

Fallbeispiel

Fallbeispiel abatec

Die ABATEC Electronic AG wurde 1991 als ABACTEC GmbH in Oberösterreich gegründet. Der Unternehmensbereich umfasste damals vor allem den Bau von elektronischen und elektrischen Geräten sowie die Entwicklung von Hard- und Software. Im Jahr 2000 wurde die Eigenkapitalbasis aufgrund einer Venture Capital Finanzierung wesentlich erhöht und das Unternehmen in eine AG umgewandelt. 2001 eröffnete ABATEC das jetzige Firmengebäude und seither trugen eine Reihe von innovativen Entwicklungen zum hohen Firmenwachstum bei. Am 1. Januar 2005 waren im Unternehmen 48 Arbeiter und 32 Angestellte tätig. Zum Ausbau der Produktions- und Fertigungskapazitäten akquirierte ABATEC im Oktober 2005 eine zusätzliche Produktionsstätte im Land Salzburg, wodurch der Mitarbeiterstand Ende 2005 auf 110 anwuchs.

ABATEC verfügt über zwei zentrale Geschäftsbereiche: „**Intelligent Control Systems**“ (ICS) befasst sich mit Steuer- und Regelungssysteme (für bspw. Pellets- und Hackschnitzelheizungen, Saunakabinen, Zutrittssysteme...) und erwirtschaftet rund 90 Prozent des Umsatzes. In dem im Jahr 2003 etablierten Geschäftsbereich „**Local Position Measurement**“ (LPM) wurde ein weltweit einzigartiges System zur lokalen Positionsbestimmung von Objekten entwickelt. Die Entwicklung verschlang bisher eine Summe von über vier Mio. Euro und wurde 2003 als Eigenprodukt in den Markt eingeführt. LPM bietet völlig neue Anwendungen in den Bereichen Sportanalysen und Infotainment, ermöglicht die vollelektronische Transport- und Warenverfolgung, Nachverfolgbarkeit von Tieren etc. ABATEC strebt in beiden Geschäftsbereichen eine Expansion an, die in der Unternehmensvision ihren Ausdruck findet:

„Wir wollen uns mit elektronischen Hightech-Lösungen und Systemen in den Geschäftsbereichen ICS und LPM durch Innovationsgeist, Kreativität, Technologievorsprung und permanente Orientierung an den jeweiligen Kundenbedürfnissen im Spitzenfeld der Konkurrenten der einzelnen Geschäftsbereiche platzieren. Im Geschäftsbereich LPM streben wir darüber hinaus die weltweite Technologie- und Marktführerschaft an. Der Geschäftsbereich LPM soll mittelfristig mindestens genauso stark wie der Stammbereich ICS werden.“

ABATEC zeichnet sich durch einen kooperativen Führungsstil, eine offene Unternehmenskultur, eine flache Aufbauorganisation aus und ist in die Bereiche Forschung und Entwicklung, Produktion, Vertrieb und Marketing sowie Verwaltung gegliedert. 17 Mitarbeiter sind im Bereich F&E tätig, das sich in einer Forschungsquote von 10% in Relation zum Umsatz widerspiegelt. ABATEC verfügt über zahlreiche Patente und Auszeichnungen (Innovationspreis des Landes Oberösterreich, innovativster Jungunternehmer, etc.). Im Jahr 2000 wurde von einem internen KVP Team ein betriebliches Vorschlagswesen eingerichtet. 2005 wurde das Unternehmen reorganisiert und für die beiden Geschäftsbereiche jeweils ein Produktmanager eingestellt, um zukünftig vermehrt vom Markt induzierte Innovationen zu entwickeln.

Im Geschäftsbereich ICS zählen das oberösterreichische Unternehmen Technosert (2005: 16 Mio. Euro Umsatz; 140 Mitarbeiter, eigene F&E Abteilung) und das steirische Unternehmen Seidel Elektronik GmbH (2005 Umsatz 47 Mio.; 280 Mitarbeiter) zu den stärksten Mitbewerbern. Im Geschäftsbereich LPM findet man weltweit nur zwei Mitbewerber, das deutsche Unternehmen Cairos Technologies AG (2005: 100 Mitarbeiter), das mit einem ähnlichen Positionierungssystem für den Sport- und industriellen Bereich kurz vor der Einführung steht und das israelische Unternehmen Orad Hi-tec Systems LTd., mit 100 Mitarbeitern, hat erst kürzlich ein Positionsbestimmungssystem entwickelt und am Markt eingeführt, das aber hinsichtlich Wartung und Betrieb als sehr aufwendig einzustufen ist. Studien zeigen, dass die Elektronikindustrie im Jahr 2004 um 5,3 Prozent und im Jahr 2005 um ca. 4,7 Prozent gewachsen ist und das sich dieser Trend noch weiter fortsetzen wird. Marktdaten bestätigen, dass für Konsumenten präventive Gesundheitsmaßnahmen und Wohlbefinden zunehmen wichtiger wird und auch die Zahlungsbereitschaft für Leistungen im Wellness Bereich steigt. Weiters zeigt sich im Gebäudetechnikmarkt ein Wandel hin zu intelligenten und komfortablen Lösungen. Aufgrund der Entwicklung der Öl- und Gaspreise im Jahr 2005 wird mit einem Marktwachstum von mehr als 80 Prozent gerechnet.

- a) Beschreiben Sie die Eigenschaften eines innovationsbewussten Unternehmens. Wie beurteilen Sie die Innovationsfähigkeit von ABATEC im Jahr 2005. Argumentieren Sie Ihre Entscheidung basierend auf den theoretischen Überlegungen. Welche Maßnahmen würden Sie ABATEC empfehlen, um die Innovationsfähigkeit zu steigern. (25)
- b) Beschreiben Sie die Elemente der SWOT Analyse und skizzieren Sie die Vorgehensweise. Führen Sie für die ABATEC eine interne und externe Analyse und integrieren Sie die Ergebnisse in der SWOT-Analyse. (20)
- c) Entwickeln Sie ausgehend von den Ergebnissen der SWOT Analyse ein Konzept zur weiteren Vorgehensweise. Welche Handlungsempfehlungen lassen sich für ABATEC Ihrer Meinung nach aus den Ergebnissen ableiten. (15)

Verknüpfen Sie die Theorie mit dem Fallbeispiel.

Frage 2

Erklären Sie ausführlich die „Innovation Ambition Matrix“ von Nagji & Tuff (2012). Diskutieren Sie ferner, inwieweit Empfehlungen bzw. Regeln bekannt sind, die besagen, wie viele Ressourcen welchen Aktivitäten gewidmet werden sollten? Welche Faktoren haben einen Einfluss darauf?

Frage 3

Beschreiben Sie das Promotorenkonzept indem Sie ausführlich auf die theoretische Basis (Theoreme des Promotorenmodells) eingehen. Welche Beiträge leisten Promotoren im Innovationsprozess?

Frage 4

Geschäftsmodelle und insbesondere Geschäftsmodellinnovationen sind in den letzten Jahren integraler Bestandteil der Entrepreneurship-Forschung sowie der unternehmerischen Praxis geworden. Erläutern Sie den Begriff Geschäftsmodellinnovation? Welche zwei wesentlichen Forschungsrichtungen haben sich um Geschäftsmodellinnovationen gebildet? Welche Vorteile kann eine Geschäftsmodellinnovation für Unternehmen eröffnen? Nennen Sie Beispiele für erfolgreiche Geschäftsmodellinnovationen.