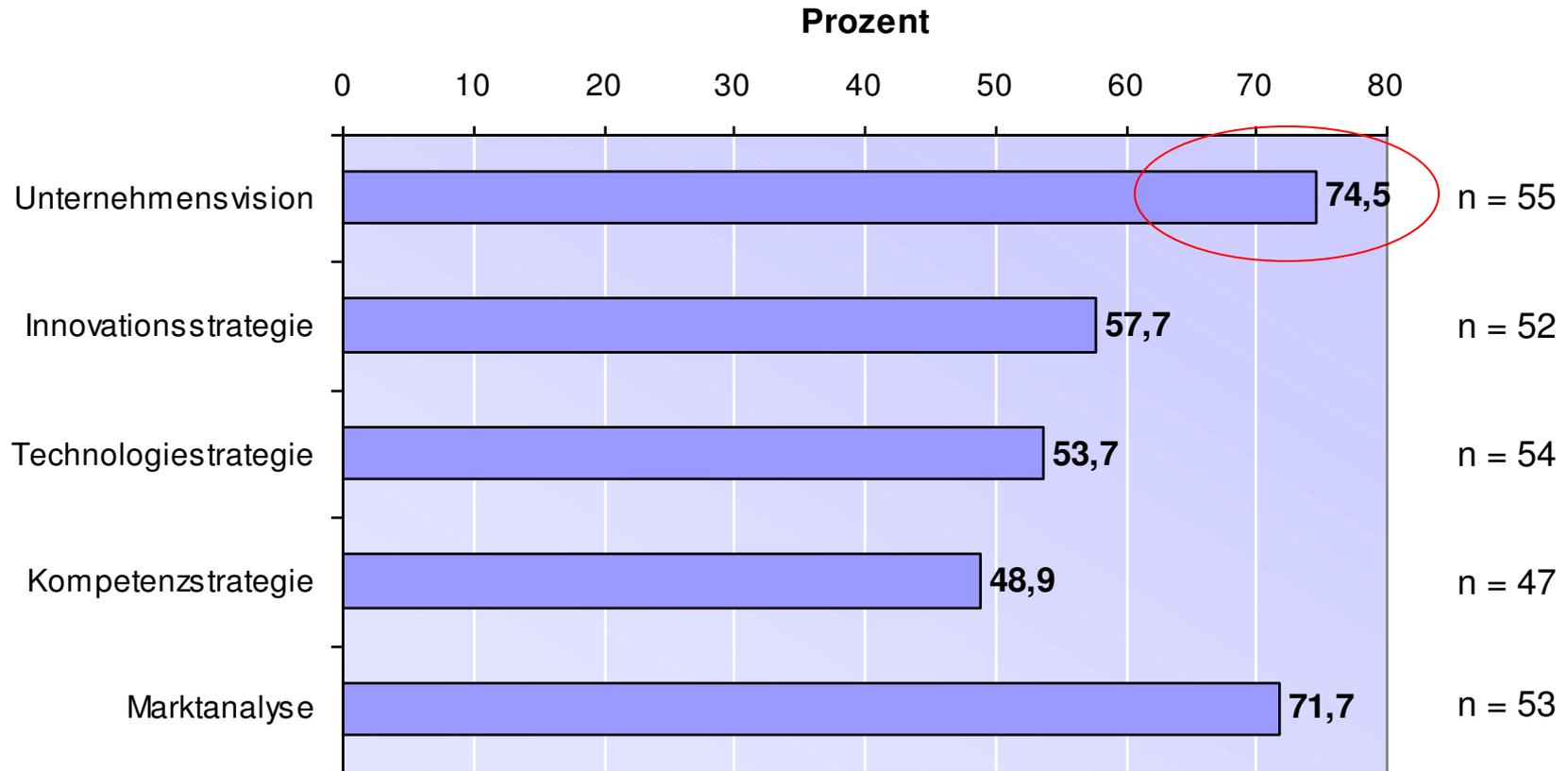


**Externe Einflüsse werden größtenteils als einflussfrei bewertet bzw. von rund einem Viertel als Hemmnis/Beschleuniger.**

**Interne Einflüsse sieht ein Drittel der Befragten als Hemmnis/Beschleuniger und ein weiteres Drittel als Beschleuniger.**

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

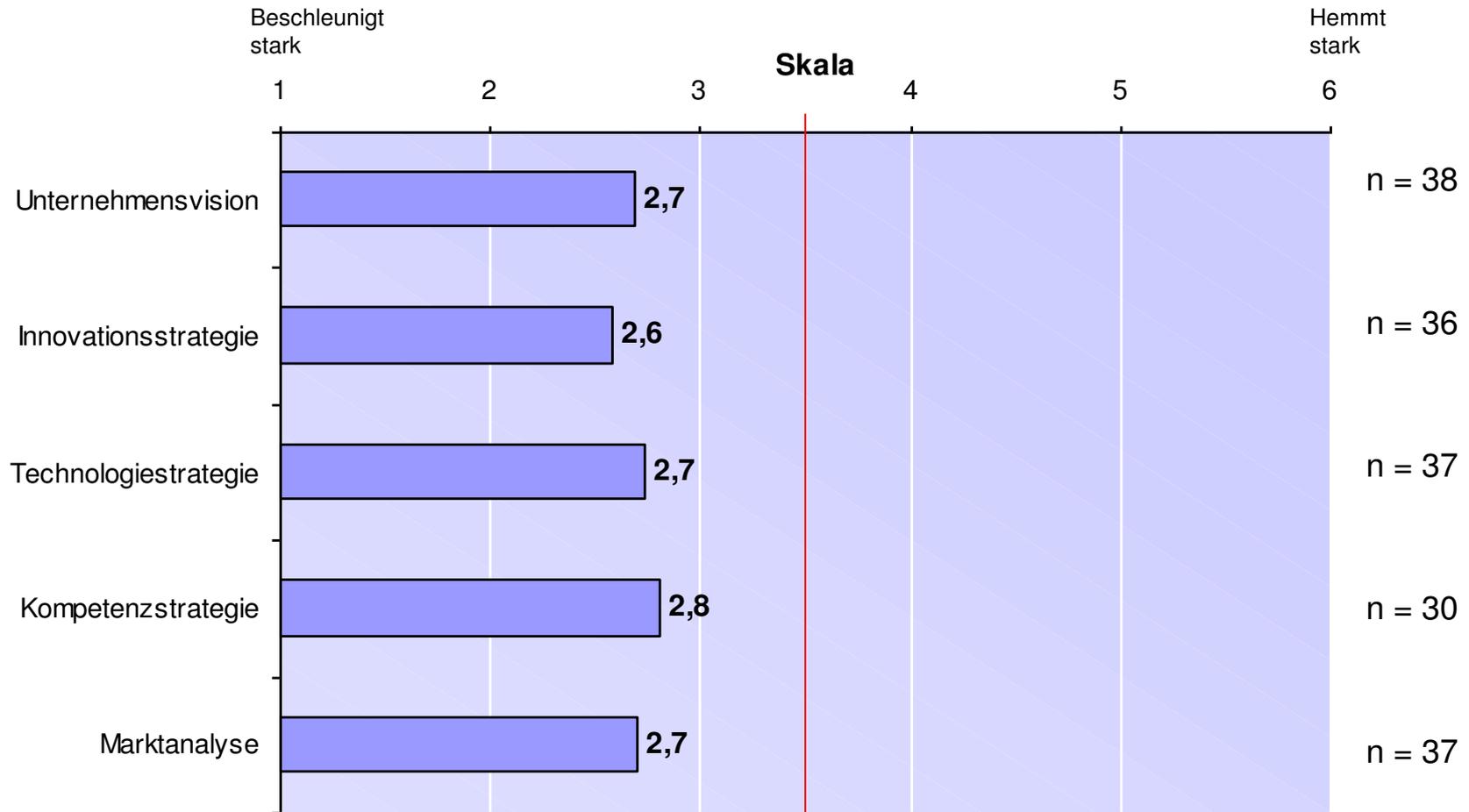
## Frage 3a: Anwendung der Elemente in der Innovationsstrategie



Die Elemente Unternehmensvision und Marktanalyse dominieren bzgl. der Anwendung in der Innovationsstrategie.

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

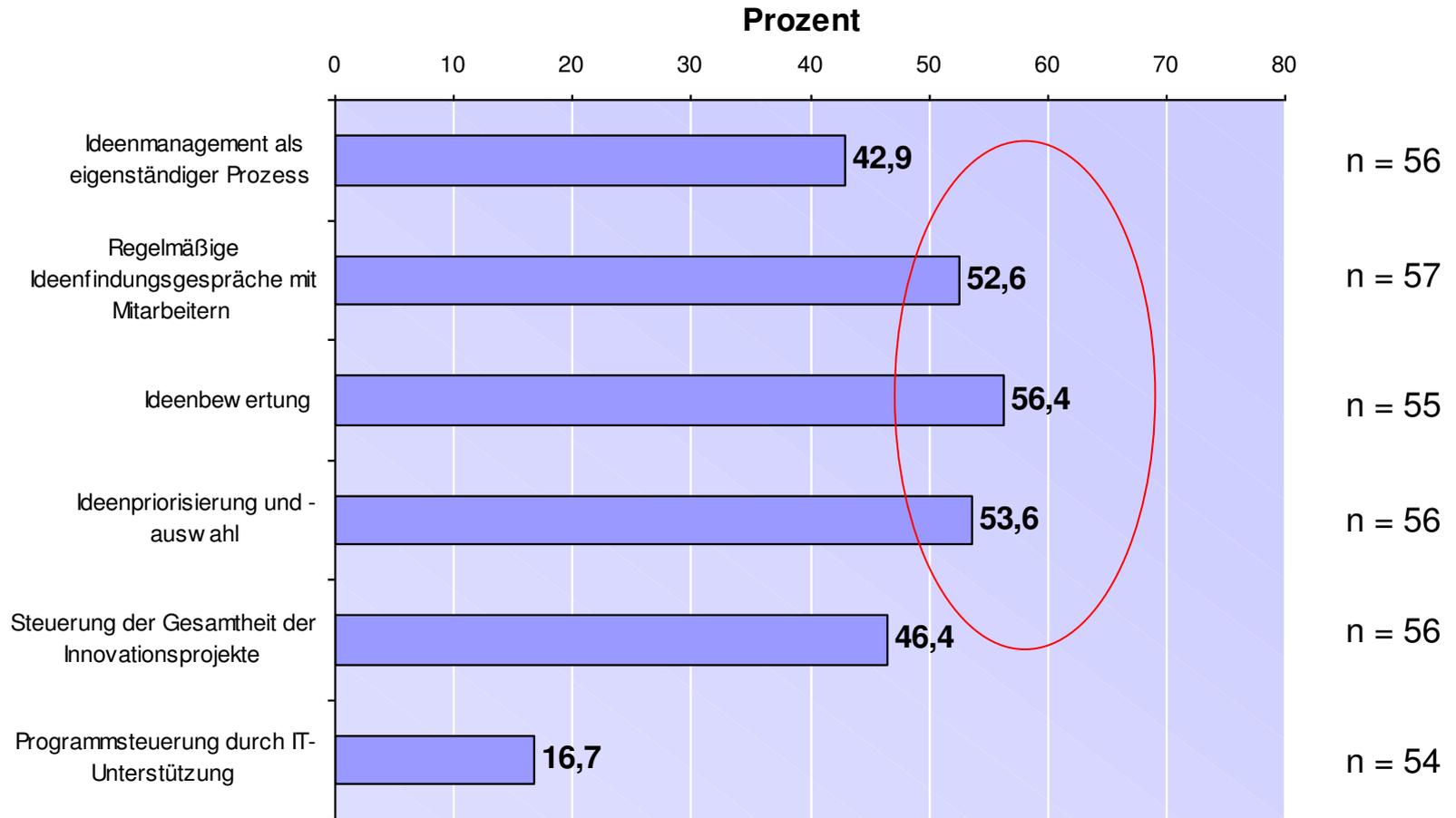
## Frage 3a: Einfluss der Elemente auf die Innovationsgeschwindigkeit



**Die Elemente beschleunigen eher die Innovationsgeschwindigkeit.**

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

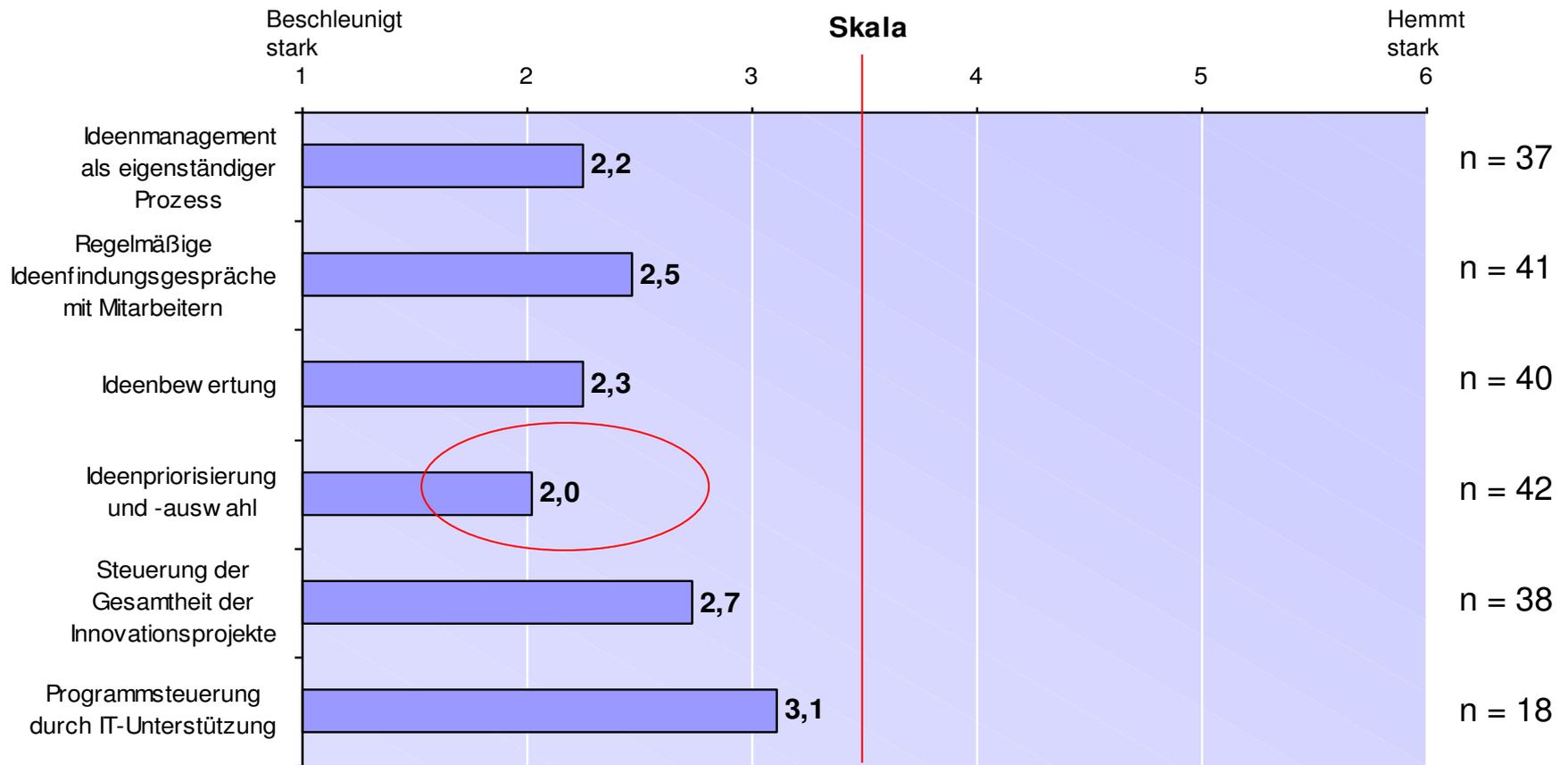
## Frage 3b: Anwendung der Elemente im Innovationsprogramm



Der Element Programmsteuerung durch IT-Unterstützung wird auffallend wenig im Innovationsprogramm eingesetzt. Die Ideengespräche, -bewertung und -priorisierung werden mehrheitlich eingesetzt.

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

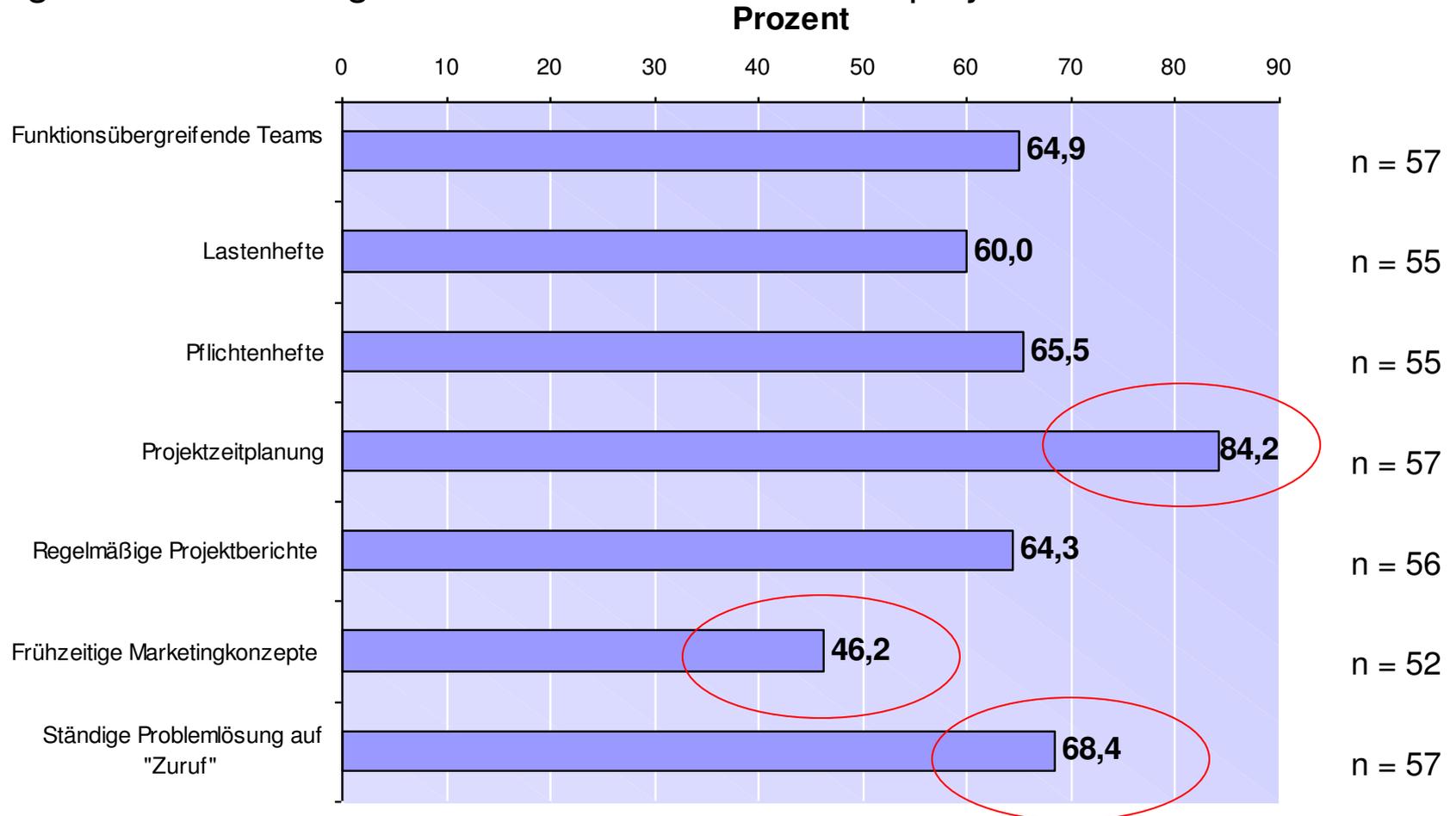
Frage 3c: Einfluss der Elemente auf die Innovationsgeschwindigkeit  
(Vergleich der Mittelwerte):



**Ideenpriorisierung und Ideenauswahl beschleunigen am deutlichsten die Innovationsgeschwindigkeit. Die Programmsteuerung durch IT-Unterstützung wird diesbezüglich von allen Elementen am schlechtesten bewertet.**

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

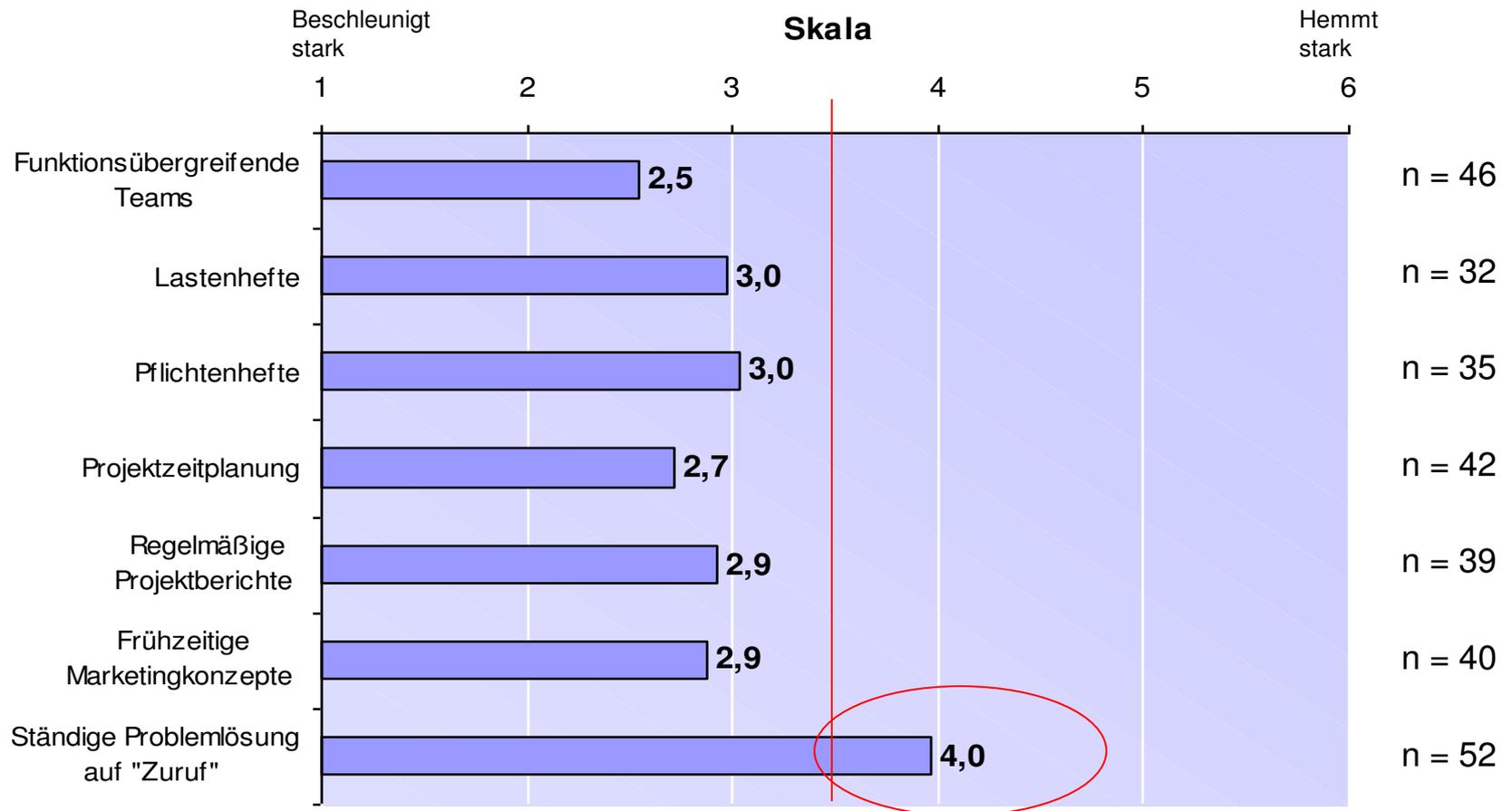
## Frage 3d: Anwendung der Elemente im Innovationsprojekt



Der Element Projektzeitplanung wird im Innovationsprojekt am meisten eingesetzt. Die frühzeitigen Marketingkonzepte finden am wenigsten Anwendung.

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

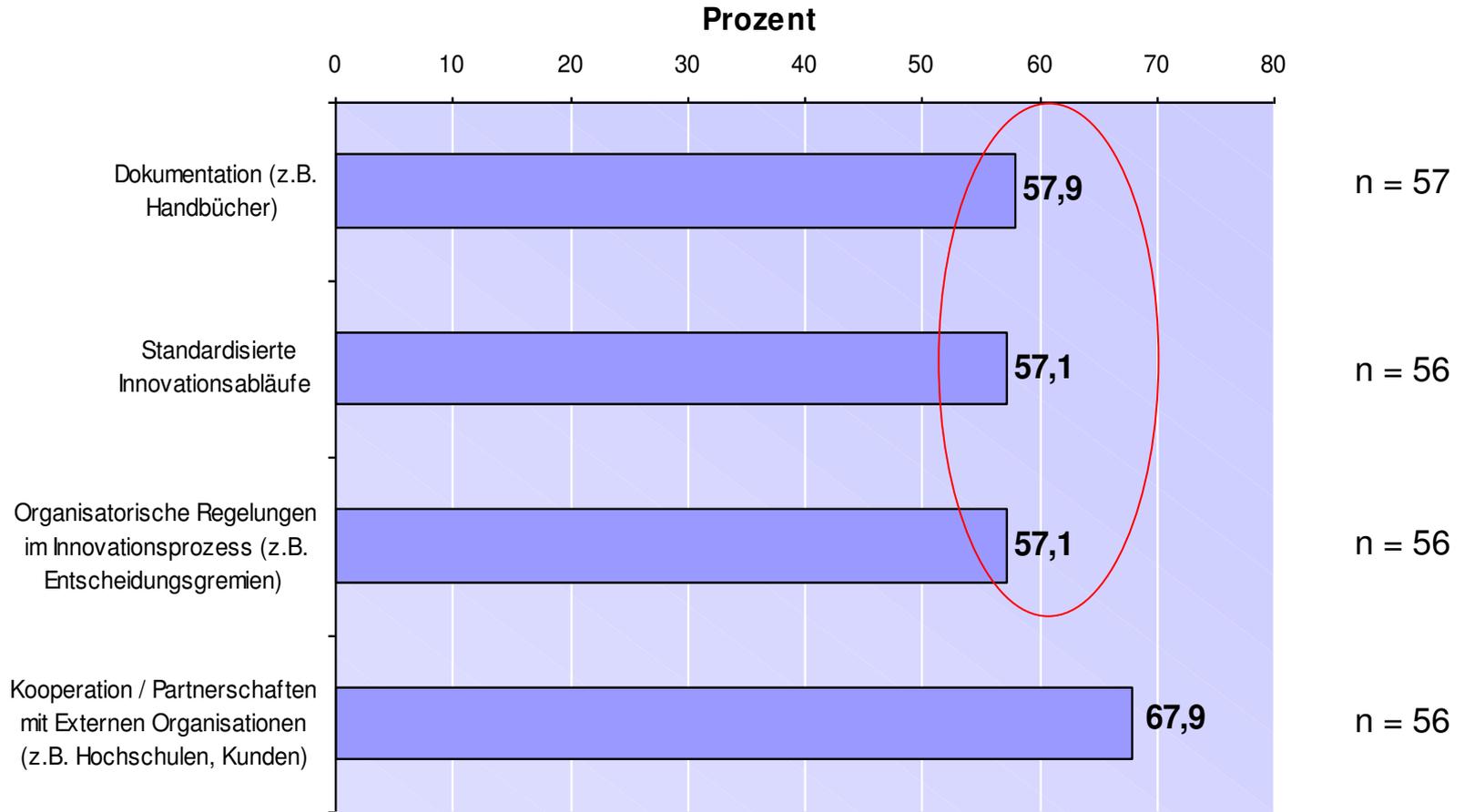
Frage 3e: Einfluss der Elemente auf die Innovationsgeschwindigkeit  
(Vergleich der Mittelwerte):



**Ständige Problemlösung auf „Zuruf“ hemmt eher die Innovationsgeschwindigkeit. Funktionsübergreifende Teams werden als das Element bewertet, das am ehesten zur Beschleunigung beiträgt.**

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

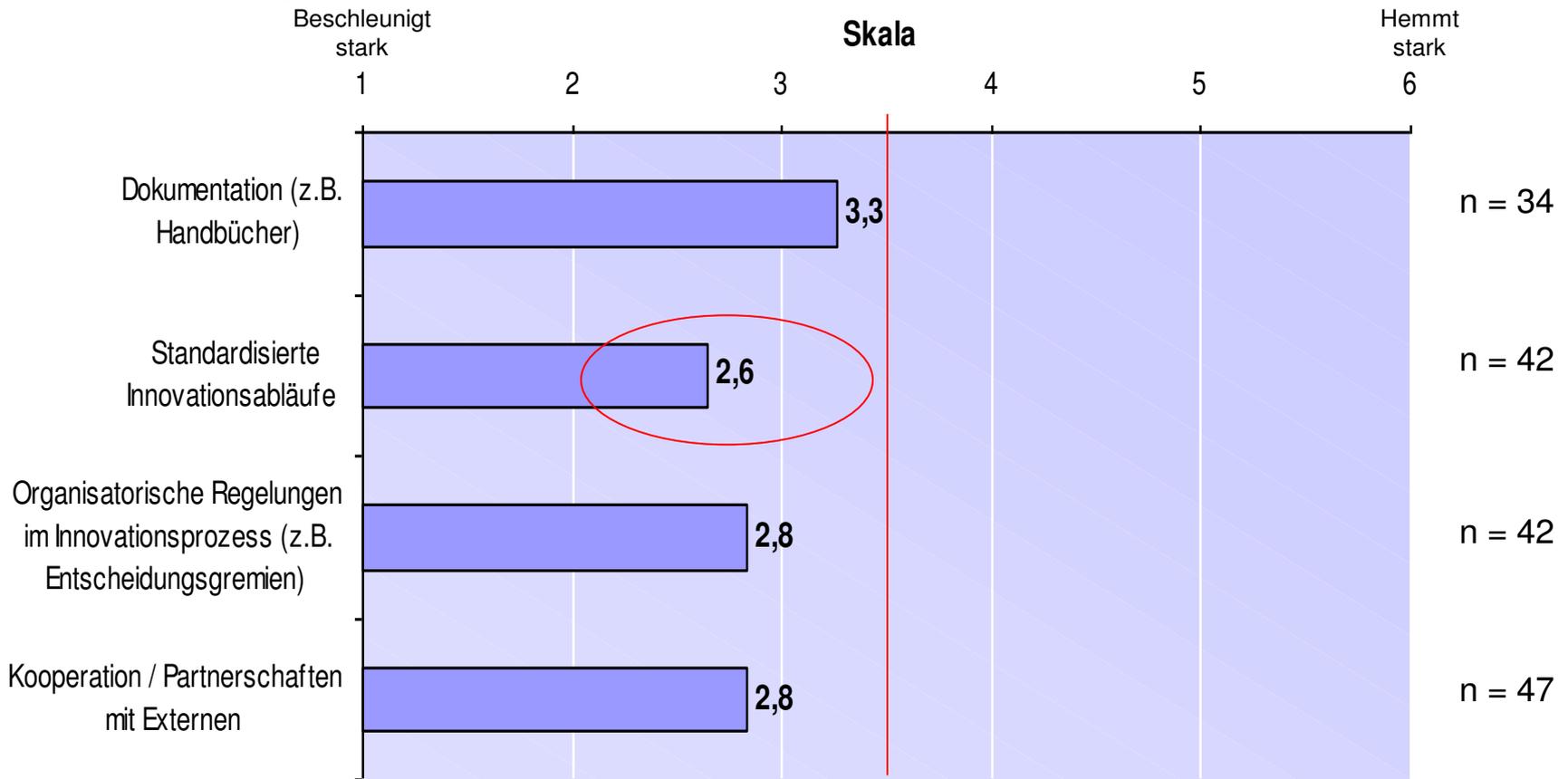
## Frage 3f: Anwendung der Elemente in der Organisation und den Prozessen



Die Kooperation/Partnerschaften mit Externen wird am häufigsten angewendet. Auch die anderen Elemente werden von über der Hälfte der Befragten eingesetzt.

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

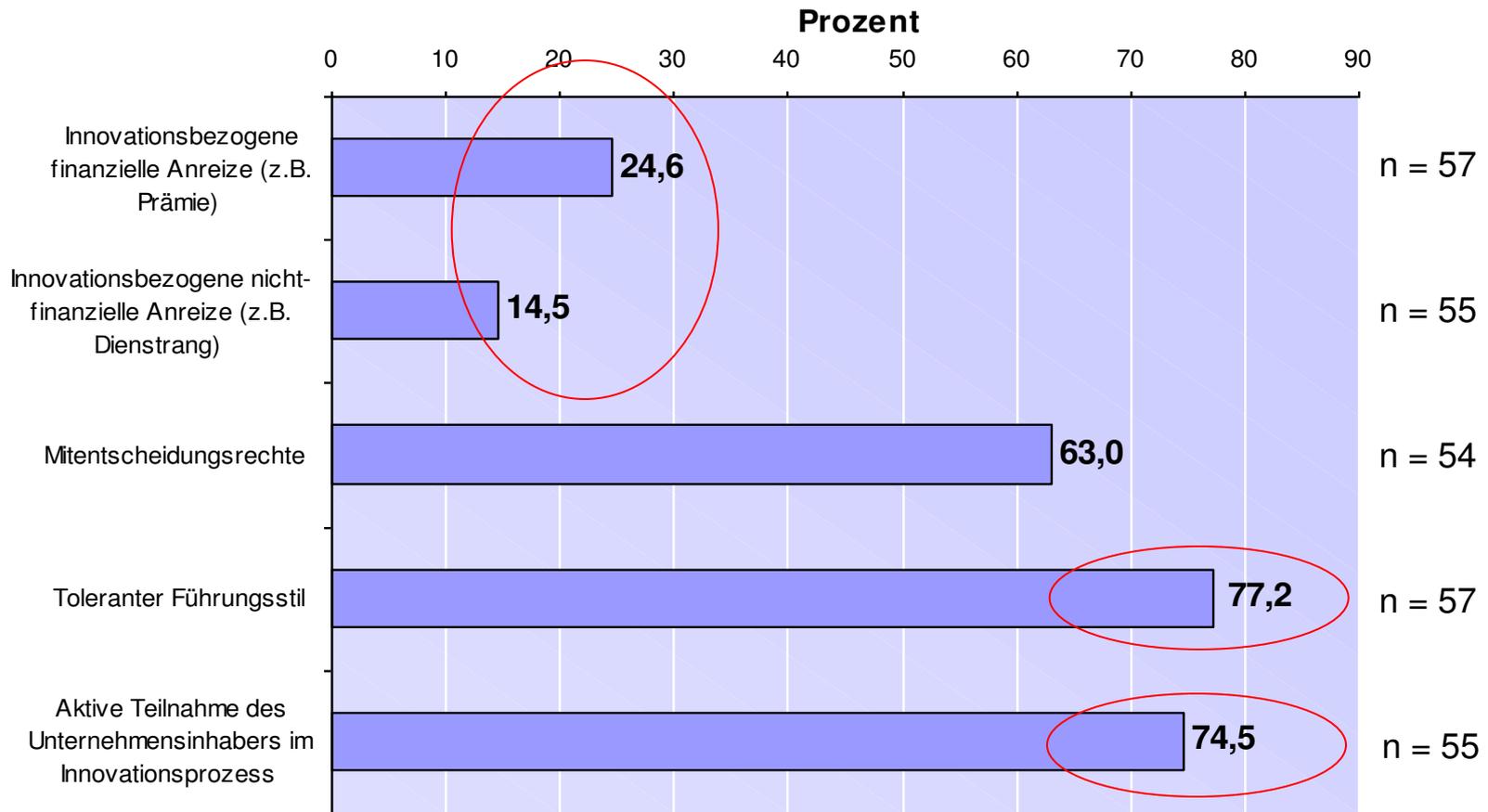
Frage 3g: Einfluss der Elemente auf die Innovationsgeschwindigkeit  
(Vergleich der Mittelwerte):



Die Dokumentation wird im Vergleich zu anderen Elementen am wenigsten als Beschleuniger der Innovationsgeschwindigkeit bewertet.

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

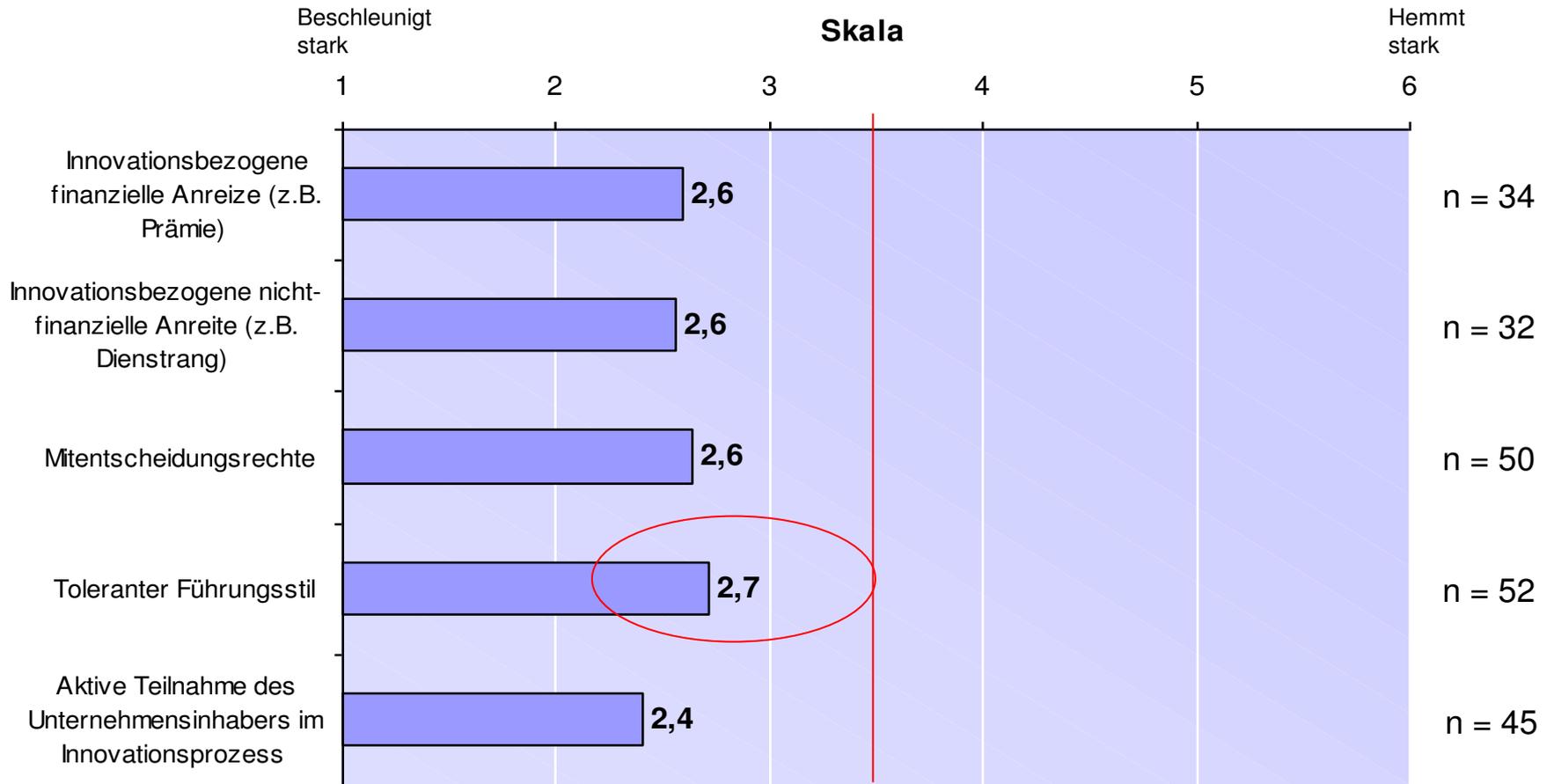
## Frage 3h: Anwendung der Elemente in der Innovationskultur und -führung



**Anreize werden generell am wenigsten in der Innovationskultur und -führung eingesetzt. Der tolerante Führungsstil findet bei drei Viertel der Befragten Anwendung.**

# Ergebnisse - Elemente und Einfluss der Elemente

## Frage 3i: Einfluss der Elemente auf die Innovationsgeschwindigkeit



Alle Elemente werden gleichermaßen als Beschleuniger der Innovationsgeschwindigkeit gesehen.