

WP

D. T1.3.1

Maturity model - upgraded version

Version 1
30. 11.2021





Informationen zum Projekt	
Project Index Number:	CE1519
Project Acronym:	CHAIN REACTIONS
Project Title:	Driving smart industrial growth through value chain innovation
Website:	https://www.interreg-central.eu/Content.Node/CHAIN-REACTIONS.html
Start Date of the Project:	01.04.2019
Duration:	36 Monate
Document Control page	
Deliverable Title:	DT1.3.1 – Maturity model – upgraded version
Lead Contractor of the Deliverable:	BWCON
Authors:	BWCON
Contractual Delivery Date:	31.12.2021
Actual Delivery Date:	30.11.2021



Inhaltsübersicht

Kurzfassung	1
1 Zukunftsfähige Organisationen.....	1
2 Reifeprüfung der Zukunftsfähigkeit / Belastbarkeit.....	4
2.1 Hintergrund für das aktualisierte CHAIN REACTIONS Reifegradmodell.....	4
2.2 Vollständiger Fragebogen - ein Beispiel	5
2.3 Praktische Validierung in CHAIN REACTIONS?	Fehler! Textmarke nicht definiert.



KURZFASSUNG

Die vorliegende Arbeit zeigt das von CHAIN REACTIONS entwickelte Instrument zur Bewertung der Zukunftsfähigkeit von Unternehmen anhand einer Reihe von Fragen, die die folgenden Dimensionen von Unternehmen abdecken:

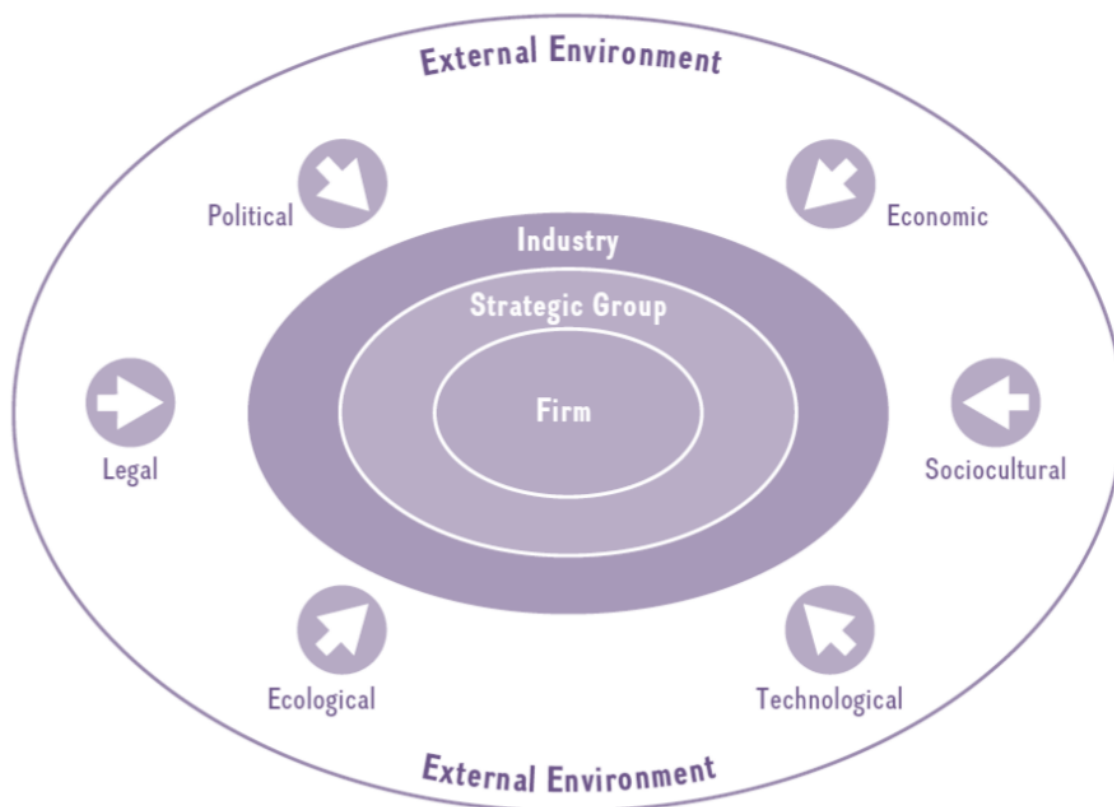
- **Organisation:** In dieser Dimension geht es darum, wie die Organisation des Unternehmens die Art und Weise widerspiegelt, wie es mit Innovationen umgeht und sich auf die Zukunft vorbereitet.
- **Produkte und Dienstleistungen:** Diese Dimension bezieht sich darauf, wie das Unternehmen neue Produkte und Dienstleistungen entwickelt
- **Ressourcen:** Diese Dimension umfasst die Art und Weise, wie Unternehmen ihre Ressourcen für Innovationen einsetzen.
- **Prozesse:** Diese Dimension umfasst die internen Prozesse des Innovationsmanagements
- **Wertnetzwerk:** Diese Dimension umfasst den Umgang des Unternehmens mit strategischen Wertnetzwerken.

Das Instrument kann als Selbstbewertungsinstrument oder als Unterstützung für eine auf Interviews basierende Bewertung von Unternehmen verwendet werden.

1 ZUKUNFTSFÄHIGE ORGANISATIONEN

Externe Faktoren verstehen

Wie in der CHAIN REACTIONS-Methode für die Analyse von Wertschöpfungsketten definiert, ist die Analyse der externen Faktoren und Kräfte von wesentlicher Bedeutung für das Verständnis der Marktdynamik und der Notwendigkeit für Unternehmen, sich proaktiv zu verändern und anzupassen. Dies lässt sich gut im PESTEL-Modell zusammenfassen.



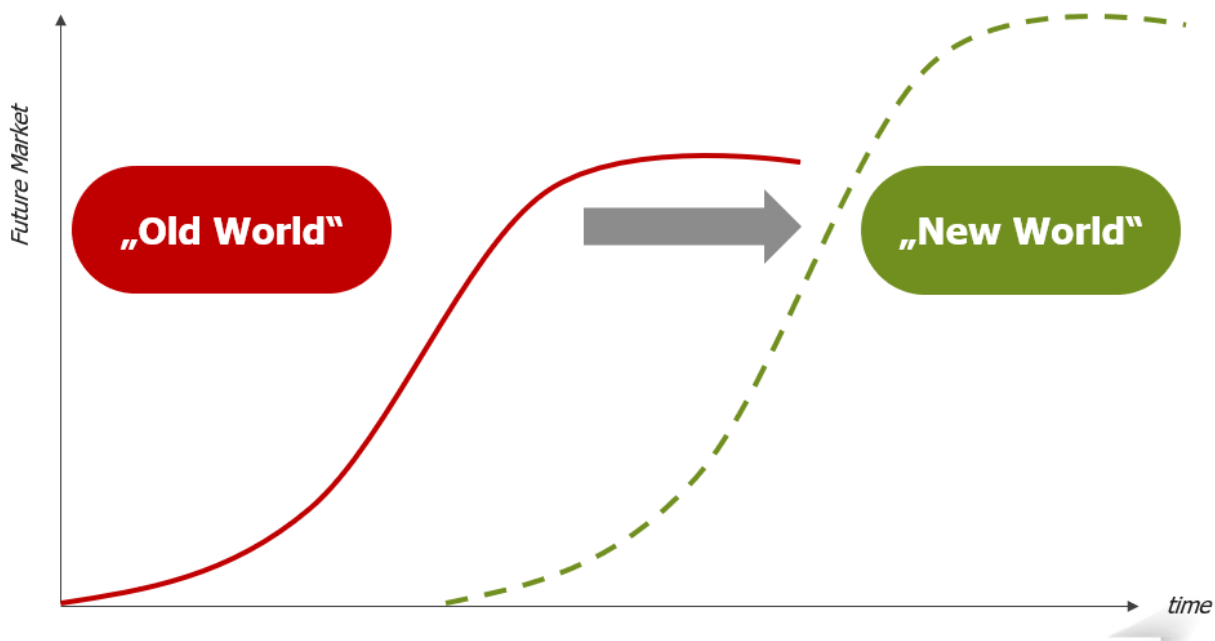


In CHAIN REACTIONS haben wir eine Anpassung der klassischen PESTEL-Methode empfohlen, wobei der Schwerpunkt auf den Innovationstreibern und ihren Auswirkungen auf die künftigen Entwicklungen in den ausgewählten Industriebereichen liegt:

P	Politische Faktoren
E	Wirtschaftliche Faktoren
S	Soziale und kulturelle Faktoren
T	Technologische Faktoren Die klassische Analyse der technologischen Faktoren wird angepasst, um die potenziellen Einflüsse der in CHAIN REACTIONS behandelten Innovationstreiber in den ausgewählten Industriebereichen zu berücksichtigen: <ul style="list-style-type: none"> - Grundlegende Technologien - Digitale Transformation - Dienstleistungsinnovation - Ressourceneffizienz / Kreislaufwirtschaft
E	Umweltfaktoren
L	Rechtliche Faktoren

Motivation und Notwendigkeit zur Veränderung

Die Motivation oder Notwendigkeit für Veränderungen wird durch die S-Kurve von Innovation und Disruption veranschaulicht: Die "neue Wirtschaftswelt" ersetzt die "alte Wirtschaftswelt" mit zunehmender Geschwindigkeit und verdrängt statische Unternehmen aus dem Geschäft. Die Zeitskala kann für verschiedene Sektoren recht unterschiedlich sein, der Trend zu einem erhöhten Innovationstempo ist den meisten Sektoren gemeinsam.





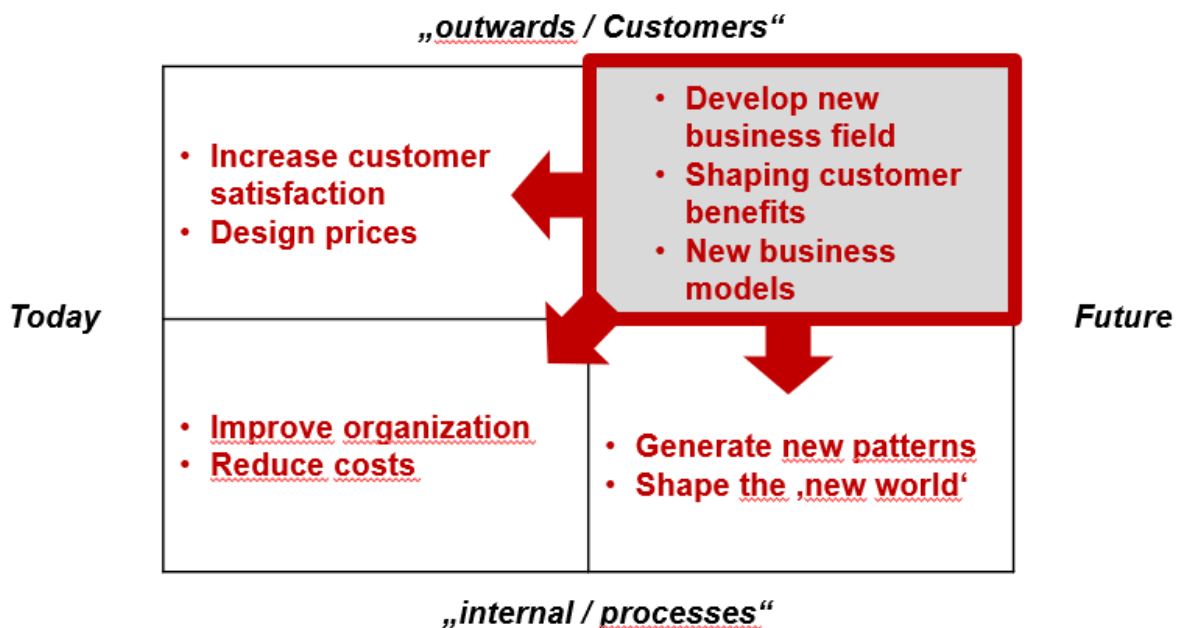
Unsere Schlussfolgerung lautet daher, dass die Veränderungsfähigkeit eines Unternehmens (CC^c) gleich oder höher sein muss als die Veränderungsrate des Marktes (CR^M).

$$CC^c \geq CR^M$$

Organisatorischer Wandel für zukunftsfähige Unternehmen (Organisationen)

Heutige Unternehmen sind oft als traditionelle Hierarchien oder Matrixorganisationen aufgebaut, deren Wurzeln bis zu den industriellen Revolutionen des 18., 19. und 20. Jahrhunderts zurückreichen. Jahrhundert zurückreichen. Theoretisch bieten diese Strukturen klare Autoritätslinien von den Mitarbeitern an der Front bis hinauf zu den Führungsebenen. In der Praxis sind Matrixstrukturen im Laufe der Zeit immer komplexer geworden, so dass sie in manchen Unternehmen so schwerfällig sind, dass sie kaum noch funktionieren.

Zukunftsfähige Unternehmen müssen sich so strukturieren, dass sie fitter, flacher, schneller und viel besser in der Lage sind, Werte zu erschließen.



Zukunftsfähige Unternehmen betrachten ihre Partner als Erweiterung ihrer selbst. Diese Beziehungen zeichnen sich durch durchlässige Grenzen und ein hohes Maß an Vertrauen und gegenseitiger Abhängigkeit aus, um Werte zu teilen und es jedem Partner zu ermöglichen, sich auf das zu konzentrieren, was er am besten kann.

Experimentier- und Lernumgebungen fördern das persönliche Wachstum und die Verbesserung der Mitarbeiter.



2 REIFEPRÜFUNG DER ZUKUNFTSFÄHIGKEIT / WIDERSTANDSFÄHIGKEIT

2.1 Hintergrund für das aktualisierte CHAIN REACTIONS Reifegradmodell

Das ursprüngliche Reifegradmodell, das im Rahmen von CHAIN REACTIONS erstellt wurde, konzentrierte sich auf Aspekte des digitalen Reifegrads. Die Weiterentwicklung des Reifegradmodells zu einem vollwertigen, praktikablen Modell, das alle Aspekte des Innovationsmodells der Wertschöpfungskette (Digitalisierung, zirkuläre Transformation, Servitisierung der Wirtschaft, Integration von Technologien) integriert, konnte aufgrund der Komplexität der Aufgabe zu diesem Zeitpunkt nicht erreicht werden.

Angesichts des Anstiegs der Covid-19-Pandemie hat sich der Schwerpunkt der Arbeit der Projektpartner auf die Anpassung an die Krise verlagert. In diesem Zusammenhang gewannen die Konzepte der Resilienz und der Anpassungsfähigkeit von Unternehmen im Vergleich zu anderen Themen an Bedeutung und mussten in ein Reifegradmodell integriert werden. Bis Ende Dezember 2020 wurde eine Arbeitsgruppe eingerichtet, die bis Ende 2021 Wege zur Entwicklung eines umfassenden und brauchbaren Reifegradmodells erkunden soll, das Innovation und Resilienz/Zukunftsfähigkeit kombiniert.

Dieses Modell ist ähnlich aufgebaut wie das ursprüngliche Reifegradmodell und deckt die folgenden Dimensionen von Unternehmen ab:

- **Organisation:** In dieser Dimension geht es darum, wie die Organisation des Unternehmens die Art und Weise widerspiegelt, wie es mit Innovationen umgeht und sich auf die Zukunft vorbereitet.
- **Produkte und Dienstleistungen:** Diese Dimension bezieht sich darauf, wie das Unternehmen neue Produkte und Dienstleistungen entwickelt
- **Ressourcen:** Diese Dimension umfasst die Art und Weise, wie Unternehmen ihre Ressourcen für Innovationen einsetzen.
- **Prozesse:** Diese Dimension umfasst die internen Prozesse des Innovationsmanagements
- **Wertnetzwerk:** Diese Dimension umfasst den Umgang des Unternehmens mit strategischen Wertnetzwerken



2.2 Vollständiger Fragebogen - ein Beispiel

Anweisungen

1. Lesen Sie jede Aussage und stellen Sie fest, wie sehr Sie ihr zustimmen (achten Sie auf die Spaltenüberschriften)
2. Fügen Sie eine "1" in die Spalte ein, die am besten geeignet ist, eine Antwort anzuzeigen. Die Formeln am unteren Rand bewerten das Audit, und am unteren Rand finden Sie auch einen Bewertungsschlüssel
3. Überprüfen Sie Ihr Endergebnis anhand des Bewertungsschlüssels am Ende der Seite.

Audit der Widerstandsfähigkeit

	4 - Vollständig	3 - Oft	2 - Teilweise	1 - Klein	0 - Keine	
FRAGEN 1-10 - Organisation	7	1	1	1	0	34
Wir haben ein gemeinsames Verständnis für den Begriff "zukunftsorientierte Anpassungsfähigkeit".	1					
Zukunftsorientierung ist einer unserer Kernwerte		1				
Es gibt Unterstützung für das Eingehen von Risiken			1			
Es ist in Ordnung, hin und wieder zu versagen				1		
Unser Unternehmen hat eine langfristige Strategie, die sich mit den zukünftigen Geschäftsfeldern befasst	1					
Unsere Innovationsstrategie ist mit unserer Unternehmensstrategie verknüpft	1					
Leitende Angestellte treiben die Zukunftsorientierung unserer Organisation voran	1					
Wir haben Mitarbeiter, die sich auf die Identifizierung wichtiger zukünftiger Markt-, Kunden- und anderer Erkenntnisse konzentrieren.	1					
Innovation ist die Aufgabe des Chefs	1					

Tragen Sie eine "1" in die Spalte ein, die am besten geeignet ist, eine Antwort anzuzeigen. Die Formeln am unteren Rand bewerten die Prüfung, und am unteren Rand finden Sie auch einen Be-



Innovation ist ein Teil aller Mitarbeiter	1						
FRAGEN 11-20 - Produkte und Dienstleistungen	1	1	5	3	0	20	
Ich weiß, wie man eine Innovationsidee einreicht	1						
Wir haben eine Kommunikationsstrategie für die zukünftige Ausrichtung		1					
Ich arbeite bei Innovationsideen mit meinen Kollegen zusammen			1				
Wir haben Software für das Innovationsmanagement im Einsatz				1			
Wir haben ein Verfahren zur Entwicklung neuer Produkte eingeführt				1			
Wir bringen neue Produkte pünktlich auf den Markt				1			
Wir bringen neue Produkte schneller auf den Markt als unsere Konkurrenz			1				
Ein gut verstandenes und in unserer Organisation weit verbreitetes Qualitätsmanagement			1				
Wir sind ständig bestrebt, uns als Organisation zu verbessern			1				
Wir haben in unserem Unternehmen eine Methodik zur Ideenfindung			1				
FRAGEN 21-30 - Ressourcen	1	5	1	3	0	24	
Relevante Stakeholder wissen, welche Art von zukunftsorientierten Innovationen das Unternehmen sucht	1						
Die relevanten Akteure wurden in einer oder mehreren Methoden geschult.		1					
Wir haben ein Portfolio von Strategie-/Innovationsprojekten			1				
Unser Portfolio an Strategie-/Innovationsprojekten wird aktiv verwaltet				1			
Wir haben ein formelles Verfahren für die Auswahl von Projektideen				1			
Wir verwenden eine oder mehrere Innovationsmethoden				1			
Wir haben eine Reihe klarer Erfolgskennzahlen		1					
Wir haben ein Verfahren zur Beendigung gescheiterter Projekte		1					
Wir haben ein formales Verfahren für die Finanzierung zukunftsorientierter Innovationsideen			1				
Für zukunftsorientierte Innovationsprojekte steht ein eigener Fördertopf zur Verfügung		1					
FRAGEN 31-40 - Prozesse	5	1	1	3	0	28	

Tragen Sie eine "1" in die Spalte ein, die am besten geeignet ist, eine Antwort anzuzeigen. Die Formeln am unteren Rand bewerten die Prüfung, und am unteren Rand finden Sie auch einen Be-



Wir haben einen Prozess zur Entwicklung von Innovationsideen und Zukunftsstrategien	1					
Wir haben ein formelles Verfahren für die Besetzung von Schlüsselprojekten im Bereich Innovation		1				
Wir haben ein Verfahren zur Anerkennung und Belohnung von Stakeholds			1			
Unsere Organisation ist ein gutes Zuhause für Innovatoren					1	
Unsere Organisation ist ein gutes Zuhause für Intrapreneure					1	
Marketing und F&E haben eine gute Beziehung und tauschen Informationen aus					1	
Das Wissen über den Kunden ist in unserer Organisation weit verbreitet.	1					
In unserer Organisation haben die Menschen Zeit für Innovationen	1					
Die Menschen wissen, wohin sie sich wenden müssen, um eine Innovationsidee zu finanzieren	1					
Für zukunftsweisende Innovationsideen gibt es mehr als eine Finanzierungsquelle	1					
FRAGEN 41-50 - Wertnetzwerk	1	1	1	7	0	16
Wir fordern zukunftsorientierte Innovationsideen von unseren Mitarbeitern ein	1					
Wir fordern zukunftsweisende Innovationsideen von Lieferanten ein		1				
Wir werben um zukunftsorientierte Innovationsideen von Partnern			1			
Wir fordern zukunftsorientierte Innovationsideen von unseren Kunden ein					1	
Lieferanten würden unsere Organisation als zukunftsorientiert/resilient beschreiben					1	
Partner würden unsere Organisation als zukunftsorientiert/resilient beschreiben					1	
Kunden würden unsere Organisation als zukunftsorientiert/robust beschreiben					1	
Wir haben einen formellen Prozess für strategische Resilienz					1	
Wir haben einen formalen Ansatz für vernetzte Innovation					1	
Wir gelten als Partner der ersten Wahl für die zukünftige Ausrichtung					1	

Tragen Sie eine "1" in die Spalte ein, die am besten geeignet ist, eine Antwort anzuzeigen. Die Formeln am unteren Rand bewerten die Prüfung, und am unteren Rand finden Sie auch einen Be-



CHAIN REACTIONS

Gesamtspalten	15	9	9	17	0
---------------	----	---	---	----	---

Gesamtbetrag	122
--------------	-----

FRAGEN 1-10 - Organisation	7	1	1	1	0	34
FRAGEN 11-20 - Produkte und Dienstleistungen	1	1	5	3	0	20
FRAGEN 21-30 - Ressourcen	1	5	1	3	0	24
FRAGEN 31-40 - Prozesse	5	1	1	3	0	28
FRAGEN 41-50 - Wertnetzwerk	1	1	1	7	0	16

