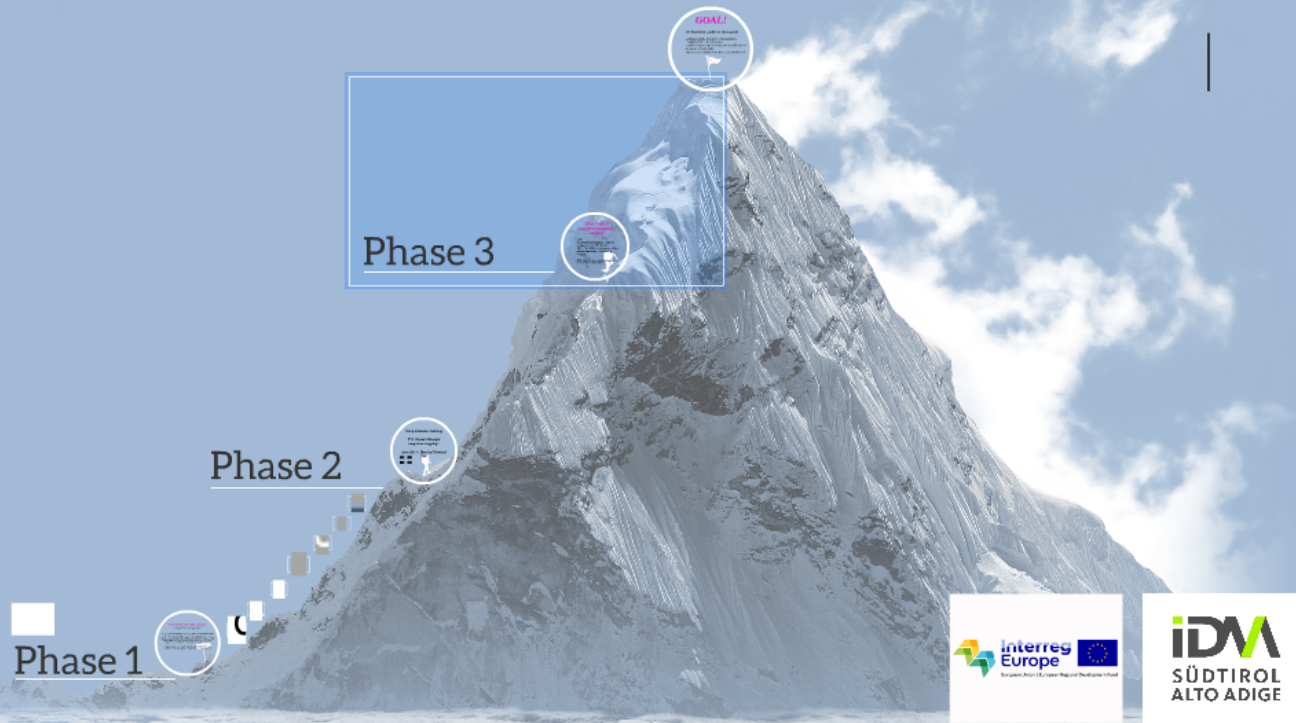


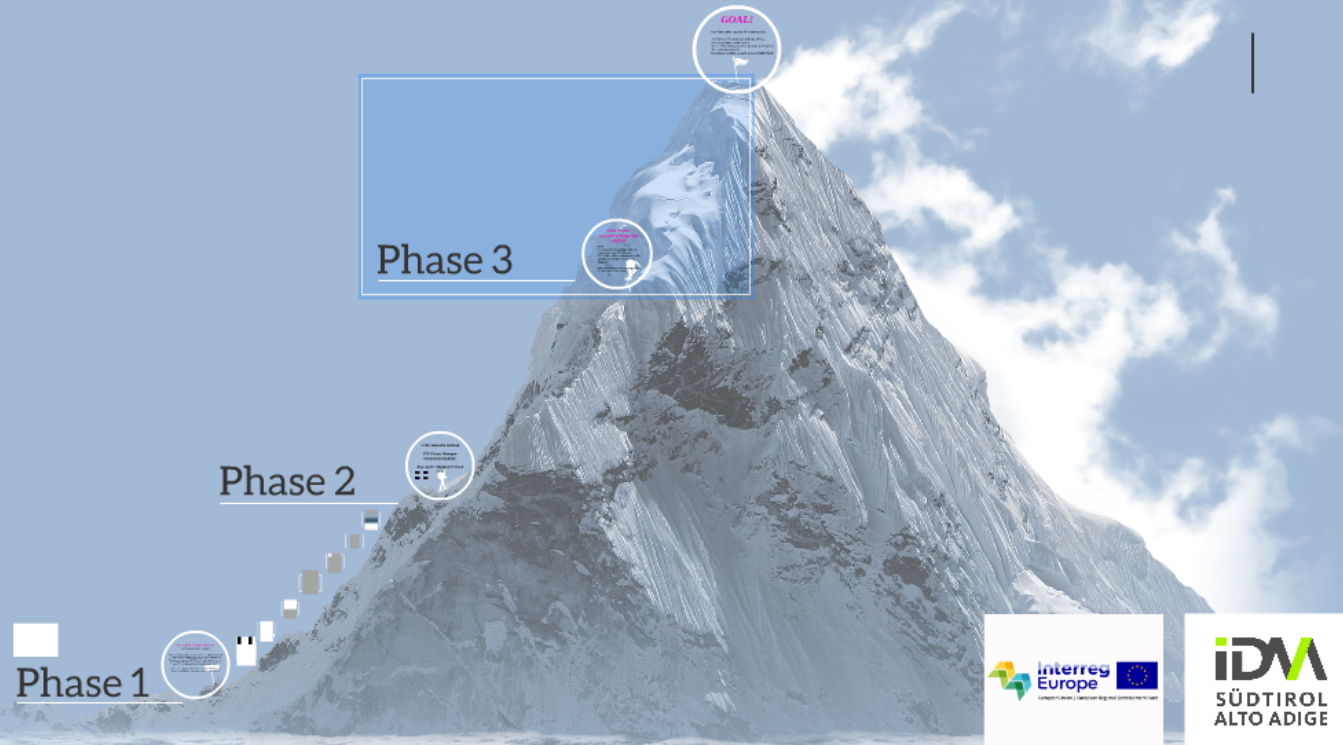
competencemapping©

Good Practice to improve Business Development



competencemapping©

Good Practice to improve Business Development





CLUSTERIX



Phase 1

Interreg IV-C Projekt Clusterix competencemapping©

The competencemapping© method includes a clearly structured and well-documented procedure. Goal, identification, description and illustration of business skills (EXPERISE) and the systematic search for new applications and future markets beyond the core business (INNOVATION POTENTIAL / CROSS INNOVATION).

competencemapping© method developed by IMG (Innovation Management Group) together with Clusterix Lower Austria.



Interreg IV-C Projekt Clusterix competencemapping©

The competencemapping© method includes a clearly structured and well-documented procedure. Goal: identification, description and illustration of business skills (EXPERTISE) and the systematic search for new applications and future markets beyond the core business (INNOVATION POTENTIAL / CROSS INNOVATION).

competencemapping© method developed by IMG (Innovation Management Group) together with Cluster in Lower Austria.



Kompetenz von Bede...

© IAO 2014, www.iao...

berflächen und damit...

Bei detaillierter Betr...

den Ressourcen und...

lenzanalysen wird da...

dem Unternehmen e...

chen (z.B. im Bereich...

(Qualitätsmanagement...

Fähigkeiten, Aufbau...

bau...) erfüllt.

2.5 Der Kompeten...

Die Kompetenz-Mapp...

urteilt ist, einer sta...

stärkung von Eigenbr...

halten von Eigenbr...

Vorbereiten

Vorbereiten

Im ersten Schritt wer...

tere Mapping© Proje...

organisatorischen Ab...

zur Verfügung gestel...

präsentationen bever...

grate Analyse der Ki...

qualifizierter Berater

nehmen in dem Kompetenzfeld besonders qualifiziert ist.

Bei detaillierter Betrachtung der von Unternehmen zu lösenden Aufgabenstellungen, um einen spezifischen Job für einen Kunden zu erledigen, wird schnell klar, dass ebenso wie bei den Ressourcen eine sehr große Anzahl an Fähigkeiten vorhanden ist. Im Zuge der Kompetenzanalysen wird daher der Fokus auf die Erhebung sehr spezifischer Fähigkeiten, welche dem Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil verschafft, gelegt. Insbesondere werden fachlichen (z.B. im Bereich F&E, Produktion, Instandhaltung, Service, Vertrieb), methodische (Qualitätsmanagement, Managementmethode, fachspezifische Methoden) oder relationale Fähigkeiten (Aufbau von Kundenbeziehungen, strategischen Partnerschaften, Netzwerkaufbau,...) erfaßt.

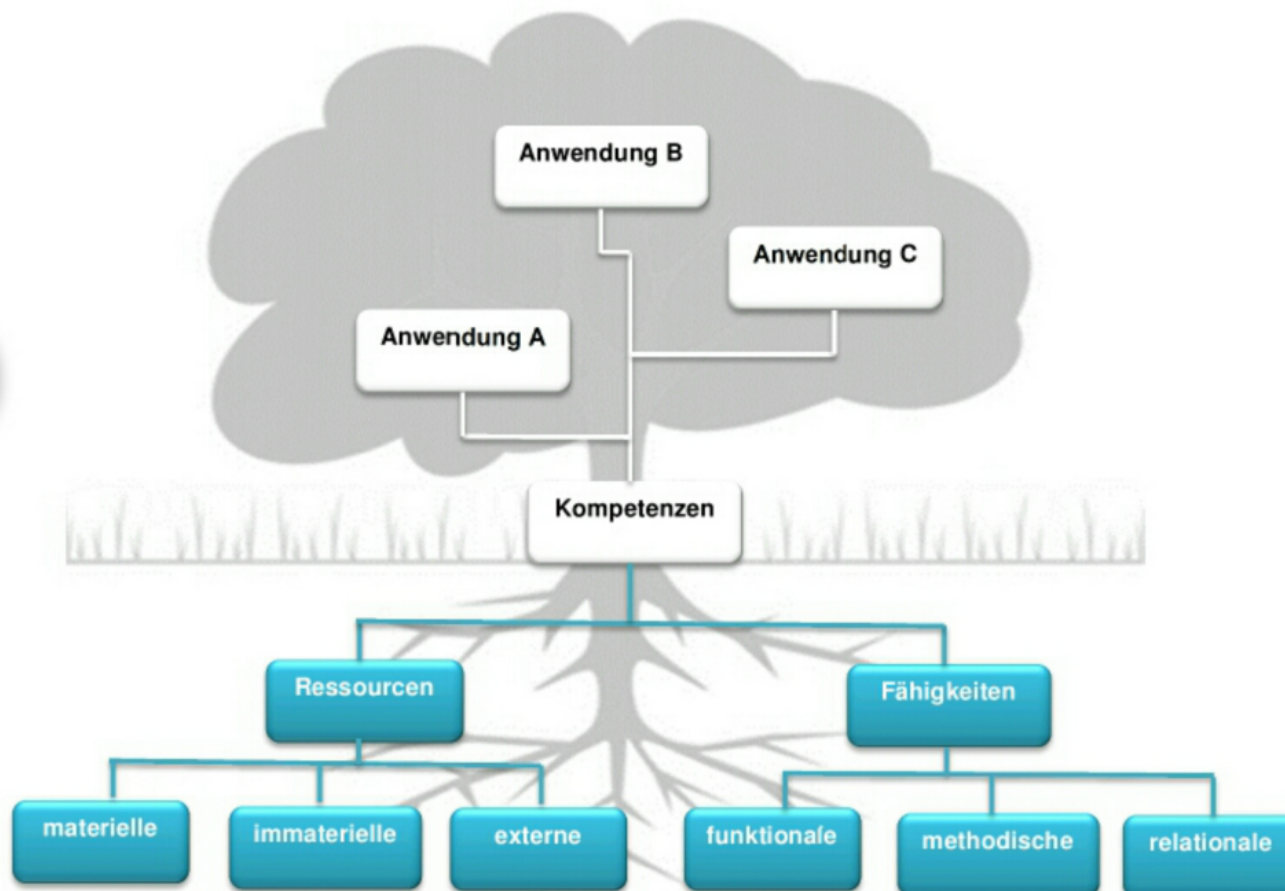
2.5 Der Kompetenz-Mapping© Prozess

Die Kompetenz-Mapping© Methode besteht aus einem Vorgehen, welches in fünf Phasen unterteilt ist, einer standardisierten Beschreibungssprache und Struktur der Informationsdarstellung von Ergebnissen und diesen Arbeitsablauf unterstützenden Vorlagen zur Dokumentation von Ergebnissen, Analyserastern, Leitfragen und Workshopunterlagen.



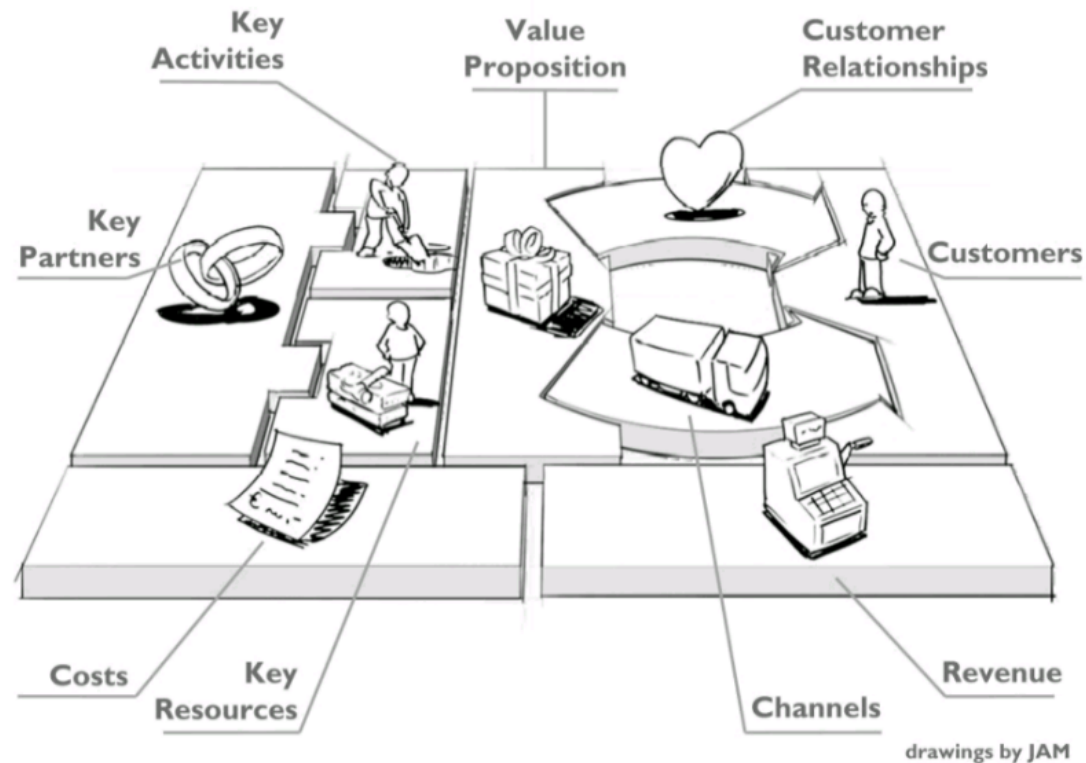
Das erweiterte Baummodell der IMG

Zur umfassenden Analyse und systematischen Beschreibung von Unternehmenskompetenzen hat IMG das „Tree Model“ nach PRAHALAD und HAMEL durch Hinzufügen einer Detaillierungsebene, den kompetenzspezifischen Ressourcen und Fähigkeiten erweitert. Durch dieses erweiterte Schema wird es möglich, einerseits sehr präzise und kompakt Unternehmenskompetenzen als Obergriffe eines Bündels von Schlüsselressourcen und –fähigkeiten zu formulieren und auf der anderen Seite aber auch den nötigen Detaillierungsgrad abzubilden, um die Besonderheiten, welche eine Kompetenz ausmachen, zu transportieren.



3.1 Business Model Canvas

Zur schnellen und strukturierten Analyse komplexer Geschäftsaktivitäten und –beziehungen eines Unternehmens hat sich die Business Model Canvas, welche von OSTERWALDER und FIGNEUR⁵ entwickelt wurde, in der Praxis sehr bewährt und wurde daher in den Kompetenz-Mapping© Prozess integriert.



(Business Model Canvas zum Downloaden unter www.businessmodelhub.com)

Die Abbildung des bestehenden Geschäftsmodells eines Unternehmens, inklusive Stärken- und Schwächenanalyse, ist ein geeigneter Startpunkt sowohl für das Verständnis der Unternehmenskompetenzen als auch zur Suche nach kurzfristigen Optimierungs- und Geschäfts-

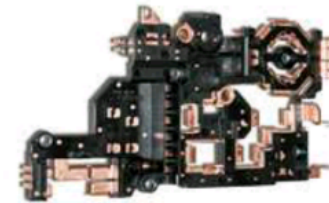
untermauern, dass P. in den beschriebenen Kompetenzfeldern besonderen Kundennutzen schafft, entstand die folgende Auflistung:

Kompetenzen

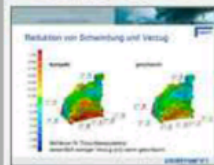
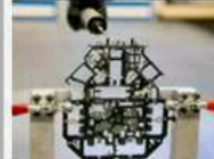
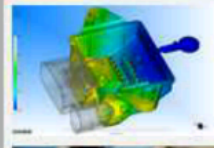


Kompetenz

Fertigungsoptimiertes Auslegen und Herstellen von Bauteilen aus Kunststoff-Metallverbänden mittels Spritzgießverfahren



Ressourcen



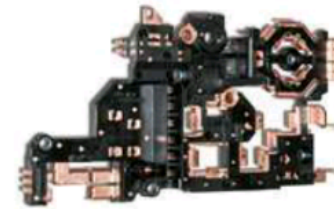
- Umfangreicher **Maschinenpark an Kunststoffspritzgussmaschinen** (30 – 500 Tonnen Schließkraft) für verschiedene **Insert-, Outsert-, Umspritz- und 2K-Verfahren** sowie **physikalisches Kunststoffschäumen**
- Umfangreicher **Maschinenpark an mechanischen und hydraulischen Stanzpressen** (65-350 Tonnen Presskraft)
- **CNC-Mehrspindelautomaten**, kurvengesteuerte Drehautomaten für die **Herstellung von Drehteilen aus Stangenmaterial**
- **Test- und Prüfequipment** für die **fertigungsoptimierte Entwicklung und Qualitätssicherung von Großserienbauteilen aus Kunststoff-Metallverbänden** ((Kraftmessgerät, Salzsprühtestgerät, Klimaschränke, Temperaturschocktestkammer, Dichtheitsprüfung, Lecktestgerät, elektrische Funktionsprüfung,...)
- **CAD/CAM-Software** (PRO Engineer und CATIA V4/V5, Siemens NX)
- **Software für Kunststoff-Füllstudien** (Moldflow) und **Finite Elemente Berechnungen**
- Langjähriges **Prozess-Know-how in der Herstellung von umspritzten Einlegeteilen** (Stanzen, Kunststoffspritzgussverfahren, Automatisierung und Verkettung einzelner Fertigungsschritte, prozessintegrierte Qualitätsprüfung)
- **Experten-Know-how** beim **Kunststoffschäumen** (Materialeignung, Füllstoffeigenschaften, Prozessparameter, Bauteildesign, Werkzeugauslegung)
- Langjähriges **Know-how** in der **Auslegung und Herstellung von Stanz- und Spritzgusswerkzeugen**
- Umfassend ausgestatteter **Maschinenpark für den Werkzeugbau** (CNC Senkerodieren, CNC Drahtschneiden, Fräsen, Schleifen, Drehen, Koordinatenschleifmaschine, Rundschleifen, Tieflochbohren, externe Partner für Stereolithografie (SLA/STL, Silicon Tooling, Lasergeschnittene Bauteile)
- Kooperationen mit internationalen Technologiepartnern im Bereich **physikalisches Schäumen von Kunststoffen, Einpresszonen-Verbindungstechnik**

Kompetenzen



Kompetenz

Fertigungsoptimiertes Auslegen und Herstellen von Bauteilen aus Kunststoff-Metallverbänden mittels Spritzgießverfahren



Fähigkeiten



- Auslegen der **fertigungsoptimierten Konstruktion** (anforderungsgerechte Materialauswahl, geometrische und funktionale Auslegung von Einlegeteilen, geometrische Gestaltung des Spritzgussteils, ...) und der **optimalen Fertigungsprozesse** hinsichtlich Qualität und Kosten



- Entwickeln von technisch optimierten **Lösungen** für **besondere Produktanforderungen**, z.B. besonders **dichte Verbindungen** für **elektrische Kontakte**, Vermeidung von **Kriechströmen**, **Verbindung vieler Kontaktpunkte** bei wenig Bauraum, **Hochstromanforderungen**, **Temperatur- und Hydrolysestabilität**, **Dichtheit von Gehäusen**.



- Auslegen und **Herstellen** von **anspruchsvollen (Mehrkavitäten-)Spritzgusswerkzeugen** (Angussauslegung, Gestaltung der Heiß- und Kühlkanäle, Dichtheit bei Einlegeteilen, Entlüftung, ...) und **Stanzwerkzeugen**



- Planen, realisieren und **optimieren baugruppenspezifischer Herstellverfahren für Großserienteile** (z.B. Reel-to-reel Fertigungsprozesse, **Kunststoffschäumen**, Spritzgussparameter, Inline-Funktionsprüfung, Verkettung von Teilprozessen, ...)

- **Physikalisches Schäumen** von Kunststoffen (Reduktion der Zykluszeit, Reduktion von Schwindung und Verzug, Vermeidung von Einfallstellen, verbessertes Fließverhalten, niedrigere Werkzeuginnendrucke, Gewichtsreduktion der Formteile und damit Materialeinsparung, Erhöhung der Biegespannung und besseres Bruchverhalten)

- Realisieren von **Null-Fehler-Strategien** (<20ppm) für Großserienteile durch intensives Anwenden von Qualitätstechniken

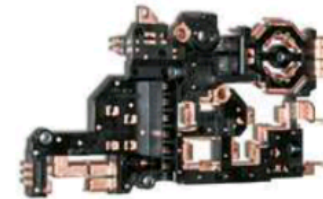
Um zu illustrieren, welche Lösungen durch den Einsatz der identifizierten Kompetenzen entstehen, wurden ausgewählte Anwendungen aus dem Kerngeschäft hinzugefügt.

Kompetenzen



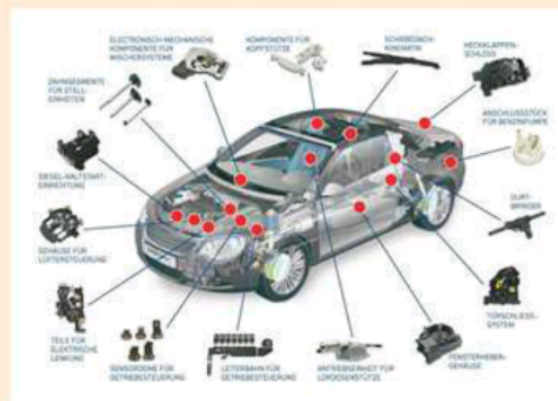
Kompetenz

Fertigungsoptimiertes Auslegen und Herstellen von Bauteilen aus Kunststoff-Metallverbänden mittels Spritzgießverfahren



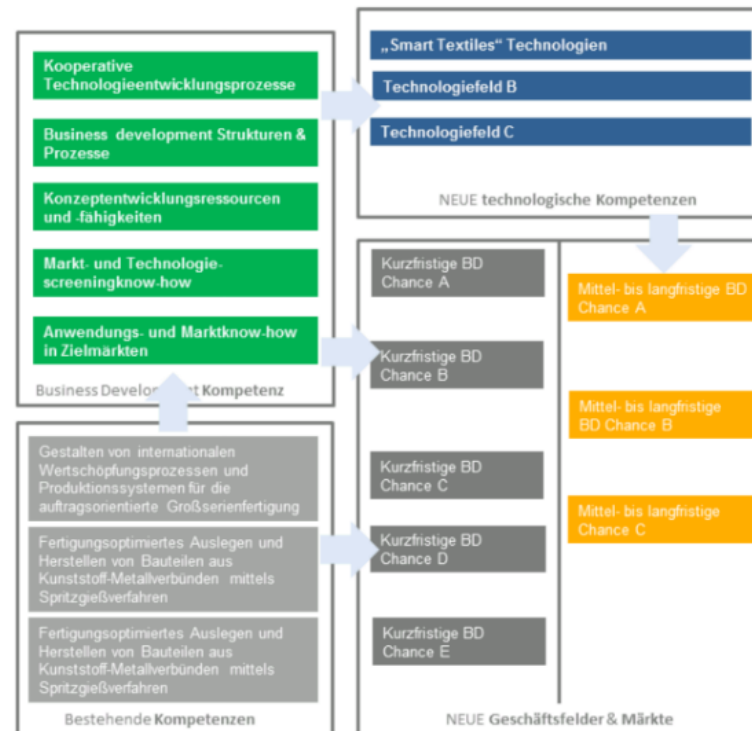
Anwendungen Automotive Bereich (Beispiele)

- **Weltmarktführer bei Schiebedachmechaniken** für Schiebedächer von PKWs
- **Kunststoffumspritzte Baugruppen** für eine Vielzahl **automobiler Anwendungen** (u.a. Gehäuse für Kühler-/Lüftungssteuerungen, Gehäuse für elektrische Fensterheber, Hybridgehäuse für Dieselkaltstartsysteme, Anschlussstücke für Benzinpumpen, Zahnsegmente Motorstellsysteme, ...)
- **Geschäumte Kunststoffteile** für automobiler Anwendungen
- **Hybridbauteile** mit hohen **Sauberkeitsanforderungen** in Kombination mit Elektronik (Bauteil für Getriebesteuerung, Gehäuse für elektrische Lenkung und Start/Stopp-Automatik)



Auf Basis eines umfangreichen Verständnisses für die Unternehmenskompetenzen erfolgt die systematische Suche nach Innovationspotentialen (neue Technologiegelder, neue Märkte oder neue Anwendungsfelder) mit einem starken Bezug zu den identifizierten Kompetenzen. Die Rechercheergebnisse werden in einer Technologie- / Business Development Matrix dargestellt.

Innovationspotenziale



Innovationspotenziale Kompetenzentwicklung



Beschreibung der
neuen Kompetenz

Smart Textiles - Technologien



> TEXTILE HEATING



> TEXTILE SENSORS



Kühlapplikatoren auf textiler Basis für
Kryo-Anwendungen mit Fluid- und
Luft-Kühlung



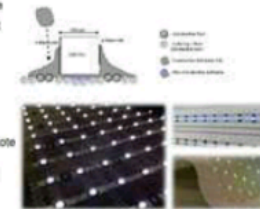
Zierleiste zur
Klimaregelung durch
Touchfunktion



Integration in
Möbelstück

LED-Integration

- Basis: Leiterbahnen über die die LEDs mit Strom versorgt werden, z.B. leitfähige Garne oder gedruckte Leiterbahnen
- Kontaktierung erfolgt i.d.R. über Klebstoffe oder Lote
- Bereits automatisiert (IZM)



Elektrisch aktive Beleuchtung



Story Telling als Inspi-
rationsquelle neuer
BD Chancen

Im Bereich der textilen Werkstoffe hat es in den letzten Jahren enorme Technologiesprünge gegeben, die gänzlich neue Möglichkeiten eröffnen (Heizen, Kühlen, Beleuchten, Magnetfelder erzeugen, Sensorikanwendungen,...) Viele innovative Anwendungen gehen neben der klassischen Bekleidungsindustrie in den Bereich technischer Anwendungen in der Automobilindustrie, Medizintechnik, Bau,... und stehen vor dem Durchbruch in Massenmärkten Ein Einstieg in textile Herstelltechnologien scheint daher aktuell interessant

Innovationschance

Phase 2

3 Day Intensive training

*TIS Cluster Manager
competencemapping®*

*June 2014 / Manfred Peritsch
IMG*



3 Day Intensive training

***TIS Cluster Manager
competencemapping©***

June 2014 / Manfred Peritsch

IMG





Key Partners

Who are our key partners?
 Who are our key channels?
 Which key channels do we acquire from partners?
 Which key activities do we learn from them?

Ausgesuchte Referenzen

Erneuerbare Energien	Antriebstechnik	Mobilität	Industrieanwendungen

Key Activities

What key activities do our value propositions require?
 Our Business Channels?
 Customer Relationships?
 Revenue Streams?

Transformatoren
 Drresseln
 Netzgeräte

"Wärme aus Strom"
 Auftragsgeleitetwicklung

Key Resources

What key resources do our value propositions require?
 Our Business Channels?
 Customer Relationships?
 Revenue Streams?

AN-System (ISO)
 Approval: UL und CSA
 Hochspezifisches Lager
 Hochspezialisierte Test-Entwicklungsinst. -Hw (Identifiz. d. Kernproblems)
 Standortpolitik

Value Propositions

What value do we deliver to the customer?
 Which one of our customer's problems are we helping to solve?
 What bundles of products and services are we offering to each customer segment?
 Which customer needs are we satisfying?

Transform. Drresseln

zuverlässig
 langlebig
 sicherheitsrelevant
 global

Technologieführer
 Transformation

Marktführer in AT

Customer Relationships

What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them?
 Which ones have we established?
 How are they integrated with the rest of our business model?
 How costly are they?

200-mündigele KTW's
 Core Business
 -> Serviceorientiert

Channels

Through which channels do our Customer Segments want to be reached?
 How are we reaching them now?
 How are our Channels integrated?
 Which ones are best?
 Which ones are most cost efficient?
 How are we integrating them with Customer Support?

Customer Segments

For whom are we creating value?
 Who are our most important customers?

Nische
 - Segmentiert
 - B2B
 - International

• Erneuerbare Energie
 • Antriebstechnik
 • Mobilität
 • Industrie

Cost Structure

What are the most important costs inherent in our business model?
 Which key resources are most expensive?
 Which key activities are most expensive?

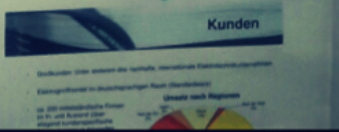
Marktpreis Kupfer/Blech
 900t
 800t

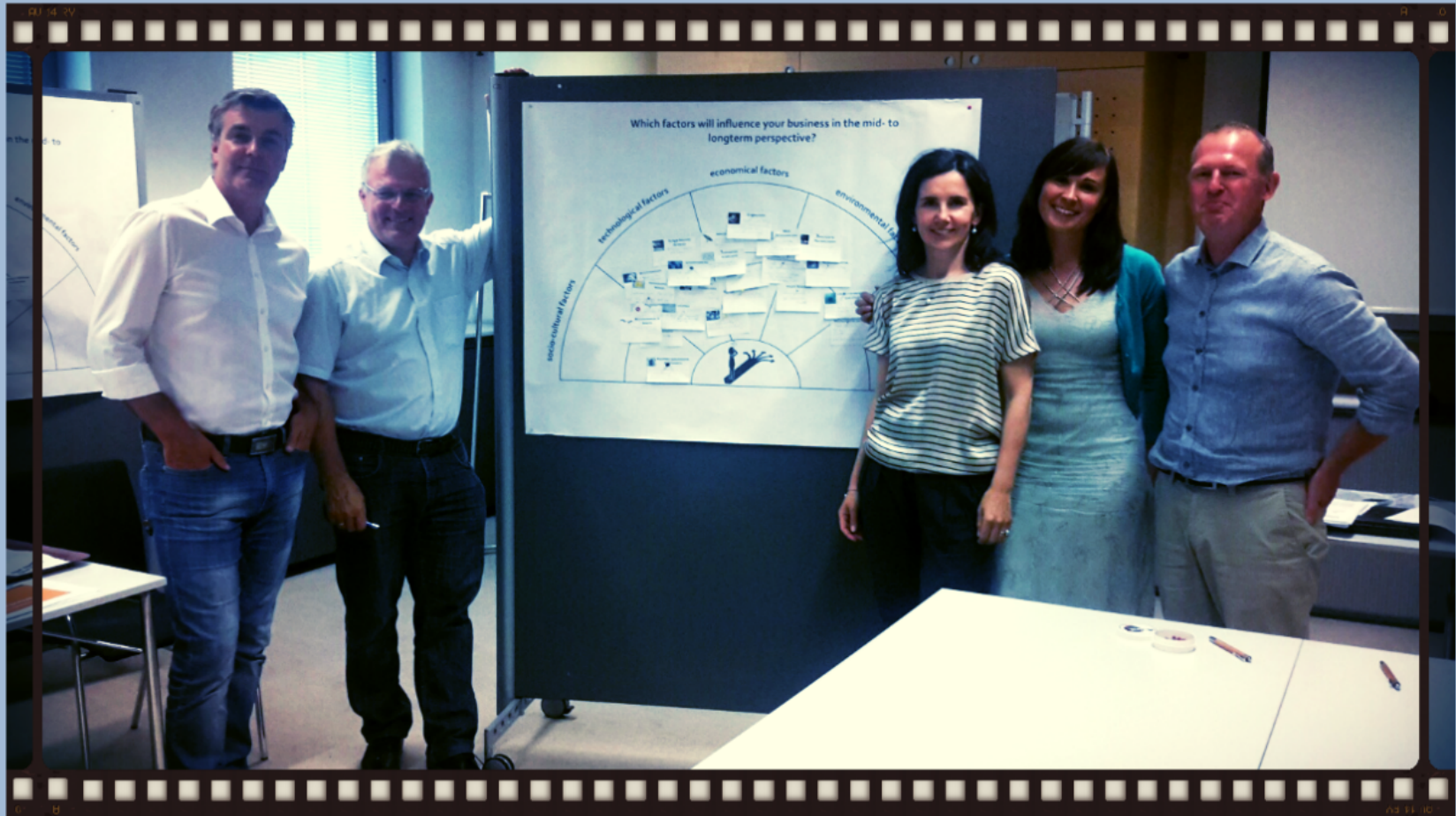
Revenue Streams

For what value are our customers really willing to pay?
 For what are they currently paying?
 How are they currently paying?
 How would they prefer to pay?
 How much does each Revenue Stream contribute to overall revenue?

147110 € (2011/12) Umsatz

To be discussed







Phase 3

"Pilot Project"
competencemapping©
Südtirol

- 2015
- 10 competencemapping© with 10 companies from TIS clusters
- TIS / CM + IMG + Innovation Office (public authority) + Innovation Voucher

Effort and costs per competencemapping©:
6-7 man-days / 10.000 Euros



"Pilot Project" *competencemapping©* *Südtirol*

- 2015
- 10 competencemapping© with 10 companies from TIS clusters
- TIS / CM + IMG + Innovation Office (public authority) + Innovation Voucher

Effort and costs per competencemapping©
6-7 man-days / 10.000 Euros



10 Innovation Voucher (70% of consultancy costs covered by voucher)



GOAL!

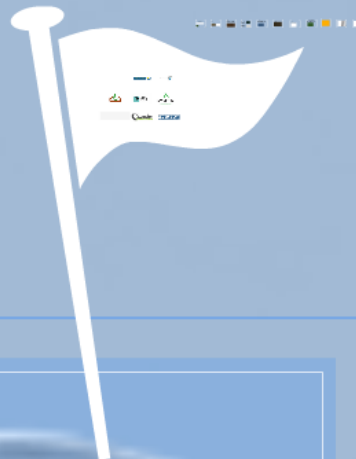
10 x Innovation voucher for 10 companies

Analyzing skills, resources and capabilities.

Analyzing future trends/factors.

Search Competency-based innovation and business development potentials.

Innovation potential research & co-potential check



Isolcell
Italia

WOLFTANK 

VITRALUX 


Pojer

 **METALL
CONCEPT**


ASTER
HOLZBAU

Niederstätter 

 **Lamafer**
waste solution

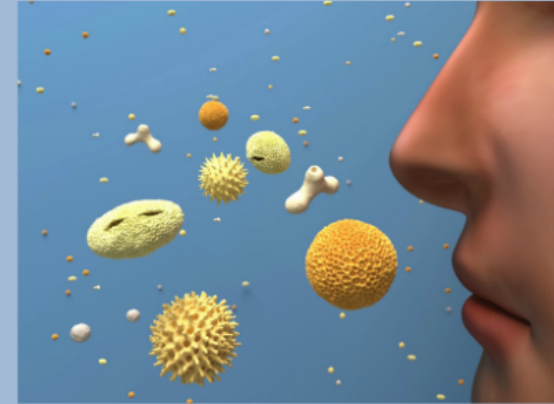
intercom
DR. LEITNER

ISOLCELL

Nitrogen generators for all kind of sectors from fruit conservation to the art preservation all over the world.
Controlled atmosphere technology and nitrogen generators



***Cross Innovation 1:
sharing indoor air quality measurements and
visualizations (whithin social network) with
personalized IAQ information measuring IAQ
with only CO2 sensors.***

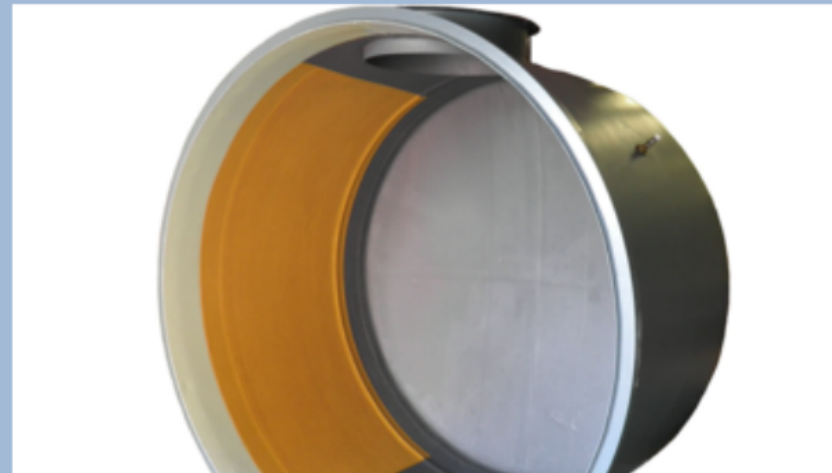


***Cross Innovation 2:
HYPOXIA SPORTS & MEDICAL CENTER:
Altitude training to increase endurance,
increase strength and speed, avoid Fatigue,
improve Recovery***



Wolftank

sustainable protection of the environment and the maintenance of assets / Tank transformation from single to double wall / Leak detection system



***Under the toughest conditions:
coatings for wind turbines***



***Corrosion Protection:
protect steel structures in a single
coat – without zinc or solvents for
biogas plants and nuclear power
plants***



Vitralux

Light your space: technologies for windows and doors, with intelligent façade systems and customized conservatories in glass, aluminum, and wood/aluminum.



© Colar D. Rie

Prefabricated and modular room system for fitness and wellbeing application as an isolated solution (hotel / camping)



Biotmetric: Developing and manufacturing of integrated access control and registration systems in facades/door

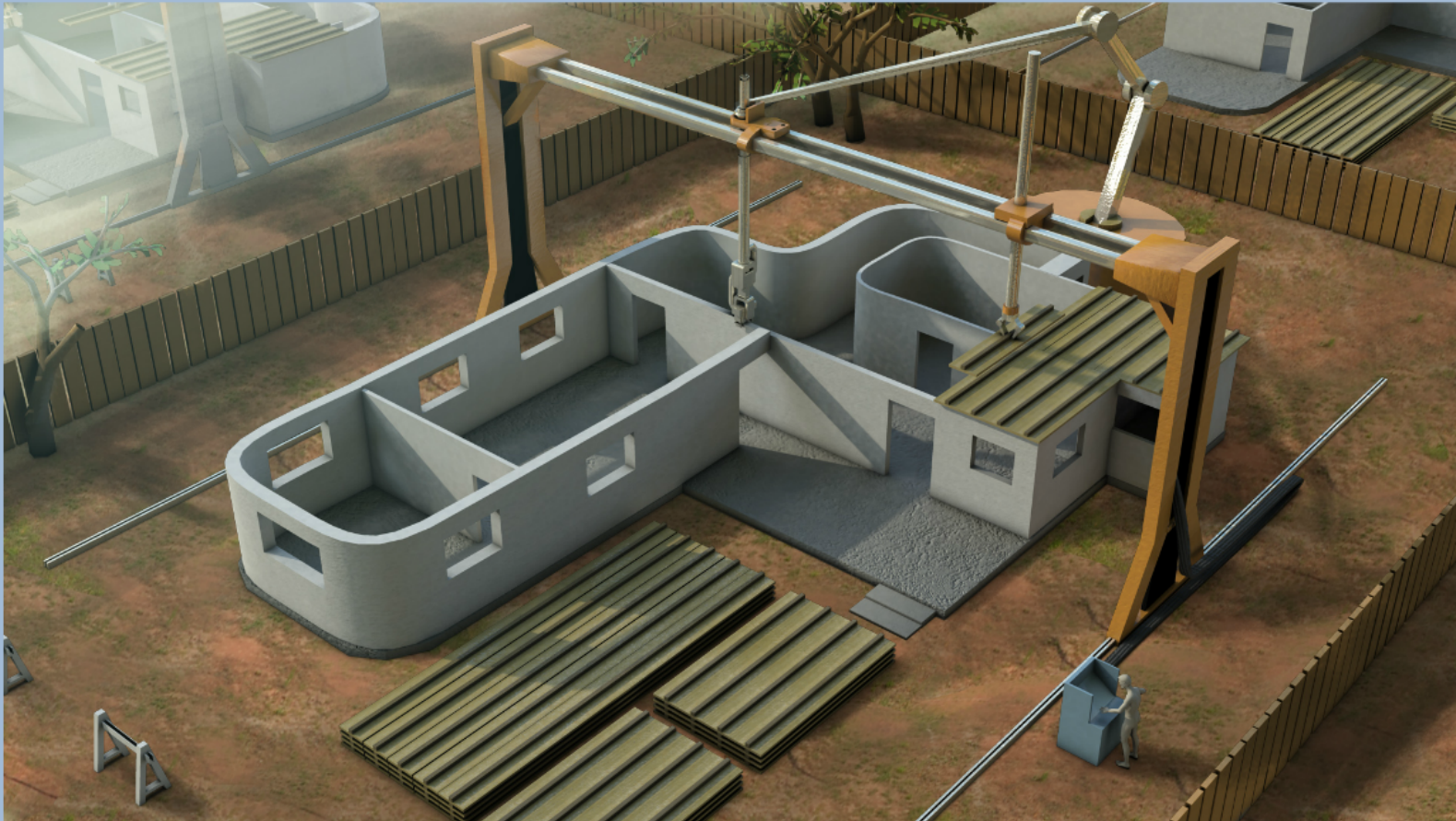


Niederstätter

Specialized partner for construction industry. Sale & rental of machinery and equipment in all sizes (premium). Logistics of crane systems on building site. Container solutions for living and working.



Contour Crafting: 3D printing in construction



Lamafer

Waste Collection & Recycling for public facilities, industrial partners and private.



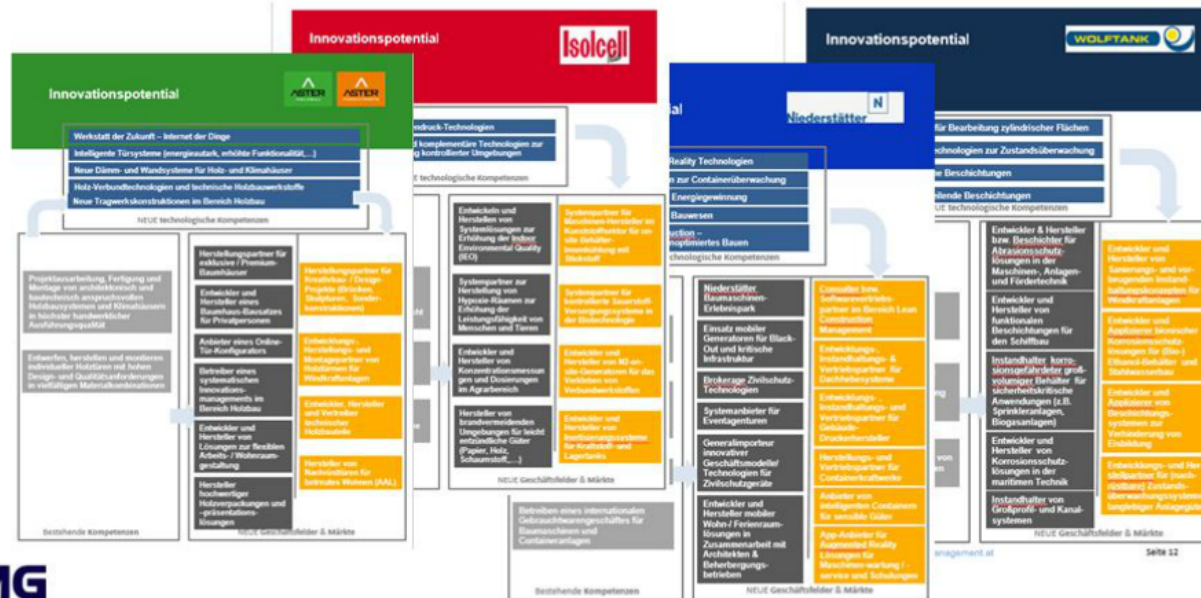
Tracking and tracing technologies. The intelligent container. RFID tags in logistics are becoming increasingly important. Intelligent transponder at container for automatically assigning the frequency of emptying, the amount and weight.



Ergebnisse aus der Pilotphase









Für die **9** teilnehmenden Unternehmen wurden **29** Kompetenzfelder beschrieben und daraus insgesamt **47** kurzfristig umsetzbare Geschäftsfeldentwicklungspotentiale, **36** Technologieentwicklungsrichtungen und **40** mittel- bis langfristig erschließbare Business Development-Felder identifiziert.

Das sind in Summe **125** fundiert aufbereitete Strategieoptionen für kompetenzbasierte Unternehmensentwicklungen.

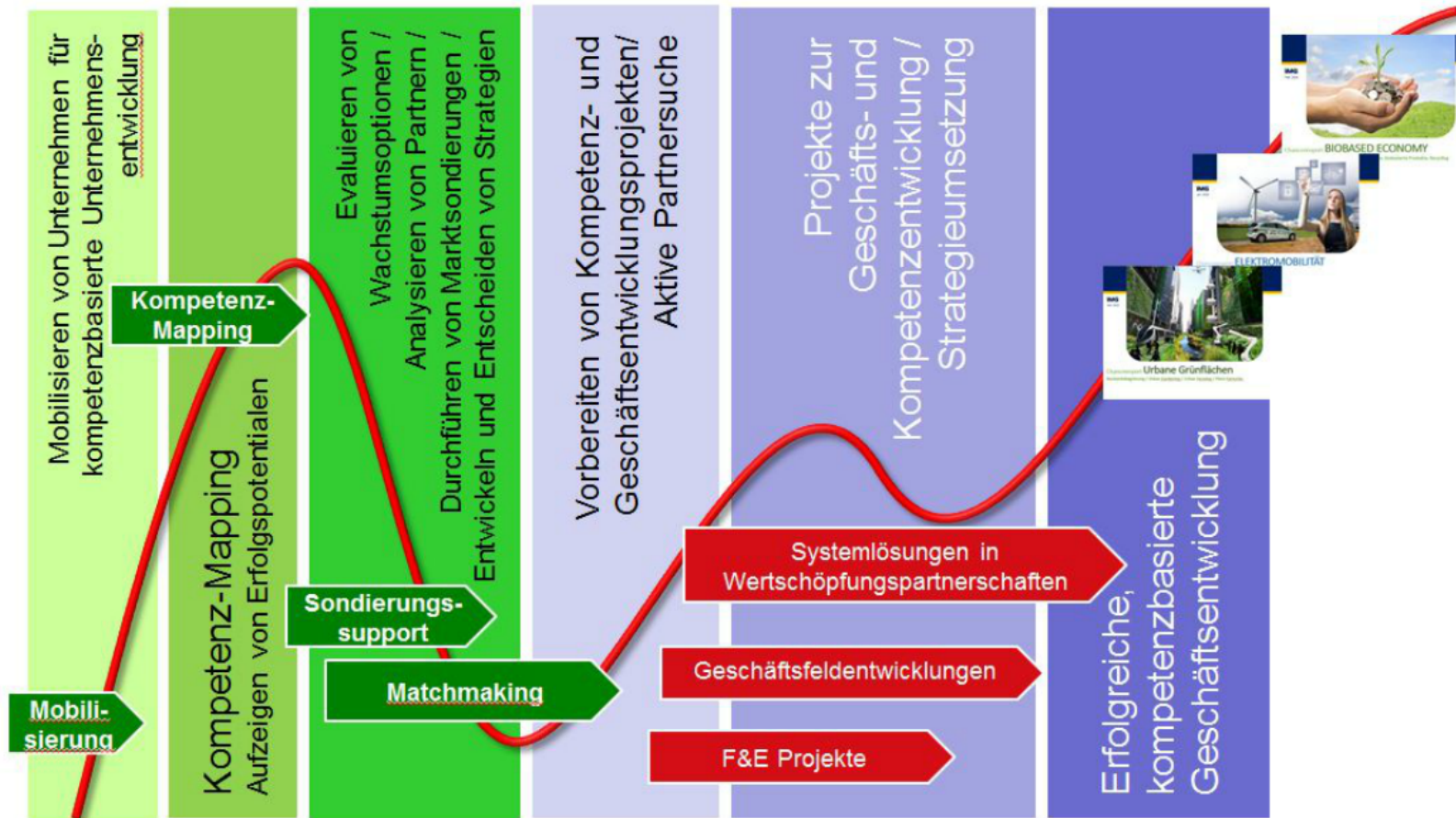


Zukunftsmärkte mit Wertschöpfungschancen

Die identifizierten Wachstumsoptionen für die bisherigen Projektteilnehmer aus Südtirol sind in folgenden Zukunfts- und Wachstumsmärkten zu finden:

 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport 3D DRUCK Materialien / Drucktechnologien / Monitoring</p>	 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport AMBIENT ASSISTED LIVING Smart Home / Interaktionstechnologien / Home Diagnostics / E-Health</p>	 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport AUGMENTED REALITY Lösungen für Schulung / Produktion / Montage / Wartung / Vertrieb und R&D</p>	 <p>IMG Feb. 2018</p> <p>Chancenreport BIOBASED ECONOMY Biotechnologische Anlagen, Biogene Materialien, biobasierte Produkte, Recycling</p>
 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport ELEKTROMOBILITÄT Energie / Ladetechnologien / Fahrzeuge</p>	 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport Energiewende Energieerzeugung / Energieübertragung & -verteilung / Energiespeicherung / Energieeffizienz</p>	 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport EXPERIENCE ECONOMY Applikationen und Lösungen zur Steigerung des Kundenerlebnisses im B2B und B2C Bereich</p>	 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport INDUSTRIE 4.0 Smart Devices / Smart Production / Smart Services / Predictive Maintenance / Smart Logistics</p>
 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport LEICHTBAU Nanomaterialien / Biobio / hybride Strukturen / Verbundwerkstoffe</p>	 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport MEERESWIRTSCHAFT Energieerzeugung / Arbeits- & Lebensraum / maritime Technologien / Ressourcennutzung</p>	 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport PHOTONIK Mikrooptik / Kunststoffoptik / Biophotonik</p>	 <p>IMG Jan. 2018</p> <p>Chancenreport Urbane Grünflächen Bauwerkberggrünung / Urban Gardening / Urban Farming / Plant Factories</p>

Phasenspezifische Unterstützung



competencemapping©

Good Practice to improve Business Development

