

Trendstudie

The background features abstract, organic shapes in shades of blue and purple, resembling ink splatters or smoke. A large, solid purple arrow points from the left towards the right, partially overlapping the central text.

AUS INNO VATIONEN WERTE SCHAFFEN

**Strategien, Herausforderungen
und Reifegrade in Österreich**

Lead-Analysten:
Frank Niemann, Elena Ndrepepa
teknowlogy | PAC Deutschland

teknowlogy | PAC

Juli 2019 | im Auftrag von Accenture

INHALTS VERZEICHNIS

Einleitung	3
Zusammenfassung der Kernaussagen	4
Kapitel 1: Innovationsbereiche, Ziele und Positionierung	6
Innovationen sind allumfassend	8
Fokus von Innovationsinitiativen	10
Innovationsprojekte in Fachbereichen	12
Innovationsführer, -folger oder -nachzügler	14
Treiber für Innovationen	16
Kapitel 2: Reifegrad von Innovationsfeldern	18
Innovationsfeld: Datenmanagement	21
Innovationsfelder: Kunden-/Mitarbeitererlebnis	22
Innovationsfelder: Prozesse und Organisation	24
Kapitel 3: Herausforderungen, strategischer Ansatz und Innovationskultur	26
Innovationsökosystem	30
Realisierung von Innovationen	31
Kapitel 4: Wert der Innovation	32
Technologien für Innovationen	36
Budget für Innovationen	39
Fazit	40
Methodik	41
Anhang	42
Abbildungsverzeichnis	42
Über Accenture	43
Über die teknowlogy Group	43

EINLEITUNG

Innovative Firmen haben einen Wettbewerbsvorteil, wachsen schneller und generieren mehr Umsatz. Dies galt bislang und hat auch in Zukunft seine Gültigkeit. Die Art und Weise, wie Unternehmen mit Innovationen umgehen, wandelt sich hingegen.

Innovationen sind nicht mehr beschränkt auf die Verbesserung von bestehenden Produkten und Prozessen, die Entwicklung neuer Erzeugnisse bzw. Services oder die Einführung neuer Technologien. Mittlerweile umfassen sie darüber hinaus grundlegende Prozessveränderungen sowie die Gestaltung neuer Geschäftsmodelle.

Technologie bleibt weiterhin von zentraler Bedeutung für die Umsetzung von Innovationen. Doch wird es zusätzlich erforderlich, Organisationsstrukturen, das Personalmanagement sowie Arbeitsweisen anzupassen. Daraus resultiert ein ganzheitlicher Ansatz, weshalb die Innovationskultur von Unternehmen in den Fokus rückt. Prägen kann diese Kultur nur die Geschäftsleitung.

Firmen müssen Innovationen jedoch nicht nur hervorbringen, sondern diese erfolgreich umsetzen, indem sie die Belegschaft beteiligen und am Ende den Kunden begeistern, der vielfach im Mittelpunkt der Initiativen steht. Von erfolgreichen Innovationen kann nur dann die Rede sein, wenn Unternehmen für ihre Kunden und damit für sich selbst einen Mehrwert generieren. Diesen zu erzielen ist schwer, ihn zu messen oft noch schwerer. Dieser Umstand hat uns zum Titel der vorliegenden Studie veranlasst.

Für die Studie hat teknowlogy | PAC von November 2018 bis Februar 2019 über 250 leitende Entscheidungsträger in Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz um deren Einschätzung zu diesem Thema gebeten. Darüber hinaus wurden vertiefende Expertengespräche geführt (Details dazu finden sich im Kapitel „Methodik“ auf S. 41). In Österreich nahmen 51 Unternehmen an dieser

Studie teil. Die vorliegende länderspezifische Auswertung zeigt auf, wie die befragten Unternehmen in Österreich Innovationen im Vergleich zur restlichen DACH-Region gestalten, umsetzen und welchen Reifegrad die jeweiligen Innovationsprojekte haben. Folgende Fragen behandeln die Autoren:

- Welche Schwerpunkte setzen Firmen bei ihren Innovationsinitiativen?
- Was treibt die Umsetzung von Innovationen voran, was hemmt sie?
- Wie gestalten Firmen die Innovationskultur unter den Gesichtspunkten flacher Hierarchien, Agilität und kurzer Entscheidungswege?
- Welche Rolle spielt das Management von Daten, um Erkenntnisse zu gewinnen und Vorhersagen zu treffen?
- Wie setzen Unternehmen Innovationen um und woran messen sie den Erfolg?
- Wie agieren Firmen, um Innovationen durch das Kunden- und Mitarbeitererlebnis voranzubringen?
- Welche Relevanz haben Technologien wie künstliche Intelligenz, Cloud-Computing und Virtual Reality?

Frank Niemann | Vice President
Enterprise Applications & Related Services
teknowlogy | PAC

Elena Ndrepepa | Analyst
Digital Customer Experience & AI
teknowlogy | PAC

Juli 2019

ZUSAMMENFASSUNG DER KERNAUSSAGEN



Kerngeschäft ist Hauptziel von Innovationsinitiativen

82 Prozent der befragten Unternehmen aus Österreich streben mit Innovationen vor allem Produkt- und Serviceverbesserungen an. Innovative Veränderungen von Management- und Organisationseinheiten fokussieren hingegen nur 27 Prozent.



Wunsch nach Wettbewerbsfähigkeit und Produktivität treibt Innovationsarbeit an

71 Prozent der Unternehmen erhoffen sich durch Innovationen eine Verbesserung und einen Ausbau ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Gesteigerte Effizienz rangiert mit 25 Prozent auf Platz zwei der Haupttreiber von Innovationsinitiativen. Verbesserungen der Reputation spielen kaum eine Rolle (4%).



Daten helfen, Innovationspotenziale zu entdecken

88 Prozent der Unternehmen nutzen Datenmanagement-Tools für Absatz- und Bedarfsprognosen. Hier können sie auf etablierte Werkzeuge zurückgreifen. Die Nutzung von Daten für Frontoffice-Anwendungen beherrschen bislang nur 50 Prozent.



Kunden- und Mitarbeitererlebnis – das neue Leitmotiv von Innovationen

90 Prozent der Unternehmen räumen der Verbesserung des Kundennutzens einen hohen Stellenwert ein. Aber nur 63 Prozent sehen sich in der Lage, eine 360°-Sicht auf den Kunden zu bekommen.

Auch der positive Zusammenhang zwischen Mitarbeitererlebnis und Innovationsarbeit ist den meisten Firmen bekannt. Allerdings beherrschen nur 59 Prozent der Firmen das Talentmanagement gut genug – ein Defizit angesichts des Fachkräftemangels und der Ressourcenknappheit.



Schaffung einer Innovationskultur ist größte Herausforderung

53 Prozent der Befragten bezeichnen die Etablierung einer Innovationskultur als große Herausforderung. Eng damit verknüpft und hinderlich für das Zustandekommen von Innovationen ist die mangelnde Fähigkeit, aus Innovationen konkrete und messbare Werte zu schaffen (52%).



Künstliche Intelligenz ist Technologie-thema Nummer eins

Für 59 Prozent ist künstliche Intelligenz (KI) maßgeblich, um Innovationen voranzutreiben. Diese Technologie ist unter anderem von zentraler Bedeutung, um Erkenntnisse über das Kundenverhalten zu gewinnen. 43 Prozent der befragten Unternehmen aus Österreich sehen Internet-of-Things-Technologien (IoT-Technologien) als sehr wichtig an. Mit Maschinendaten wollen sie Prozesse stärker automatisieren sowie neue Geschäftsmodelle unterstützen.

KAPITEL 1:

INNOVATIONS BEREICHE, ZIELE POSITIONIERUNG



LE UND NG

INNOVATIONEN SIND ALLUMFASSEND

Nach Überzeugung von teknowlogy | PAC ist die Sichtweise überholt, dass innovative Neuerungen nur einzelne Bereiche eines Unternehmens tangieren. Waren innovative Aktivitäten früher fast ausschließlich auf Entwicklungsabteilungen und die IT beschränkt, sind heute oft verschiedene Unternehmensfunktionen in Innovationsprozesse eingebunden. Diese Tatsache fand Bestätigung in der vorliegenden Studie.

Demnach haben Firmen in Österreich, wie auch in der restlichen DACH-Region, Innovationen als unvermeidbare Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit akzeptiert und sind bereits aktiv geworden. Die Meinung der Befragten spiegelt teknowlogy | PACs Einschätzung wider: Innovationen sind unverzichtbar für Unternehmen unterschiedlicher Branchen, um Mehrwerte für Kunden zu schaffen sowie die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten bzw. zu steigern.

Innovation ist die Wertschöpfung durch neue Prozesse, Produkte oder Dienstleistungen, ggf. unter dem Einsatz moderner Technologien, aber ohne diese darauf zu beschränken.





**„Innovation ist ein
kontinuierliches Thema,
das uns immer begleitet.
Ohne Innovation läuft man
Gefahr, irgendwann vom
Markt zu verschwinden.“**

Aussage eines Studienteilnehmers

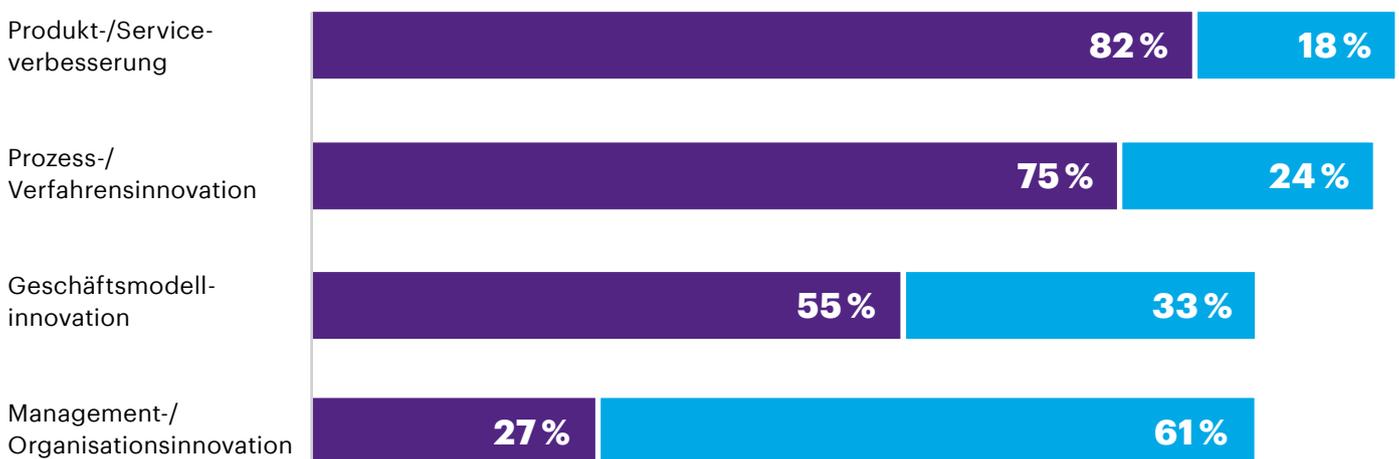
FOKUS VON INNOVATIONSINITIATIVEN

Wie eingangs beschrieben, sind häufig verschiedene Unternehmensteile an den Innovationsaktivitäten beteiligt. Dementsprechend vielseitig fallen die Bereiche aus, für die Firmen Innovationen vorsehen. Die Ergebnisse der DACH-Studie haben die weitverbreitete Meinung bestätigt, dass

Firmen im deutschsprachigen Raum stark produktgetrieben agieren und Innovationsprojekte überwiegend in Unternehmensbereichen realisieren, die das Kerngeschäft betreffen. Diese Eigenschaften treffen fast gleichermaßen auf die befragten Unternehmen in Österreich zu.

Abbildung 1: Fokus von Innovationsprojekten

Wenn es um das Thema Innovation geht, auf welche der folgenden Bereiche fokussiert sich Ihr Unternehmen derzeit stark, teilweise oder gar nicht?



■ Stark fokussiert ■ Teilweise fokussiert

„Nicht im Fokus“ nicht dargestellt
(n=51)

82 Prozent der befragten Unternehmen aus Österreich geben an, sich intensiv mit Innovationen auseinanderzusetzen, um ihr bestehendes Produkt- und/oder Serviceportfolio zu verbessern und weiterzuentwickeln.

75 Prozent streben mit der Realisierung von Innovationsprojekten eine Optimierung ihrer internen Prozesse und Produktionsverfahren an, zu denen zum Beispiel die Automatisierung von Unternehmensprozessen zählt (75%).

55 Prozent konzentrieren sich hingegen auf die Entwicklung neuer innovativer Geschäftsmodelle bzw. neue Produkte und Services.

Innovationsprojekte, die auf Veränderungen der Organisations- und Führungsstrukturen abzielen, sind herausfordernder und mit einer größeren Hemmschwelle verbunden. Lediglich 27 Prozent der befragten Unternehmen in Österreich legen ein großes Augenmerk auf solche Vorhaben.

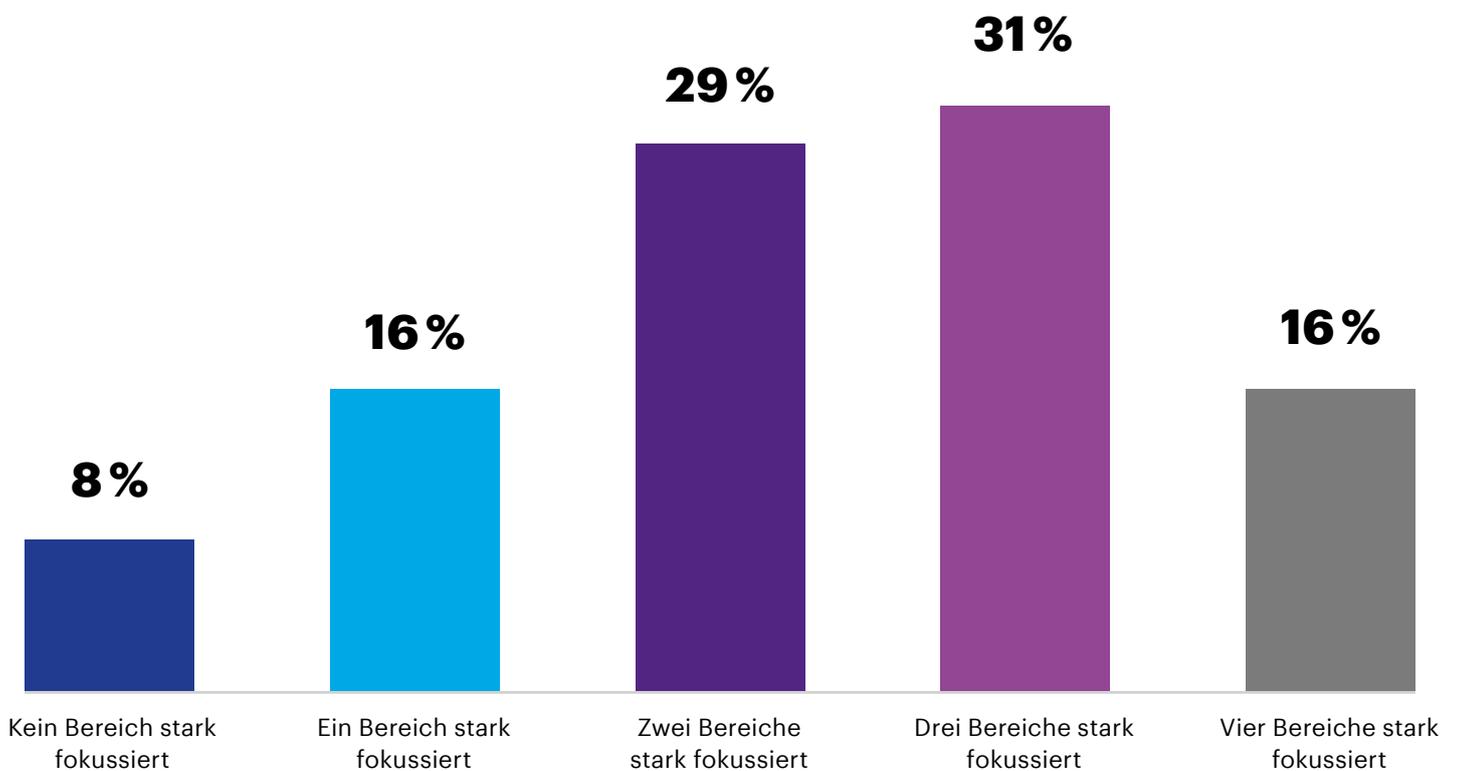
„Prozessoptimierung und Automatisierung sind schon deshalb wichtig, weil es immer schwerer wird, Fachkräfte zu finden.“

Aussage eines Studienteilnehmers

Auch in Österreich hat ein Großteil der Firmen den allumfassenden Charakter von Innovationen verinnerlicht und ist bereits in zwei bis drei Bereichen aktiv (60%). Bei kompletten Transformationsinitiativen in allen vier vordefinierten Bereichen sind nur 16 Prozent der befragten Unternehmen

schon aktiv geworden. Ein sehr geringer Anteil der Befragten (8%) gibt an, in ihren Unternehmen sei kein einziger Bereich stark im Fokus von Innovationsprojekten.

Abbildung 2: Anzahl der Innovationsschwerpunkte



(n=51)

Betrachtet man Firmen, die mindestens in einem Bereich Innovationsprojekte gestartet haben, so zeigt sich deutlich: Die Schwerpunkte der Innovationsaktivitäten liegen auch in Österreich in erster Linie auf den operativen Geschäftsfeldern.

Fokussieren sich Unternehmen nur auf einen Bereich, spielen innovative Veränderungen von Organisationsstrukturen keine Rolle (0%). Bei Firmen, die sich auf zwei bis drei Bereiche konzentrieren, spielen Organisationsinnovationen, wie auch für die restliche DACH-Region, nur eine nachgelagerte Rolle.

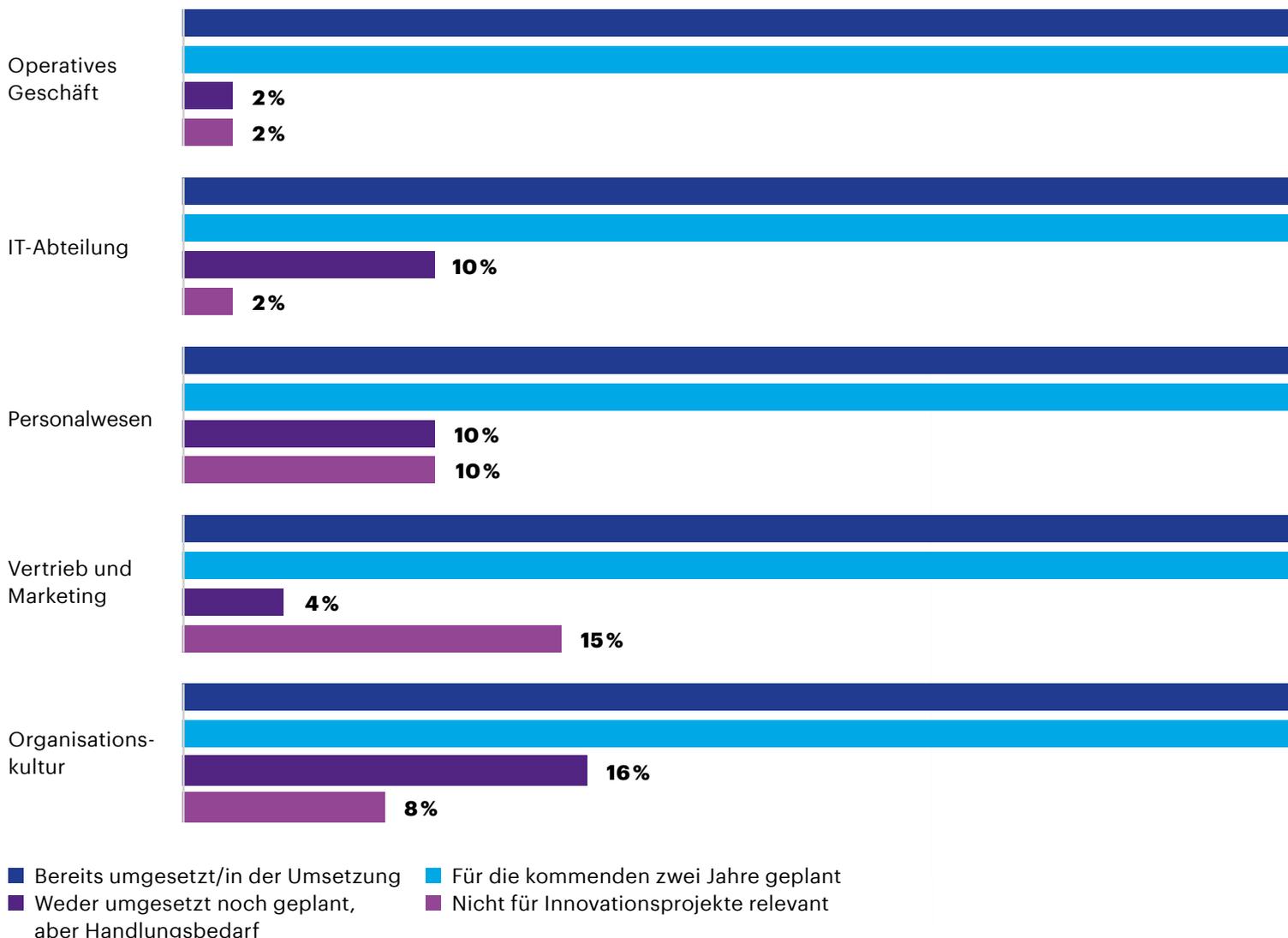
INNOVATIONSPROJEKTE IN FACHBEREICHEN

Die Antworten auf die Frage nach geplanten Innovationsprojekten in einzelnen Unternehmensbereichen machen deutlich, dass sich Unternehmen in Österreich der umfassenden Bedeutung von Innovationen bereits bewusst

sind: Nur ein geringer Anteil der Befragten erachtet einzelne Unternehmensbereiche als nicht relevant. In fast jedem Bereich werden für die kommenden zwei Jahre von mehr als der Hälfte der Befragten Investitionen geplant.

Abbildung 3: Status quo von Innovationsprojekten nach Unternehmensbereich

Sagen Sie uns bitte, ob Ihr Unternehmen in den folgenden Bereichen Innovationsprojekte bereits umgesetzt hat/ derzeit umsetzt, dies für die kommenden zwei Jahre plant oder ob zumindest ein Handlungsbedarf besteht.

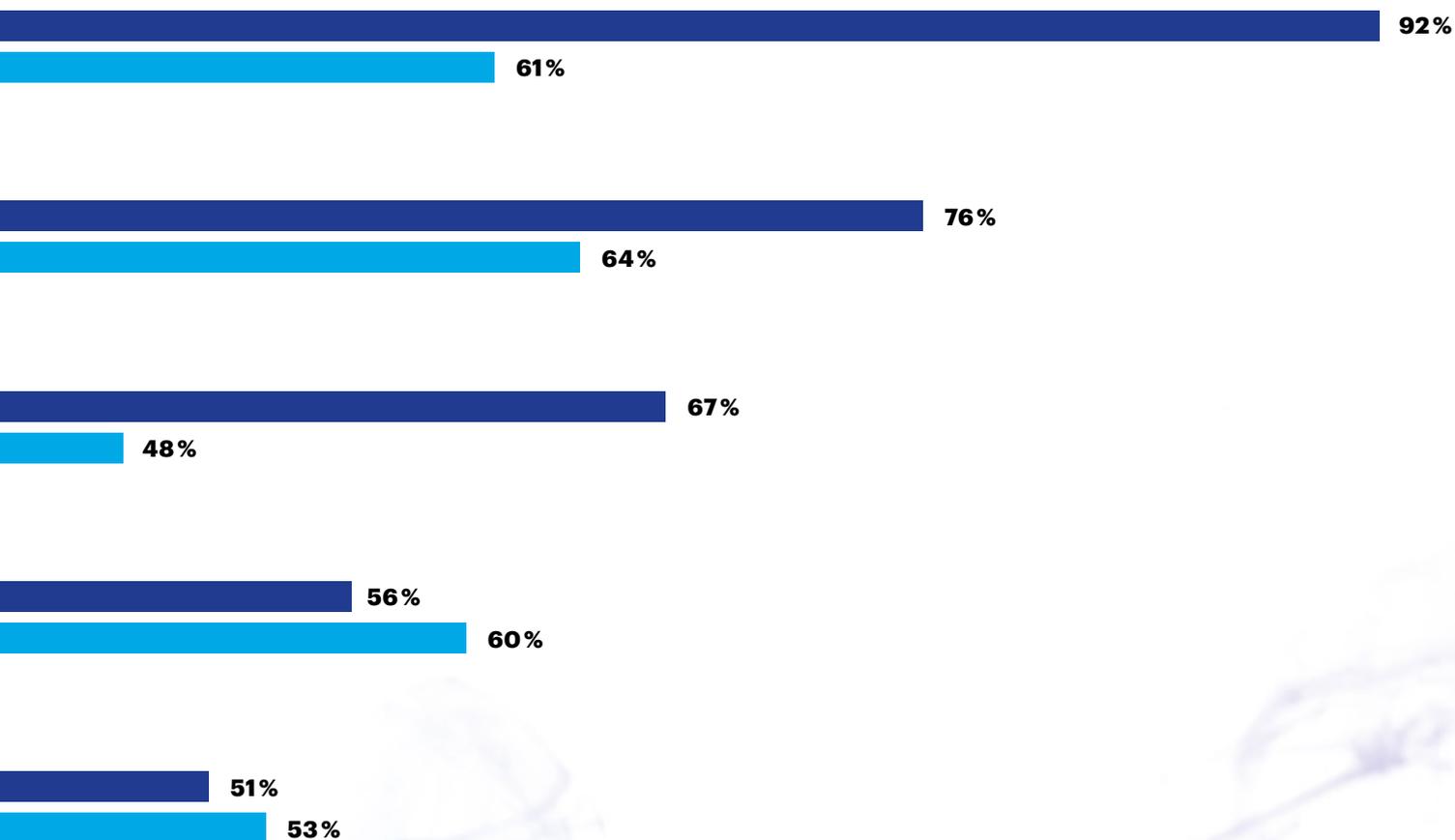


Umsetzung und Planung Mehrfachnennungen möglich
(n=51)

Doch auch hier wird deutlich: Die Umsetzung in Bereichen, die nahe am operativen Kerngeschäft liegen, ist bereits sehr weit fortgeschritten (92%). Die Einführung agiler IT-Systeme und die Nutzung neuer Technologien ist mit 76 Prozent ebenfalls weit fortgeschritten. Zwei Drittel der Befragten in Österreich haben in der Vergangenheit Innovationsprojekte im Personalwesen durchgeführt.

Bei Veränderungen, die auf die Organisationskultur abzielen, sind viele Unternehmen in der DACH-Region offenbar

noch unsicher. Die befragten Unternehmen in Österreich stellen in diesem Zusammenhang keine Ausnahme dar. Dies liegt aus unserer Sicht daran, dass sie hier – anders als in den anderen Unternehmensbereichen – nicht auf langjährige Methoden und etablierte Tools zurückgreifen können. Allerdings plant über die Hälfte der Unternehmen in Österreich in den kommenden zwei Jahren weitere Investitionen rund um Veränderungen der Organisationskultur. In diesem Bereich ist der Anteil derer mit Handlungsbedarf mit 16 Prozent auch am größten.



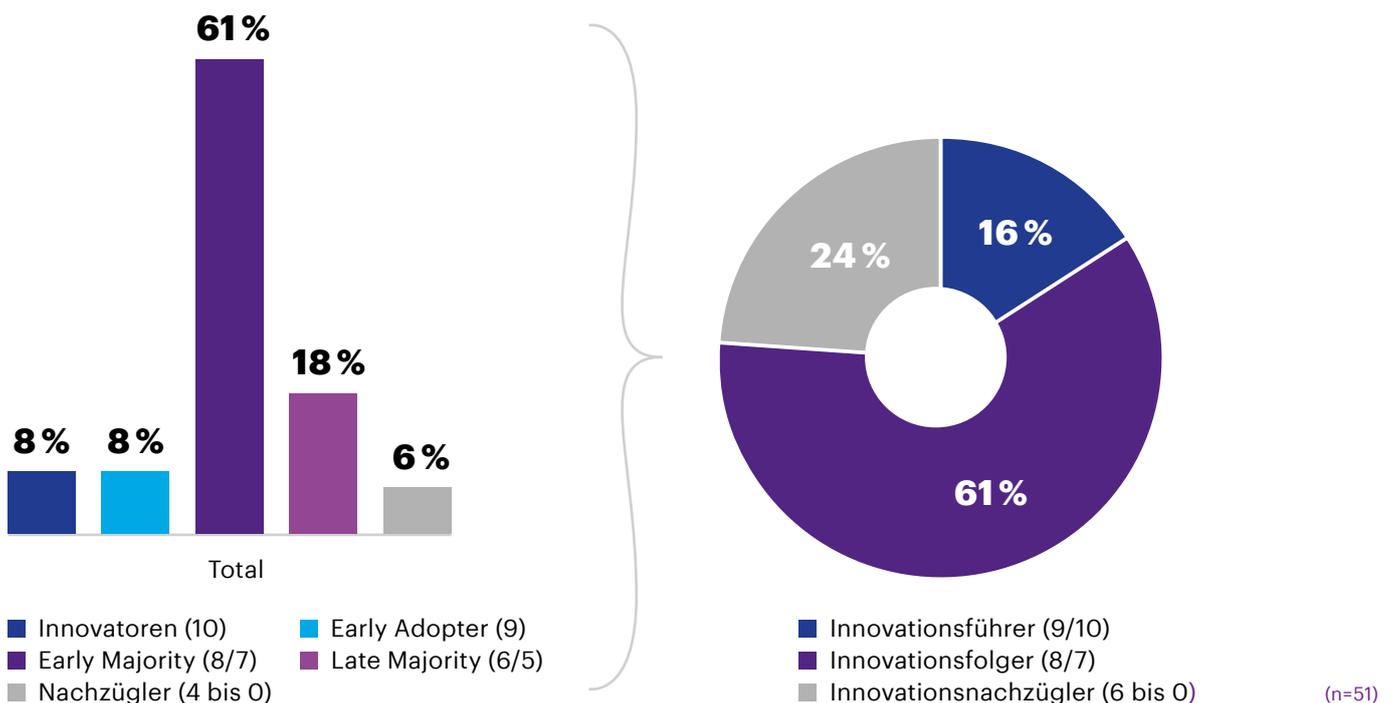
INNOVATIONSFÜHRER, -FOLGER ODER -NACH ZÜGLER

Einerseits verspüren Firmen in Österreich den Druck, sich mit Innovationen auseinanderzusetzen. Andererseits wollen nur wenige aktive Impulsgeber sein. Die befragten Unternehmen wurden um eine Einschätzung ihrer Innovationsaktivitäten im Vergleich zum direkten Wettbewerb gebeten.

Bei der Kategorisierung der Firmen stützen wir uns auf das Diffusionsmodell von Everett Rogers, demzufolge Firmen nach ihrer Innovationsbereitschaft gegliedert werden. Die ursprünglichen fünf Kategorien haben wir in die drei Gruppen Innovationsführer, -folger und -nachzügler überführt.

Abbildung 4: Selbsteinschätzung der Innovationskraft – nach Umsatzklassen (Klassenaufteilung in Anlehnung an Rogers' Diffusionsmodell)

Auf einer Skala von 0 – was für eine konservative Haltung gegenüber Innovationen steht – bis 10 – was einen Innovationsführer/-vorreiter repräsentiert: Wo sehen Sie Ihr Unternehmen im Vergleich zum direkten Wettbewerb?



Die Mehrheit der Firmen verspürt einen Innovationsdruck, um erfolgreich am Markt zu bestehen. Gefragt nach der Einstufung der jeweiligen Innovationsaktivitäten geben über 60 Prozent der befragten Firmen an, „Innovationsfolger“ zu

sein: Neuheiten am Markt oder im internen Prozessbereich adaptiert man schnell, allerdings ist das eigene Unternehmen hier nicht der Richtungsgeber am Markt. Als aktive Innovationsführer sehen sich nämlich nur wenige (16%).



„Innovation ist für kleine und mittelständische Unternehmen lebenswichtig, die großen Firmen machen das sowieso. Wichtig ist Offenheit gegenüber Kooperationspartnern.“

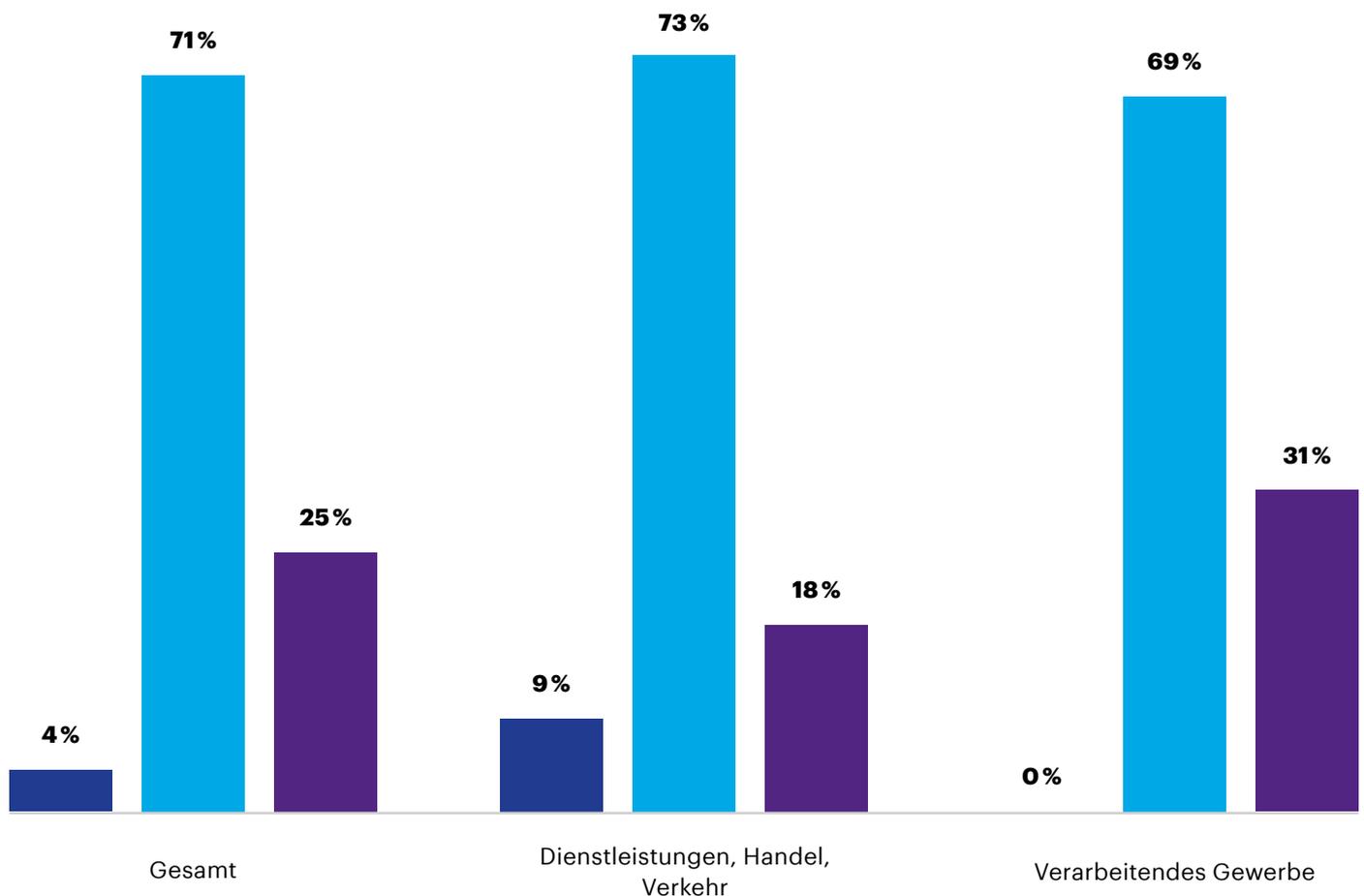
Aussage eines Studienteilnehmers

TREIBER FÜR INNOVATIONEN

Die Vorteile von Innovationen sind bekannt: Innovative Firmen können ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten und ausbauen, mehr Umsätze generieren und Kunden längerfristig an sich binden.

Abbildung 5: Maßgeblicher Treiber von Innovationsvorhaben

Was ist/wäre der maßgebliche Treiber Ihrer Innovationsvorhaben?



- Reputation des Unternehmens nach außen
- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit
- Erhöhung der Produktivität

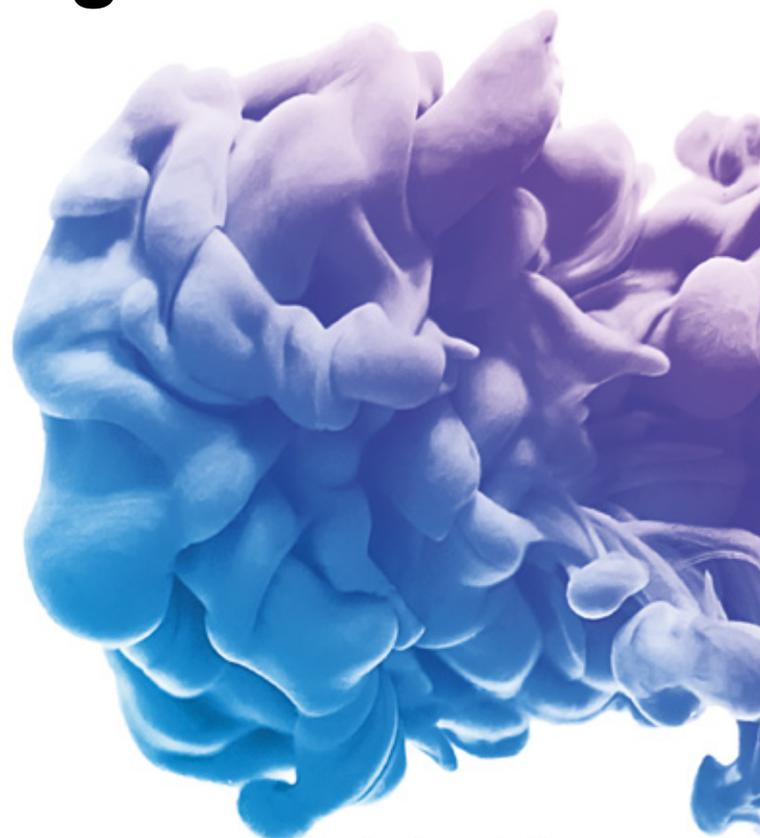
(n=51)

Bei der Frage nach konkreten Zielen, die mit Innovationen erreicht werden sollen, wird klar, dass die Rangordnung der Treiber nicht zwischen den unterschiedlichen Branchen variiert. Hauptmotivator für die Unternehmen, sich mit Innovationen auseinanderzusetzen, ist die Steigerung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit (im Schnitt 71%). An zweiter Stelle rangiert die Erhöhung der eigenen Produktivität (im Schnitt 25%). Die Reputation und die Wahrnehmung des Unternehmens von außen spielen zum jetzigen Zeitpunkt

nur für 4 Prozent der insgesamt befragten Unternehmen in Österreich eine Rolle. Weiche Faktoren wie Reputation und Kundenwahrnehmung sind schwieriger zu messen – das ist mitunter der Grund, wieso sich Firmen in der DACH-Region weniger davon leiten lassen. Teknowlogy | PAC geht davon aus, dass dieser Wert durch die verbreitete Verwendung von Social-Media-Monitoring (oder ähnlichen Analysen) in den kommenden Jahren ansteigen wird.

„Für uns geht es bei dem Thema Innovation um die Veränderung von Prozessen, Services und Angeboten, um so die Komplexität zu reduzieren und damit die Geschwindigkeit zu steigern.“

Aussage eines Studienteilnehmers





KAPITEL 2:

REIFEGRAD VON INNOVATIONEN FELDERN





Unter Innovationen verstehen wir nicht nur die komplette Neueinführung von Produkten oder Prozessen, sondern auch inkrementelle Verbesserungen bereits vorhandener Prozesse und Strukturen. Dementsprechend hoch ist auch der Anteil der Faktoren, die die Entstehung von Innovationen beeinflussen können. Es existieren sowohl zahlreiche Methoden, um Innovationspotenziale zu entdecken (Datenmanagement) und zu triggern (Agilität), als auch Leit motive entlang der Prozesse (Steigerung der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit).

„Es ist sehr wichtig, die richtigen Felder zu besetzen und die Ideen schnell umzusetzen – oder wenigstens schnell und kostengünstig zu scheitern.“

Aussage eines Studienteilnehmers

INNOVATIONSFELD: DATENMANAGEMENT

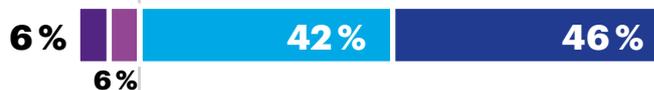
Datenmanagement bietet aus Sicht von teknowlogy | PAC zahlreiche Ansätze für Innovationen. Mithilfe von Daten können Firmen die Produktionseffizienz steigern (u. a. die Produktivität der Mitarbeiter), Kosten sparen und die Erwartungen ihrer Kunden besser erfüllen.

Angesichts dieser Möglichkeiten und einer stetig gestiegenen Datenflut räumen Unternehmen dem Thema einen großen Stellenwert ein. Allerdings sind Ausprägung und Reifegrad innerhalb der einzelnen Unternehmensbereiche noch sehr unterschiedlich.

Abbildung 6: Reifegrad beim Thema Datenmanagement

Thema Datenmanagement: Sind die folgenden Aspekte bereits sehr gut, eher gut, eher schlecht oder sehr schlecht in Ihrem Unternehmen realisiert?

Datenanalysen werden für Absatz- und Bedarfsprognosen systematisch genutzt.



Strategische Entscheidungen und Planungen sind auf Daten bzw. Analysen gestützt.



Geräte-, Maschinen-, Fahrzeugdaten werden für neue Geschäftsprozesse/ Services verwendet (IoT).



Der geschäftliche Wert unserer Daten ist klar.



Das Verhalten unserer Kunden wird anhand von Analysen vorhergesagt.



■ Sehr schlecht ■ Eher schlecht ■ Eher gut ■ Sehr gut

(n=51)

88 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass sie Datenanalysen für Absatz- und Bedarfsprognosen systematisch und auf einem eher guten bis sehr guten Niveau machen. Wir führen dies unter anderem darauf zurück, dass die meisten Unternehmen im deutschsprachigen Raum betriebswirtschaftliche Anwendungssysteme und Datenmanagementwerkzeuge für operative Geschäftsinformationen einsetzen und somit eine solide Grundlage besteht.

83 Prozent der Befragten sehen sich bei der Nutzung von Daten für strategische Entscheidungen und Planungen gut aufgestellt. Dies hängt sicher auch damit zusammen, dass Unternehmen bereits über zahlreiche und gut etablierte Tools und Methoden verfügen.

Ein etwas anderes Bild zeichnet sich beim Thema Frontoffice und Customer Experience: Die Hälfte der Befragten

fühlt sich nicht gut aufgestellt, wenn es darum geht, das Verhalten von Kunden anhand von Analysen vorherzusagen. Ebenso beim Umgang mit Maschinendaten: IoT, Advanced Analytics und KI-basierte Software sind für Innovationen sehr wichtig, allerdings ist hier der Reifegrad der Nutzung – wie auch die am Markt vorhandenen Lösungen – noch nicht hoch genug. Das Thema wird zum jetzigen Zeitpunkt von vielen Firmen als zu komplex wahrgenommen. Ferner geben viele Befragte an, über nicht genügend interne Fachkräfte zu verfügen, die mit dem Thema vertraut sind, z. B. Data Scientists.

Beim Umgang mit Maschinendaten sind Unternehmen in Österreich etwas weiter: Hier sehen sich 74 Prozent in der Lage, Geräte und Maschinendaten für neue Geschäftsprozesse und Services zu verwenden. Zum Vergleich: In der gesamten DACH-Region sehen sich nur 58 Prozent in diesem Punkt gut aufgestellt.

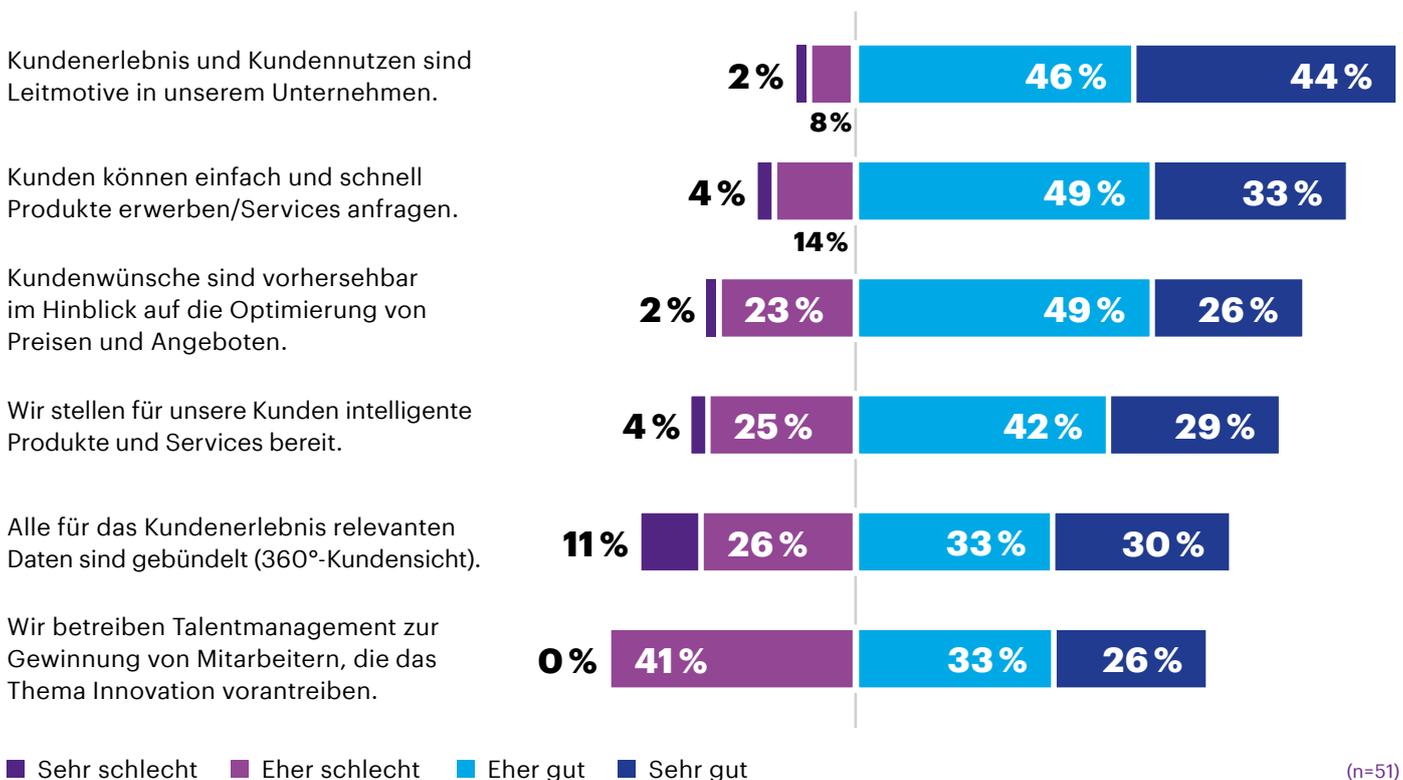
INNOVATIONSFELDER: KUNDEN-/MITARBEITER ERLEBNIS

Die Fokussierung auf den Kunden verändert die Strategie von Unternehmen stark. Firmen und deren Produkte oder Services werden als austauschbar angesehen. Daher müssen sie kundenzentrierter agieren, um nicht den Anschluss an den Markt zu verlieren. In der Studie geben 90 Prozent der befragten Unternehmen in Österreich an, diesen Trend bereits verinnerlicht zu haben, und benennen das Kundenerlebnis und den Kundennutzen als Leitmotive in ihren Unternehmen. 82 Prozent sind sicher, dass ihre Kunden auf einfache Weise bei ihnen Produkte und Services erwerben können. Dies ist wichtig, denn aus unserer Sicht hat die Einfachheit des Kaufprozesses großen Einfluss auf das Kundenerlebnis.

Obwohl sehr viele Firmen die „Customer Experience“ als ihr Leitmotiv ansehen, sind wichtige Voraussetzungen nicht überall auch schon geschaffen. Zwar möchten viele Firmen den Kunden in den Mittelpunkt stellen, jedoch sehen sich nur 63 Prozent zum jetzigen Zeitpunkt in der Lage, alle für das Kundenerlebnis relevanten Daten zu bündeln. Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Fähigkeit, Kundenwünsche vorherzusagen, was ebenfalls Kompetenzen im Bereich Kundendatenmanagement voraussetzt.

Abbildung 7: Reifegrad beim Thema Kunden- und Mitarbeitererlebnis

Thema Kunden- und Mitarbeitererlebnis: Sind die folgenden Aspekte bereits sehr gut, eher gut, eher schlecht oder sehr schlecht in Ihrem Unternehmen realisiert?



Beim Thema Mitarbeitererlebnis und Talentmanagement haben die befragten Unternehmen in Österreich noch aufzuholen. Der Fachkräftemangel – besonders in IT- und Ingenieurberufen – macht vielen Unternehmen in Österreich noch zu schaffen. Das ist mitunter der Grund, warum Firmen vermehrt in die Weiterbildung ihrer bestehenden Mitarbeiter investieren, um sie zu befähigen, Innovationen zu generieren und voranzutreiben.

„Innovationen gehen grundsätzlich immer vom Kunden aus. Wir sind deshalb auch seit Jahren in regem Kundendialog mit einigen ‚Key Users‘, die unseren Innovationsprozess intensiv begleiten und diesen auch maßgeblich formen.“

Aussage eines Studienteilnehmers



INNOVATIONSFELDER: PROZESSE UND ORGANISATION

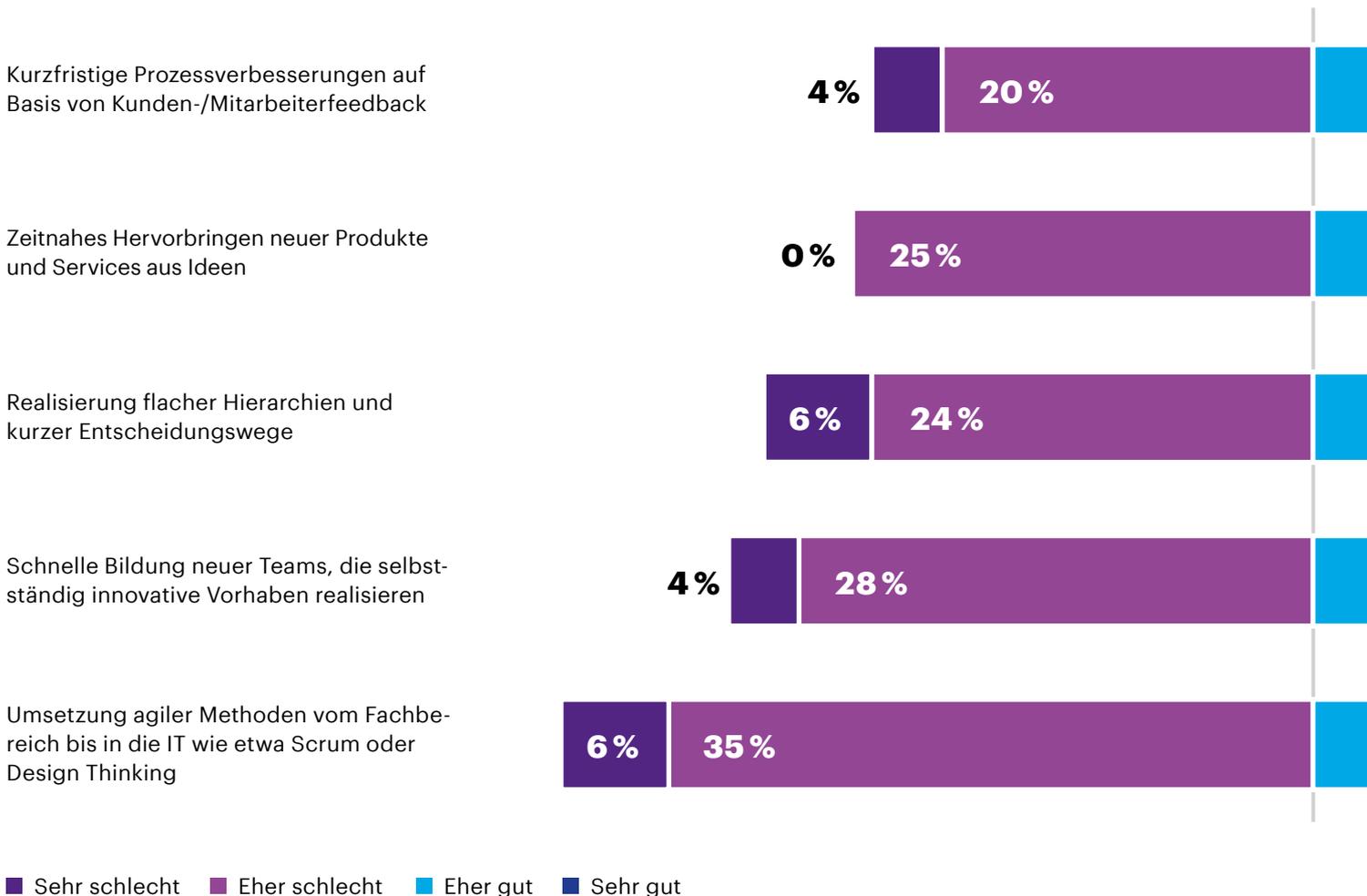
Starre Organisationsstrukturen hemmen Innovationen

Nach Überzeugung von teknowlogy | PAC ermöglichen agile Prozesse und flache Organisationsstrukturen Unternehmen eine schnellere Anpassung an neue Marktgegebenheiten. Je rascher Firmen auf Veränderungen reagieren

können, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, durch Innovationen bei ihren Produkten und Services sowie in der Kundeninteraktion Erfolge zu erzielen.

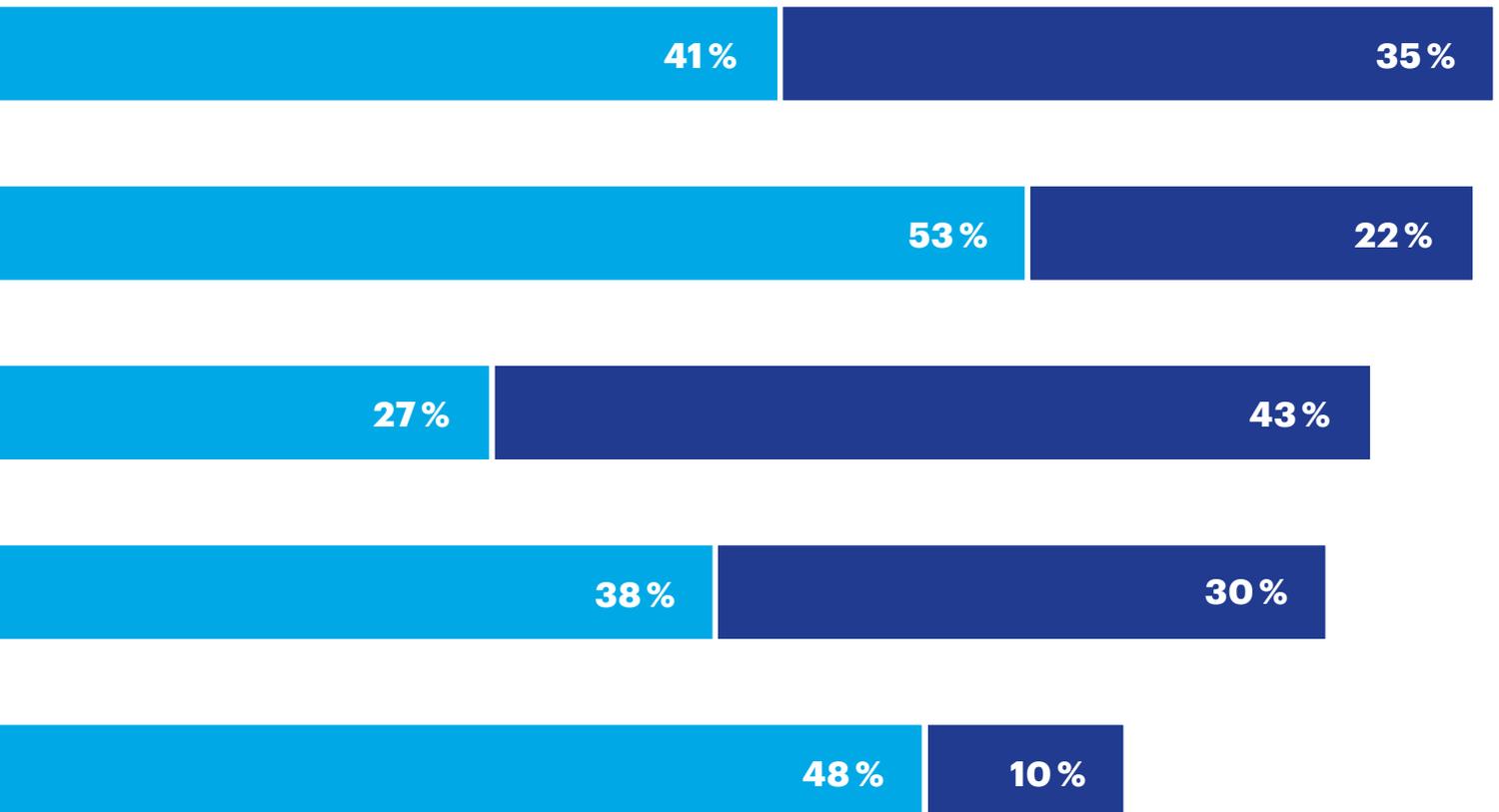
Abbildung 8: Reifegrad beim Thema agile Prozesse und Organisation

Thema Prozesse und Organisation: Sind die folgenden Aspekte bereits sehr gut, eher gut, eher schlecht oder sehr schlecht in Ihrem Unternehmen realisiert?



Unserer Meinung nach geht eine Umstellung auf flache Hierarchien vor allem in großen Firmen nicht leicht vonstatten. Besonders im Hinblick auf die Einführung und Umsetzung agiler Arbeitsmethoden wie etwa Scrum fühlen sich viele Befragte zum jetzigen Zeitpunkt nicht gut genug aufgestellt (41%).

Tendenziell scheint es den österreichischen Firmen im Vergleich zum DACH-Durchschnitt etwas besser zu gelingen, kurzfristig auf Kunden- bzw. Mitarbeiterfeedback zu reagieren. Auch bei der Entwicklung neuer Produkte oder Services fühlen sie sich etwas besser gerüstet. Gleiches gilt für die Möglichkeiten, rasch neue Teams zusammenzustellen, die selbstständig Innovationen realisieren.



(n=51)



KAPITEL 3:

HERAUSFORDERUNGEN STRATEGISCHE UND INNOVATIONEN

A photograph of a large crowd of people, possibly at a conference or event, with a strong purple color overlay. The text is superimposed on the upper part of the image.

ERUNGEN, ER ANSATZ ONSKULTUR

Viele Unternehmen sind sich unsicher, wie sie die Innovationen vor dem Hintergrund neuer technologischer Entwicklungen gestalten sollen. Die immer kürzer werdenden Innovationszyklen am Markt, Veränderungen in der Arbeitswelt und eine fehlende Koordinierung vieler – zeitgleich laufender – Innovationsprojekte führen mitunter dazu, dass Innovationsaktivitäten langsamer voranschreiten als gewünscht. Jede Neuerung birgt auch das Risiko des

Scheiterns: Nicht jede Innovation schafft den (Markt-) Erfolg und rechnet sich schlussendlich für Unternehmen. Die Anzahl der Aspekte, die Firmen in Österreich davon abhalten, Innovationen voranzutreiben, ist groß. Ein strategischer Ansatz sowie eine funktionierende Unternehmenskultur, die das Zustandekommen von Innovationen begünstigt, können den Hindernissen entgegenwirken.

„Innovation bedeutet, den Kunden in den Mittelpunkt zu stellen. Wenn der Kunde einen Mehrwert hat, dann profitieren wir auch davon.“

Aussage eines Studienteilnehmers

Abbildung 9: Herausforderungen bei der Realisierung von Innovationsinitiativen

Stellen die folgenden Aspekte eine große, eher geringe oder keine Herausforderung dar, wenn es um die Umsetzung von Innovationsprojekten in Ihrem Unternehmen geht?



■ Große Herausforderung ■ Eher geringe Herausforderung

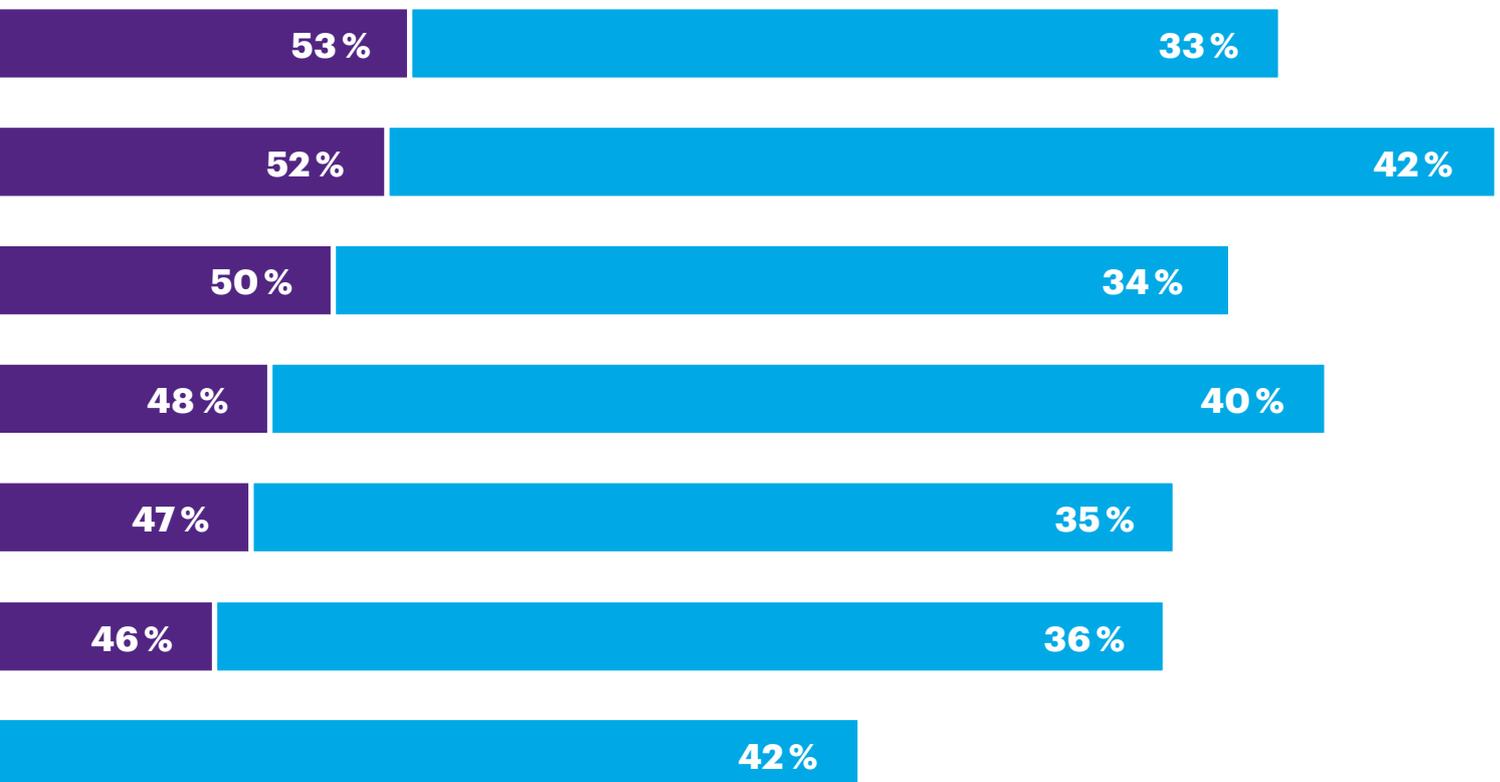
„Keine Herausforderung“ nicht dargestellt

Die Etablierung einer Innovationskultur ist für 53 Prozent der Befragten eine große Herausforderung für die Umsetzung von Innovationsprojekten. Eng mit einer solchen Kultur ist auch die Fähigkeit verbunden, aus Ideen Werte zu schaffen – ein Unvermögen für 52 Prozent.

Die Hälfte der österreichischen Studienteilnehmer hat Schwierigkeiten dabei, ihre Belegschaft für das Thema „Innovation“ zu begeistern. Die fehlende Messbarkeit des geschäftlichen Wertes von Innovationen stellt für 48 Prozent

eine sehr große Herausforderung dar. Laut teknowlogy | PAC ist das vermutlich darauf zurückzuführen, dass eine fehlende Bewertung von Projekten nicht kompatibel ist mit der effizienzorientierten Arbeitsweise deutschsprachiger Unternehmen.

Die Etablierung eines unterstützenden Ökosystems ist nur für 28 Prozent der Studienteilnehmer aus Österreich eine große Herausforderung.



(n=51)

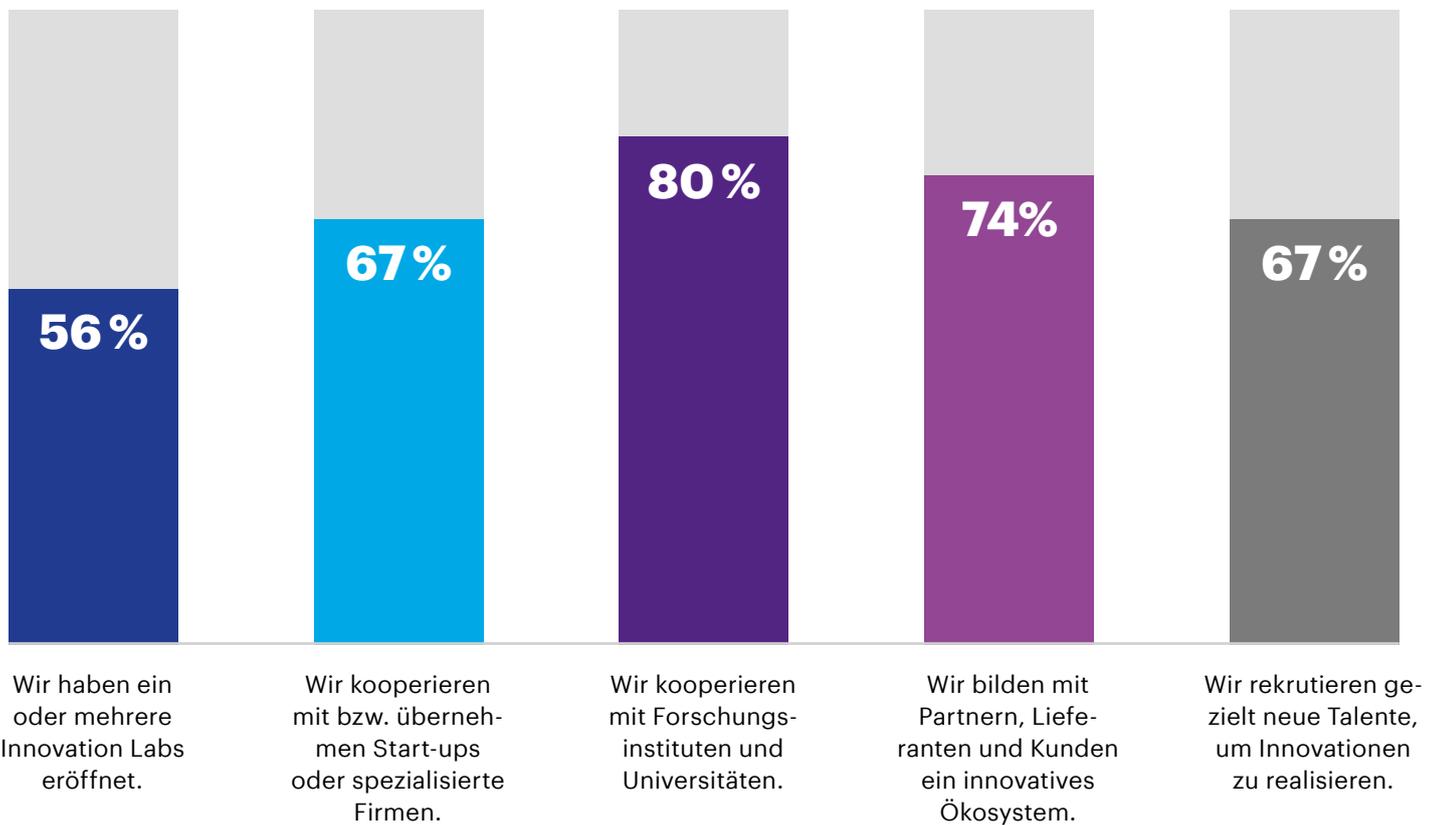
INNOVATIONS ÖKOSYSTEM

Ökosysteme ermöglichen Unternehmen einen effektiven Wissensaustausch und Zugang zu zusätzlichem Fachwissen. Zudem bilden sich darüber Kooperationen für eine gemeinsame Geschäftstätigkeit. Hierbei kommen Partner mit jeweils unterschiedlichen Kompetenzen zusammen zwecks der gemeinsamen Wertschöpfung an digital be-

reitgestellten Dienstleistungen bzw. Produkten. Grundlage dafür sind gemeinsam genutzte digitale Plattformen für den Austausch von Informationen sowie für das arbeitsteilige Wirtschaften. Partner können Kunden, Lieferanten, Dienstleister sowie Forschungsinstitute und spezialisierte Firmen inklusive Start-ups sein.

Abbildung 10: Initiativen zur Realisierung von Innovationen

Wie organisieren Sie die Realisierung von Innovationen in Ihrem Unternehmen? Welche der folgenden Aussagen trifft zu?



Mehrfachnennungen
(n=51)

Sehr viele (80%) gehen Kooperationen mit Forschungseinrichtungen und Universitäten ein. Diese Art der Zusammenarbeit ist in der Regel kostengünstig und darüber hinaus auch eine gute Möglichkeit, um neue Talente anzuwerben. Die Gründung von Innovation Labs schneidet

mit 56 Prozent am schlechtesten ab. Unserer Meinung nach könnte dies daran liegen, dass viele Firmen ohnehin nicht über ausreichend Personal verfügen und sie die vorhandenen Mitarbeiter in erster Linie für operative Aufgaben benötigen.

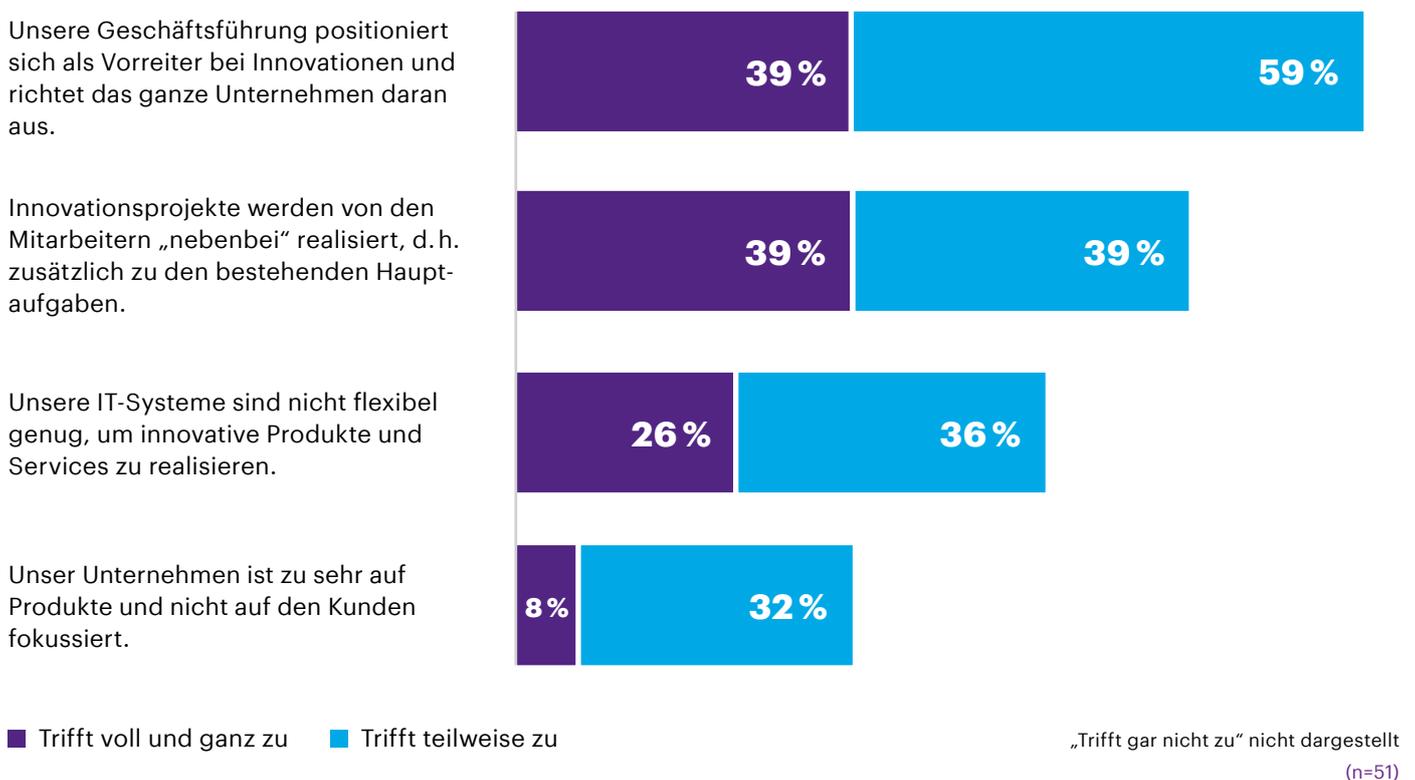
REALISIERUNG VON INNOVATIONEN

Firmen in Österreich unternehmen viel, um Innovationen voranzutreiben. Doch wie wir in unseren Gesprächen erfahren haben, bleiben Innovationsprojekte mitunter wirkungslos oder werden nicht erfolgreich beendet, weil es an den Voraussetzungen für die Umsetzung mangelt.

Dazu zählen aus unserer Sicht die Vorbildfunktion der Geschäftsleitung, die Verfügbarkeit von personellen Ressourcen und letztlich auch eine IT-Landschaft, die es gestattet, Innovationen etwa bei der Entwicklung neuer Produkte zu unterstützen.

Abbildung 11: Aussagen zur Umsetzung von Innovationen

Wenn man die Umsetzung von Innovationen in Ihrem Unternehmen betrachtet: Welche der folgenden Aussagen trifft voll, teilweise oder gar nicht zu?



39 Prozent der Befragten geben an, über keine dezidierten personellen Ressourcen für die Innovationsarbeit zu verfügen. Innovationsprojekte werden hier von den Mitarbeitern neben der Haupttätigkeit realisiert. Ein solches Vorgehen fördert allerdings nicht die Kreativität der einzelnen Mitarbeiter und deren Motivation, sich aktiv einzubringen. Immerhin ist für 39 Prozent die Schaffung von Innovationen in der Geschäftsführung verankert und

damit Teil der Firmenstrategie. Folglich liegen die Firmen in Österreich tendenziell über dem Durchschnitt in der DACH-Region.

In puncto IT-Systeme fühlen sich nur 26 Prozent schlecht gerüstet und meinen, diese seien nicht flexibel und ausgereift genug, um neue Produkte und Services zu realisieren.

KAPITEL 4:
**WERT DER
INNOVATION**





Nicht jede Innovation führt zum Markterfolg oder erweist sich zumindest als effizienzsteigernd. Diese Unsicherheit über künftige Erfolgschancen ist mitunter ein Grund für das zurückhaltende Handeln vieler Firmen. In Österreich,

wie auch in der gesamten DACH-Region, ist der Wunsch nach einem sichtbaren und messbaren Erfolg von Innovationsprojekten stark ausgeprägt.

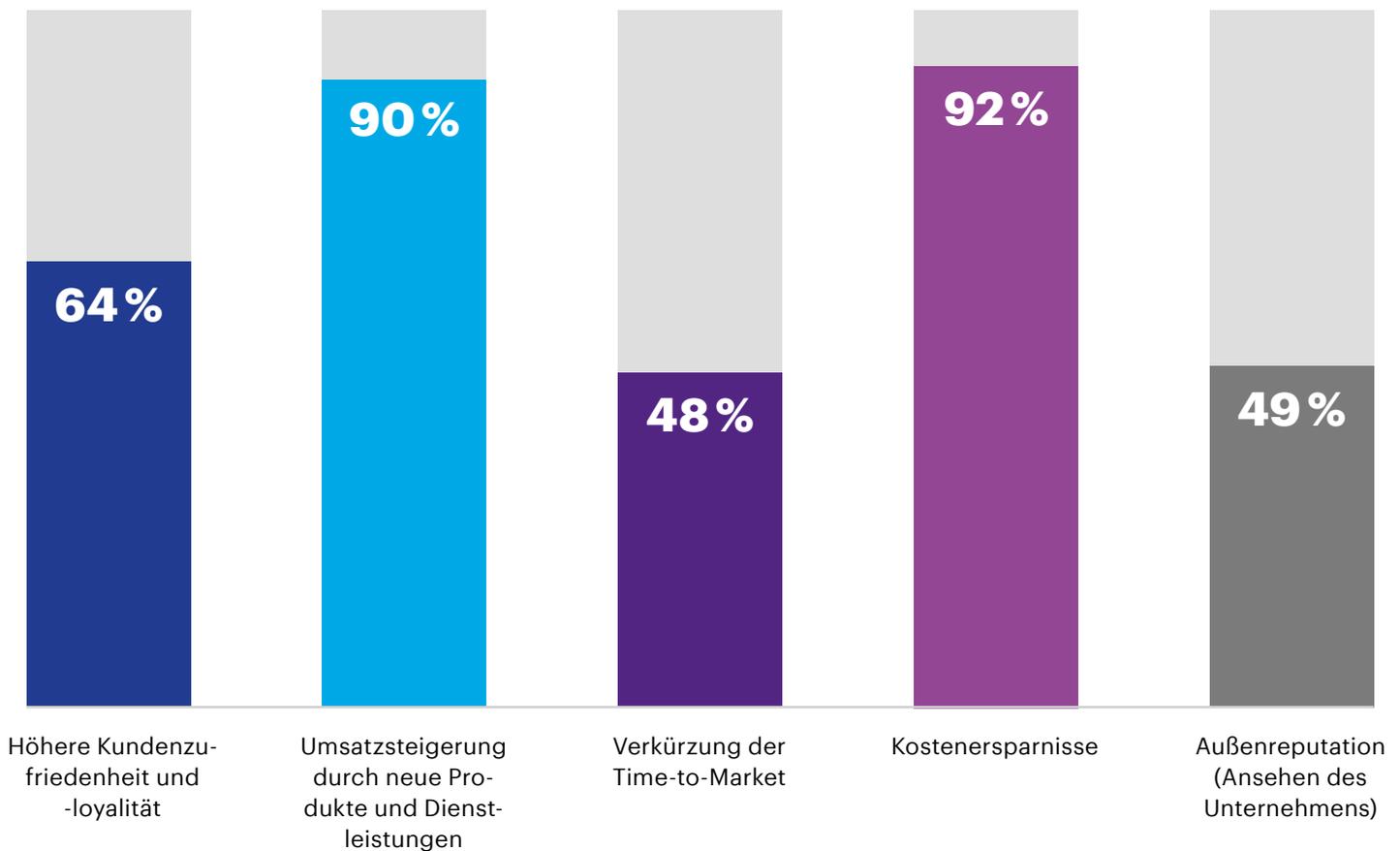
„Es fehlt ein allgemeingültiges Verständnis für Innovation, speziell im Umgang mit externen Partnern und Kunden. Die unterschiedliche Definition des Begriffs ist ein Hindernis bei der Planung und Umsetzung von Innovationsprojekten.“

Aussage eines Studienteilnehmers



Abbildung 12: Kriterien für die Erfolgsmessung von Innovationsprojekten

Anhand welcher der folgenden Aspekte messen Sie den Erfolg von Innovationsprojekten in Ihrem Unternehmen? (Das heißt, bei welchen Aspekten quantifizieren Sie den Wertbeitrag eines Innovationsprojektes durch konkrete KPIs?)



Mehrfachnennungen
(n=51)

Die Führungskennzahlen, anhand derer über den Erfolg oder Misserfolg von Innovationsprojekten entschieden wird, sind stark vom operativen Bereich geprägt. Nachweisliche Kostenersparnisse (92%) sowie eine belegbare Umsatzsteigerung (90%) führen die Liste der Aspekte an, anhand derer der Wertbeitrag von Innovationsprojekten ermittelt wird. Das ist wenig verwunderlich, da es sich hierbei um konkrete KPIs handelt, für deren Erfassung bzw. Messung es bereits zahlreiche IT-Systeme gibt. Im Gegensatz dazu handelt es sich bei Themen wie der Kundenzufriedenheit und dem Ansehen des Unternehmens um Werte, die mit den heute genutzten Methoden und Werk-

zeugen noch nicht vollständig zu ermitteln sind. Hier gibt es bereits Ansätze, die immer mehr Verbreitung finden. Ein Beispiel dafür sind Werkzeuge für das Social-Media-Monitoring, bei dem Äußerungen über eine Marke oder ein Produkt in sozialen Netzwerken untersucht werden.

„Für die Zukunft wünsche ich mir in unserer Firma mehr Top-down-gesteuerte Bereitschaft für Innovationsprojekte.“

Aussage eines Studienteilnehmers

TECHNOLOGIEN FÜR INNOVATIONEN

Innovationen sind eng verbunden mit IT-Technologien. Vor allem künstliche Intelligenz und Datenanalysen spielen eine große Rolle. Wie die Ergebnisse dieser Studie zeigen, basieren viele Aspekte der Innovation auf der Fähigkeit, aus Daten Erkenntnisse etwa über den Kunden zu gewinnen sowie Vorhersagen zu treffen. Die Grundlage dafür bilden Analysesysteme sowie zunehmend auch Machine Learning.

IoT-Technologien bilden die Grundlage für Innovationen in der industriellen Produktion. Sensordaten von Maschinen werden genutzt, um neue Services wie etwa die vorausschauende Wartung zu realisieren.

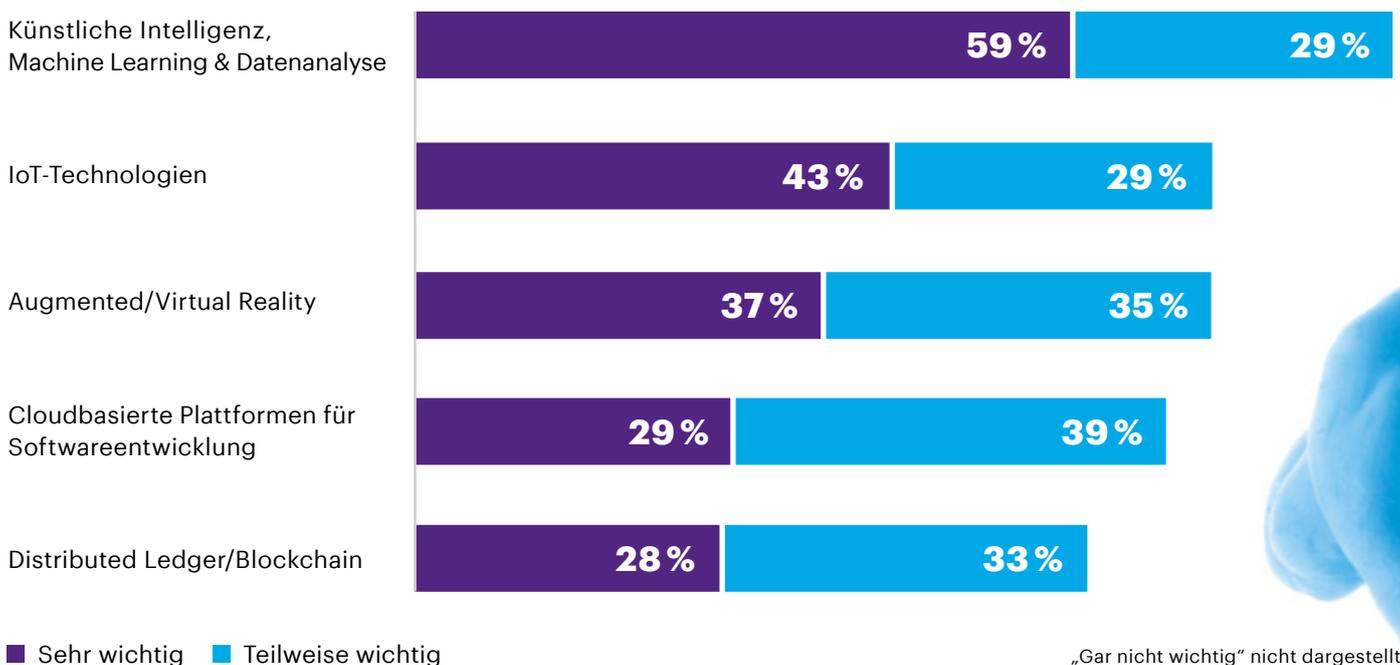
Cloudbasierte Plattformen gestatten es, Software schnell zu entwickeln und in kurzer Zeit in Betrieb zu nehmen. Software ist die Grundlage vieler Innovationen, sodass Methoden, die neue Anwendungen schnell entwerfen und einsetzen können, hohe Relevanz haben.

Augmented und Virtual Reality (AR/VR) erlauben Innovationen sowohl im Bereich der Effizienz von Geschäftsprozessen (VR-Verfahren im technischen Kundenservice etwa) als auch beim Kundenerlebnis.

Obwohl Distributed Ledger/Blockchain durch Kryptowährungen populär wurde, gibt es immer mehr Einsatzszenarien – etwa in der Lieferkettensteuerung, dem Transportwesen sowie bei Banktransaktionen. Im Vordergrund steht hier die Innovation von Prozessen, an denen zahlreiche Geschäftspartner beteiligt sind.

Abbildung 13: Bedeutung neuer Technologien für Innovationsinitiativen

Sind die folgenden Technologien sehr wichtig, teilweise wichtig oder gar nicht wichtig, wenn es um die Innovationskraft Ihres Unternehmens geht?





Die Digitalisierung beschleunigt Innovationsprojekte und begünstigt deren Entstehung.

Bei den Antworten auf die Frage, auf welche Technologien man künftig setze, um Innovationen zu unterstützen, zeigt sich deutlich: Die Hype-Themen treiben auch Unternehmen in Österreich um. Über die Hälfte (59 %) gibt an, dass künstliche Intelligenz an Bedeutung gewinnen wird, dicht gefolgt von IoT-Technologien (43 %).

Cloudbasierte Plattformen für die Softwareentwicklung sind nur für knapp ein Drittel von zentraler Bedeutung. Dies

dürfte damit zusammenhängen, dass nicht jedes Unternehmen selbst maßgeblich eigene Software entwickelt, sondern moderne cloudgestützte Umgebungen verwenden möchte.

Weitere Technologien wie Blockchain und AR/VR kommen bislang nur für bestimmte Sektoren infrage (Einzelhandel, Finanzwesen etc.) und sind deshalb möglicherweise für die Allgemeinheit weniger bedeutend.

„Es ist wichtig, immer am Ball zu bleiben, die neuesten Technologien zu nutzen und die besten Mitarbeiter zu haben.“

Aussage eines Studienteilnehmers

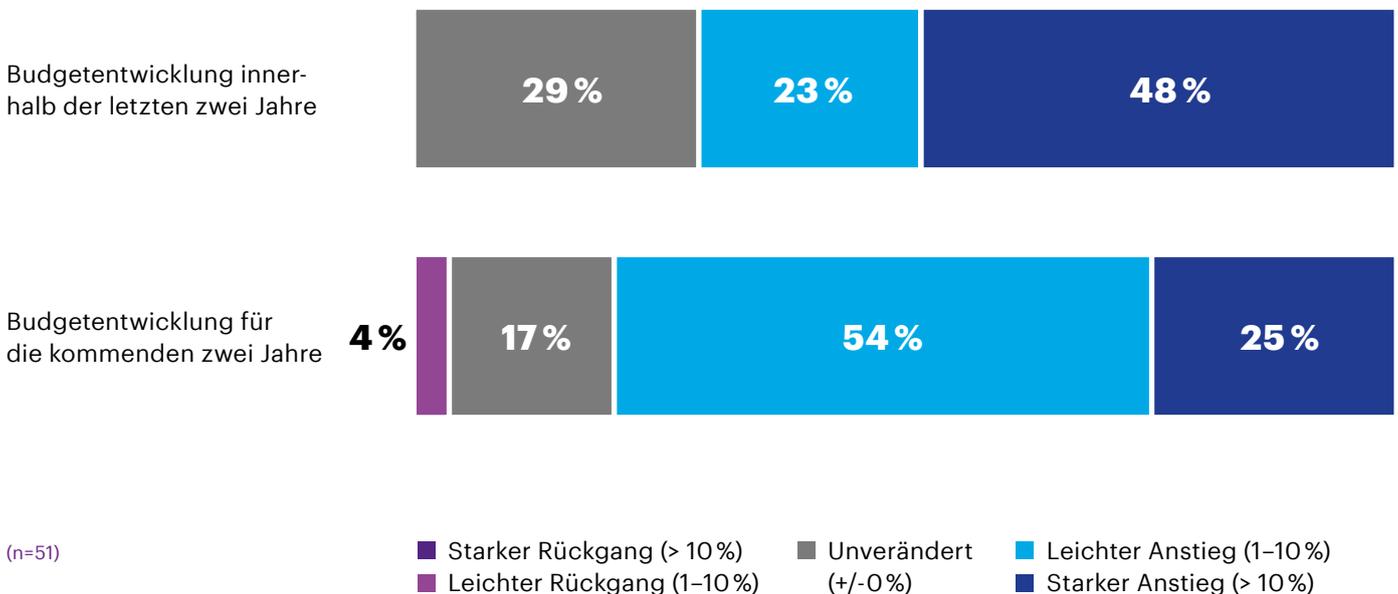
BUDGET FÜR INNOVATIONEN

Der Wert von Innovationen lässt sich auch daran messen, ob Firmen dafür Budget bereitstellen und dieses Jahr für Jahr größer wird. Wie sich zeigt, will kaum eine Firma ihr Investitionsbudget zurückfahren. Diese Budgets sind unter

anderem erforderlich für die Rekrutierung von Talenten, die Anschaffung neuer IT-Technologien bzw. für IT-Projekte, die Einrichtung von Innovation Labs sowie für die Aus- und Weiterbildung der Belegschaft.

Abbildung 14: Budgetentwicklung für Innovationsinitiativen

A) Wenn Sie zwei Jahre zurückdenken: Ist Ihr Budget für Innovationen stark (> 10%) bzw. leicht (0–10%) gestiegen, in etwa gleich geblieben oder stark bzw. leicht gesunken? B) Wie schätzen Sie die Budgetentwicklung für die kommenden zwei Jahre?



Blickt man auf die Budgetentwicklungen der letzten zwei Jahre, fällt auf, dass knapp die Hälfte der befragten Unternehmen in Österreich (48%) die Ausgaben für Innovationsprojekte stark erhöht hat. Die Gründe hierfür liegen wohl in der positiven Entwicklung der Gesamtwirtschaft sowie in einem starken Anstieg der IT-bezogenen Ausgaben und Investitionen.

Meinung nach zum Teil auf die allgemeine Weltwirtschaft zurückzuführen, die zum jetzigen Zeitpunkt von einer vorherrschenden Unsicherheit gedämpft wird. Zusätzlich sind Ausgaben für Innovationsprojekte in der Regel langfristiger angesetzt und übersteigen den hier vorgegebenen Zeitraum von zwei Jahren.

Bei künftigen Ausgaben zeigen sich die Befragten allerdings etwas vorsichtiger. Nur ein Viertel rechnet mit einem starken Anstieg der Ausgaben. Das ist unserer

FAZIT

An Innovationen kommt kein Unternehmen vorbei und, wie die vorliegende Studie belegt, verweigern sich die Firmen in der DACH-Region auch keineswegs. Diese Beobachtung lässt sich auch auf Firmen in Österreich übertragen. Deutlich wird jedoch, dass der Schwerpunkt der Initiativen sehr häufig auf Produkt- bzw. Serviceverbesserungen liegt. Unternehmen in Österreich orientieren sich an unmittelbaren und kurzfristigen Kunden- und Markterwartungen.

Doch viele Firmen denken auch langfristig: Mehr als jedes zweite Unternehmen verfolgt das Ziel, innovative Geschäftsmodelle hervorzubringen. Noch weit weniger zahlreich für Unternehmen in Österreich sind Aktivitäten, die eine Veränderung der Organisationsstruktur betreffen. Jedoch wissen die Unternehmen, dass sie in Zukunft nicht umhinkommen, auch hier anzusetzen.

Innovationen eröffnen Firmen zahlreiche Möglichkeiten und bedeuten gleichzeitig Herausforderungen. Dies fängt mit der Etablierung einer Innovationskultur an. Ferner fällt es den Unternehmen schwer, aus Ideen Mehrwerte zu schaffen.

Bei den Innovationsinitiativen geht es nicht immer darum, stets der Erste am Markt zu sein. Haupttreiber ist vielmehr, die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.

Der heutzutage weitverbreitete Konsens, dass Kunden im Zentrum von Innovationsinitiativen stehen, verkommt zu einem Lippenbekenntnis, wenn Unternehmen keine konkreten Handlungen in die Wege leiten. Dazu zählt unter anderem, kurze Projektzyklen durch Agilität zu erreichen sowie Erkenntnisse aus Datenanalysen konsequent umzusetzen und somit ein differenzierendes Kundenerlebnis zu ermöglichen.

Erst die Integration einer Innovationskultur in die Gesamtstrategie einer Organisation befähigt Firmen dazu, Innovationen sowohl kompetent als auch schnell zu realisieren. Dies stellt eine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit sicher und erzeugt Mehrwerte, für die der Kunde auch bereit ist zu zahlen.

Die Ausgestaltung einer Innovationsstrategie hängt einerseits vom Willen und von den Notwendigkeiten, andererseits von den Fähigkeiten und Möglichkeiten eines Unternehmens ab. Bei Letzterem zeigt sich, dass nicht alle gleich gut gerüstet sind:

- Nur wenige Firmen sehen sich sehr gut in der Lage, Mitarbeiter zu gewinnen, die ihnen helfen, Innovationen voranzutreiben. Auch ist ihnen der Kunde wichtig, doch hapert es oftmals daran, das Kundenerlebnis umfassend zu gestalten.
- Firmen nutzen Verfahren für das Datenmanagement bereits intensiv, doch können viele weder das Verhalten ihrer Kunden vorhersagen noch fühlen sie sich bereit, Geräte-, Maschinen- und Fahrzeugdaten für neue Geschäftsprozesse zu verwenden.
- Agile Methoden sind zwar bekannt, doch Anwendung finden sie vielerorts lediglich in der IT, nicht aber in den anderen Fachbereichen. Teamarbeit wird gelebt, aber die Möglichkeit, rasch neue Projektgruppen zu bilden, die selbstständig Innovationen umsetzen, besteht oftmals nicht.

Letztlich muss die Schaffung einer Innovationskultur ein fester Bestandteil der Unternehmensstrategie sein. Es obliegt somit der Geschäftsführung, die Firma auf Innovationen zu trimmen, und größtenteils der Belegschaft, die Innovationsarbeit umzusetzen. Die Realität sieht vielerorts aber noch anders aus: Oft sind es die bereits ausgelasteten Mitarbeiter, die zusätzlich zu ihren Haupttätigkeiten nebenbei Innovationsprojekte realisieren.

Wo die eigene Kompetenz bzw. die Ressourcen nicht ausreichen, können externe Partner unterstützen. Daher streben Firmen Kooperationen an – etwa mit Universitäten und Start-ups. Ferner bilden sie Ökosysteme gemeinsam mit Kooperationspartnern, Kunden und Lieferanten.

Selbstverständlich schaffen Innovationen Mehrwerte. Nicht so selbstverständlich ist es, die richtigen Methoden zu identifizieren, um den Wertbeitrag zu messen. Umsatzsteigerung und Kostenreduktion lassen sich beziffern. Doch ob und wie stark die Kundenzufriedenheit durch eine Innovation steigt, ist schon schwerer zu belegen.

Da aber die überwiegende Mehrheit der Unternehmen überzeugt ist, aus Innovationen Werte schaffen zu können, planen sie, auch in Zukunft zu investieren und das dafür erforderliche Budget noch zu steigern.

METHODIK

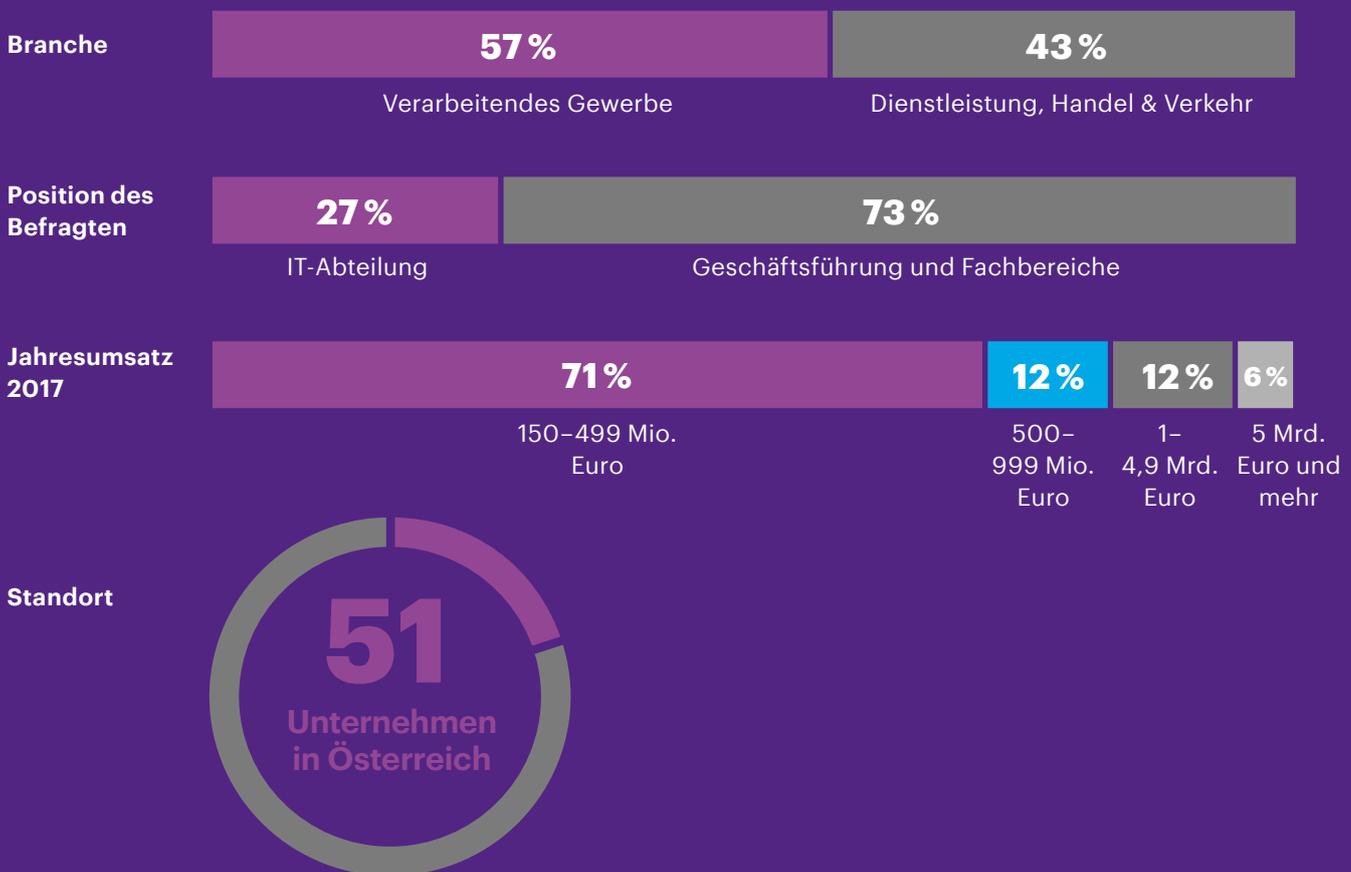
Von November 2018 bis Februar 2019 wurden in der DACH-Region (Deutschland, Österreich, Schweiz) insgesamt 258 Personen, die in ihrem Unternehmen eine entscheidende Verantwortung bezüglich Digitalisierungs- bzw. Innovationsinitiativen innehaben, telefonisch (CATI) befragt. Davon stammen 51 Befragte aus Österreich. Darunter befinden sich zum einen Verantwortliche aus dem Top-Management (Geschäftsführung/Vorstand), zum anderen leitende IT- und andere Fachbereichsverantwortliche. Zu den Nicht-IT-Verantwortlichen gehören sowohl Befragte, die dediziert für Innovationsprojekte bzw. Digitalisierungsmaßnahmen verantwortlich sind (Chief Digital Officer, Chief Innovation Officer oder ähnliche Positionen) als auch Marketing-, Vertriebs-, Kundenmanagementleiter oder Leiter aus der Fertigung und der Produkt- und Serviceentwicklung sowie Verantwortliche aus dem Bereich Finance, Accounting und Controlling – um die wichtigsten Positionen an dieser Stelle zu nennen.

Die Umfrage basiert auf über 50 telefonisch geführten Interviews in Österreich.

In Deutschland wurden ausschließlich Unternehmen mit einem Jahresumsatz (im abgelaufenen Geschäftsjahr 2017) von 500 und mehr Millionen Euro befragt, in Österreich und der Schweiz wurde die Untergrenze auf 150 Millionen Euro festgesetzt. Zur Zielgruppe gehören Unternehmen aus dem Dienstleistungssektor, aus Handel und Verkehr sowie Firmen des Verarbeitenden Gewerbes.

Abbildung 15: Zusammensetzung der Stichprobe im Überblick

Telefonische Umfrage unter 51 leitenden IT- und Fachbereichsverantwortlichen in der DACH-Region



Befragungszeitraum: November 2018 bis Februar 2019

ANHANG

Haftungsausschluss, Nutzungsrechte, Unabhängigkeit und Datenschutz

Diese Studie wurde im Auftrag von Accenture erstellt.

Weitere Informationen erhalten Sie unter www.pac-online.com und unter www.teknowlogy-vendor.com

Haftungsausschluss

Die Inhalte dieser Studie wurden mit der größtmöglichen Sorgfalt zusammengestellt, eine Gewähr für ihre Richtigkeit kann jedoch nicht übernommen werden. Einschätzungen und Beurteilungen spiegeln unseren gegenwärtigen Wissensstand im Mai 2019 wider und können sich jederzeit ändern. Das gilt insbesondere, aber nicht ausschließlich für zukunftsgerichtete Aussagen. In dieser Studie vorkommende Namen und Bezeichnungen sind möglicherweise eingetragene Warenzeichen.

Nutzungsrechte

Diese Studie ist urheberrechtlich geschützt. Jegliche Vervielfältigung oder Weitergabe an Dritte, auch auszugsweise, bedarf der vorherigen expliziten Einwilligung. Auch die Veröffentlichung oder Weitergabe von Tabellen, Grafiken etc. in anderen Publikationen bedarf der vorherigen Genehmigung.

Unabhängigkeit und Datenschutz

Diese Studie wurde allein von der PAC GmbH (ein Unternehmen der teknowlogy Group) erstellt. Der Auftraggeber hatte keinen Einfluss auf die Auswertung der Daten und die Erstellung der Studie.

Den Befragungsteilnehmern an der Studie wurde Vertraulichkeit ihrer Angaben zugesichert. Keine Aussage lässt Rückschlüsse auf individuelle Unternehmen zu und keine individuellen Befragungsdaten wurden an den Auftraggeber oder sonstige Dritte weitergegeben. Alle Teilnehmer wurden zufällig ausgewählt. Es besteht kein Bezug zwischen der Studienerstellung und einer etwaigen Kundenbeziehung zwischen den Befragten und dem Auftraggeber dieser Studie.

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1:	Fokus von Innovationsprojekten	10
Abb. 2:	Anzahl der Innovationsschwerpunkte	11
Abb. 3:	Status quo von Innovationsprojekten nach Unternehmensbereich	12
Abb. 4:	Selbsteinschätzung der Innovationskraft – nach Umsatzklassen (Klassenaufteilung in Anlehnung an Rogers' Diffusionsmodell)	14
Abb. 5:	Maßgeblicher Treiber von Innovationsvorhaben	16
Abb. 6:	Reifegrad beim Thema Datenmanagement	21
Abb. 7:	Reifegrad beim Thema Kunden- und Mitarbeitererlebnis	22
Abb. 8:	Reifegrad beim Thema agile Prozesse und Organisation	24
Abb. 9:	Herausforderungen bei der Realisierung von Innovationsinitiativen	28
Abb. 10:	Initiativen zur Realisierung von Innovationen	30
Abb. 11:	Aussagen zur Umsetzung von Innovationen	31
Abb. 12:	Kriterien für die Erfolgsmessung von Innovationsprojekten	35
Abb. 13:	Bedeutung neuer Technologien für Innovationsinitiativen	36
Abb. 14:	Budgetentwicklung für Innovationsinitiativen	39
Abb. 15:	Zusammensetzung der Stichprobe im Überblick	41

ÜBER ACCENTURE

Accenture ist ein weltweit führendes Dienstleistungsunternehmen, das ein breites Portfolio von Services und Lösungen in den Bereichen Strategie, Consulting, Digital, Technologie und Operations anbietet. Mit umfassender Erfahrung und spezialisierten Fähigkeiten über mehr als 40 Branchen und alle Unternehmensfunktionen hinweg – gestützt auf das weltweit größte Delivery-Netzwerk – arbeitet Accenture an der Schnittstelle von Business und Technologie, um Kunden dabei zu unterstützen, ihre Leistungsfähigkeit zu verbessern und nachhaltigen Wert für ihre Stakeholder zu schaffen. Mit rund 469.000 Mitarbeitern, die für Kunden in über 120 Ländern tätig sind, treibt Accenture Innovationen voran, um die Art und Weise, wie die Welt lebt und arbeitet, zu verbessern.

Besuchen Sie uns unter www.accenture.at

KONTAKT

Sigrid Stinnes | Managing Director
Innovation Lead, DACH
sigrid.stinnes@accenture.com

 @SStinnes

 /in/sigrid-stinnes/

Frédéric Brunier | Managing Director
Business & Technology Strategy Lead,
DACH
frederic.brunier@accenture.com

 /in/frédéric-brunier/

Hannes Mayrhofer | Senior Manager
Innovation Lead, Österreich
hannes.mayrhofer@accenture.com

 /in/hannes-mayrhofer/

ÜBER DIE TEKNOLOGY GROUP

Die teknowlogy Group ist das führende unabhängige europäische Marktanalyse- und Beratungsunternehmen für die IT-Branche. Sie vereint die Expertise von vier Unternehmen, jedes für sich mit einer langjährigen Erfolgsgeschichte im Bereich der Marktforschung und Beratung sowie lokaler Präsenz in den fragmentierten europäischen Märkten: Ardour Consulting Group, BARC (Business Application Research Center), CXP und PAC (Pierre Audoin Consultants).

Wir sind ein contentbasiertes Unternehmen mit einer starken Berater-DNA. Das macht uns zum bevorzugten Partner europäischer Anwenderunternehmen. Diese unterstützen wir bei der Definition ihrer IT-Strategie, der Steuerung von Teams und Projekten sowie der Risikominimierung bei Technologieentscheidungen. So helfen wir ihnen, ihre Transformation erfolgreich voranzutreiben.

Wir haben ein unübertroffenes Verständnis für Marktentwicklungen und die Erwartungen der IT-Anwender. Dadurch können wir Softwareanbieter und IT-Dienstleister bei der Definition, Umsetzung und Vermarktung ihrer Strategie unterstützen – abgestimmt auf die Anforderungen des Marktes und ausgerichtet auf die Bedarfe von morgen.

Mit mehr als 40 Jahren Markterfahrung und Niederlassungen in sieben Ländern sind wir mit unserem Netzwerk aus 150 Experten weltweit aktiv.

Für weitere Informationen besuchen Sie www.teknowlogy.com

Oder folgen Sie uns auf Social Media:

 @teknow_group

 www.linkedin.com/company/teknowlogy

KONTAKT

PAC – a teknowlogy Group Company
Holzstr. 26
80469 München

+49 (0) 89 23 23 68-0
info-germany@teknowlogy.com

www.pac-online.com

www.teknowlogy-vendor.com

Weitere spannende Informationen
finden Sie unter:
www.accenture.at/innovation

