

# **Trendanalyse Innovation und Wachstum 2004 Sonderauswertung zur ITB**

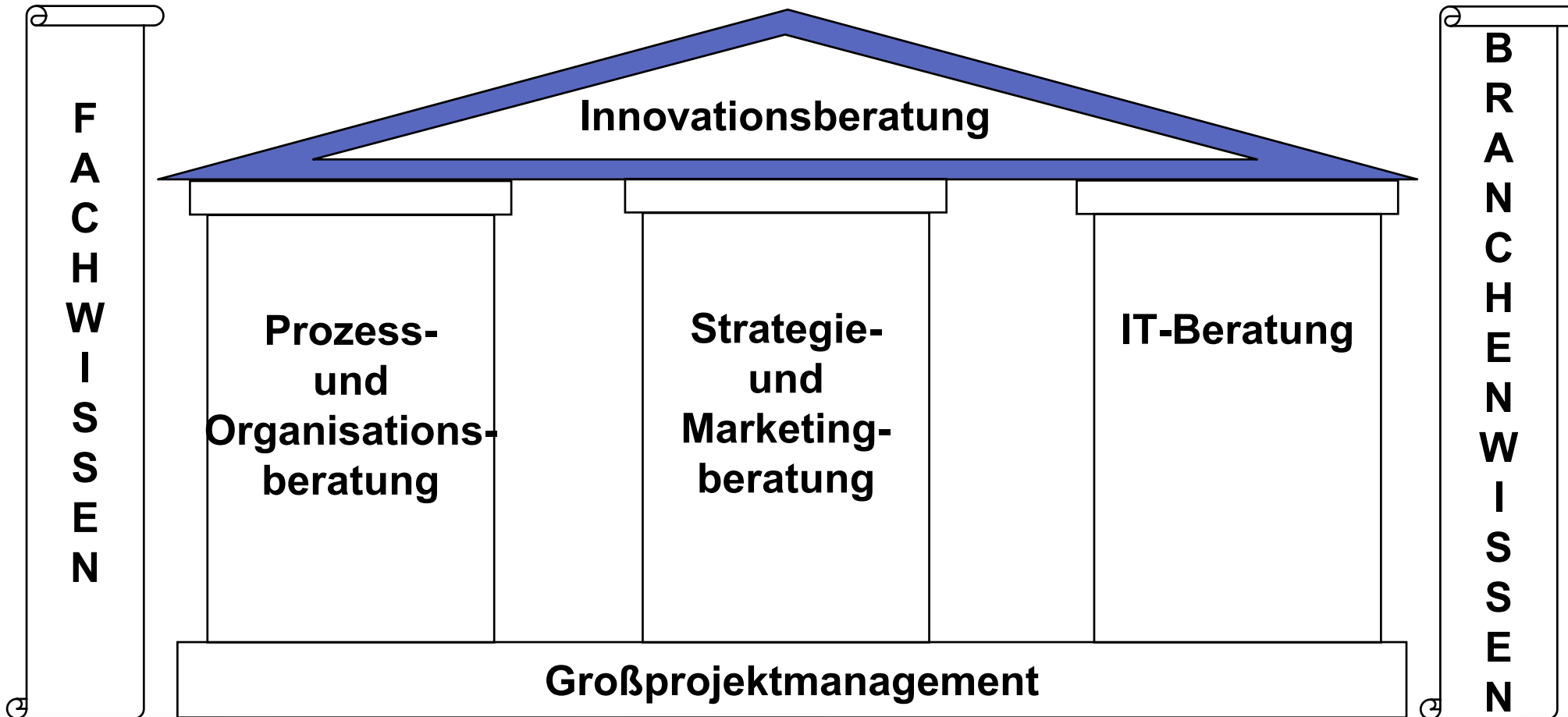


**Eine Kurzstudie von  
InnovationTrust Consulting**

**Dr. Axel Glanz**

1. Leitbild
2. Trendanalyse Innovation und Wachstum –  
Vorstellung der Studie
3. Ergebnisse der Studie
4. Vergleich Gesamt & Top 10 –  
Tourismusindustrie
5. Bedeutung und Lösungsvorschläge für  
die Tourismusindustrie

# Business Excellence: Innovative Konzepte bringen Ihre Organisation zu Spitzenleistungen.



1. Leitbild
2. Trendanalyse Innovation und Wachstum –  
Vorstellung der Studie
3. Ergebnisse der Studie
4. Vergleich Gesamt & Top 10 –  
Tourismusindustrie
5. Bedeutung und Lösungsvorschläge für  
die Tourismusindustrie

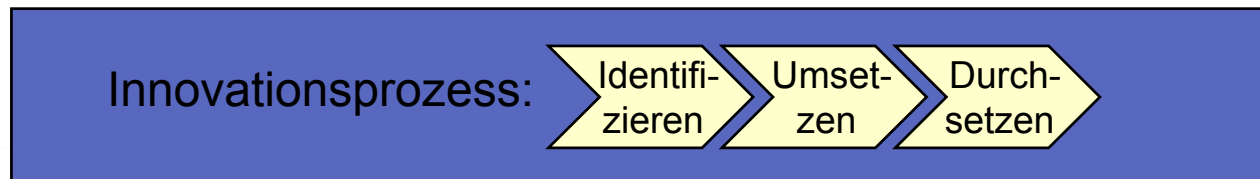
# Hintergrund

Die Trendanalyse „Innovation und Wachstum 2004“ basiert auf einer Befragung von über 100 Unternehmen mit einem Fragebogen zu den Themen

- Bedeutung von Innovationen,
- Hürden für den Innovationsprozess und
- Bedeutung von Innovationsaktivitäten für das Unternehmenswachstum 2004.

Die Erhebung erfolgte je zur Hälfte über persönliche Gespräche und über eine Online-Erhebung, die mit Unterstützung der FAZ.Net durchgeführt wurde.

Die Unternehmensberatung InnovationTrust und die Deutsche Medienakademie in Köln haben die Auswertung durchgeführt.



# Die Fragebögen zur Trendanalyse

## 3. Innovationen bei Produktionsprozessen, Organisationsform

Frage: Wie hoch ist die Bedeutung folgender Innovationsaktivität?

|   | Hohe Bedeutung           |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|
|   | 1                        | 2                        |
| <b>Im Bereich Organisation:</b>         |                          |                          |
| Konzentration auf Kernkompetenzen       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Optimierung des Supply-Chain-Management | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ausbau der Internationalisierung        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Verschlankeung der Verwaltung           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Reallokation der Budgets                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Dynamisierung der Planungsprozesse      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Erhöhung der Durchschlagskraft am Markt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Andere, nämlich:                        |                          |                          |
| <b>Im Bereich Produktionsprozess</b>    |                          |                          |
| Erhöhung der Produktionskapazität       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Reduktion der Durchlaufzeiten           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Reduktion der Lagerhaltung              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Senkung des Lohnkostenanteils           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Senkung des Materialkostenanteils       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Senkung des Energiekostenanteils        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Reduktion der Umweltbelastung           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Im Produktionsprozess</b>            |                          |                          |
| Steigerung der Flexibilität             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Andere, nämlich:                        |                          |                          |
| <b>Produktpolitik:</b>                  |                          |                          |
| Produktdifferenzierungen                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sortimentserweiterungen                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Neue Produkteigenschaften               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Neue Dienste und Services               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Kommunikationspolitik:</b>           |                          |                          |
| Medieneinsatz                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Neue Kundenansprache                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Direktmarketing                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Digitale Produktpräsentationen          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Distributionspolitik:</b>            |                          |                          |
| Neuer Handelskanäle                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Digitale Vertrieb                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| virtueller Verkauf                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Vertriebskooperationen                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Außendienstreorganisation               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Neue IT-Lösungen                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Preispolitik:</b>                    |                          |                          |
| Preisdifferenzierungen                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Bonusmodelle                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Rabattierungen                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## Trendanalyse Innovation und Wachstum

### 2. Hürden für Innovationen (Personell und Org)

Frage: Wo sehen Sie die größten Hürden für erf...

| Personell:                           | Kein Thema               | ID |
|--------------------------------------|--------------------------|----|
| Kreativität                          | <input type="checkbox"/> |    |
| Vision                               | <input type="checkbox"/> |    |
| Know-How                             | <input type="checkbox"/> |    |
| Motivation                           | <input type="checkbox"/> |    |
| Teamwork                             | <input type="checkbox"/> |    |
| Kommunikation                        | <input type="checkbox"/> |    |
| Anzahl Personen                      | <input type="checkbox"/> |    |
| Umdenken                             | <input type="checkbox"/> |    |
| Andere, nämlich:                     |                          |    |
| <b>Organisatorisch:</b>              |                          |    |
| Promotoren                           | <input type="checkbox"/> |    |
| Speed-Management                     | <input type="checkbox"/> |    |
| Andere, nämlich:                     |                          |    |
| Komplexität                          | <input type="checkbox"/> |    |
| Hierarchische Einordnung             | <input type="checkbox"/> |    |
| Verantwortlichkeiten                 | <input type="checkbox"/> |    |
| Methoden                             | <input type="checkbox"/> |    |
| Andere, nämlich:                     |                          |    |
| <b>Finanziell:</b>                   |                          |    |
| Return on Investment                 | <input type="checkbox"/> |    |
| Investitionshöhe                     | <input type="checkbox"/> |    |
| Budgetbeschränkungen                 | <input type="checkbox"/> |    |
| Cash Flow/Liquidität                 | <input type="checkbox"/> |    |
| Andere, nämlich:                     |                          |    |
| <b>Durch Rahmenbedingungen:</b>      |                          |    |
| Wettbewerbsintensität                | <input type="checkbox"/> |    |
| Nachahmer                            | <input type="checkbox"/> |    |
| Internationalisierungsbeschränkungen | <input type="checkbox"/> |    |
| Markteintrittsbarrieren              | <input type="checkbox"/> |    |
| Technologieverfügbarkeit             | <input type="checkbox"/> |    |
| Inkompatibilitäten                   | <input type="checkbox"/> |    |
| Kundenakzeptanz                      | <input type="checkbox"/> |    |
| Lieferanten                          | <input type="checkbox"/> |    |
| Andere, nämlich:                     |                          |    |

## Trendanalyse Innovation und Wachstum in Deutschland.

### Fragebogen für Unternehmen mit vorwiegend physischen Produkten:

Maschinenbau, Chemie, Elektronik/Telekommunikationsindustrie, etc.

Senden Sie den ausgefüllten Fragebogen bitte per Fax, Post oder E-Mail an Herrn Dr. Axel Glanz.

Dr. Axel Glanz  
InnovationTrust Consulting GmbH  
Usedomstraße 19  
D-22047 Hamburg  
Phone: +49 40 669987-0  
Fax: +49 40 669987-30  
E-Mail: Axel.Glanz@InnovationTrust.de  
www.innovationtrust.de

Name \_\_\_\_\_  
Vorname \_\_\_\_\_  
Position \_\_\_\_\_  
E-Mail \_\_\_\_\_

Nach der Auswertung der Daten, erhalten Sie ein kostenloses Exemplar der Analyse per E-Mail.

Fax: 040 669987-30

### 1. Basisdaten und Bedeutung von Innovationen

Wie hoch war im letzten Jahr der Umsatz Ihres Unternehmens?  
Wie viele Mitarbeiter arbeiten insgesamt in Ihrem Unternehmen?  
An wie vielen Standorten ist Ihr Unternehmen vertreten?  
Wie viele sind davon internationale Standorte?  
In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?  
Für welchen Branchenbereich gelten die gemachten Angaben?  
Wie viele Patente haben Sie angemeldet?      2000      2002      2004  
Andere:

### Welche Bedeutung haben Innovationen für Ihr Unternehmen?

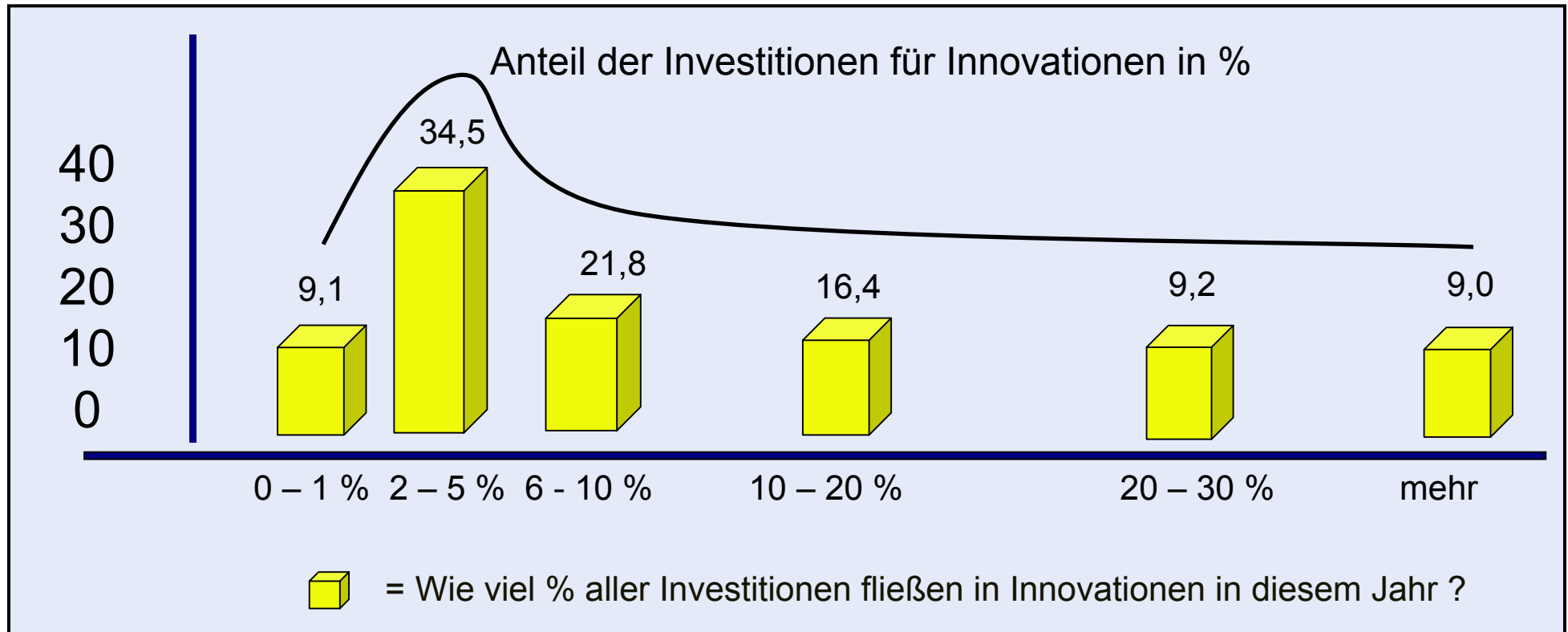
|   | 0%                       | 1-5%                     | 6-10%                    | 10-20%                   | 20-30%                   | mehr                     |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Wie viel % des Umsatzes entfallen auf neue/neu gestaltete Produkte?     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Wie viel % des Umsatzes investierten Sie in F&E im Jahr 2000?           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Wie viel % des Umsatzes investierten Sie in F&E im Jahr 2002?           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Wie viel % des Umsatzes investierten Sie in F&E im Jahr 2004?           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Wie viel % aller Investitionen fließen in Innovationen in diesem Jahr?  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Wie viel % Ihrer Mitarbeiter sind in Innovationsprojekte einbezogen?    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Welchen Anteil am Budget haben bei Ihnen Produktinnovationen?           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Welcher Anteil entfällt auf Prozessinnovationen in der Fertigung?       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Welcher Anteil entfällt auf neue organisatorische Ansätze?              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Welcher Anteil der Innovationen gehen bei Ihnen in die Produktion über? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### Bemerkungen!

1. Leitbild
2. Trendanalyse Innovation und Wachstum –  
Vorstellung der Studie
3. Ergebnisse der Studie
4. Vergleich Gesamt & Top 10 –  
Tourismusindustrie
5. Bedeutung und Lösungsvorschläge für  
die Tourismusindustrie

# Der Anteil der Aufwendungen für Innovationsaktivitäten streut stark

Ein großer Teil der Unternehmen investiert unter 10 % seiner Investitionen in Innovationen. Gleichzeitig stecken jedoch ca. 18 % aller Unternehmen mehr als 20 % der Investitionen in Innovationsaktivitäten.



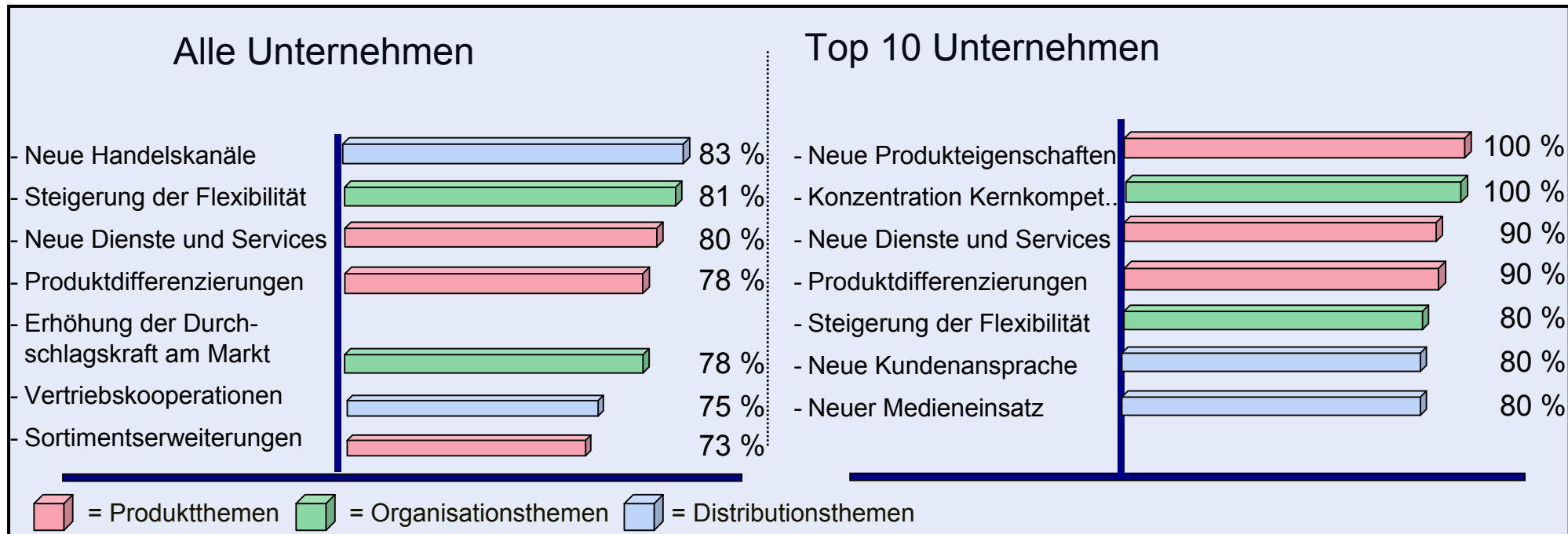
# Die wichtigsten Hürden befinden sich im Bereich der Organisation von Innovationsprozessen (über alle Unternehmen).

Die Hürden im Bereich der Organisation von Innovationsprozessen betreffen insbesondere Komplexität, Speed-Management, Kommunikation, Teamwork und Verantwortlichkeiten. Wenig problematisch sind fehlendes Know-how, Kreativität, Motivation und Budgets.



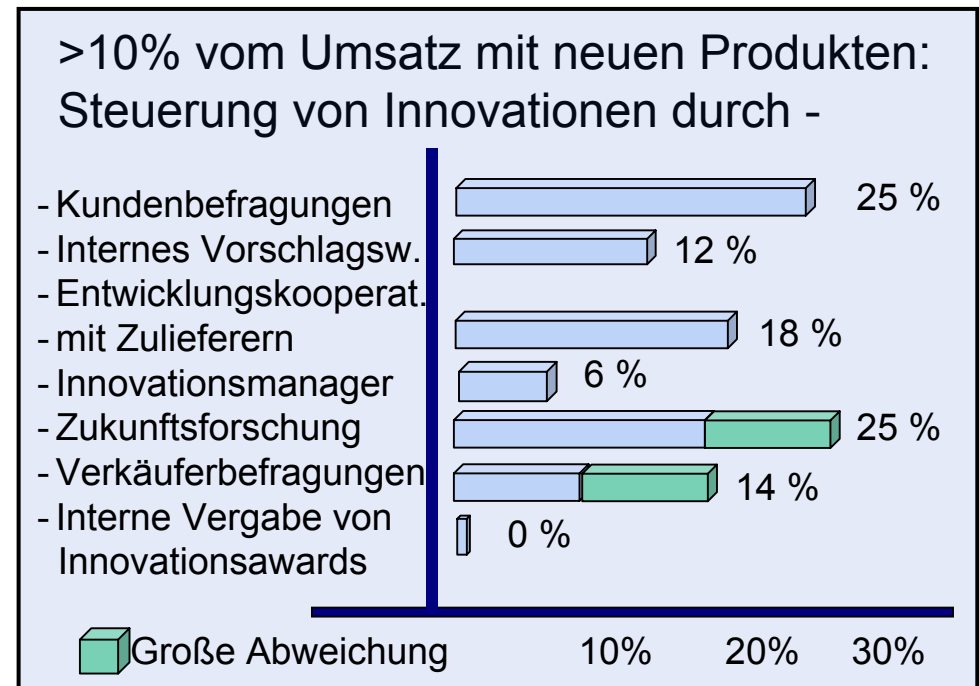
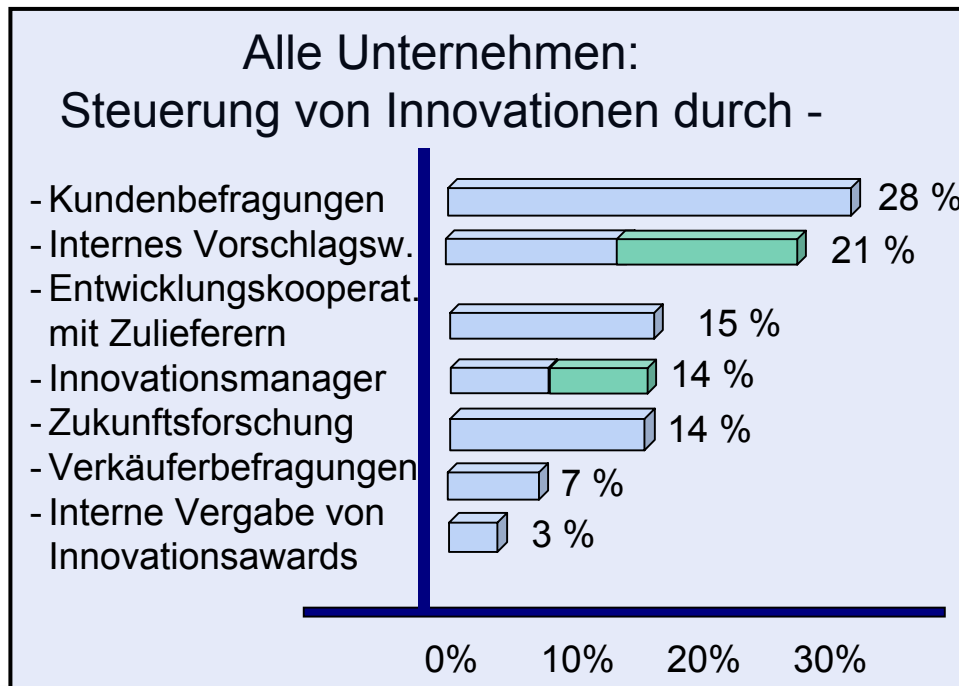
# Die wichtigsten Innovationsfelder unterscheiden sich zwischen der Gesamtheit und den Top 10 der befragten Unternehmen.

Auffällig ist, dass die Themen Neue Produkteigenschaften, Konzentration auf Kernkompetenzen und Neue Kundenansprache nur bei den TOP 10 zu den wichtigsten gehören.



# Unternehmen mit mehr als 10% Ihres Umsatzes durch neue Produkte steuern ihre Innovationen anders als die Gesamtheit.

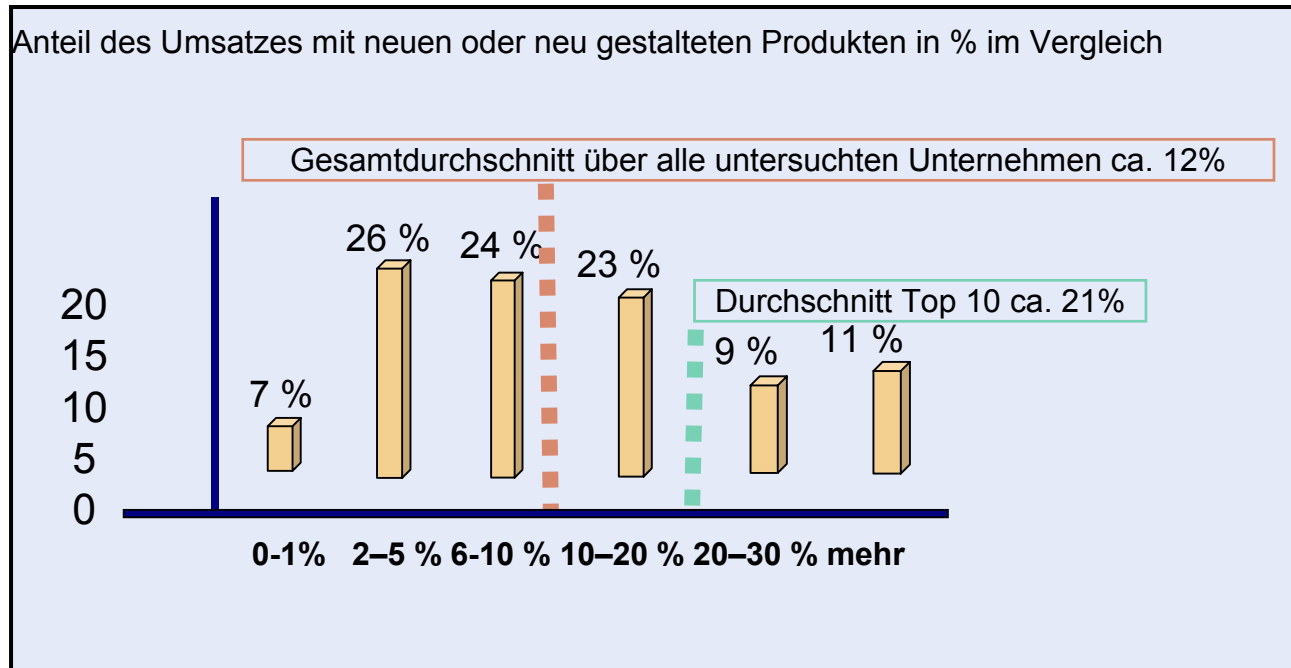
Die häufigste Form der Steuerung von Innovationen ist die Kundenbefragung, gefolgt vom internen Vorschlagswesen. Abweichungen gibt es im Vergleich zu den Unternehmen, die besonders viel Umsatz mit neuen Produkten erwirtschaften. Dort werden Zukunftsforschung und Verkäuferbefragungen stärker, internes Vorschlagswesen weniger genutzt.



1. Leitbild
2. Trendanalyse Innovation und Wachstum –  
Vorstellung der Studie
3. Ergebnisse der Studie
4. Vergleich Gesamt & Top 10 –  
Tourismusindustrie
5. Bedeutung und Lösungsvorschläge für  
die Tourismusindustrie

# Die Innovationsaktivitäten in Tourismusindustrie müssen sich an der Top 10 messen lassen

Der anteilige Umsatz mit neuen und neu gestalteten Produkten ist mit ca. 21 % bei der Top 10 sehr hoch. Der Durchschnitt aller untersuchten Unternehmen liegt bei 12 % Die Tourismusindustrie muss sich an diesen Zahlen messen lassen.

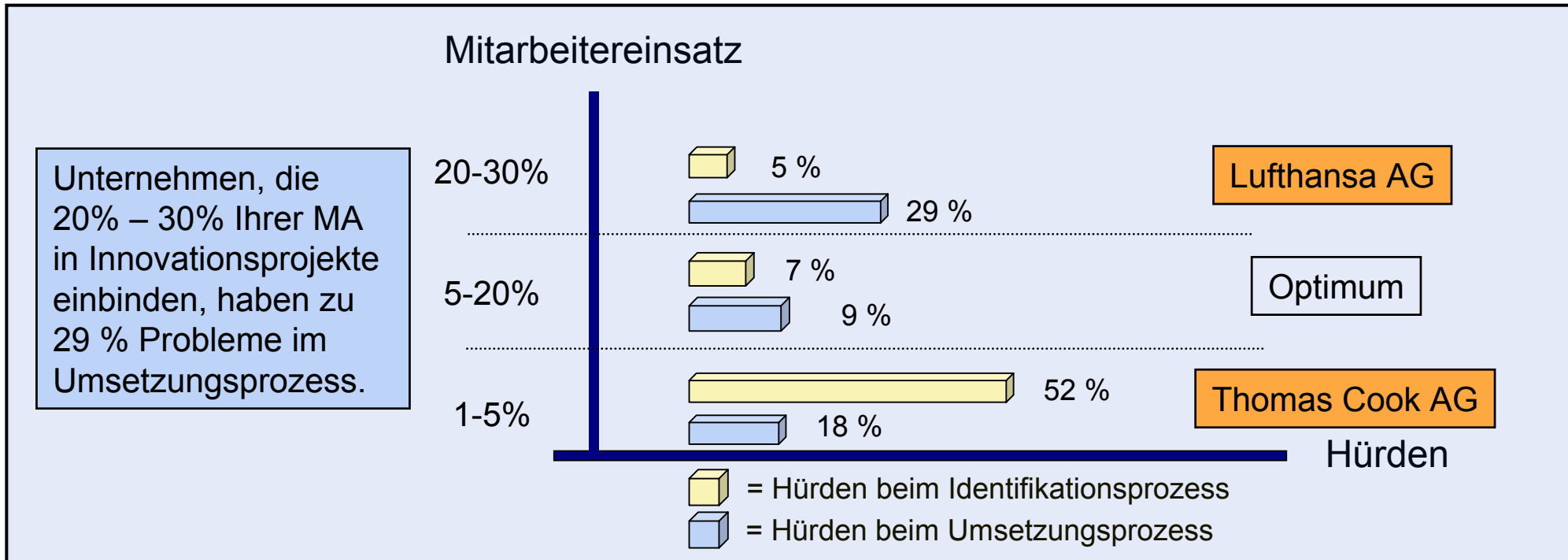


- Top 10\***
- Bertelsmann
  - BMW
  - Cisco Systems
  - Henkel
  - Infineon
  - Merck
  - Pirelli
  - Porsche
  - Sharp
  - Tchibo

\* Unternehmen mit physischen Produkten

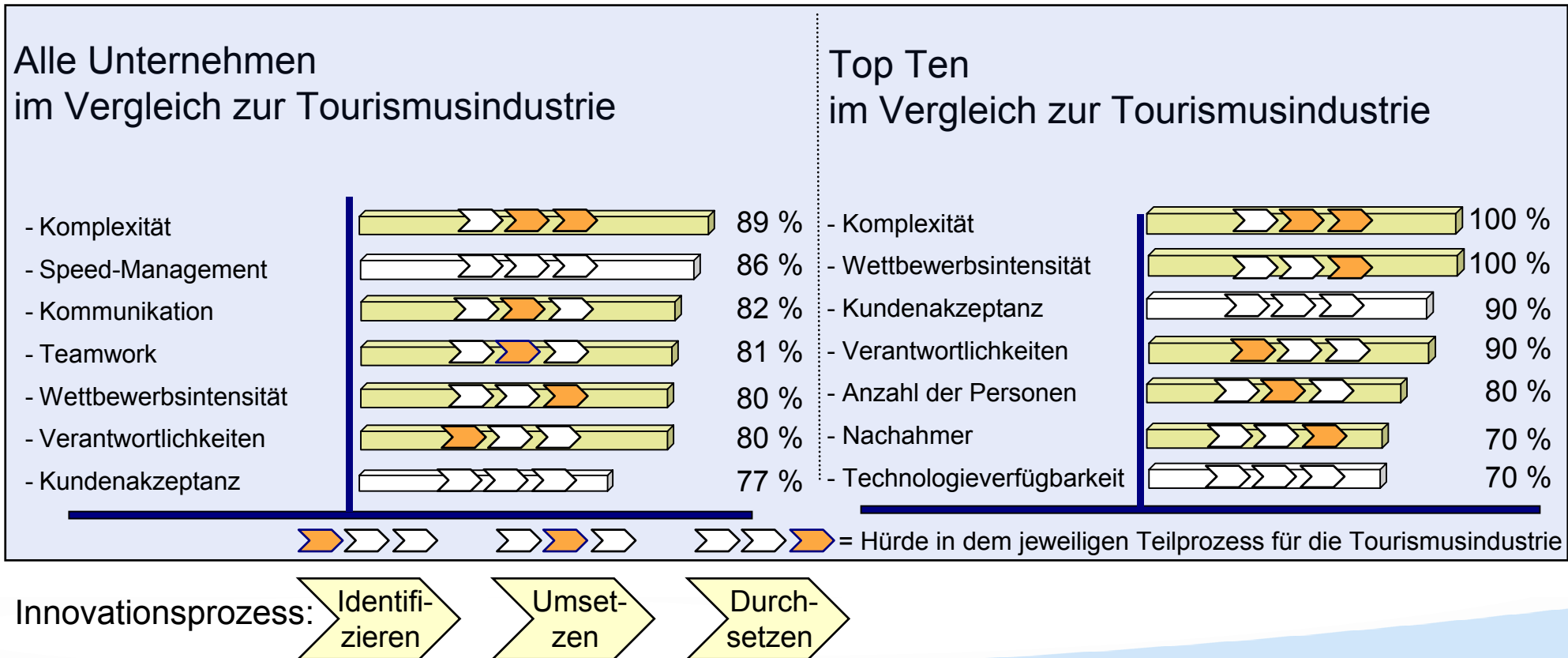
# Es gibt eine Korrelation zwischen zuviel oder zuwenig Mitarbeiter- einbindung und den Innovationshürden.

Werden zu wenige Mitarbeiter einbezogen, leidet die Identifikation von Innovationen deutlich. Bei Einbezug Vieler wird die Umsetzung erschwert. Die Bandbreite in der Tourismusindustrie ist relativ hoch und reicht von 1-5 % bis 20 – 30 %.



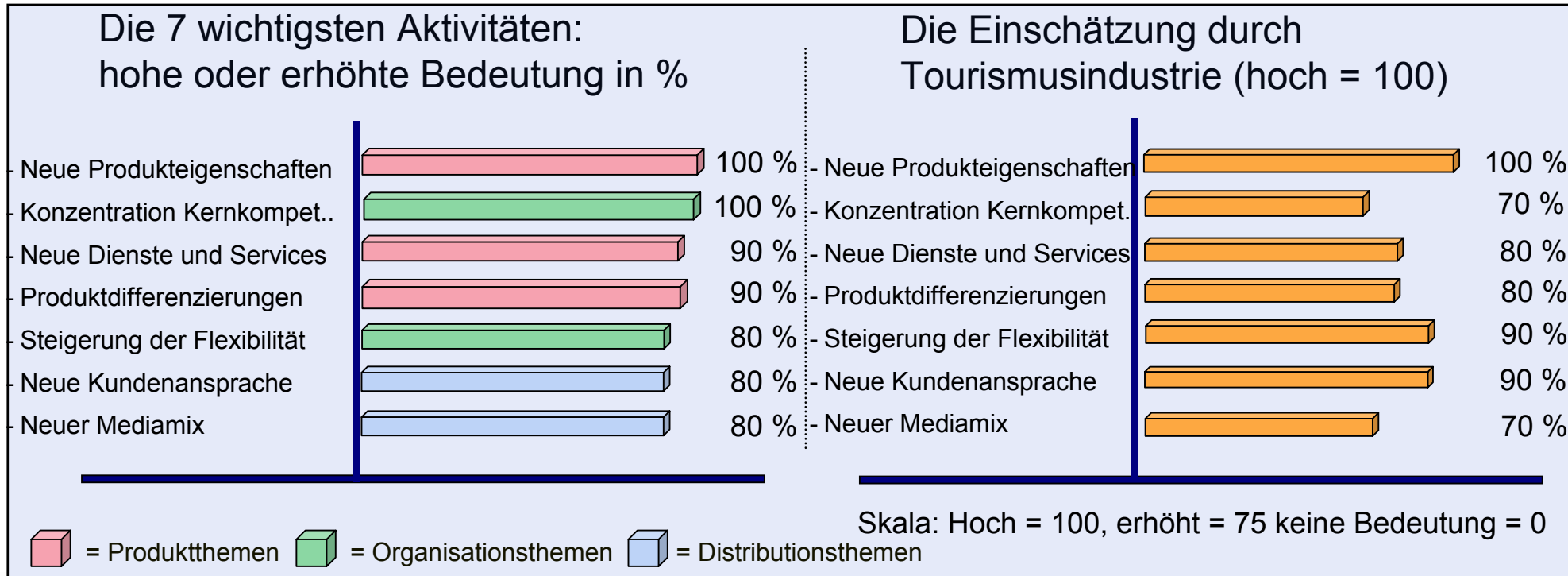
# Tourismusindustrie sieht sich mit Innovationshürden konfrontiert

In den wichtigsten Themen aller Unternehmen und der Top 10 sieht sich die Tourismusindustrie mit Identifizierungs- Umsetzungs- und Durchsetzungshürden konfrontiert. Offensichtlich ist die Kundenakzeptanz bei Innovationen sehr hoch. Trotzdem bestehen wichtige organisatorische Problembereiche im Innovationsprozess der Tourismusindustrie.



# Tourismusindustrie schätzt die 7 wichtigsten Innovationsfelder ähnlich ein, wie die „Innovationschampions“ (Top 10).

Organisations,- und Produktthemen spielen eine große Rolle. Lediglich die Themen Konzentration auf die Kernkompetenz und Neuer Media Mix haben bei der Tourismusindustrie eine etwas geringere Bedeutung.



# Statements und Themen von GF/Vorständen aus unseren Gesprächen.

„One Product – One System“  
(Sharp)

„Zeit – Qualität – Vertrauen“  
(Süddeutsche Zeitung)

„Erlebbarer Mehrwert für den Kunden“  
(DaimlerChrysler)

„Innovation heißt ständig Sicht und Gespür am Kunden zu haben!“  
(TUI)

„Wir erneuern unser Produktprogramm alle 3 Jahre“  
(Pirelli)

Innovationen sind vor allem prozessgetrieben  
(Post AG)

„Innovationen gehen durch alle Prozesse“  
(T-Systems)

„Innovationen sind marktgetrieben“  
(Henkel AG)

„Die Kunden nehmen uns als die Innovativsten  
wahr!“ (CitiBank)

„Timing für Innovationen“  
(Beate Uhse)

„Geschwindigkeit spielt bei uns eine entscheidende Bedeutung!“  
(Infineon)

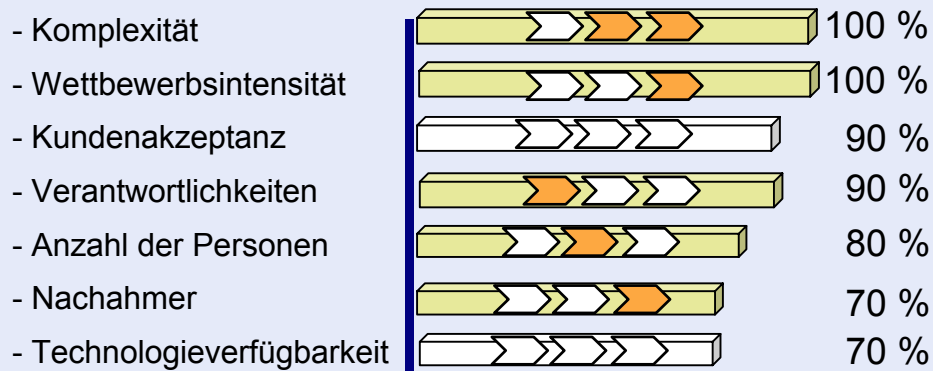
„Der Kunde folgt dem Trend – er macht keinen Trend“  
(Tchibo)

1. Leitbild
2. Trendanalyse Innovation und Wachstum –  
Vorstellung der Studie
3. Ergebnisse der Studie
4. Vergleich Gesamt & Top 10 –  
Tourismusindustrie
5. Bedeutung und Lösungsvorschläge für die  
Tourismusindustrie

Die Organisation des Innovationsprozesses bei der Tourismusindustrie ist vor allem mit Umsetzung- und Durchsetzungshürden konfrontiert.

Es konnte als Empfehlung abgeleitet werden, dass eine genauere Betrachtung von Innovationsprozessen von Nutzen für die Tourismusindustrie ist. Damit kann detailliert und auch anhand von konkreten Fällen untersucht werden, wo und warum Innovationen jeweils mit unterschiedlichen, wichtigen Hürden konfrontiert sind und wie diese überwunden werden können.

### Mit den Top Ten: Die 7 wichtigsten Hürden in % im Vergleich zu Tourismusindustrie



 = Hürde in dem jeweiligen Teilprozess für die Tourismusindustrie

### Zusammenfassung für die Tourismusindustrie

- Es liegen vor allem organisatorische Hürden beim Innovationsprozess vor (Anzahl der Personen, Kommunikation, Teamwork etc.).
- Daneben spielen aber auch die Wettbewerbsintensität und Nachahmer eine Rolle.

# Organisations- Markt- und Kundenthemen von Innovationen könnten in den Unternehmen vertieft analysiert werden.

Bei den „Aktivitäten für Innovationen“ und den „wichtigsten Hürden“ konnten für die Tourismusindustrie in Übereinstimmung mit den Top 10 Unternehmen drei Themenbereiche identifiziert werden, die Möglichkeiten für Optimierungen bieten:

| <b>Aktivitäten für Innovationen:</b>   | <b>Die wichtigsten Hürden:</b>   | <b>Empfehlungen:</b><br><u><b>Organisationsthemen</b></u>  |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimierung des CRM</li> <li>• Verschlankung der Verwaltung</li> <li>• Reduktion der IT- und Personal Kosten</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivation</li> <li>• Teamwork</li> <li>• Anzahl Personen</li> <li>• Umdenken</li> <li>• Verantwortlichkeiten</li> <li>• Speedmanagement</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung eines Workshops mit innovativen Unternehmen, die einen perfekten Prozess aufgesetzt haben (Cisco, Sharp, Henkel, Tchibo etc.)</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktdifferenzierungen</li> <li>• Neue Produkteigenschaften</li> <li>• Neue Dienste und Services</li> <li>• Vertriebskooperationen</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lieferanten</li> <li>• Wettbewerbsintensität</li> </ul>   | <u><b>Kundenthemen</b></u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsatz des Customer Equity Marketing zur optimierten Produktentwicklung.</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung der Durchschlagskraft</li> <li>• Neue Kundenansprache</li> <li>• Digitale Produktpräsentation</li> <li>• Vertriebskooperationen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundenakzeptanz</li> </ul>  | <u><b>Vertriebsthemen</b></u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung von Vertriebskooperationen.</li> </ul>  |

Blaue Schrift – Übereinstimmung mit den Top 10

## Fazit: Mehr Mut zu Innovationen!

Nach Untersuchung der 10 Jahres - Zukunftsforschung der Henkel AG befinden wir uns beim Eintritt in das „Smart Age“:

Die Aussichten sind gerade für die Tourismusindustrie ideal:

**Wellness,  
Kommunikation,  
Lifestyle und  
Mobilität**  
sind die sich am stärksten durchsetzenden Trends!



Mehr Informationen unter [www.axel.glanz@innovationTrust.de](mailto:www.axel.glanz@innovationTrust.de)