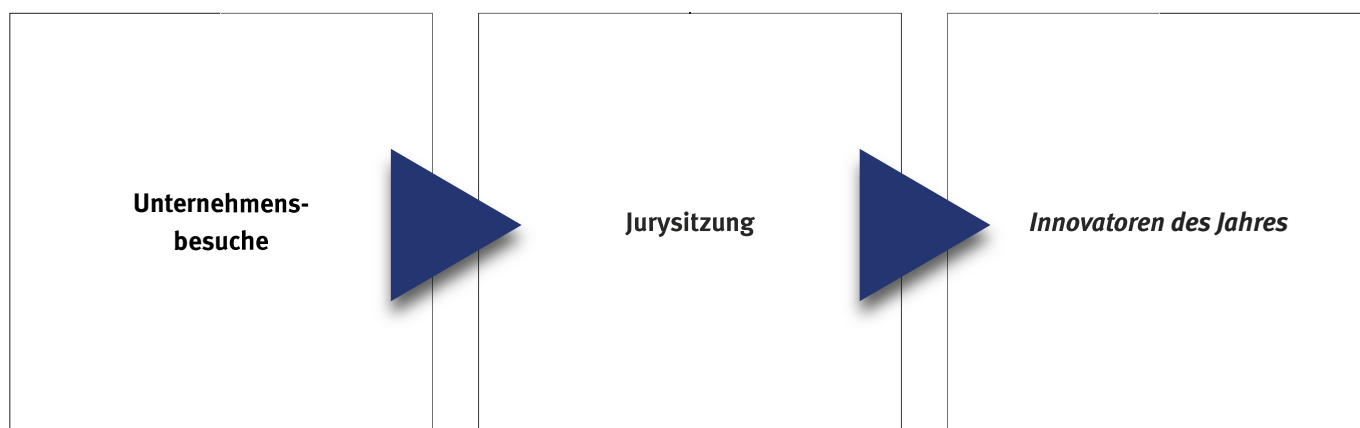
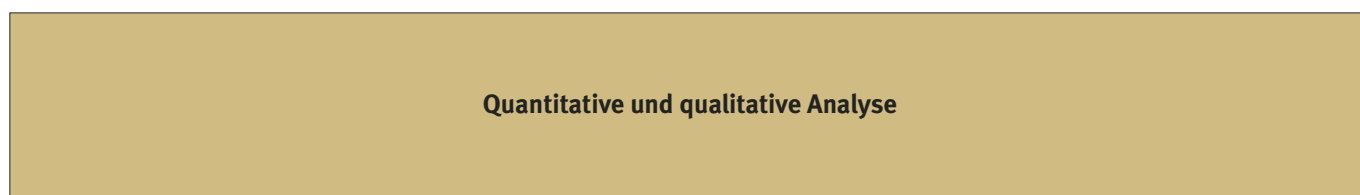
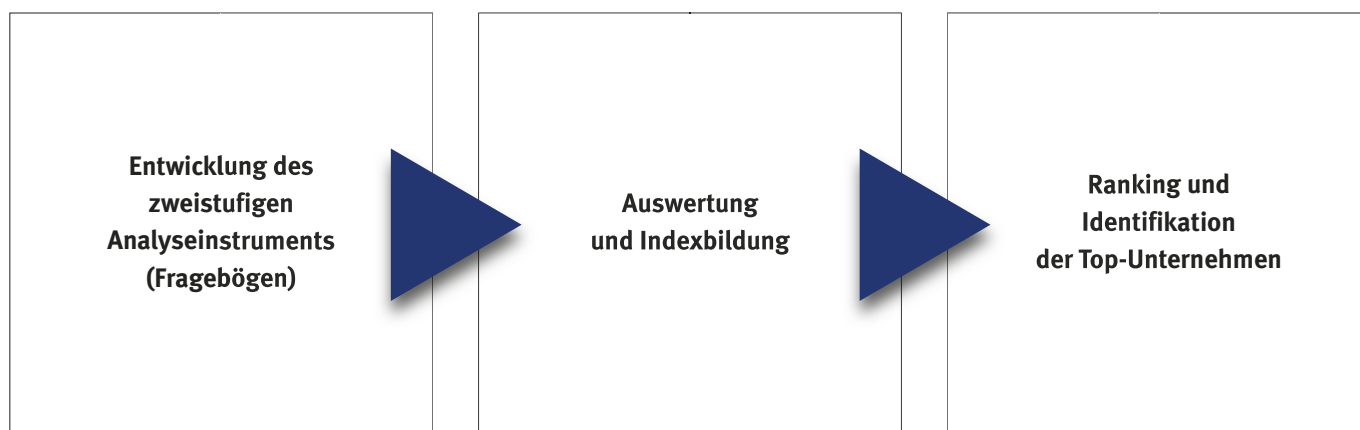


Prof. Dr. Nikolaus Franke ist Vorstand des Instituts für Entrepreneurship und Innovation der Wirtschaftsuniversität Wien und einer der international führenden Innovationsforscher. Er arbeitet in zahlreichen Projekten intensiv mit der unternehmerischen Praxis zusammen.



Der Weg in die TOP 100

Innovationsführer schaffen neuartige Leistungsangebote und verbessern kontinuierlich ihre Leistungserstellungsprozesse. Um dies zu erreichen, haben sie jeweils ihr Unternehmen als Ganzes auf das Innovationsziel ausgerichtet. TOP 100 identifiziert diese Innovationschampions und unterstützt sie darin, noch besser zu werden. Mehr dazu von [Univ.-Prof. Dr. Nikolaus Franke](#).



Das Qualitätssiegel TOP 100 ist begehrt. Viele dynamische Mittelständler wollen ihre Exzellenz im Innovationsmanagement auch nach außen hin sichtbar machen. Doch nur wenige erfüllen die strengen Anforderungen des TOP 100-Wettbewerbs.

Wer TOP 100-Innovator werden möchte, durchläuft ein wissenschaftlich fundiertes Auswahlverfahren und muss in verschiedenen Leistungsdimensionen hervorragend abschneiden. Dieses Bewertungsverfahren wurde von mir und meinem Mitarbeiter, Dr. Rudolf Dömötör, am Institut für Entrepreneurship und Innovation der Wirtschaftsuniversität Wien entwickelt, und zwar auf der Basis eigener Untersuchungen und aktueller Erkenntnisse der internationalen Innovationsforschung. Das Verfahren umfasst insgesamt etwa 100 verschiedene Input-, Prozess- und Output-Indikatoren in den folgenden 5 Kategorien:

- Innovationsförderndes Top-Management
- Innovationsklima
- Innovative Prozesse und Organisation
- Innovationsmarketing/ Außenorientierung
- Innovationserfolg

Die ersten 4 Kategorien zeigen die unternehmensspezifische Ausgestaltung des Innovationsmanagements. Sie erlauben eine Analyse der Unternehmenspotenziale für künftige Innovationserfolge. Im Rahmen der fünften Kategorie werden die bereits erzielten Erfolge der Innovations-tätigkeit gemessen. Darunter verstehen wir die Fähigkeit eines Unternehmens, bahnbrechende Neuerungen und inkrementelle Verbesserungen zu entwickeln sowie die Wettbewerbsposition laufend zu verbessern.

Der Ablauf der Studie

Der Weg zum TOP 100-Unternehmen beginnt mit der Teilnahme an einem zweistufigen quantitativen Benchmarkingverfahren: In der Qualifikationsrunde wird zunächst anhand von 30 Fragen zu den oben angeführten 5 Kategorien untersucht, ob das Unternehmen über so viel Innovationspotenzial verfügt, dass eine genauere Analyse lohnend erscheint. Auf der Basis dieser ersten Prüfrunde wird anschließend für jede Firma ein individuelles Rating erstellt. Den Qualifikationsfragebogen haben in diesem Jahr mehr als 2.000 mittelständische Firmen angefordert. 247 von ihnen kamen nach eingehendem Studium der Kriterien zu dem Schluss, dass eine Teilnahme angesichts der eigenen Leistungen hinreichend Erfolg verspreche. Sie

füllten den Fragebogen vollständig aus und traten damit offiziell in den Wettbewerb ein.

Jene 198 Unternehmen der Qualifikationsrunde, deren Innovationspotenzial als hervorragend bewertet wurde, wurden eingeladen, an der Finalrunde teilzunehmen. Im Vergleich zu einem „durchschnittlichen“ deutschen Mittelständler zeigten all diese Unternehmen bereits eindrucksvolle Innovationsleistungen.

Es ist für mich und meine Mitarbeiter jedes Jahr aufs Neue eine Freude zu sehen, wie innovativ der Mittelstand sein kann. Einige dieser Unternehmen sind schon sehr bekannt, andere arbeiten in Nischen und können noch als Hidden Champions gelten. Naturgemäß variieren die Strukturen je nach Firmengröße: Die Art und Weise, wie Innovation in einem Start-up mit 25 Beschäftigten organisiert wird, und die Instrumente, die dort sinnvollerweise zum Einsatz kommen, unterscheiden sich stark vom Innovationsmanagement



eines Unternehmens mit 500 Beschäftigten. Wir unterteilen die Innovatoren daher nach Größenklassen: Größenklasse A umfasst Firmen mit bis zu 50 Mitarbeitern, Größenklasse B solche mit 51 bis 250 Mitarbeitern und Größenklasse C solche mit mehr als 250 Mitarbeitern.

Der auf die jeweilige Größenklasse zugeschnittene Finalfragebogen umfasst gut 70 Fragen zu den besagten 5 Kategorien. Sie erlauben uns eine detaillierte Analyse des Innovationsmanagements und der Innovationserfolge. Die Richtigkeit ihrer Angaben in den Fragebögen wurde von den Unternehmensvertretern verbindlich zugesichert. Zudem haben wir zur Verifikation der Angaben verschiedene Querchecks und Plausibilisierungen vorgenommen. Bei Unklarheiten wurden die Firmen zwecks Rückfragen kontaktiert.

Jene maximal 100 Unternehmen pro Größenklasse, die von allen Bewerbern den höchsten Innovationsindex aufwiesen, wurden schließlich in den Kreis der herausragend innovativen TOP 100-Unternehmen aufgenommen und dürfen fortan den Titel „Top-Innovator“ tragen.

Die jeweils 3 besten Kandidaten jeder Größenklasse hat Dr. Rudolf Dömötör besucht und einer mehrstündigen, gründlichen Analyse unterzogen, um von ihnen, jenseits der Zahlen und Fakten aus den Fragebögen, ein ganzheitliches Bild zu gewinnen. Alle so gewonnenen Informationen dienten dann der hochkarätig besetzten Jury als Grundlage ihrer Entscheidung über die Vergabe der Titel „Innovator des Jahres“.

Qualitätssiegel TOP 100

Im Umfang, in der Präzision, der Verlässlichkeit und der wissenschaftlichen Fundierung ist dieser Innovationswettbewerb einzigartig. Die TOP 100-Auszeichnung bescheinigt den Top-Innovatoren des deutschen Mittelstands ihre Innovationskraft von unabhängiger, wissenschaftlicher Seite. Sie ist daher ein glaubwürdiges Qualitätssiegel gegenüber (potenziellen) Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeitern. Als effizientes PR- und Marketinginstrument kann die Auszeichnung ein wertvolles Differenzierungskriterium im Vergleich zu Wettbewerbern darstellen. Und die umfassende Pressearbeit durch das compamedia-Team sichert den TOP 100-Unternehmen die Aufmerksamkeit unterschiedlichster Zielgruppen.

Diese Publizität ist der erste Schritt zur Zukunftssicherung. Der zweite besteht in der Nutzung der weiteren Unterstützungs- und Vernetzungsmöglichkeiten innerhalb der TOP 100-Community. Zu denen zählen die „TOP 100-Innovationsbilanz“, also ein individueller Benchmarkingbericht über die Ausgestaltung des eigenen Innovationsmanagements, und ihre Präsentation im Unternehmen. Die darin aufgezeigten Potenzialfelder enthalten wichtige Hinweise für eine gezielte Weiterentwicklung: Worin sind wir im Vergleich bereits jetzt Weltspitze? Wo haben wir noch Potenziale? Vielen Unternehmern fehlen diese Informationen. Darauf aufbauend, erarbeiten die Mittelstandsexperten von compamedia auf Wunsch im Rahmen des „TOP 100-Innovationscoachings“ konkrete, individuelle Entwicklungsmaßnahmen. Die halbjährlich stattfindenden „Elite-Zirkel“ zu aktuellen Themen des Innovationsmanagements bieten Gelegenheit zu einem themenbezogenen Ideenaustausch der Top-Innovatoren und zum Voneinanderlernen. Wer innovativ sein will, darf sich schließlich mit dem Status quo niemals zufriedengeben.

Die Jury



Prof. Dr. Roland Berger

ist Gründer der Roland Berger Strategy Consultants, einer der führenden Strategieberatungen weltweit. Er leitet das Kuratorium des Konvents für Deutschland e. V., eines unabhängigen Beratergremiums für die Politik.



Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger

war von 2002 bis 2012 Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft, Europas führender Organisation für technische und prozessuale Innovationen. Er ist Autor und Mitautor zahlreicher Publikationen.



Edelgard Bulmahn

war bis 2005 Bundesministerin für Bildung und Forschung und danach Mitglied des Auswärtigen Ausschusses des Deutschen Bundestags. Heute ist sie Vizepräsidentin des Deutschen Bundestags.



Prof. Dr. Utz Claassen

hat sich als Top-Manager einen herausragenden Ruf als Sanierer erworben. Er ist Gründer und Aufsichtsratsvorsitzender der Syntellix AG und lehrt als Honorarprofessor an der Leibniz Universität Hannover.



Otmar Ehrl

ist Geschäftsführer der ICCOM International, Gründer und Vorstand des QUERDENKER-Clubs, Chief Creative Officer des QUERDENKER-Instituts und Kuratoriumsvorsitzender der QUERDENKER-Stiftung.



Prof. eh. Senator mult. eh. Klaus Fischer

ist Inhaber und Geschäftsführer der innovationsstarken Unternehmensgruppe fischer. Die hat vor allem durch die fischer-Dübel und die „fischertechnik“-Baukästen weltweiten Ruhm erlangt.



Bernhard Fischer-Appelt

ist Gründer und Vorstand der fischerAppelt AG, einer der größten Kommunikationsgruppen Deutschlands. Er wurde unter anderem mit dem Cannes-Lions- und dem Deutschen-PR-Preis ausgezeichnet.



Anja Förster

ist Bestsellerautorin und – laut Wirtschafts-
presse – „Management-Vordenkerin einer
neuen Generation“. Als Vortragsrednerin hat
sie ein hochkarätiges Publikum in mehr
als 20 Ländern erreicht.



Lukasz Gadowski

ist Mitgründer der Team Europe Management
GmbH. Ihr Kerngeschäft ist die Neugründung
von Internet-Start-ups. Zudem ist er Mitiniti-
ator der Plattform StudiVZ und Gründer des
erfolgreichen Internet-Start-ups spreadshirt.



Manfred Gotta

ist einer der Pioniere des modernen Branding.
1986 hat er die GOTTA GmbH gegründet, heute
Gotta Brands. Seither schuf er als Namens-
designer zahlreiche Markennamen wie Smart,
Twingo, Cayenne, Reddy oder Megaperls.



Prof. Dr. Fredmund Malik

ist Gründer, Inhaber und Chairman von Malik
St. Gallen, dem führenden Unternehmen für
Management-, Leadership- und Governance-
Lösungen mit Zentren in St. Gallen, Zürich,
Wien, Berlin, London, Beijing und Toronto.



Prof. Dr. h. c. Reimund Neugebauer

ist Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft. Zuvor
war er Leiter der neu gegründeten Fraunhofer-
Einrichtung für Werkzeugmaschinen und
Umformtechnik in Chemnitz, die schon zwei
Jahre später zum Institut ernannt worden ist.

Jurysprecher
2014



Lars Hinrichs

hat sich als Gründer der Plattform XING einen Namen gemacht. Heute konzentriert er sich auf sein Investmentunternehmen Cinco Capital, das in späten Phasen in Firmen investiert.



Alexander Rittweger

ist Gründer von Loyalty Partner, die seit 2000 mit dem Payback-Programm unternehmensübergreifende Kundenbindungslösungen und, darauf aufbauend, eine digitale Marketingplattform anbietet.



Karl Matthäus Schmidt

ist Banker in der sechsten Generation. Seit 2005 ist er Vorstandssprecher der quirin bank AG in Berlin, die sich als erste Bank in Deutschland auf Honorarberatung spezialisiert hat.



Dr. Stephan Scholtissek

ist Geschäftsführer des international operierenden IT-Schulungsunternehmens New Horizons. Zuvor war der promovierte Biochemiker Vorsitzender der Accenture-Ländergruppe Deutschland, Österreich, Schweiz.



Prof. Dr. Dres. h. c. Hermann Simon

ist Chairman von Simon-Kucher & Partners und Experte für Strategie, Marketing und Pricing. In seinem Bestseller „Hidden Champions des 21. Jahrhunderts“ untersuchte er die Strategien unbekannter Weltmarktführer.

Jurysprecher
2015



Prof. Dr. Dr. August-Wilhelm Scheer

ist Gründer der IDS Scheer AG und Gründer und Geschäftsführer der Scheer Group. Er war Mitglied im „Rat für Innovation und Wachstum“ der Bundesregierung und Mitglied des Senats der Fraunhofer-Gesellschaft.



Prof. Dr. Tom Sommerlatte

ist Chairman bei der international tätigen Unternehmensberatung Arthur D. Little und gilt weithin als „Innovationspapst“. Er hat zahlreiche Bücher zum Thema Strategie- und Innovationsmanagement veröffentlicht.



Prof. Dr. Bernd Venohr

ist assoziierter Professor am Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen und der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. Zudem berät er Mittelständler in Strategie- und Führungsfragen.



Dr. Dr. Cay von Fournier

ist Inhaber des SchmidtCollegs. In Vorträgen und Seminaren vermittelt er sein Prinzip der ganzheitlichen Unternehmensführung. Er studierte Medizin und gründete mit 22 Jahren sein erstes Unternehmen.



Prof. Dr. Heinrich von Pierer

leitete im Auftrag von Angela Merkel den „Rat für Innovation und Wachstum“. Seit 2006 ist er Honorarprofessor für Betriebswirtschaftslehre an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg.



Prof. Dr. Arnold Weissman

ist Gründer des Weissman Instituts für Weiterbildung und des renommierten Beratungsunternehmens Weissman & Cie. Sein Schwerpunkt liegt im Entwickeln und Umsetzen von Strategien für Familienunternehmen.



W. Axel Zehrfeld

ist Geschäftsführer des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft e. V. (RKW). Zuvor war er unter anderem Vorstandsmitglied beim Deutschen Institut für Kautschuktechnologie.

Die TOP 100- Innovations- (welt)meister

Innovativität hat mit Technikverliebtheit wenig zu tun. Vielmehr ist Innovationsorientierung die Kunst, sich als Unternehmen immer wieder neu zu erfinden – mit neuen Produkten, Technologien, Prozessen, Märkten und Geschäftsmodellen. Die Ergebnisse der diesjährigen TOP 100-Analyse unterstreichen eindrucksvoll die große Innovationskraft der Top-Innovatoren.

Die TOP 100 des deutschen Mittelstands sind nach den Ergebnissen unserer Untersuchung ausgesprochen kreative, innovative und professionell geführte Unternehmen. Ihre beeindruckenden Innovationserfolge zeigen sich etwa darin, dass sie mit den Marktneuheiten und innovativen Verbesserungen der vergangenen 3 Jahre fast 42 % ihres aktuellen Umsatzes erwirtschafteten. Zum Vergleich: Im Durchschnitt des deutschen Mittelstands beläuft sich der Umsatz mit neuen Produkten und Dienstleistungen nur auf 6,8 %. Dies entspricht einem Sechstel des Werts der TOP 100! Auch auf der Prozessebene zeigt sich die Innovationsstärke der TOP 100: 2013 haben sie

durchschnittlich mehr als 9 % ihrer Kosten durch Prozessinnovationen eingespart. Dieser Wert ist mehr als viermal so hoch wie beim Durchschnitt des deutschen Mittelstands (2,1 %). Damit zeigen die TOP 100, wie man auch am Hochlohnstandort Deutschland im internationalen Wettbewerb Spitzenpositionen erreichen kann. Insgesamt zeugt die Fähigkeit, sowohl für den Markt Innovationen zu entwickeln als auch innerbetriebliche Prozesse laufend zu verbessern, von einem modernen und umfassenden Innovationsverständnis.

Die Innovationstätigkeit ist für die TOP 100-Unternehmen kein Selbstzweck, sondern dient wirtschaftlichen Zielen: Sie innovieren, um ihre Wettbewerbsposition zu stärken. So sind fast alle TOP 100-Firmen von 2011 bis 2013 schneller gewachsen als der jeweilige Branchendurchschnitt, und zwar in einem durchaus

nennenswerten Ausmaß (22 Prozentpunkte). Beachtenswert ist auch die Tatsache, dass 44 % der Unternehmen nationale Marktführer sind und jedes siebente sogar Weltmarktführer.

Hervorzuheben ist, dass das innovationsbedingte Wachstum auch nachhaltig ist: Die TOP 100 planen, insgesamt in den nächsten 3 Jahren mehr als 7.300 neue Mitarbeiter einzustellen. Das entspricht einem Personalwachstum von ungefähr 12 %! Dies zeigt, welche hohe volkswirtschaftliche Bedeutung Wachstumsmotoren wie die TOP 100-Firmen für Deutschland haben.

Anteil Innovationen und innovative Verbesserungen der vergangenen 3 Jahre am Umsatz

Durchschnitt aller TOP 100	41,6 %
Durchschnitt KMU (Quelle: ZEW)	6,8 %

Einsparungen durch Prozessinnovationen in 2013

Durchschnitt aller TOP 100	9,3 %
Durchschnitt KMU (Quelle: ZEW)	2,1 %

... % der TOP 100 sind:

nationale Marktführer	44 %
Weltmarktführer	14 %

... % der TOP 100, die in den vergangenen 3 Jahren schneller als der Branchendurchschnitt gewachsen sind	82,4 %
Durchschnittliches Wachstum der TOP 100 über dem jeweiligen Branchendurchschnitt	22 Prozentpunkte
Von den TOP 100 für die kommenden 3 Jahre geplantes Personalwachstum (in Mitarbeitern)	7.345

Fazit: Erfolg mit individuellen Strategien

Die Innovationserfolge der TOP 100 sind das Ergebnis einer systematischen Ausrichtung der gesamten Firmentätigkeit auf das Thema Innovation. Sie zeigen die positive Wirkung von Strukturen, Methoden und kulturellen Faktoren, wobei Unternehmen unterschiedliche Schwerpunkte setzen können, um ihre Innovationsziele zu erreichen.

Der Teilnehmerkreis der TOP 100 entstammt den verschiedensten Branchen. Unsere Analyse zeigt daher, dass man mit einer klaren Innovationsorientierung in den unterschiedlichsten Märkten und Situationen erfolgreich sein kann. Wie innovativ ein Unternehmen ist, ist also keine Frage der Branche, sondern eine der Einstellung.

Angesichts dieser Vielfalt ist klar, dass es kein einfaches „Kochrezept“ für Innovativität gibt. Jede Firma muss ihren eigenen Weg finden und sich ein auf ihr Umfeld abgestimmtes Innovationsmanagementprofil erarbeiten. Klar ist aber auch, dass

trotz der unterschiedlichen Schwerpunkte die 4 unserer Untersuchung zugrunde liegenden Kategorien die Säulen jeder Innovationsstrategie sind:

Das Top-Management hat gerade in mittelständischen Unternehmen eine Schlüsselfunktion inne. Die Top-Manager der TOP 100 sind sich dessen durchaus bewusst. Dies zeigt sich etwa an den hohen Investitionen in Innovationstätigkeiten, sie betragen 11,5 % der Umsätze. In der Kategorie „Innovationsklima“ zeigt sich, dass es sich auszahlt, die Mitarbeiter zu Mit-Unternehmern zu machen: Dank deren Ideen konnten die TOP 100 ihre Ergebnisse 2013 um durchschnittlich 2,9 % verbessern.

In der Kategorie „Innovative Prozesse und Organisation“ ist es erfreulich zu sehen, dass die TOP 100 den für sie jeweils optimalen Formalisierungsgrad hinsichtlich der Ausgestaltung des Innovationsprozesses finden – abhängig etwa von Firmengröße und -kultur sowie von Markt und Technologie. In der Kategorie „Innovationsmarketing/Außenorientierung“ zeichnen sich die TOP 100 in allen Phasen des Innovationsprozesses durch eine intensive Einbindung des Marketings aus. Zudem zählt die Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten im Rahmen von Entwicklungsprojekten zum Standard für die TOP 100.

Innovationsbudget in Relation zum Umsatz

Durchschnitt aller TOP 100	11,5 %
Durchschnitt KMU (Quelle: ZEW)	1,4 %

Verbesserungsvorschläge und Ideen der Mitarbeiter

Anzahl pro Mitarbeiter und Jahr (Durchschnitt aller TOP 100)	7,8
Ergebnisverbesserung 2013 durch realisierte Ideen der Mitarbeiter (Durchschnitt aller TOP 100)	2,9 % des Umsatzes

Ausgestaltung des Innovationsprozesses

Systematische Verfolgung und Bewertung der Entwicklung von Markt, Technologie und Wettbewerb	93 %
Existenz eines klar definierten Innovationsprozesses	86 %
Flexible Anpassung des Innovationsprozesses an geänderte Rahmenbedingungen	83 %

... % der TOP 100 arbeiten regelmäßig mit folgenden Kooperationspartnern zusammen:

Kunden	89 %
Lieferanten	75 %
Universitäten/Forschungseinrichtungen	61 %
Wettbewerber	15 %