



What makes some manufacturing companies grow faster than others?

MCG-Growth Study 2013

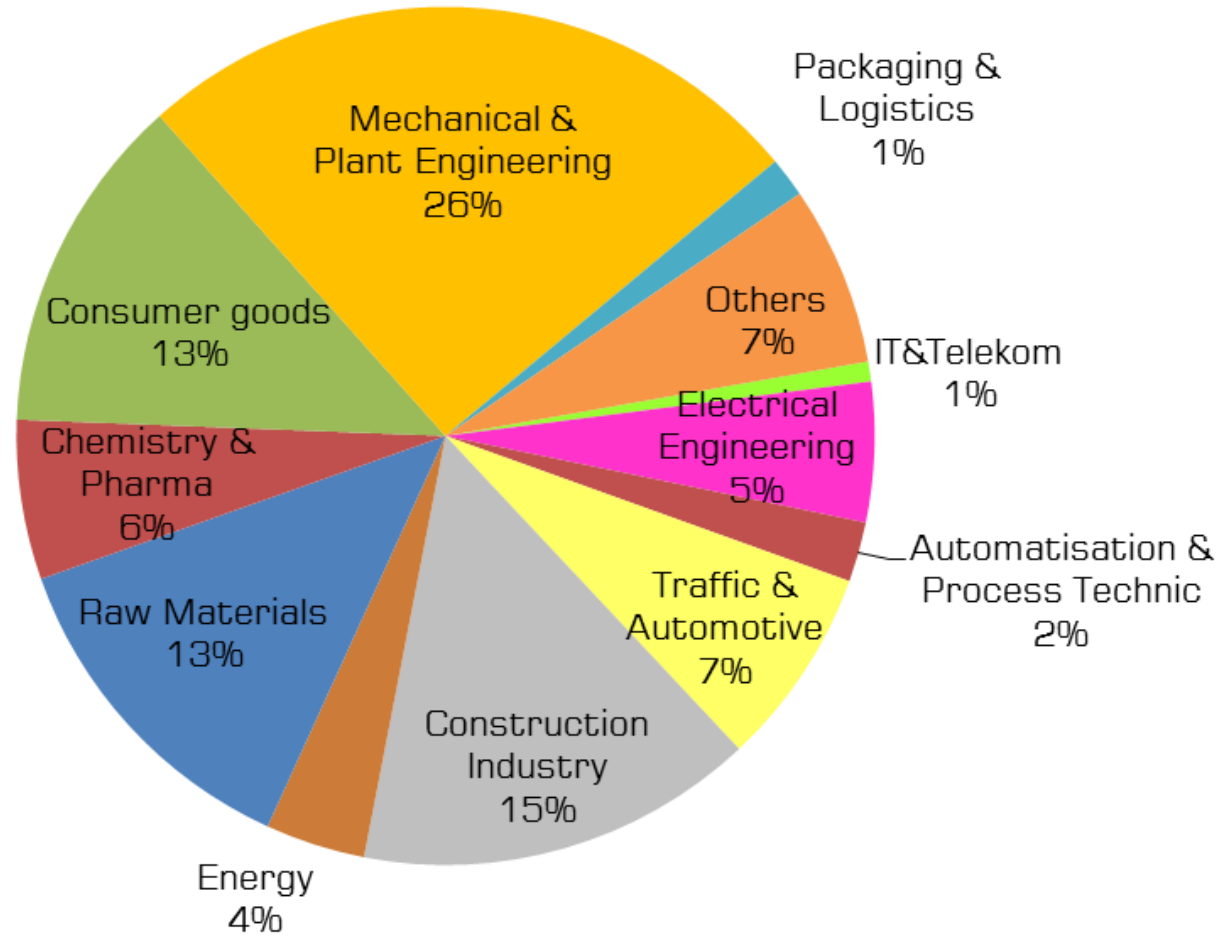
1. Research Question
2. Research Design & Analysis
3. Structure of Sample
4. Strategic Focus
5. Results (47 Questions)
6. 20 Factors of Growth – The Growth Model

...grow faster (with high profitability) than the others
(in saturated markets)?



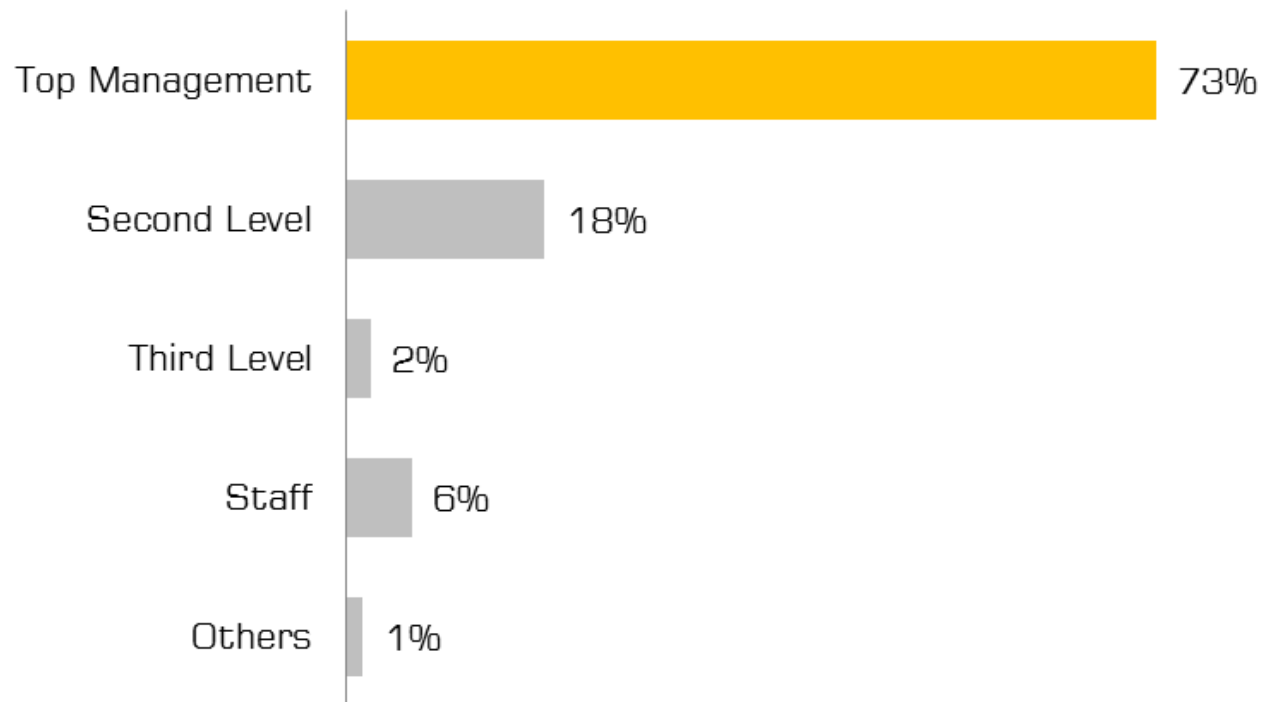
- Research Design and Online Survey (in April 2013 with 150 interviews) in cooperation with the Institute of Marketing of the JKU University Linz.
- German and Austrian mid size manufacturing companies
- Questionnaire with 47 questions on a scale from 1 to 9.
- After validity and reliability check 135 questionnaires remaining
- Results structured according to Revenue Growth $> 10\%$ p.a. throughout the years 2010, 2011, 2012.
- 20 Factors of Growth differentiate between strong growing companies and the others.
- In order to increase readability we aggregated the results under 6 strong points.
- All companies with high revenue growth have equally a high EBIT. (high correlation)

Industries



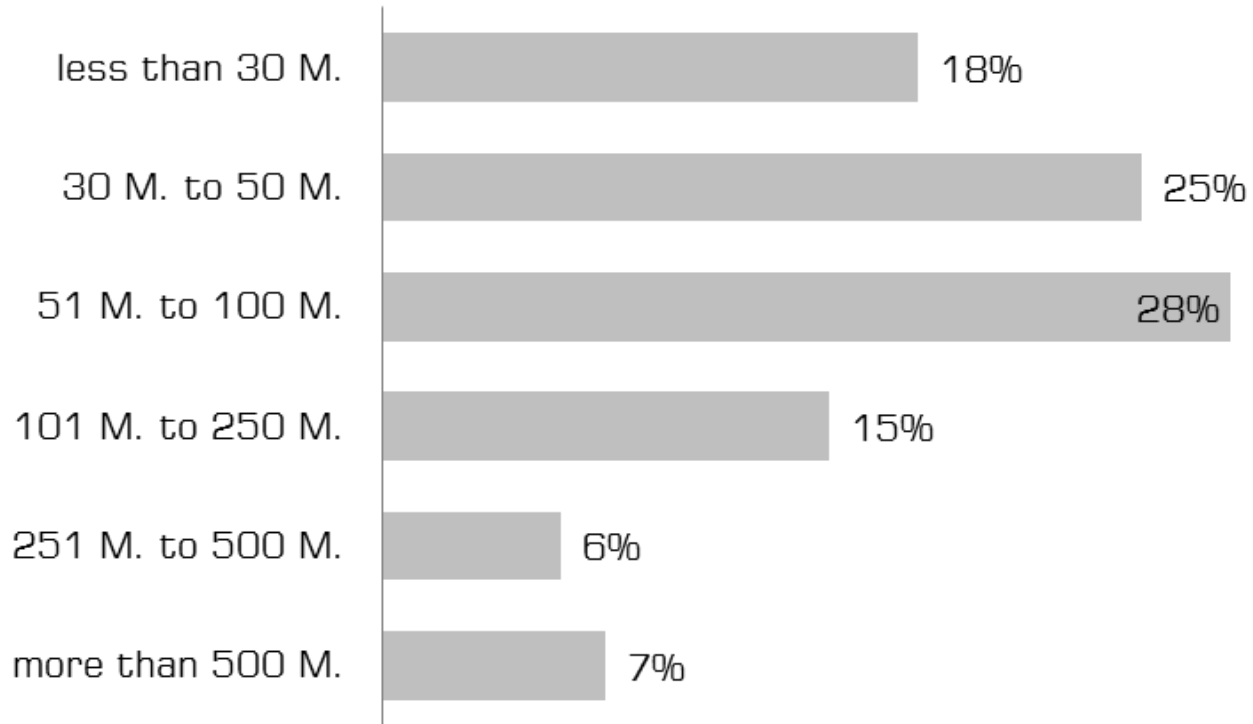
n = 133

Position of respondents



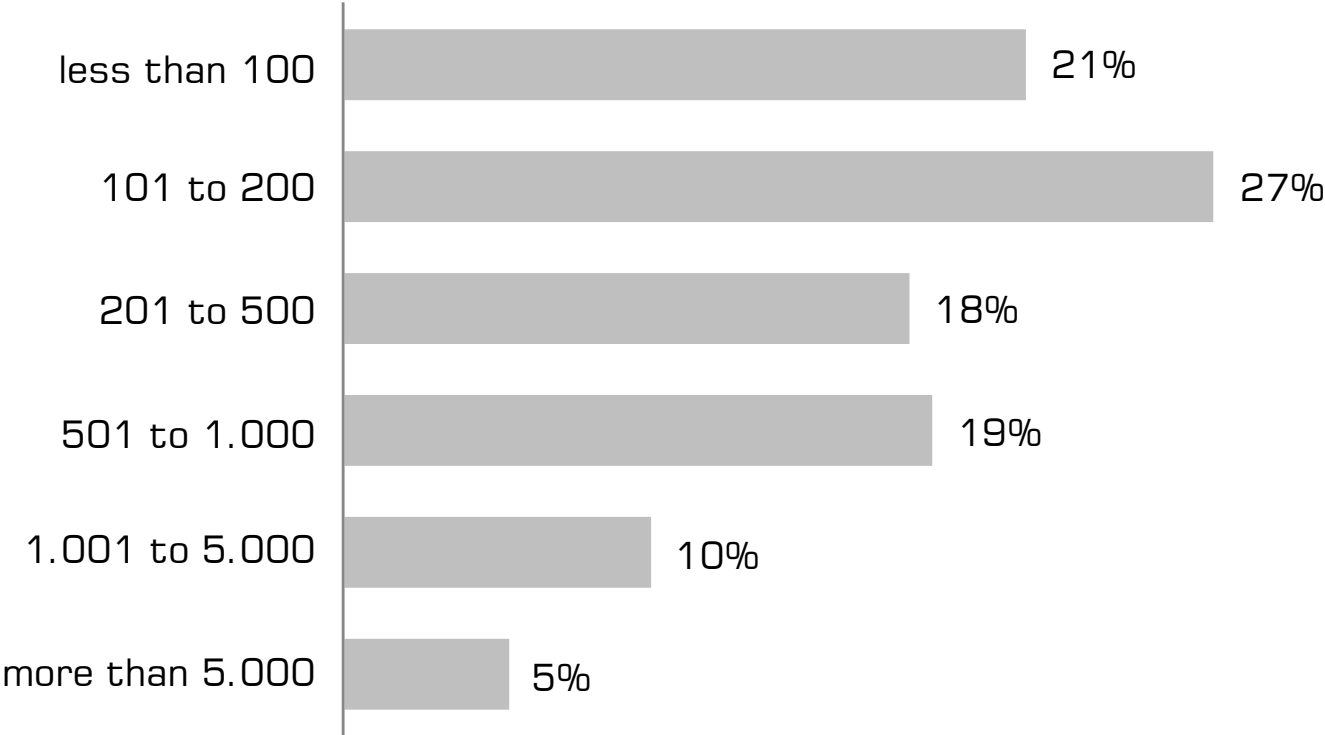
n = 135

Revenue €



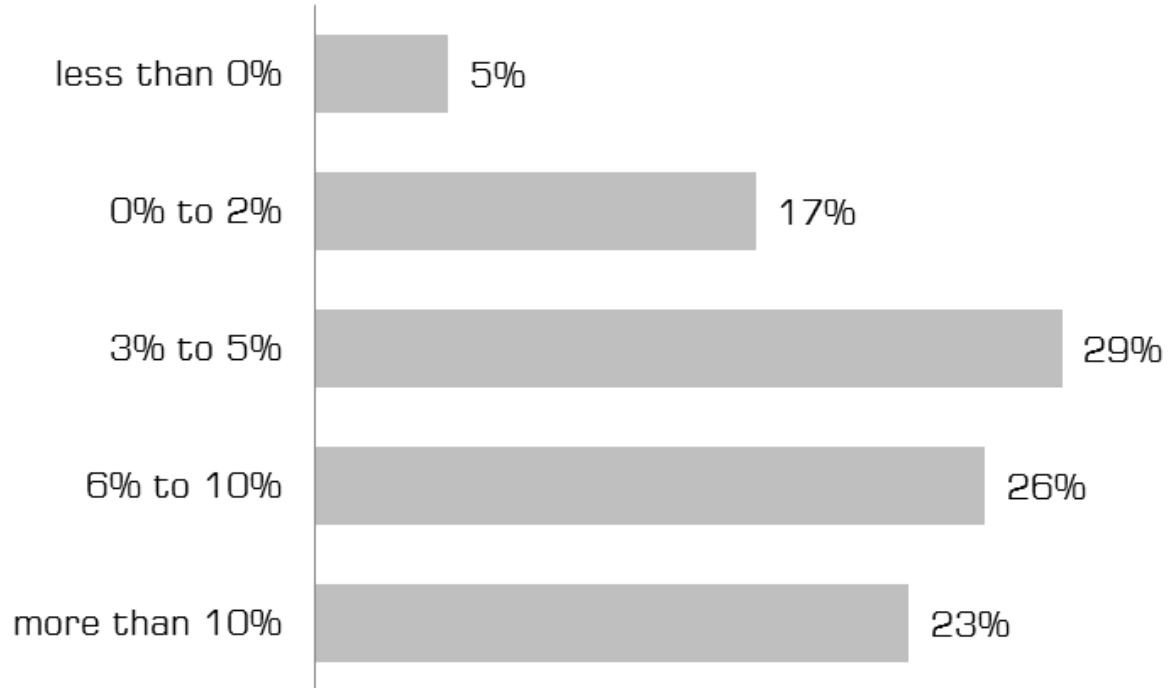
n = 135

No. of Employees



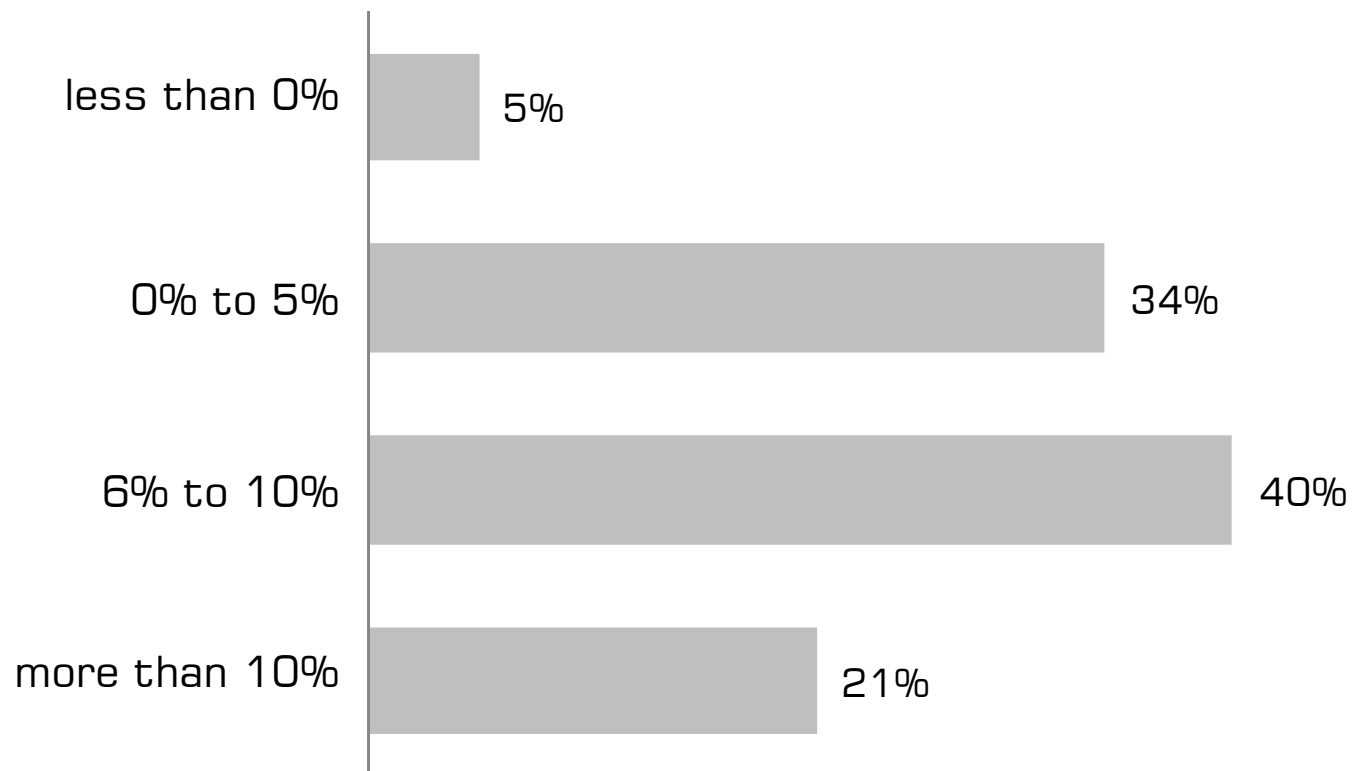
n = 135

Revenue Growth 2010 to 2012 on average per year



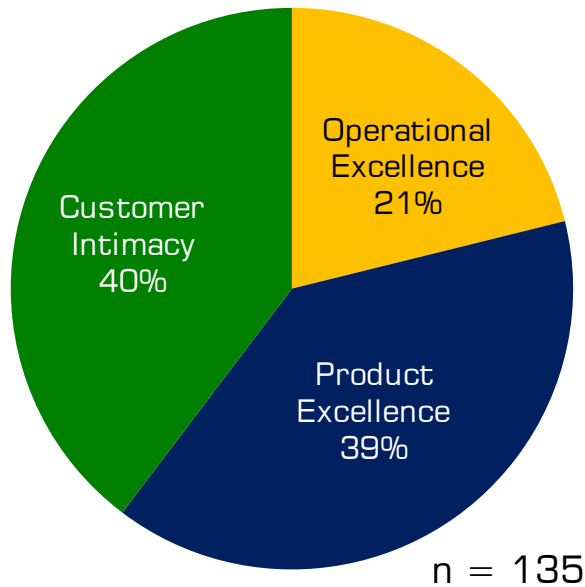
n = 135

Ø EBIT in the years 2010 to 2012

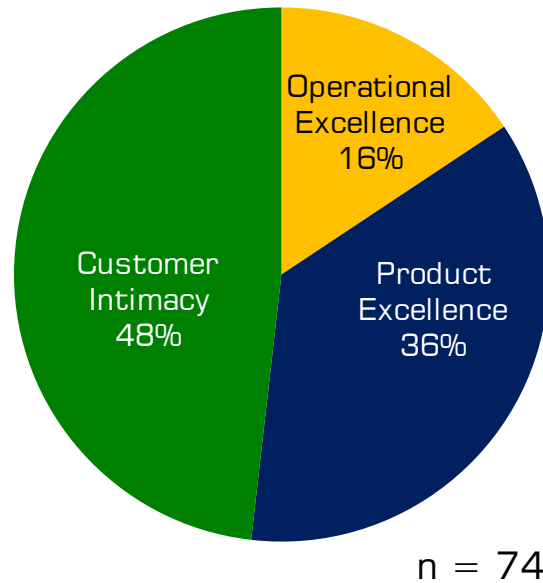


n = 135

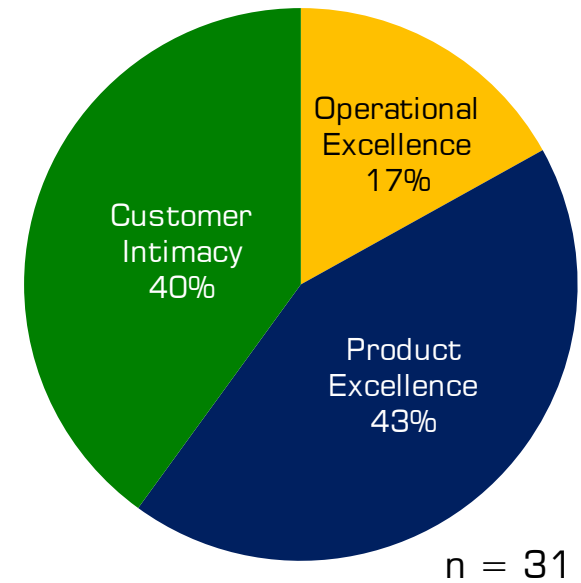
Overall



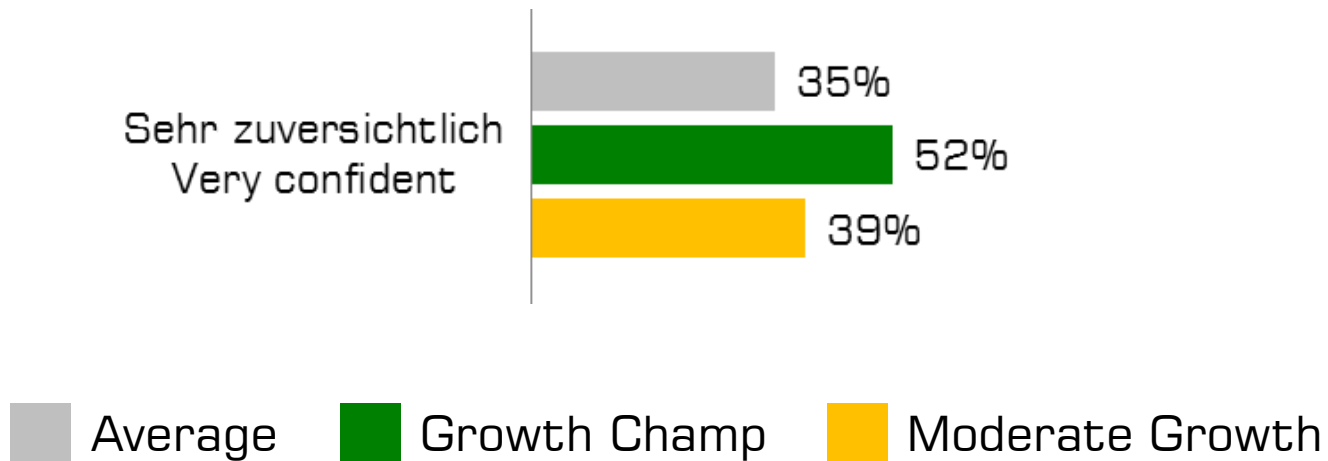
Growth between 3% and 10%



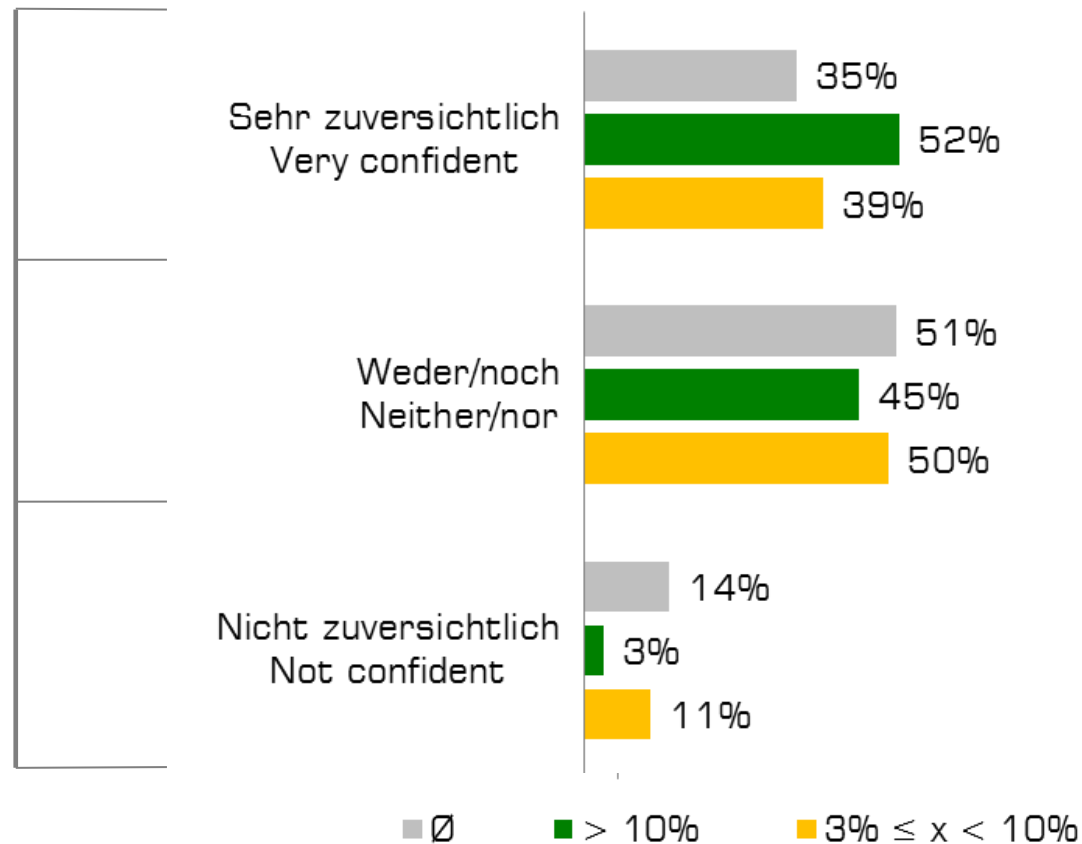
Growth more than 10%



n = 135, Multiple answers possible



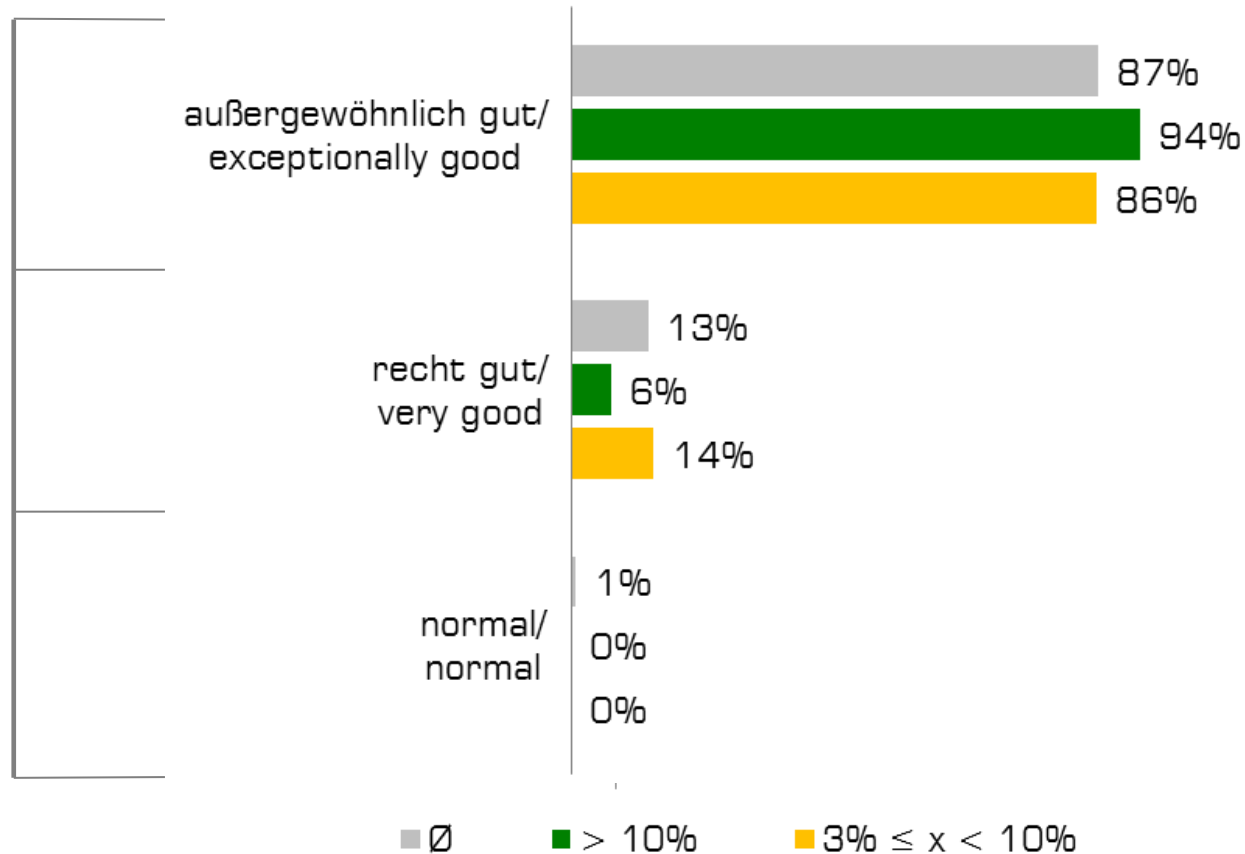
1) Wie schätzen Sie die Marktentwicklung in Ihrer Branche in den nächsten zwei Jahren ein. Bitte beurteilen Sie auf einer Skala von 1 für "nicht zuversichtlich" bis 9 für "sehr zuversichtlich".
How do you see the market growth in your industry in the next two years. Please assess on a scale of 1 for "not confident" to 9 for "very confident".



n = 135

2) Wie gut sind Ihre Kundenbeziehungen üblicherweise? Haben Sie normale, gute Kundenbeziehungen oder haben Sie außergewöhnlich gute Kundenbeziehungen?

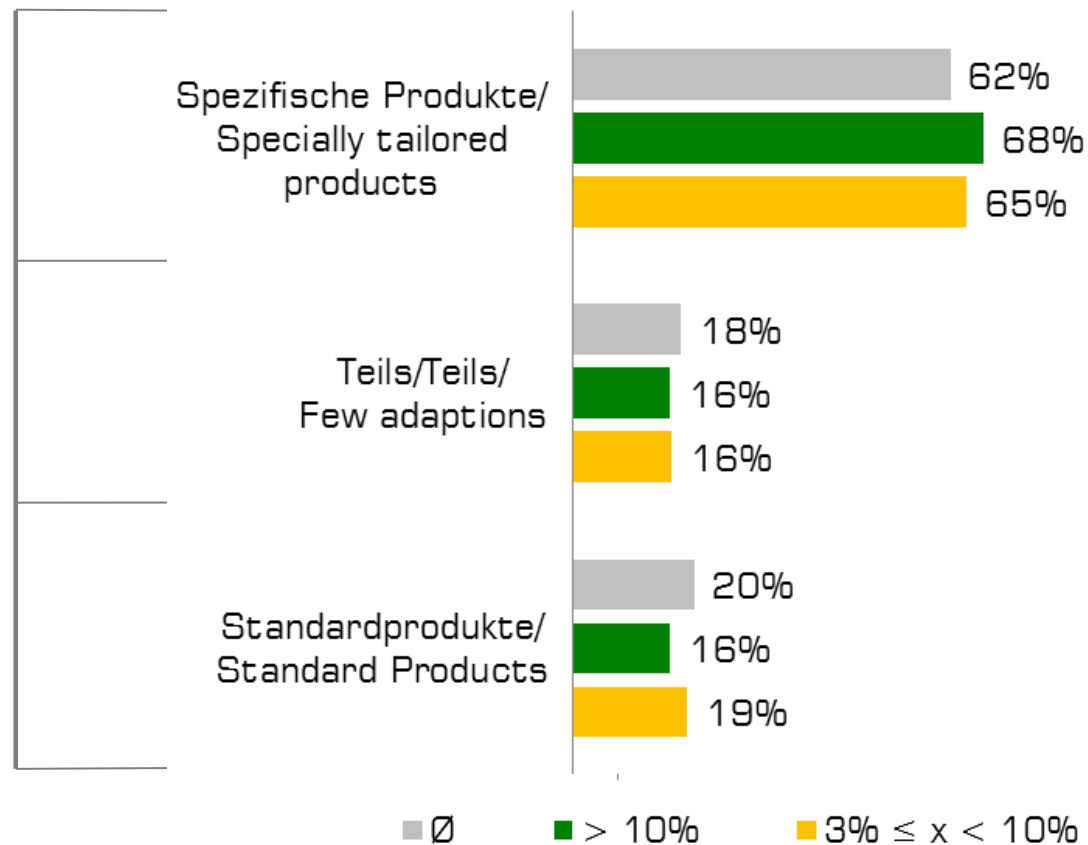
How good are your customer relationships in general? Do you have normal, very good or do you have exceptionally good customer relationships?



n = 135

3) Entwickeln Sie gemeinsam mit Ihren Kunden auf ihn spezifisch abgestimmte Produkte oder verkaufen Sie Standardprodukte mit geringen Adaptionen?

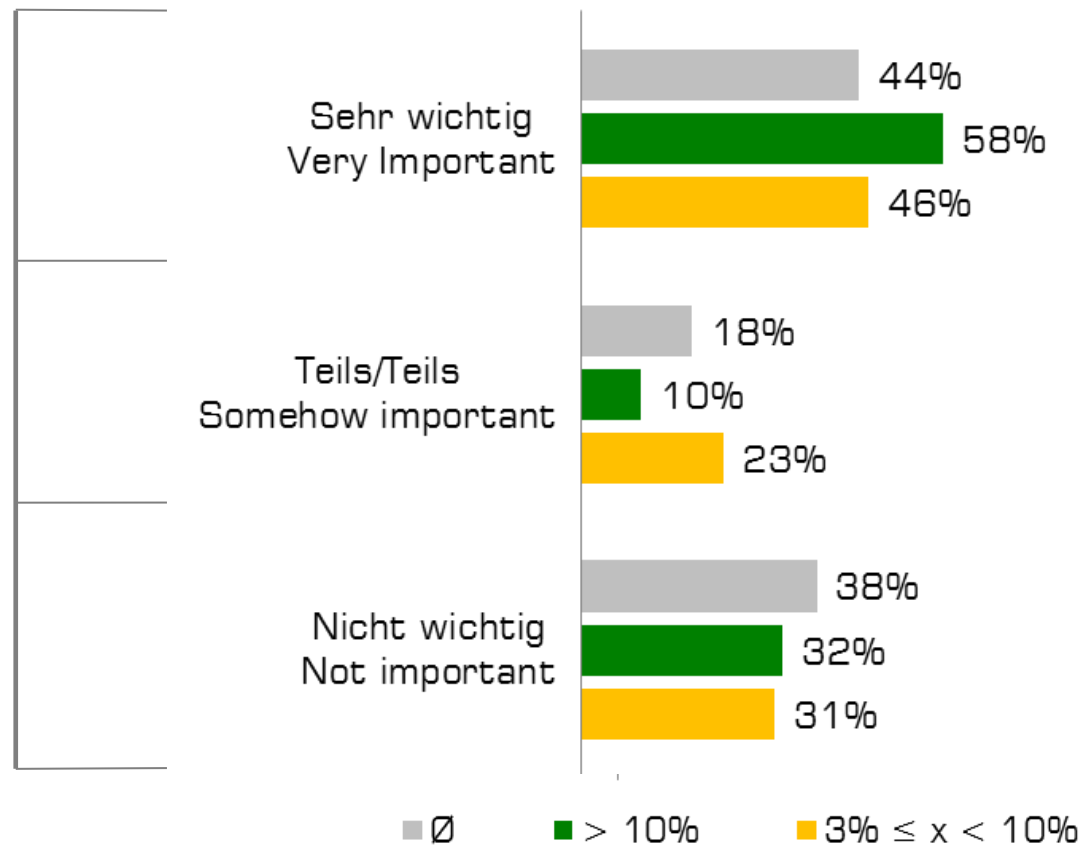
Do you sell standard products, products with few adaptations or do you develop specifically tailored products for your customers?



n = 135

4) Wie wichtig oder nicht wichtig war für Sie die Erschließung von Emerging Markets (zB Asien, Osteuropa, Südamerika etc.) in den letzten Jahren?

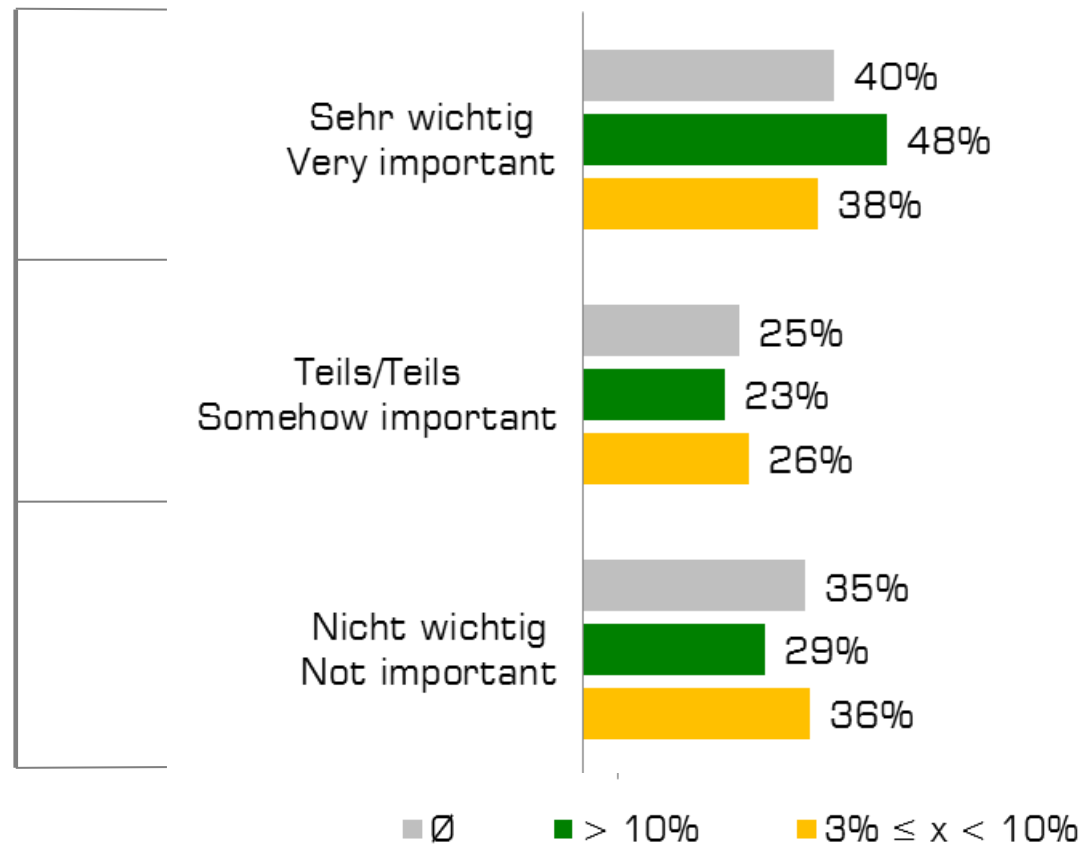
How important or not important was growing your business in Emerging Markets (eg Asia, Eastern Europe, South America, etc.) in the last few years?



n = 135

5) Wie wichtig oder nicht wichtig waren neue Verkaufsniederlassungen, im Zuge eines Markteintritts, in den letzten Jahren?

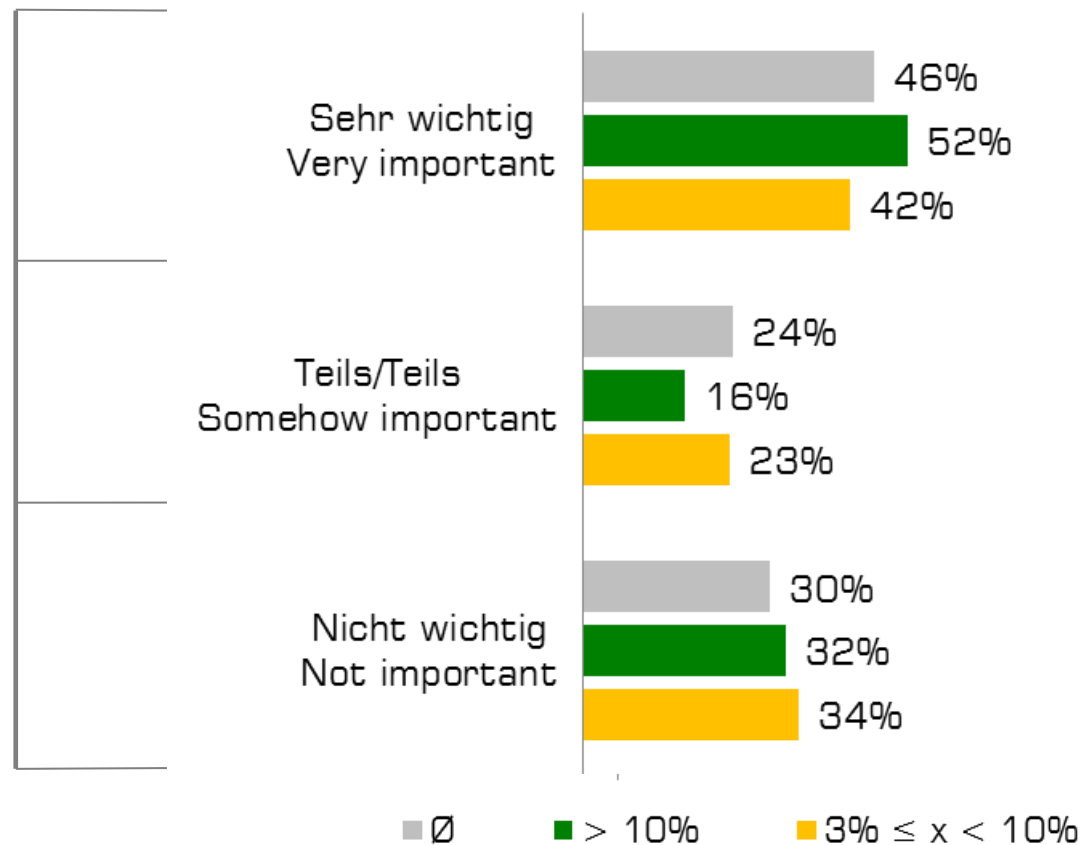
How important or not important were new sales offices, in the course of a market entry in recent years?



n = 135

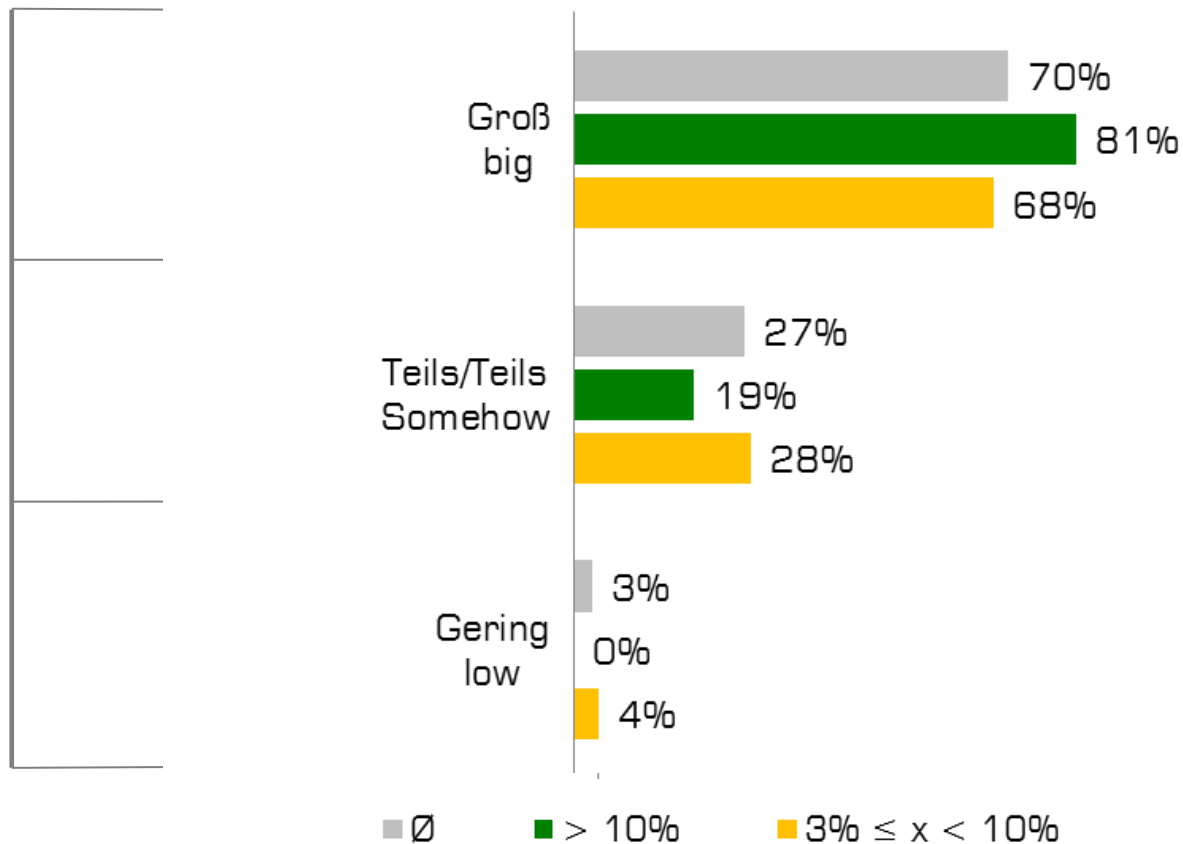
6) Wie wichtig oder nicht wichtig waren Handelspartner, im Zuge eines Markteintritts, in den letzten Jahren?

How important or not important were dealer/trading partners, in the course of a market entry in recent years?



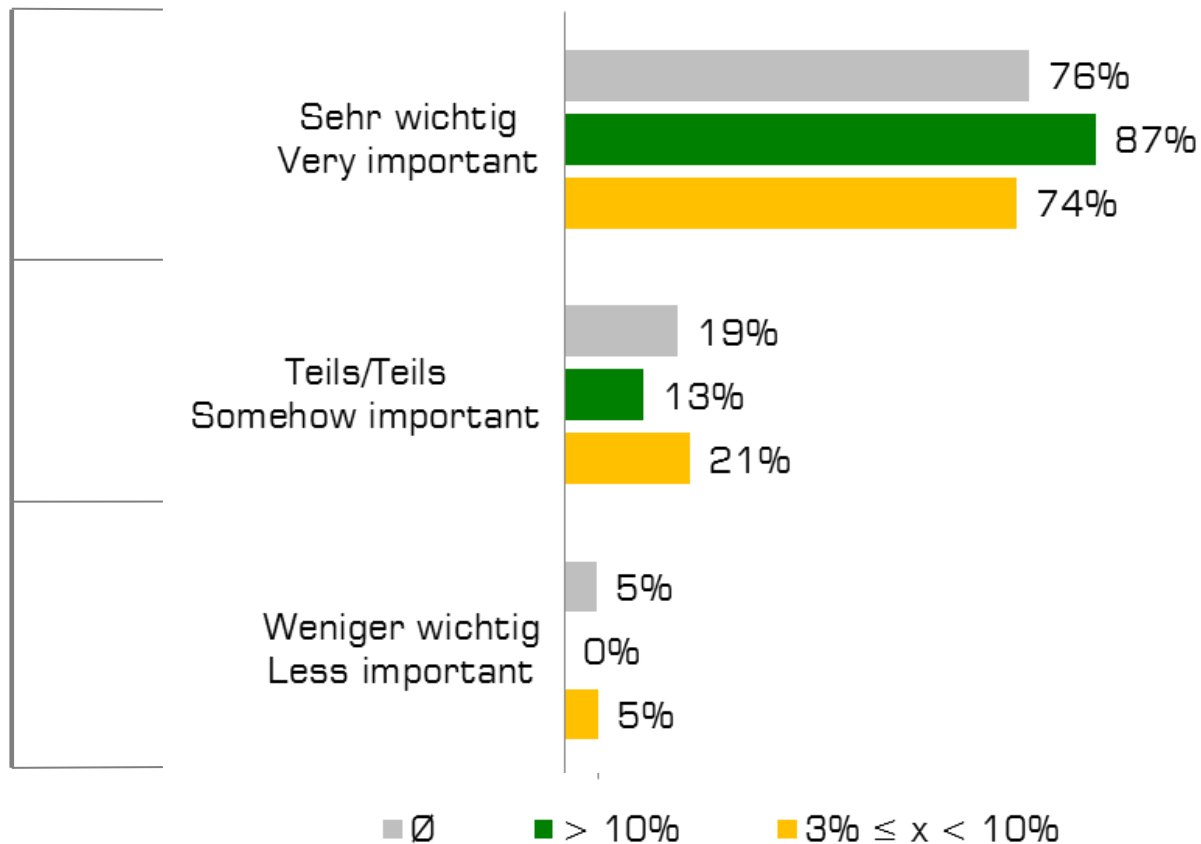
n = 135

7) Wie groß ist der Einfluss der Verkaufsmannschaft auf das Wachstum in Ihrem Unternehmen?
How big is the impact of the Sales team on sales growth in your Company?



8) Wie wichtig oder nicht wichtig waren für Sie Aufbau und Pflege der Vertriebsstrukturen/ Vertriebskanäle in den letzten Jahren?

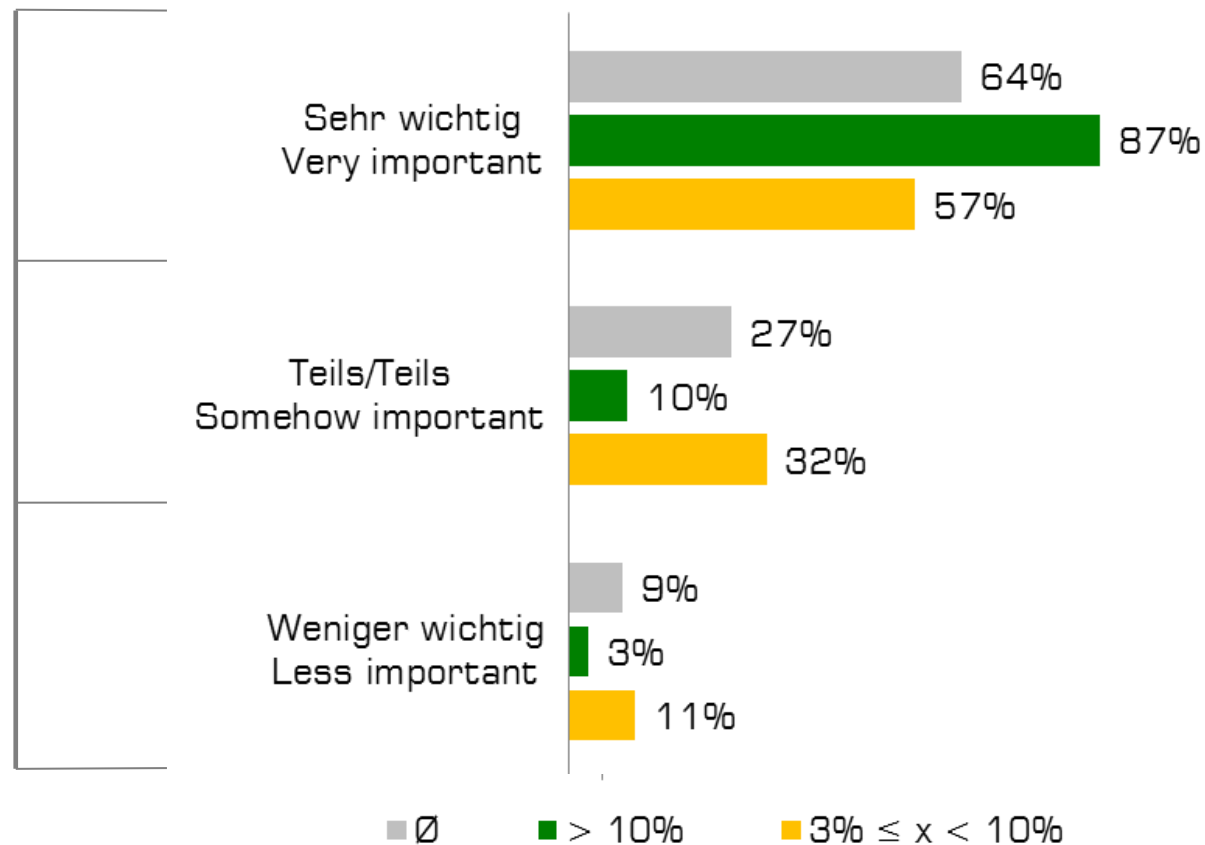
How important were building and maintaining Sales structure / distribution channels for you in recent years?



n = 135

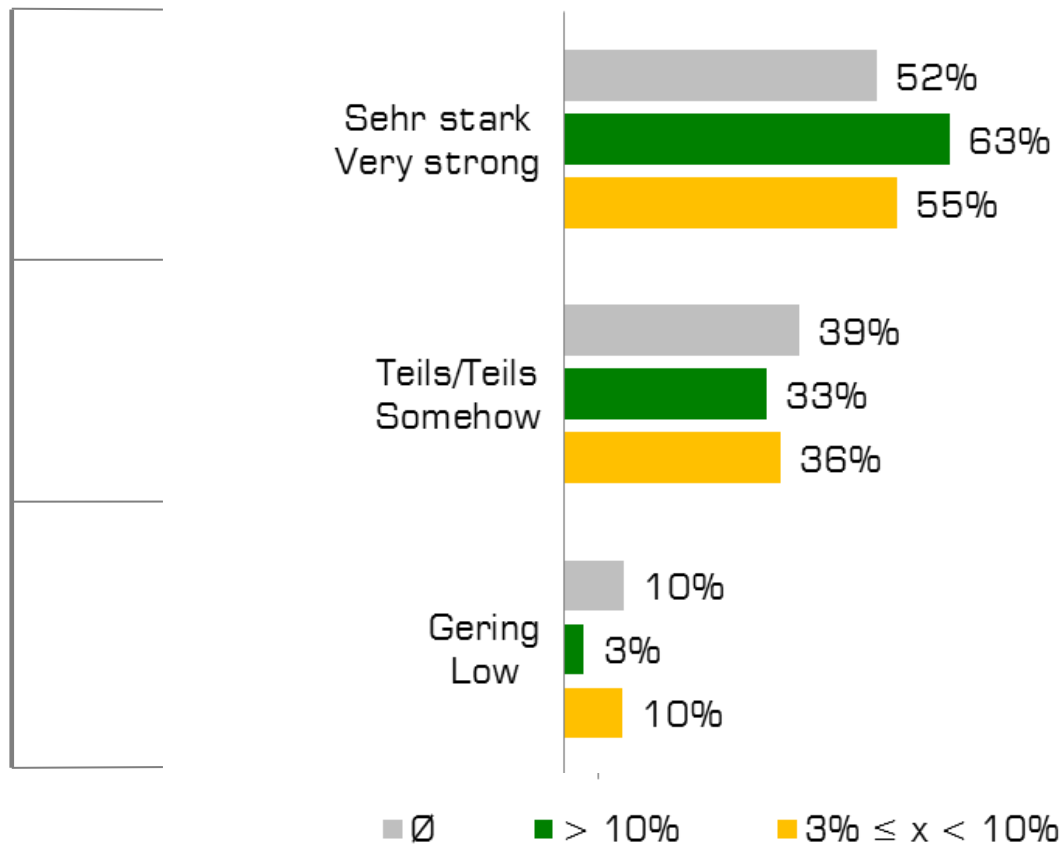
9) Wie wichtig oder nicht wichtig ist die permanente Qualifizierung der Verkaufsmitarbeiter (Verkaufs- und Produktschulung, Coaching) für Ihr Wachstum?

How important or not important is continuous training of your Sales staff (sales and product training, coaching) for Growth?



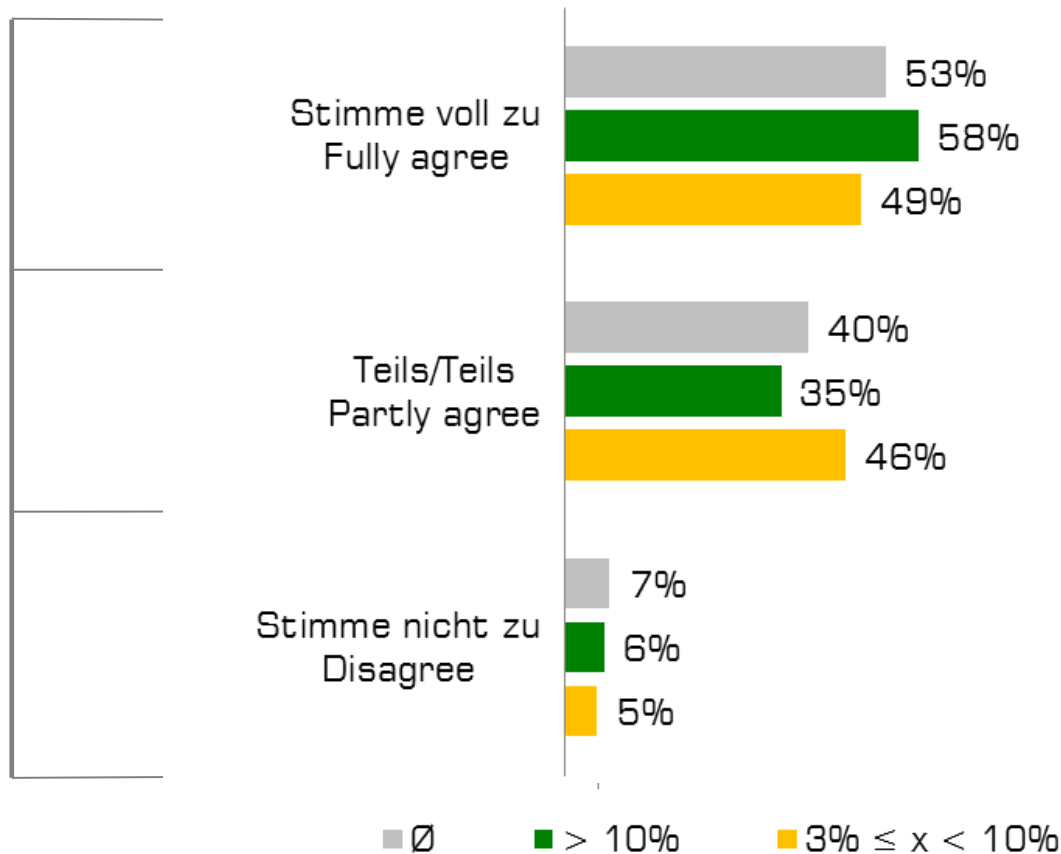
n = 135

10) Wie beurteilen Sie die Intensität der Neukundenakquise in den letzten drei Jahren?
How do you assess the intensity of winning new customers in the last three years?



n = 135

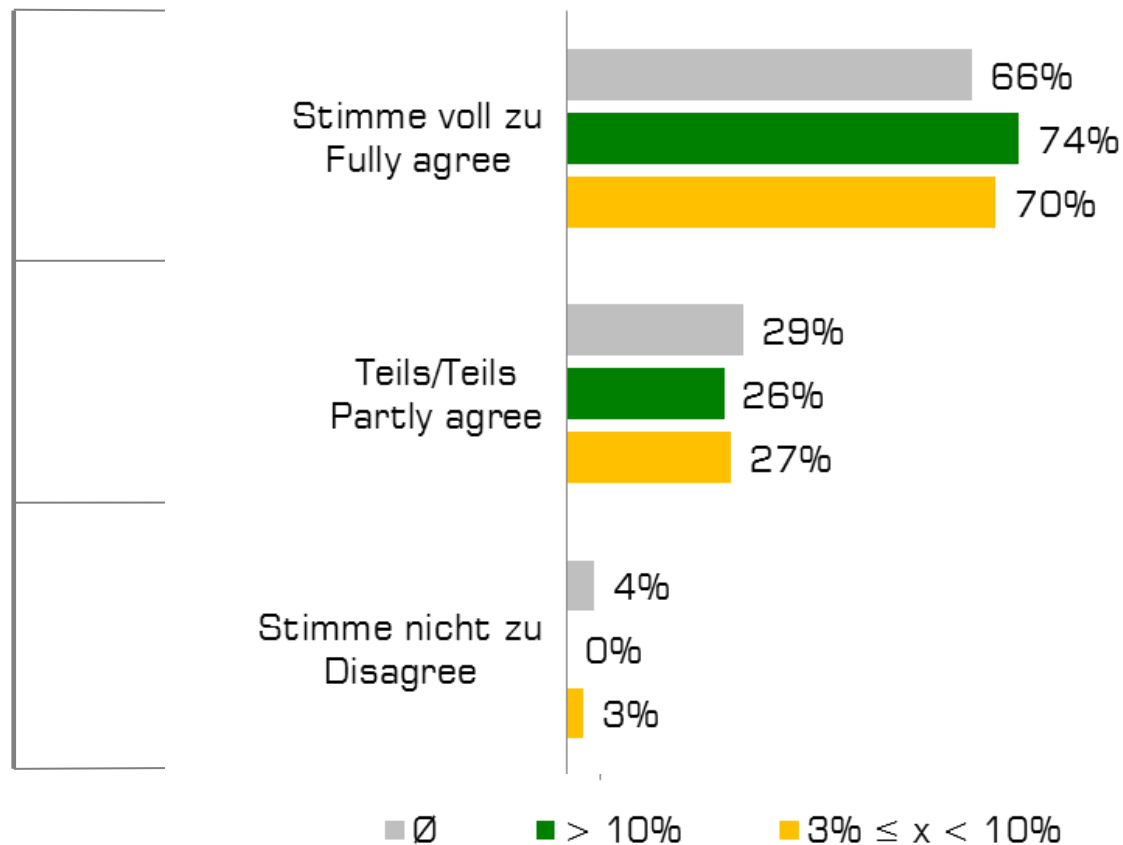
11) Sind Sie der Auffassung, dass Sie die richtigen Leute im Marketing in Ihrem Unternehmen haben, um Wachstum zu generieren?
Do you believe that you have the right people in marketing in your Company to generate growth?



n = 135

12) Sind Sie der Auffassung, dass Sie die richtigen Leute in der Anwendungstechnik/
Produktmanagement in Ihrem Unternehmen haben, um Wachstum zu generieren?

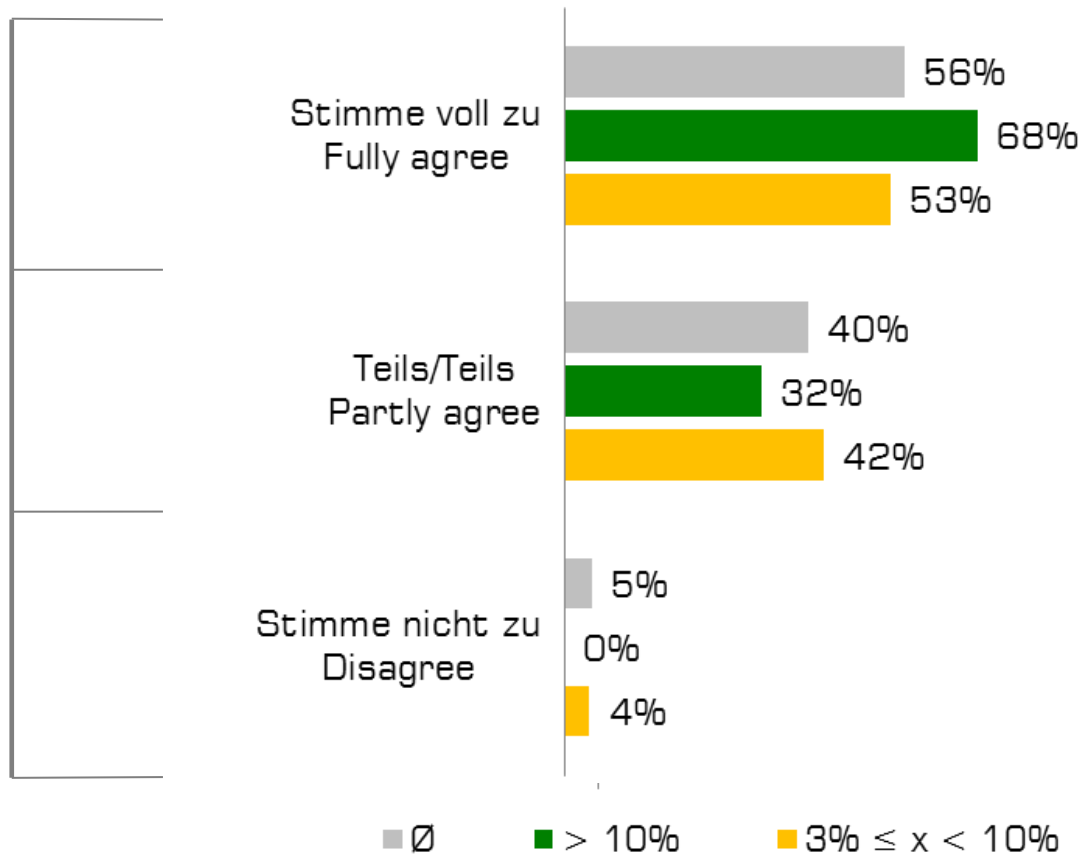
Do you believe that you have the right people in application engineering / product management in your company to generate growth?



n = 135

13) Sind Sie der Auffassung, dass Sie die richtigen Leute im Kundendienst in Ihrem Unternehmen haben, um Wachstum zu generieren?

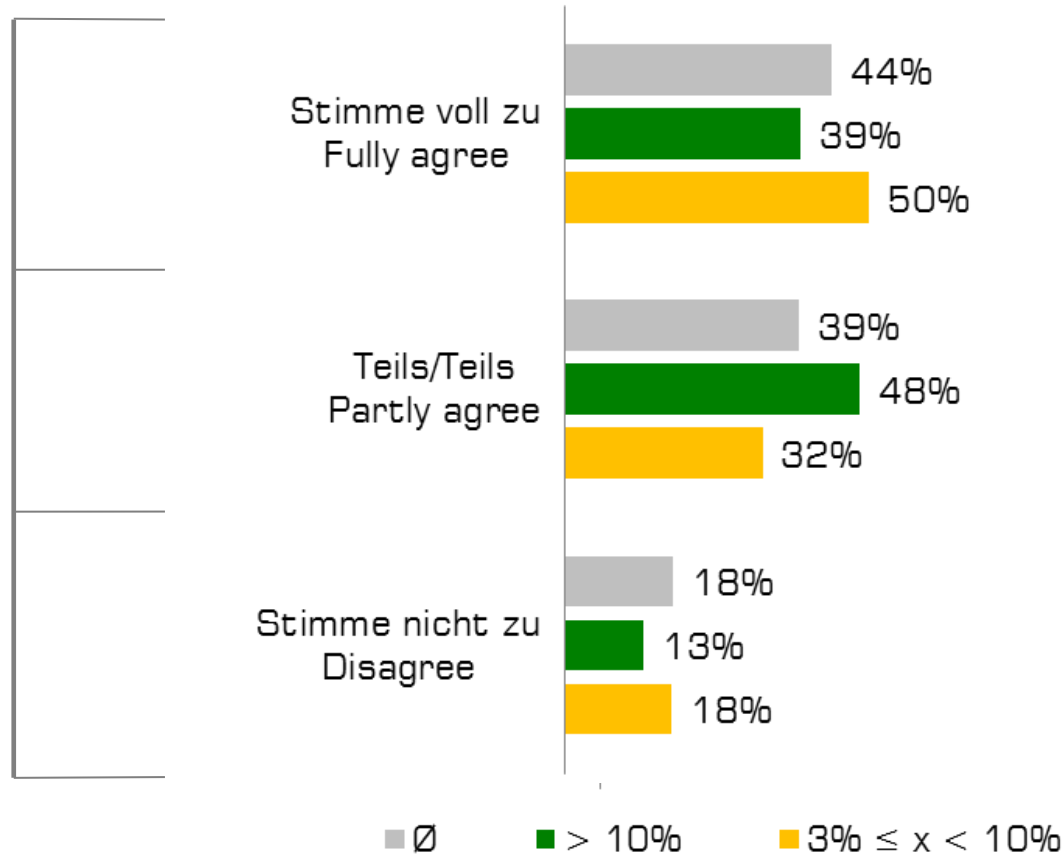
Do you believe that you have the right people in customer service in your Company to generate growth?



n = 135

14) Sind Sie der Auffassung, dass immer detailliertere Marktsegmentierung und damit mehr Produktvarianten zu stärkerem Wachstum in Ihrem Unternehmen führen?

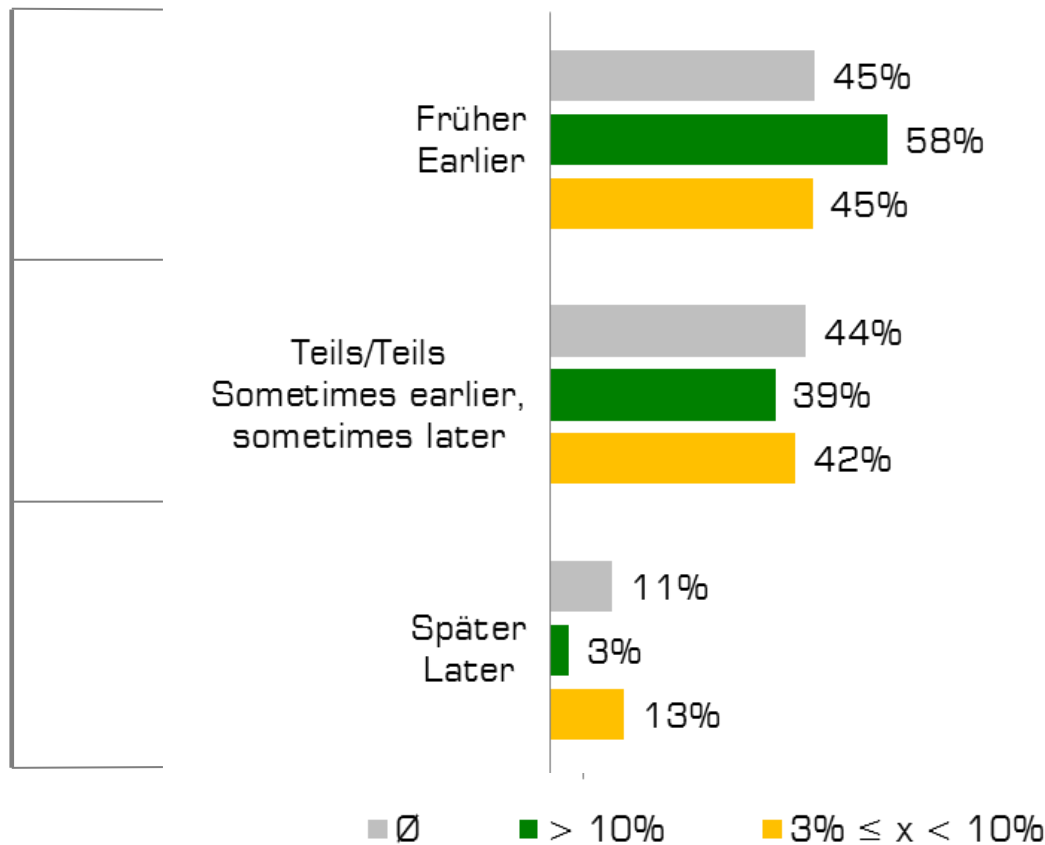
Do you believe that more detailed market segmentation and thus more product variants lead to stronger growth in your business?



n = 135

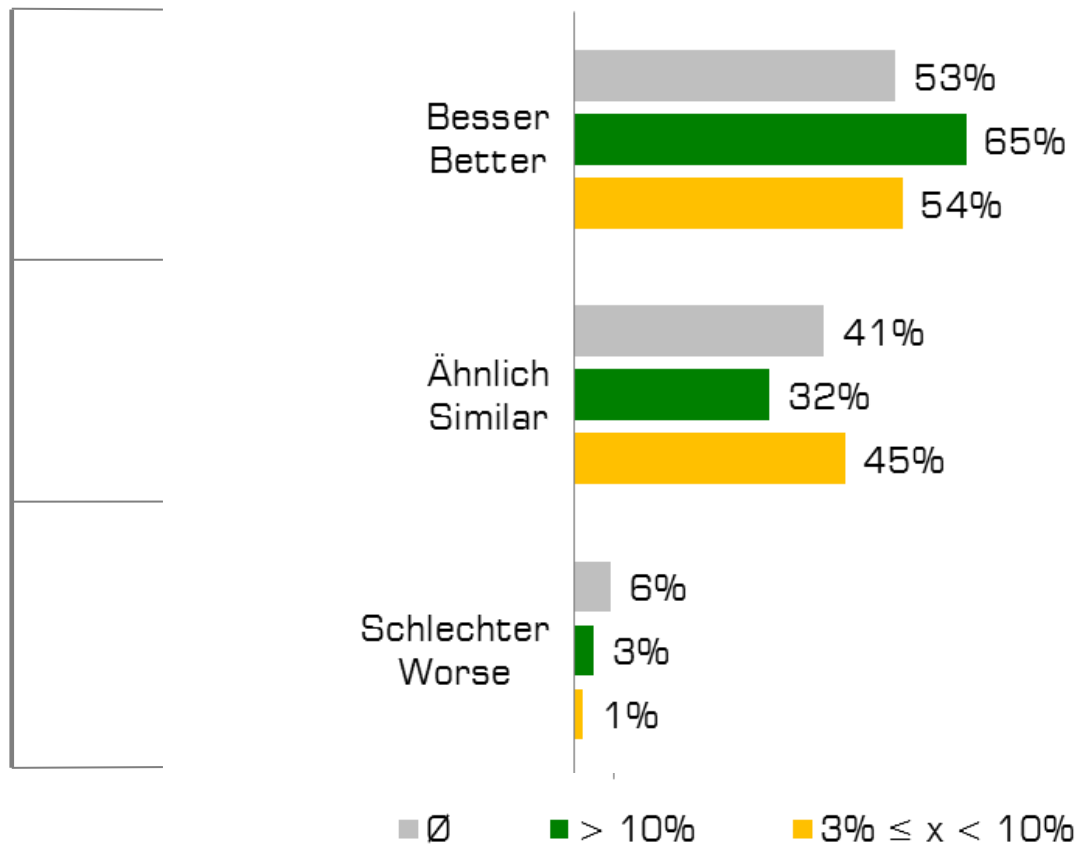
15) Bringen Sie Produktneuheiten in der Branche grundsätzlich als Erster auf den Markt oder tun Sie das nicht?

Do you bring new products in your industry basically first to the Market or as a follower?



n = 135

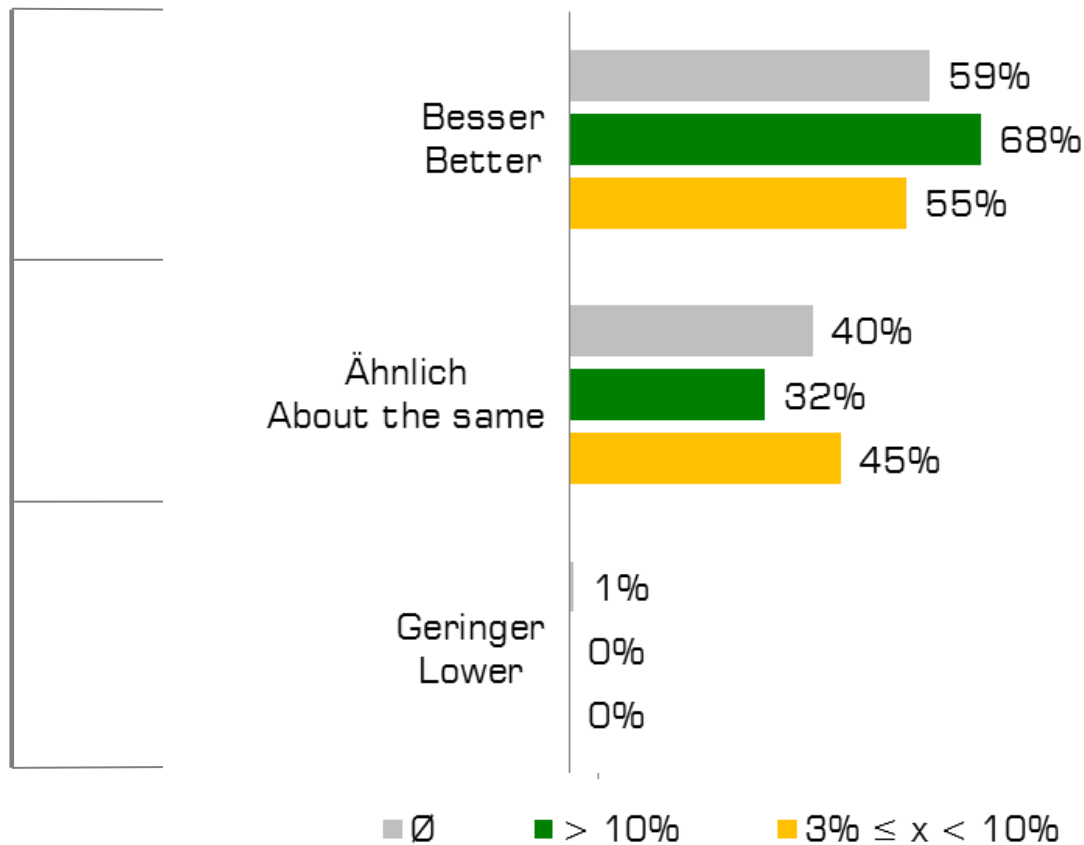
16) Wie schätzen Sie Ihr Forschungs- und Entwicklungsteam im Vergleich zu den wichtigsten Mitbewerbern ein?
How do you see your research and development team in comparison to your main competitors?



n = 135

17) Würden Sie die Leistungsmerkmale Ihres Angebots im Vergleich zu Ihren wichtigsten Mitbewerbern als schlechter, in etwa gleich oder viel besser einschätzen?

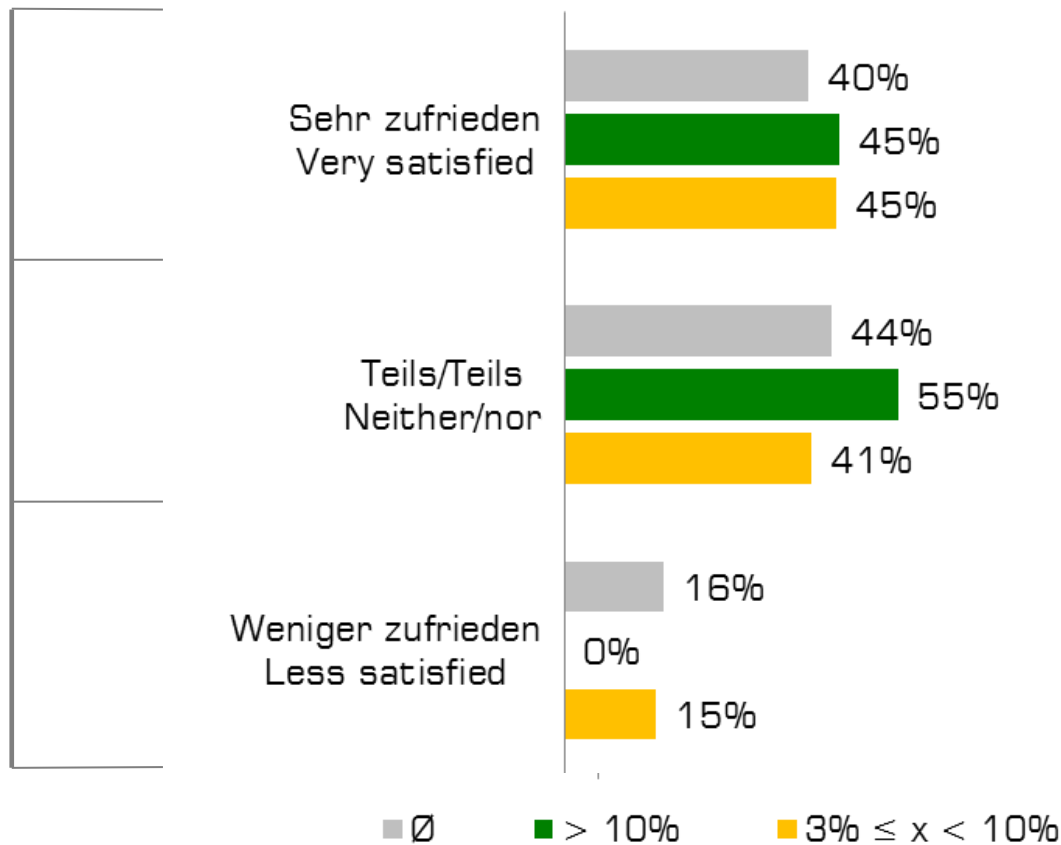
Would you evaluate the features of your products compared to your main competitors as lower, about the same or much better?



n = 135

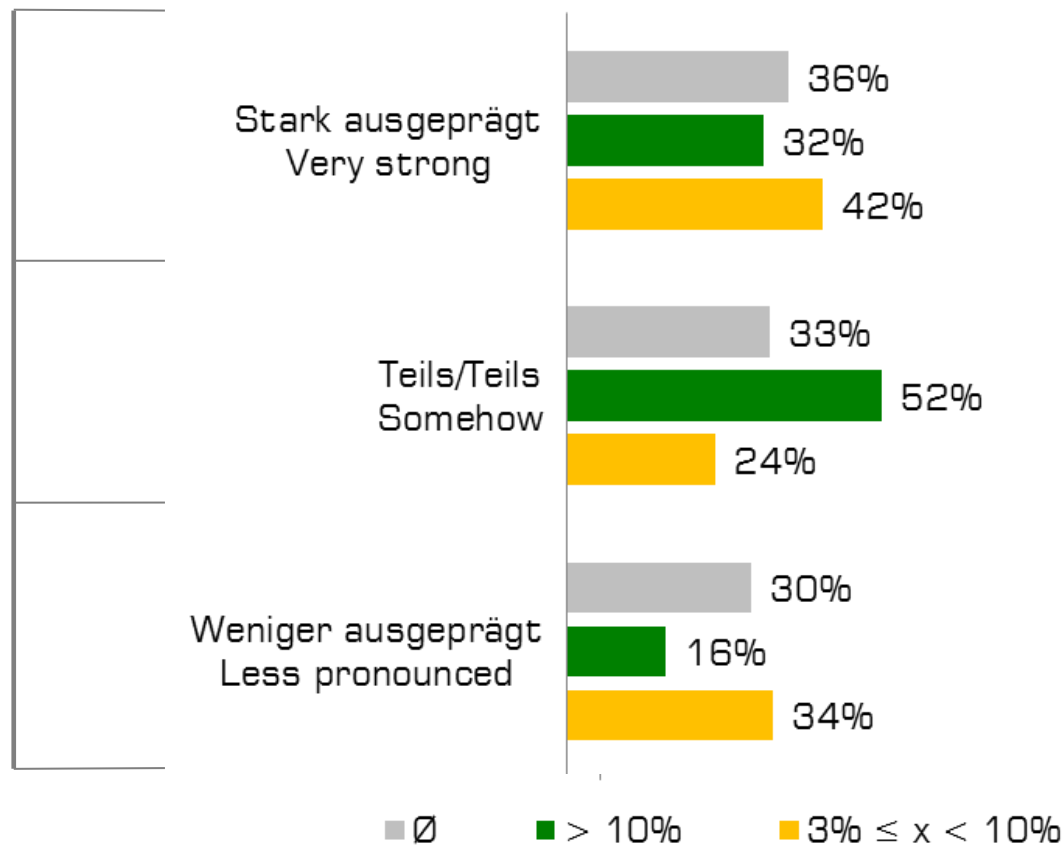
18) Wie zufrieden sind Sie mit der Qualität und dem Output des Innovationsprozesses in Ihrem Unternehmen?

How satisfied are you with the quality and output of the Innovation process in your company?



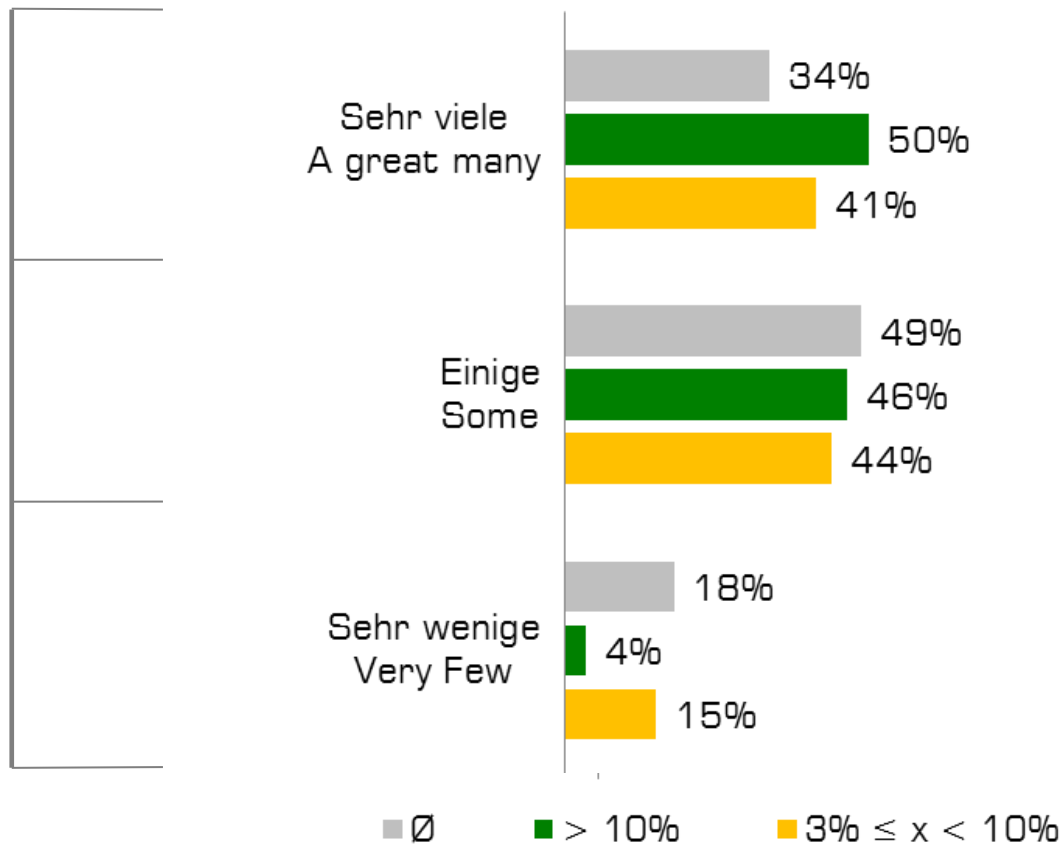
n = 135

19) Wie ausgeprägt ist ihr Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk mit externen Partnern?
How pronounced is your research and development network with external Partners?



n = 135

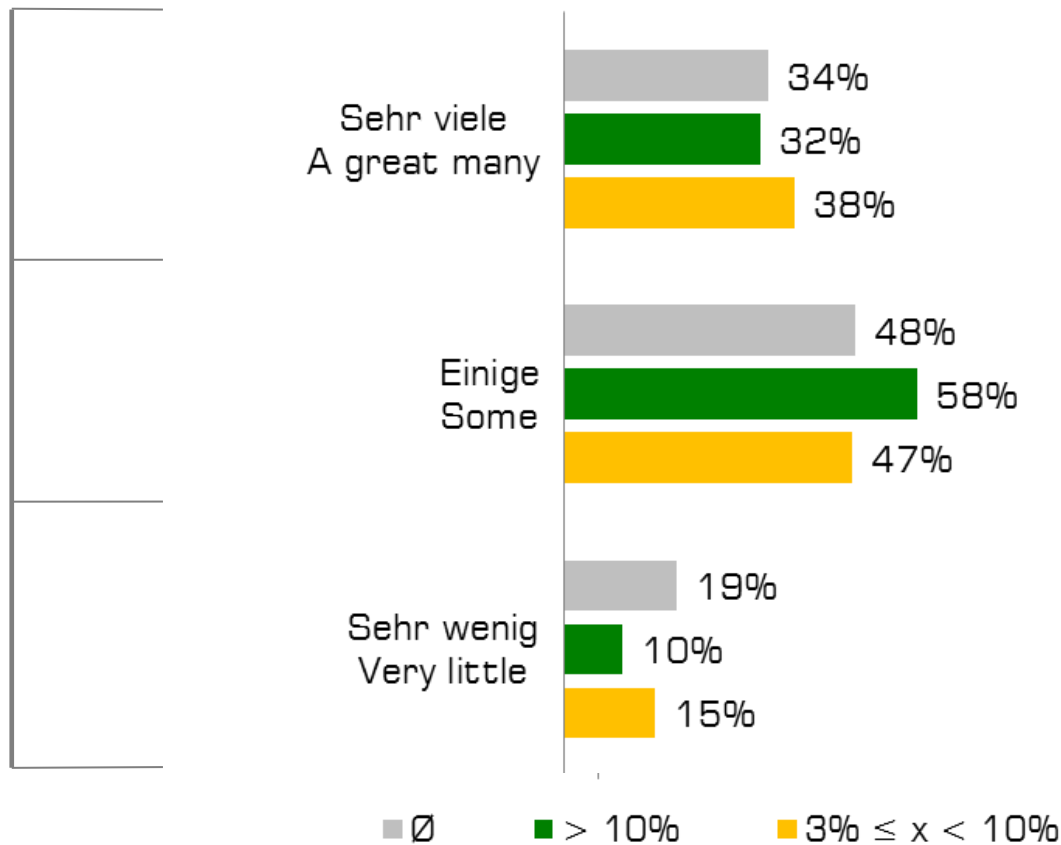
20) Wie viele Produktinnovationen haben Sie in den letzten Jahren auf den Markt gebracht?
How many product innovations have we brought on the market in recent years?



n = 135

21) Wie viele Prozessinnovationen haben Sie in den letzten Jahren in Ihrem Unternehmen umgesetzt?

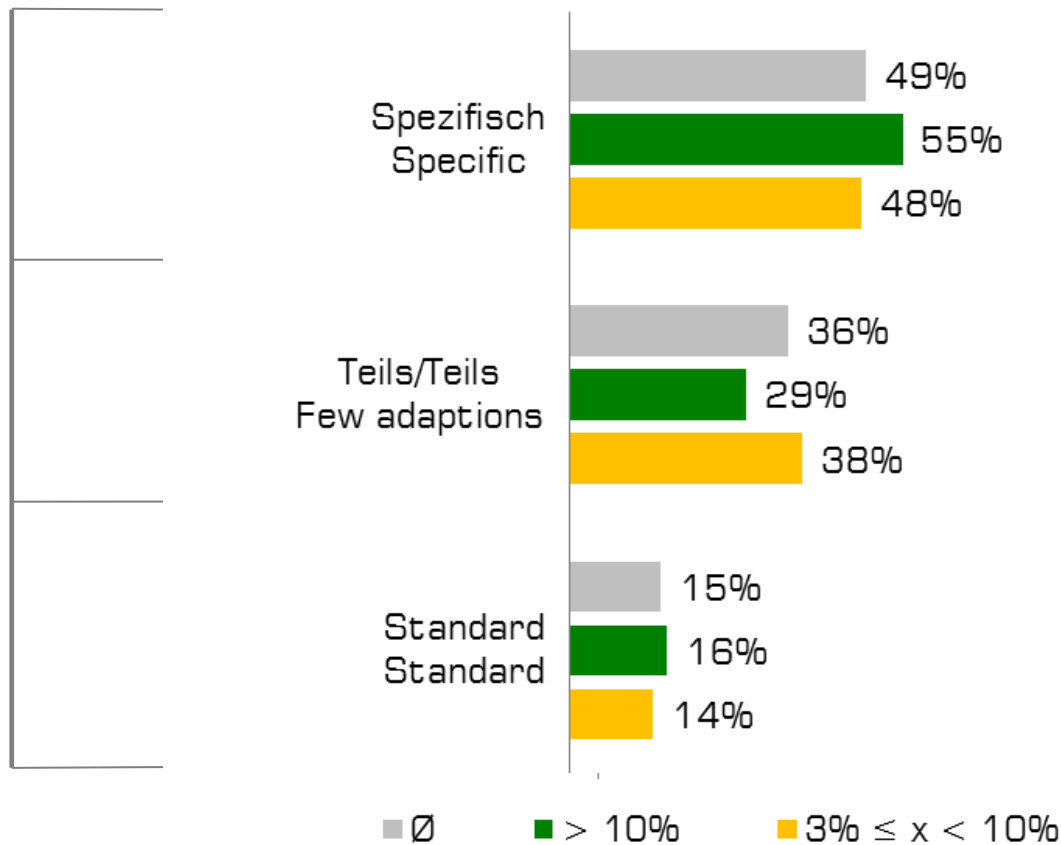
How many process innovations have we implemented in our Company in recent years?



n = 135

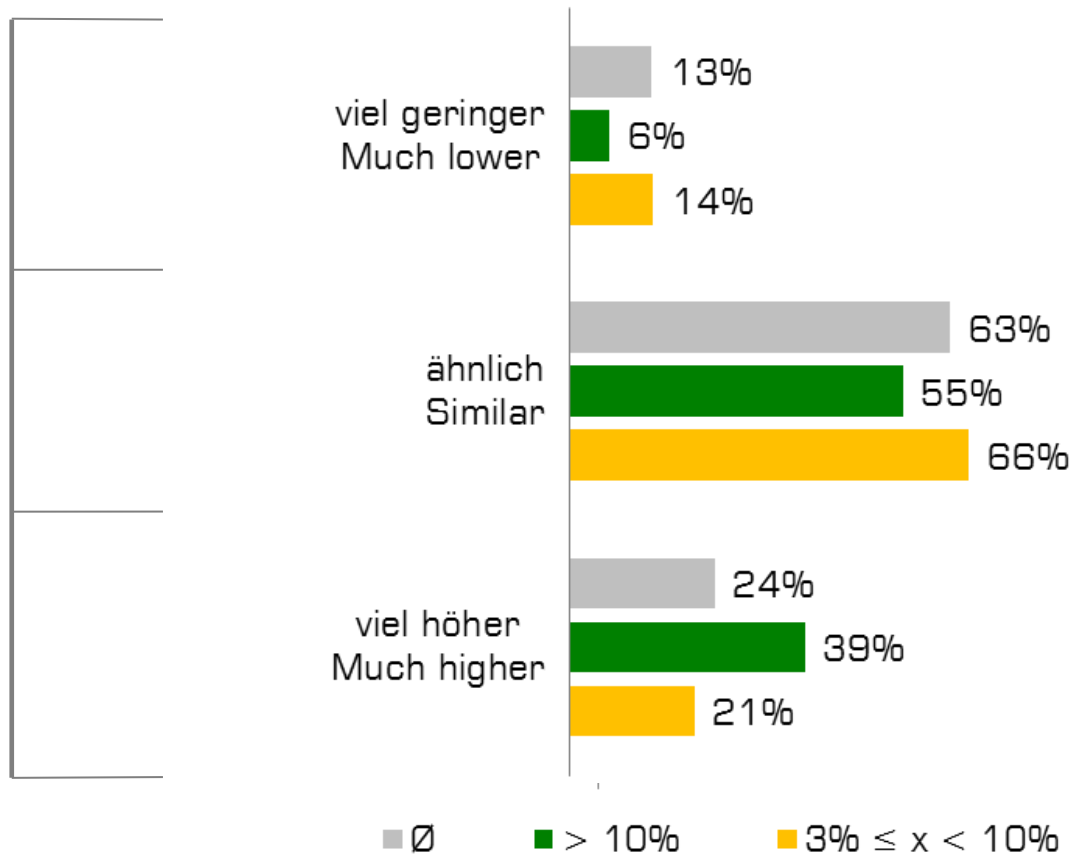
22) Haben Sie auf Kundengruppen oder sogar Einzelkunden abgestimmte Serviceprozesse oder bieten Sie einen Standardserviceprozess an?

Are your service processes customized to customer groups or even individual customers or do you offer a standard service process?



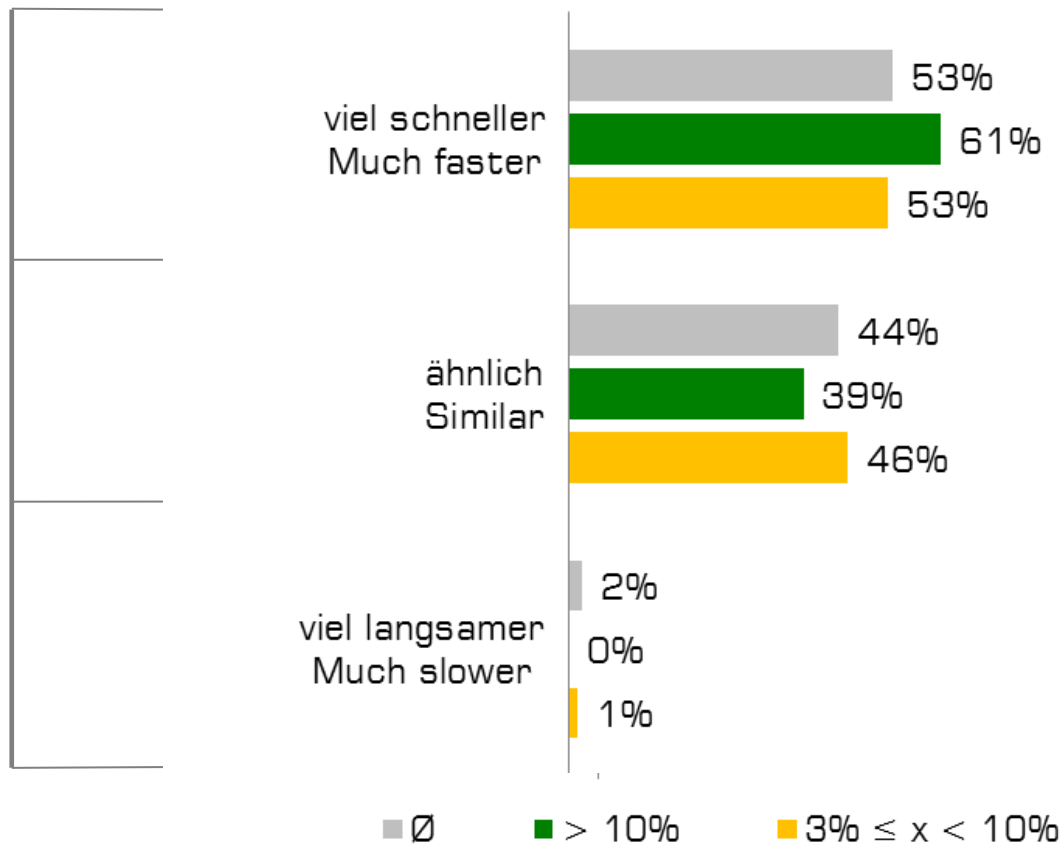
n = 135

23) Wie schätzen Sie Ihre Herstellkosten, im Vergleich zu den wichtigsten Mitbewerbern, ein?
How do you assess your manufacturing costs in general, compared to your main Competitors?



n = 135

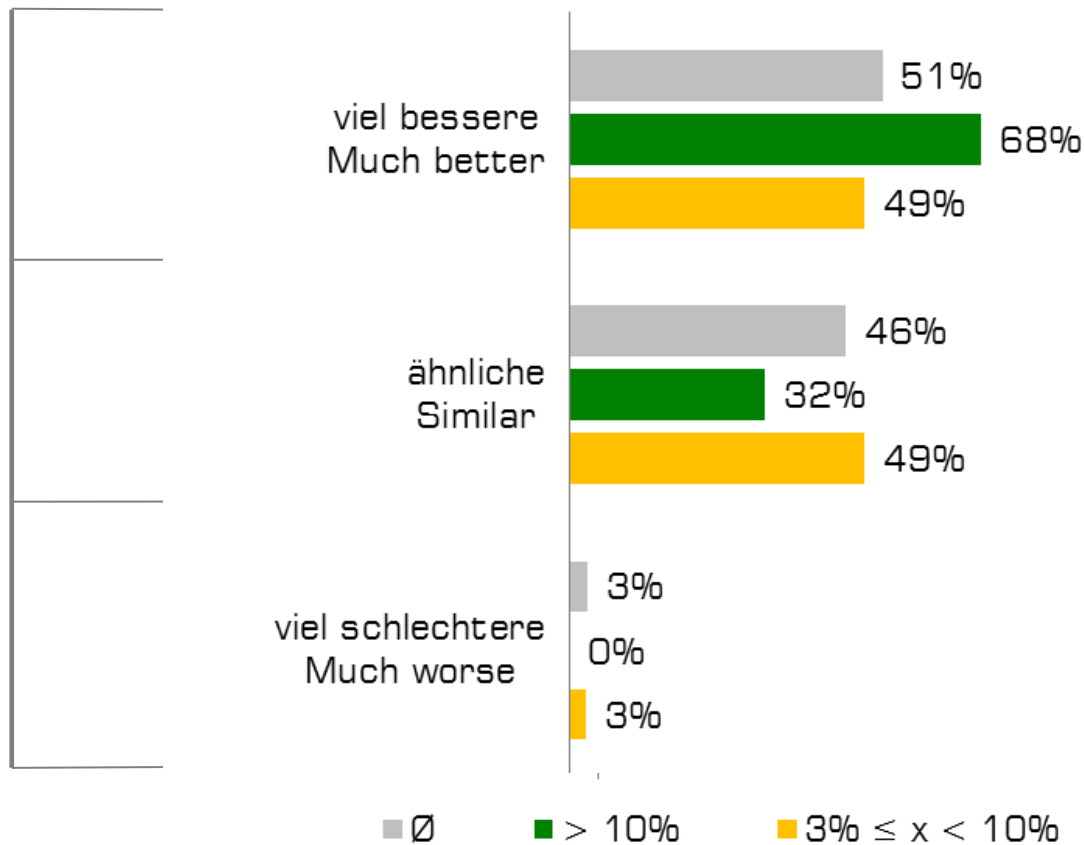
24) Wie schätzen Sie die Schnelligkeit des Auftragsabwicklungsprozesses in Ihrem Unternehmen, im Vergleich zu den wichtigsten Mitbewerbern, ein?
How would you rate the speed of your order fulfillment process in your company compared to your main competitors?



n = 135

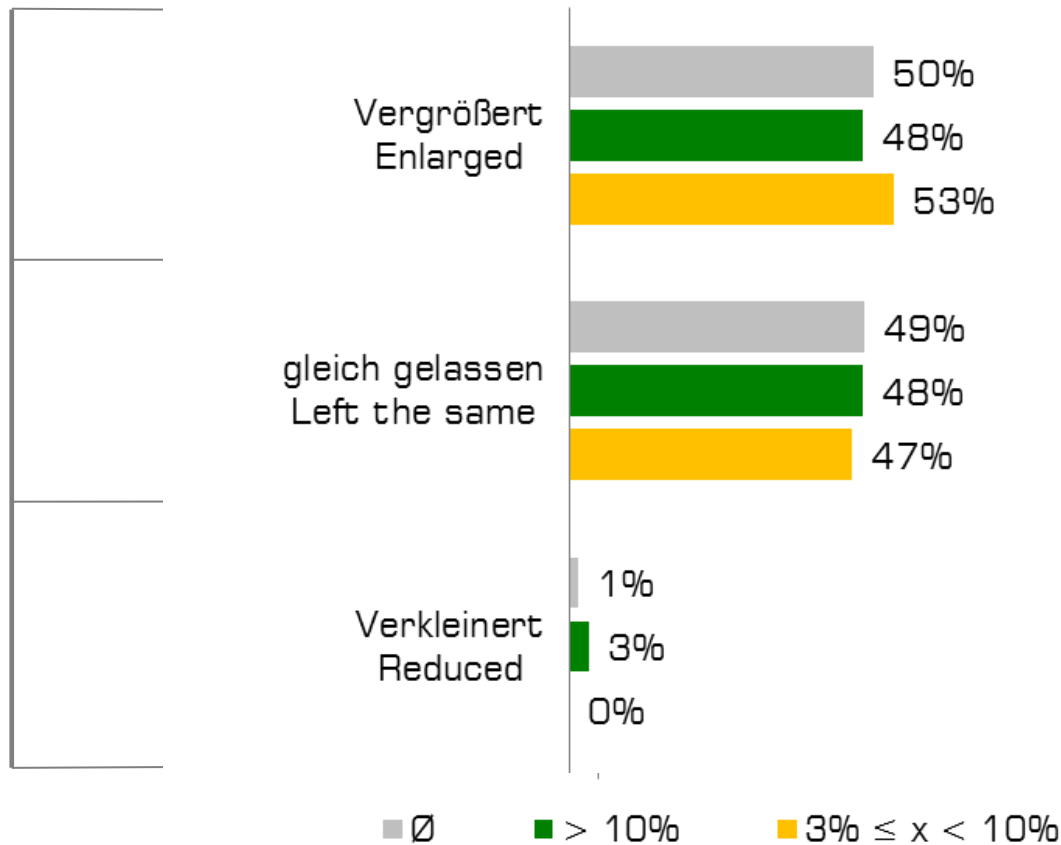
25) Im Vergleich zu den wichtigsten Mitbewerbern, haben Sie bessere oder schlechtere Prozesstechnologien und Systeme im Einsatz?

Compared to your main competitors, do you have better or inferior process technologies and systems in use?



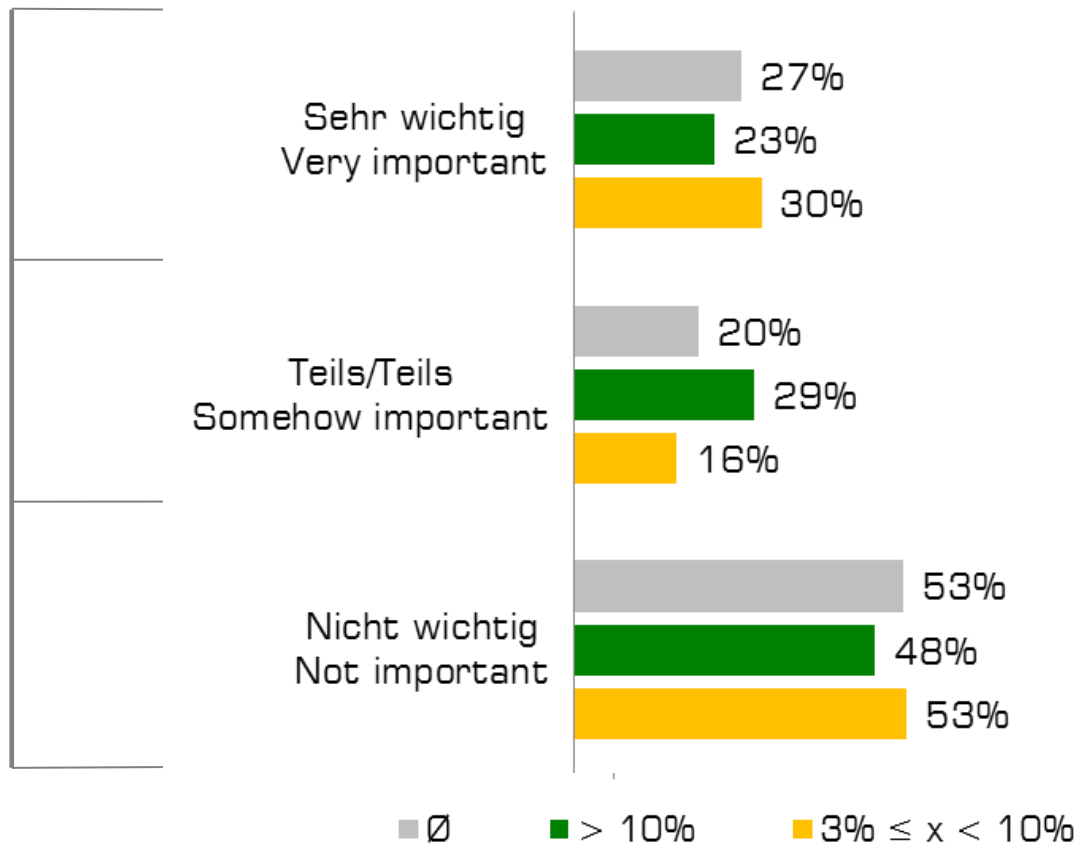
n = 135

26) Haben Sie in den letzten Jahren die Unternehmenswertschöpfung im Vergleich zu den wichtigsten Mitbewerbern verkleinert, gleich gelassen oder vergrößert?
Have you reduced, left the same or enlarged, the company added value (production depth) in comparison to your main competitors, in the last years?



n = 135

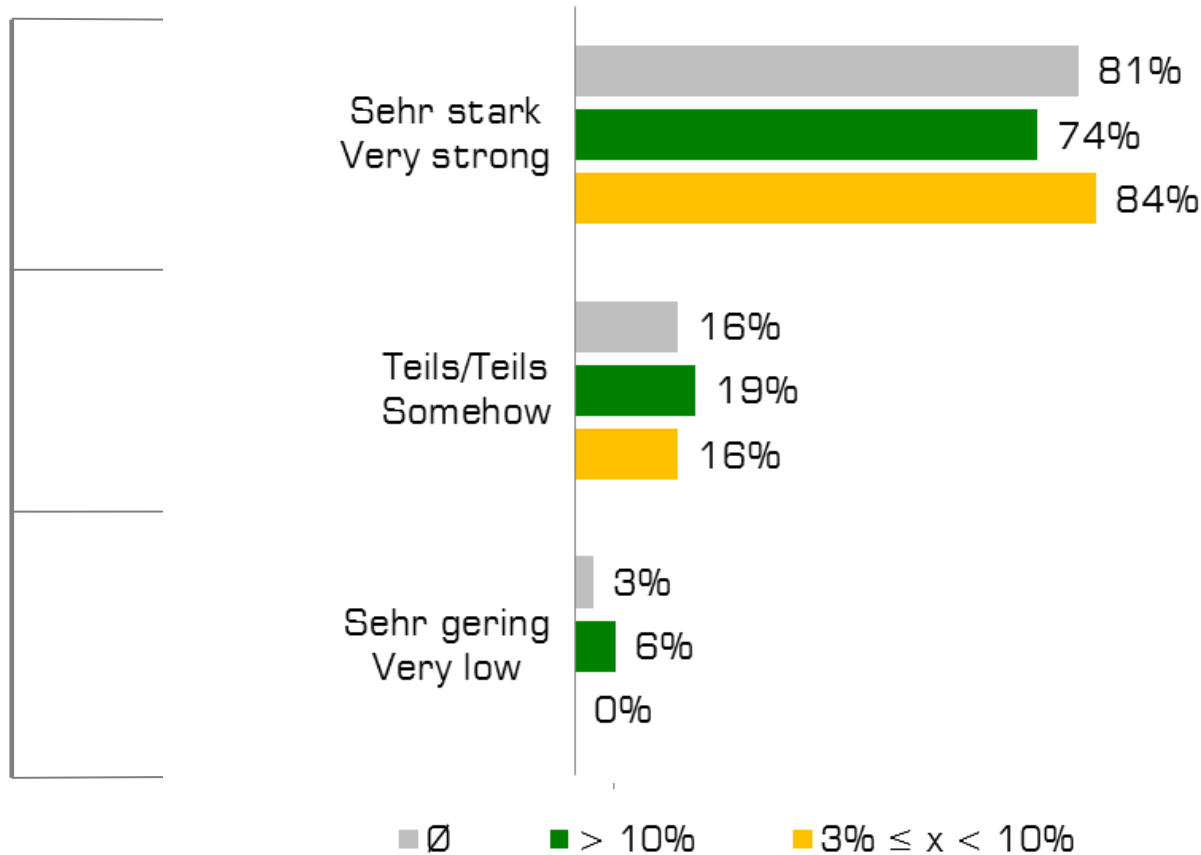
27) Wie wichtig oder nicht wichtig waren neue Produktionsstätten, im Zuge eines Markteintritts, in den letzten Jahren?
How important or not important were new production facilities, in the course of a market entry in recent years?



n = 135

28) Wie schätzen Sie allgemein den Einfluss des CEO/Geschäftsführers auf Ihr Unternehmenswachstum ein?

How do you generally estimate the influence of the CEO/Managing Director on company growth?

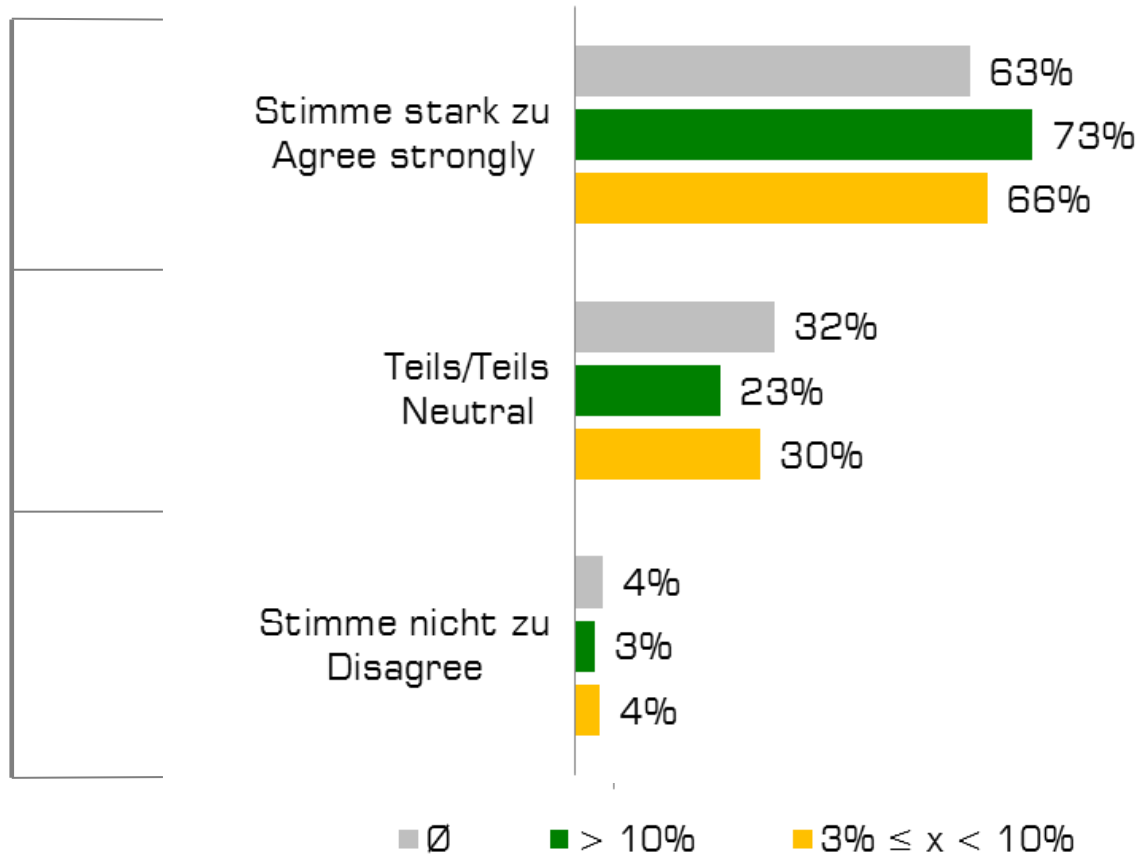


n = 135

29) Wenn Sie an die oberste Führungsmannschaft als Ganzes in Ihrem Unternehmen denken, welche Eigenschaften sind ganz besonders vorhanden?

Please think about the top management team as a whole in your company. What leadership skills are especially present?

Kommunikativ / *Communicative*

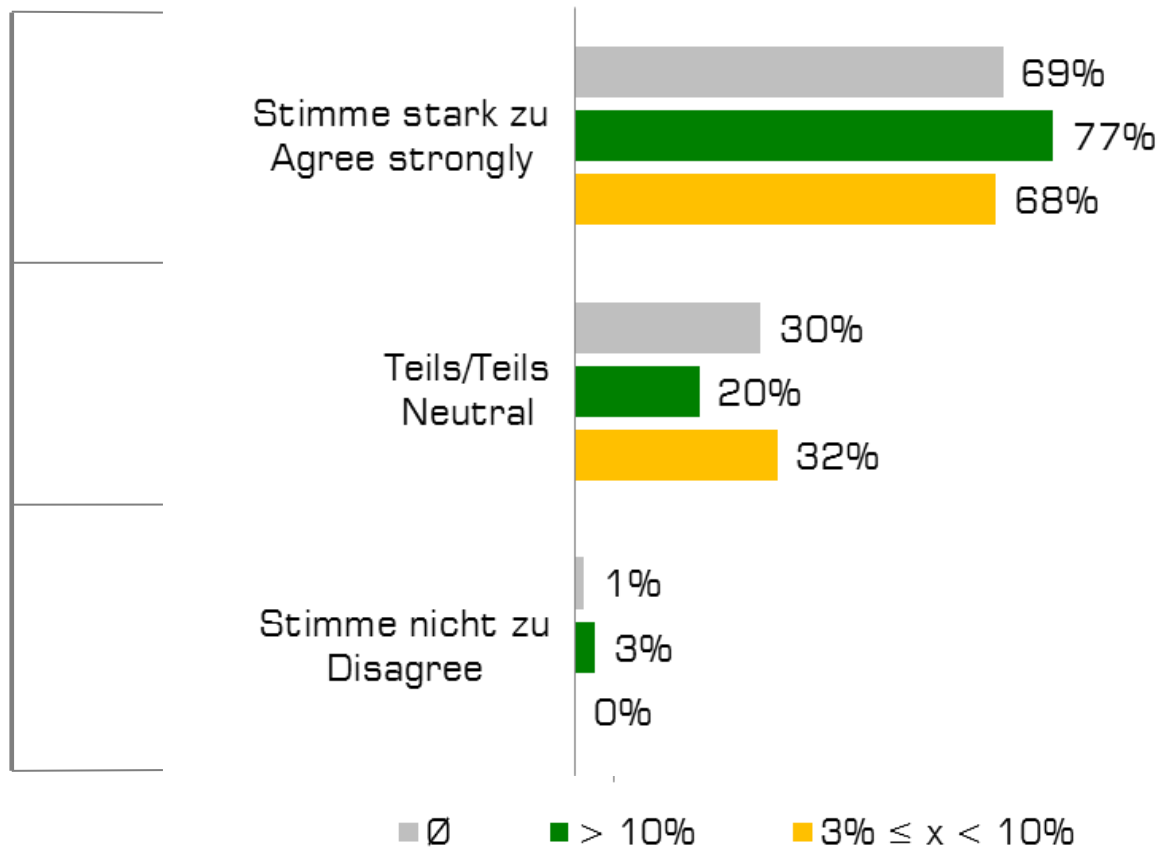


n = 135

30) Wenn Sie an die oberste Führungsmannschaft als Ganzes in Ihrem Unternehmen denken, welche Eigenschaften sind ganz besonders vorhanden?

Please think about the top management team as a whole in your company. What leadership skills are especially present?

Durchsetzungsstark / *Assertive*

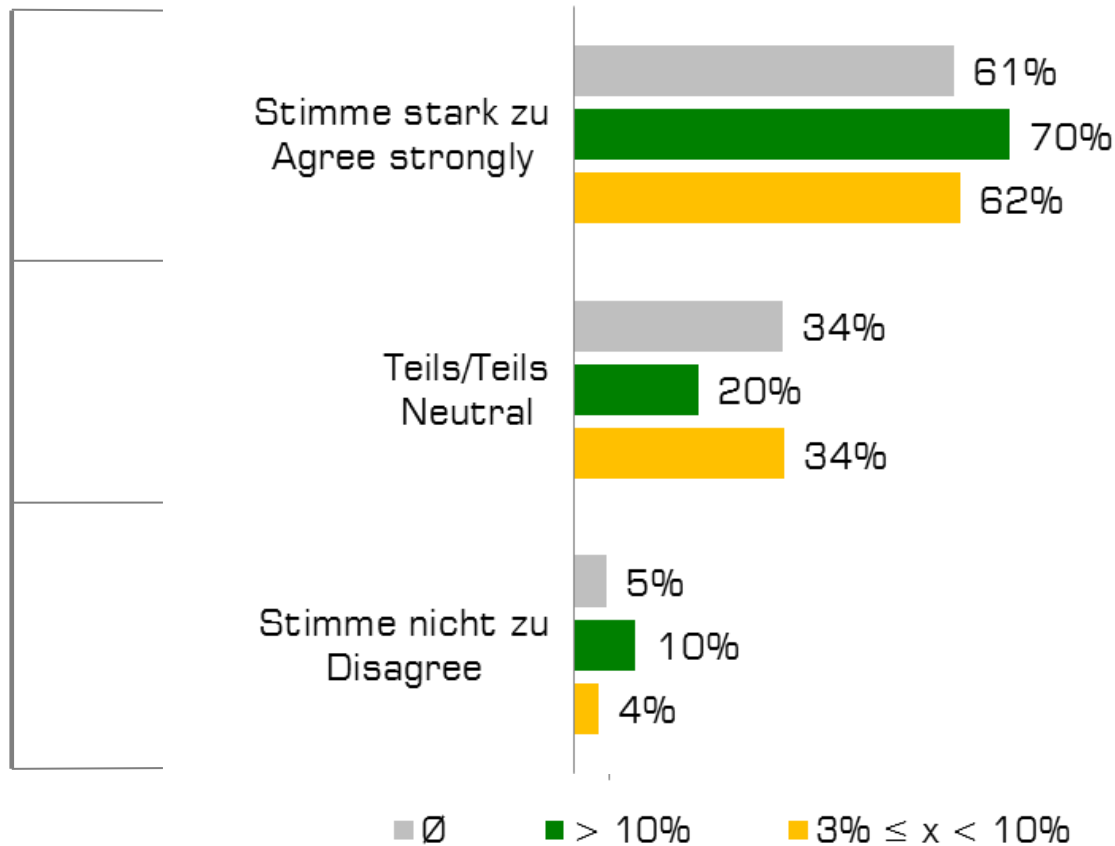


n = 135

31) Wenn Sie an die oberste Führungsmannschaft als Ganzes in Ihrem Unternehmen denken, welche Eigenschaften sind ganz besonders vorhanden?

Please think about the top management team as a whole in your company. What leadership skills are especially present?

Entscheidungsfreudig / *Decisiveness*

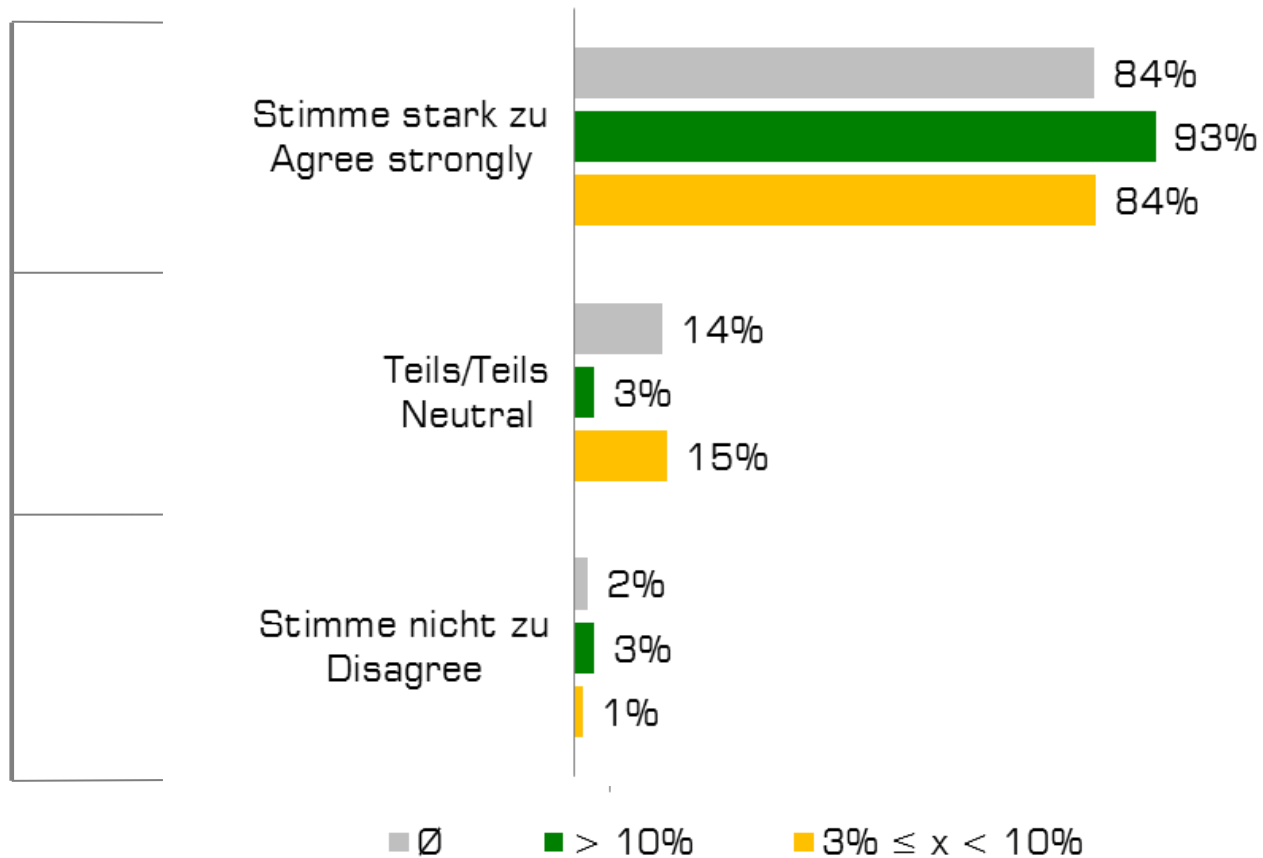


n = 135

32) Wenn Sie an die oberste Führungsmannschaft als Ganzes in Ihrem Unternehmen denken, welche Eigenschaften sind ganz besonders vorhanden?

Please think about the top management team as a whole in your company. What leadership skills are especially present?

Belastbar / Resilient

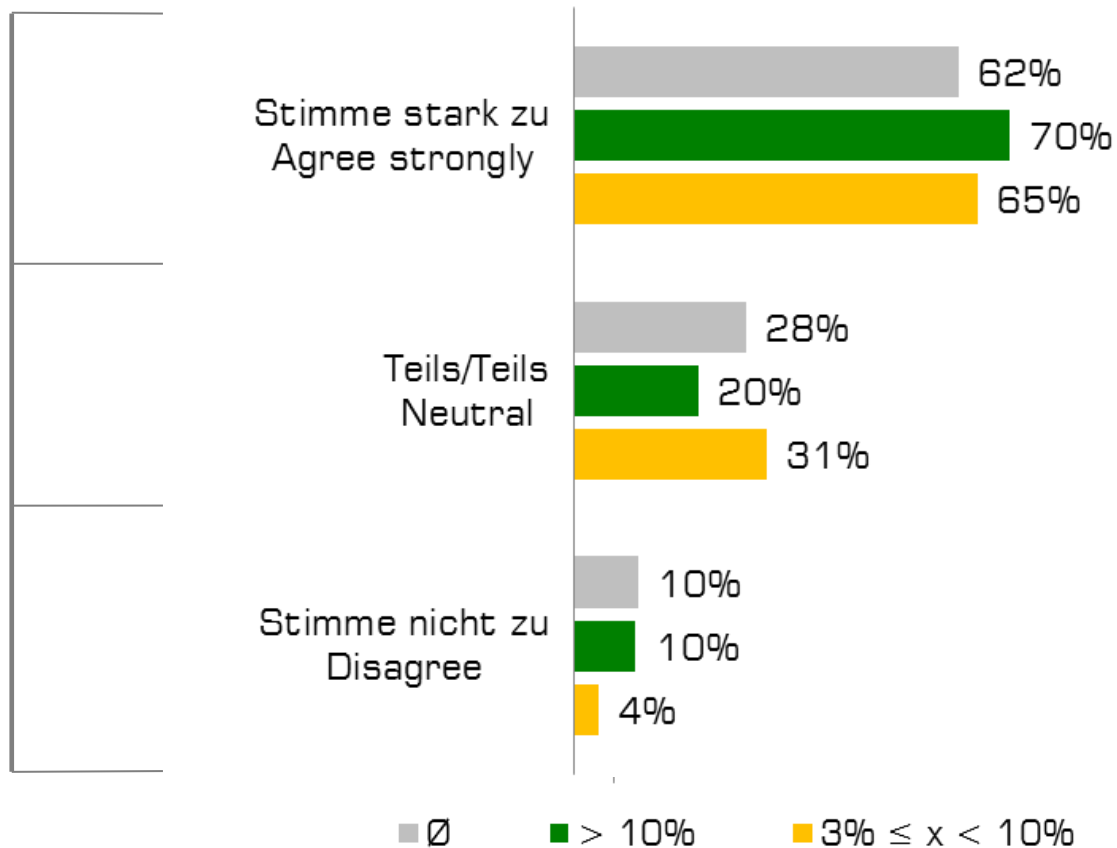


n = 135

33) Wenn Sie an die oberste Führungsmannschaft als Ganzes in Ihrem Unternehmen denken, welche Eigenschaften sind ganz besonders vorhanden?

Please think about the top management team as a whole in your company. What leadership skills are especially present?

Visionär / *Visionary*

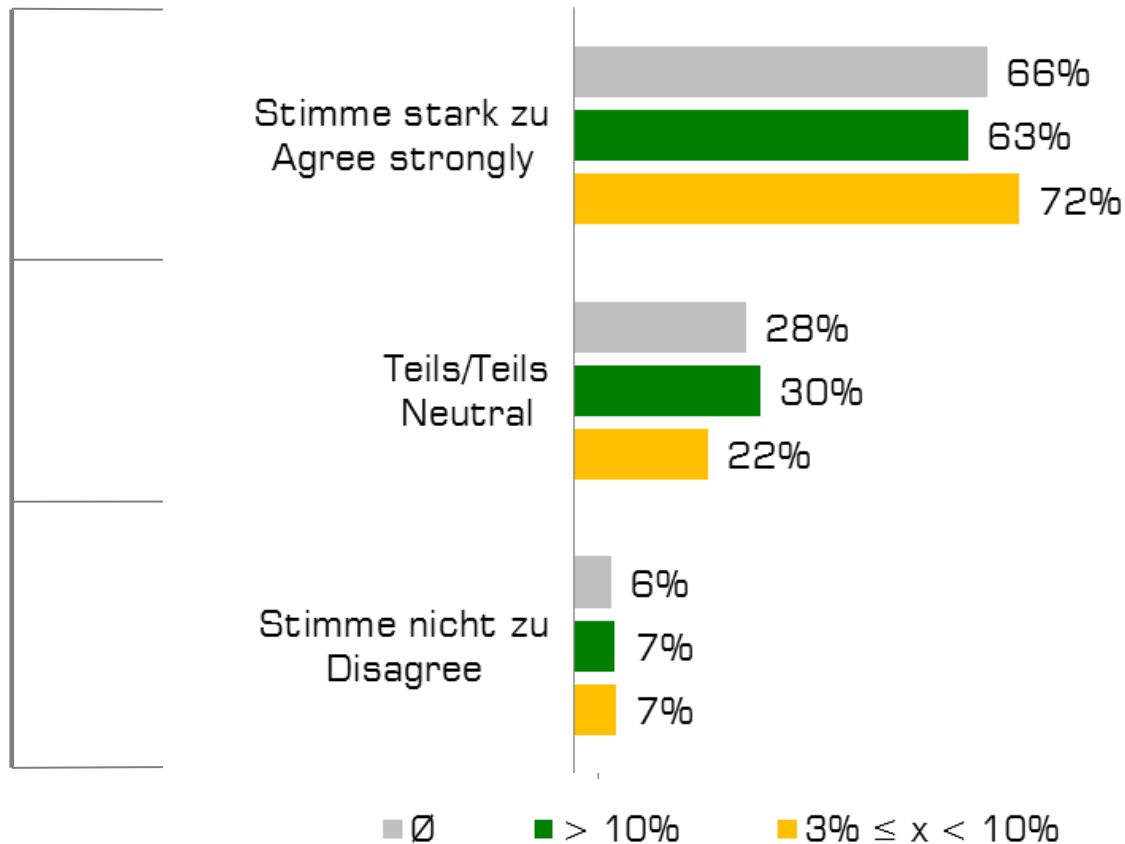


n = 135

34) Wenn Sie an die oberste Führungsmannschaft als Ganzes in Ihrem Unternehmen denken, welche Eigenschaften sind ganz besonders vorhanden?

Please think about the top management team as a whole in your company. What leadership skills are especially present?

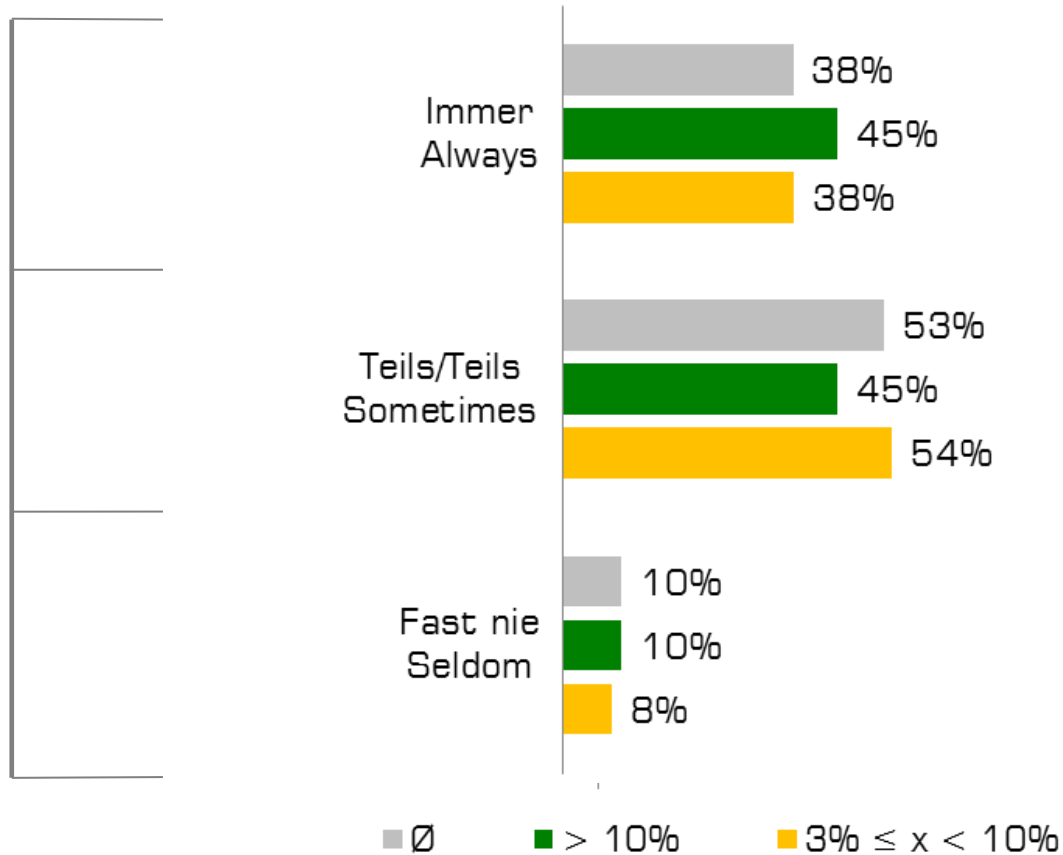
Analytisch / *Analytical*



n = 135

35) Werden vom Management Konsequenzen gezogen, wenn vereinbarte Maßnahmen von MitarbeiterInnen nicht erledigt werden?

If agreed actions are not completed by employees, are consequences been taken by the management?



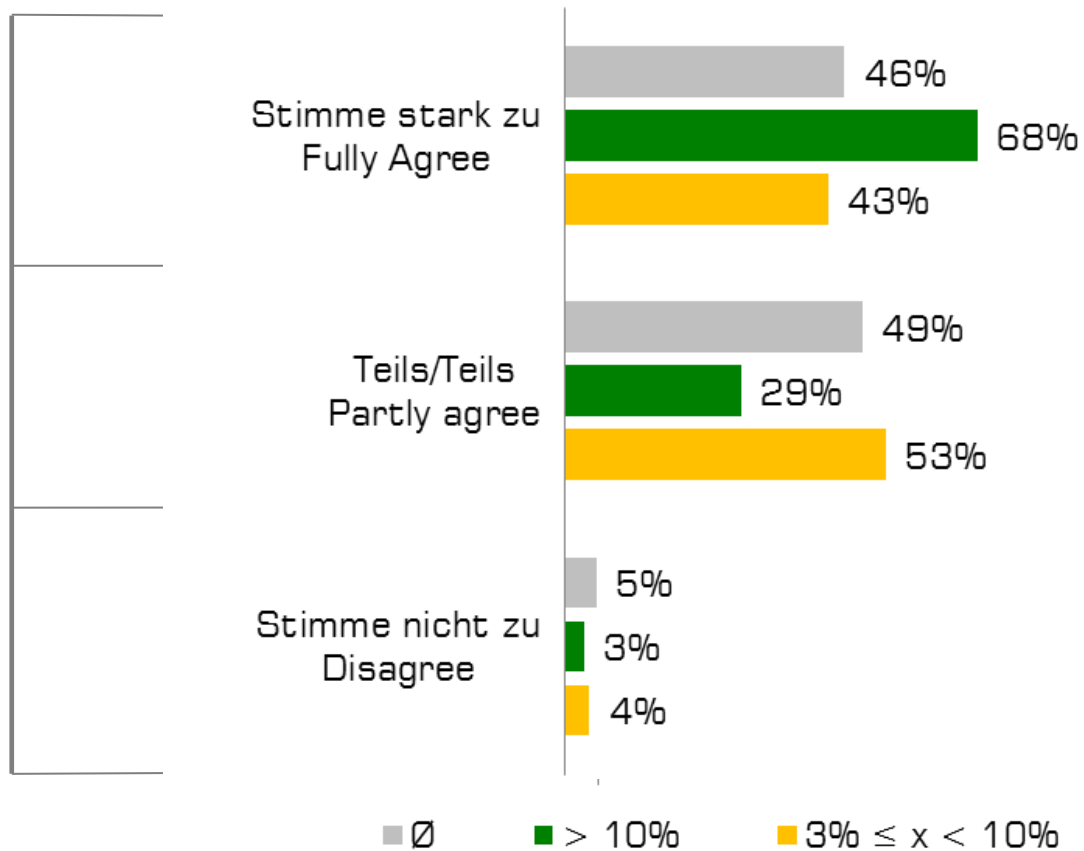
n = 135

36) Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu?

How far do you agree with the following statements?

In unserem Projektportfolio bearbeiten wir immer die für Wachstum wichtigen Projekte!

In our project portfolio, we always work on projects that are important for growth!



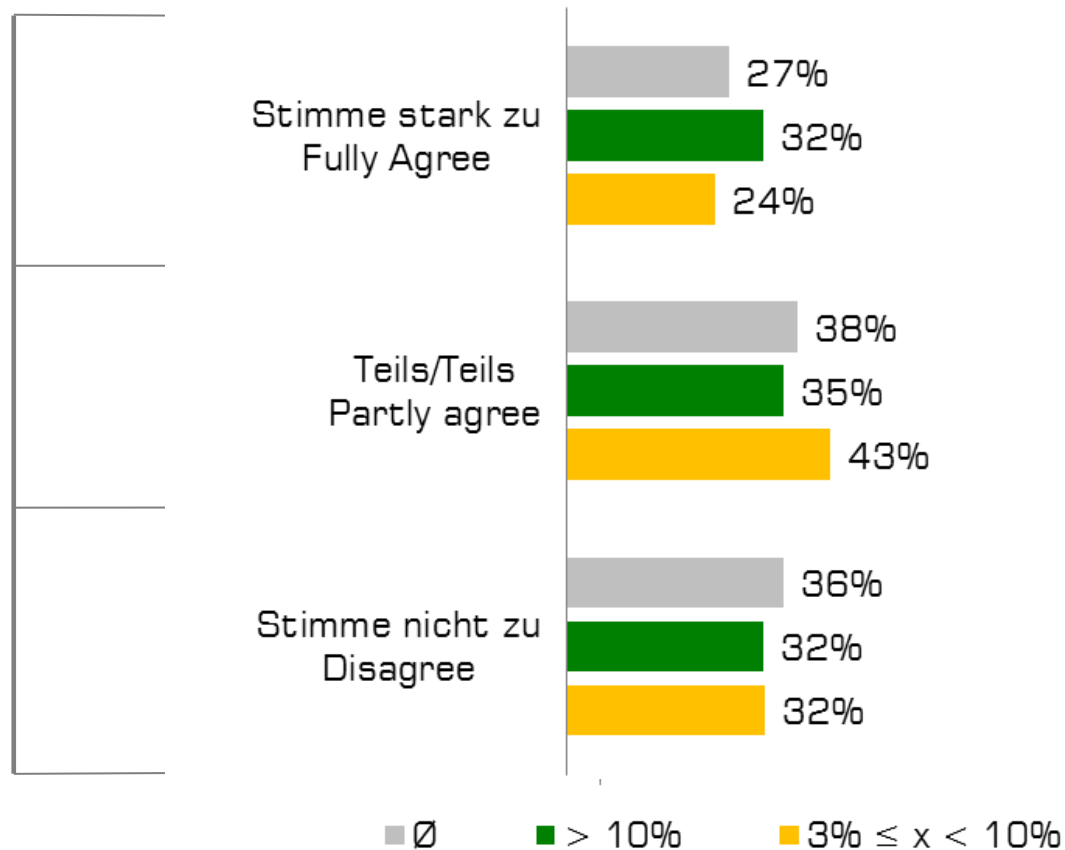
n = 135

37) Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu?

How far do you agree with the following statements?

Wir setzen Projekte immer in der am Anfang festgelegten Zeitspanne um!

We always complete projects in the at the beginning defined time frame!



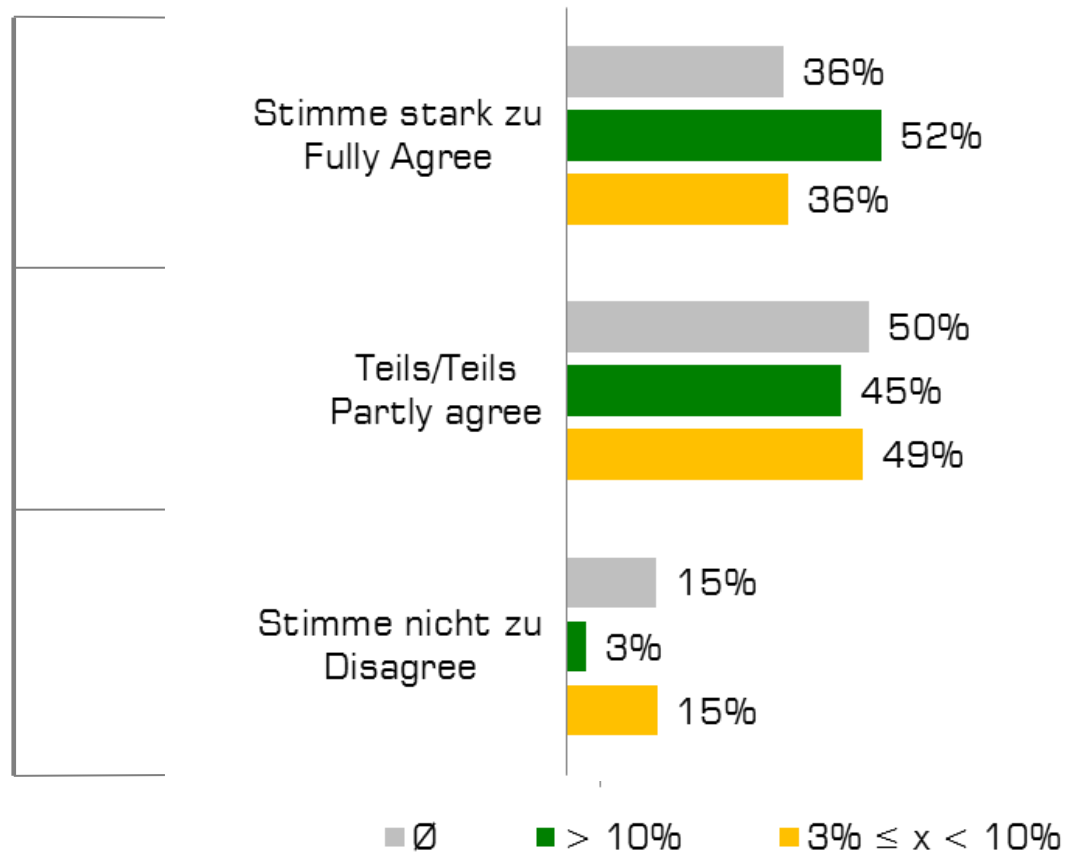
n = 135

38) Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu?

How far do you agree with the following statements?

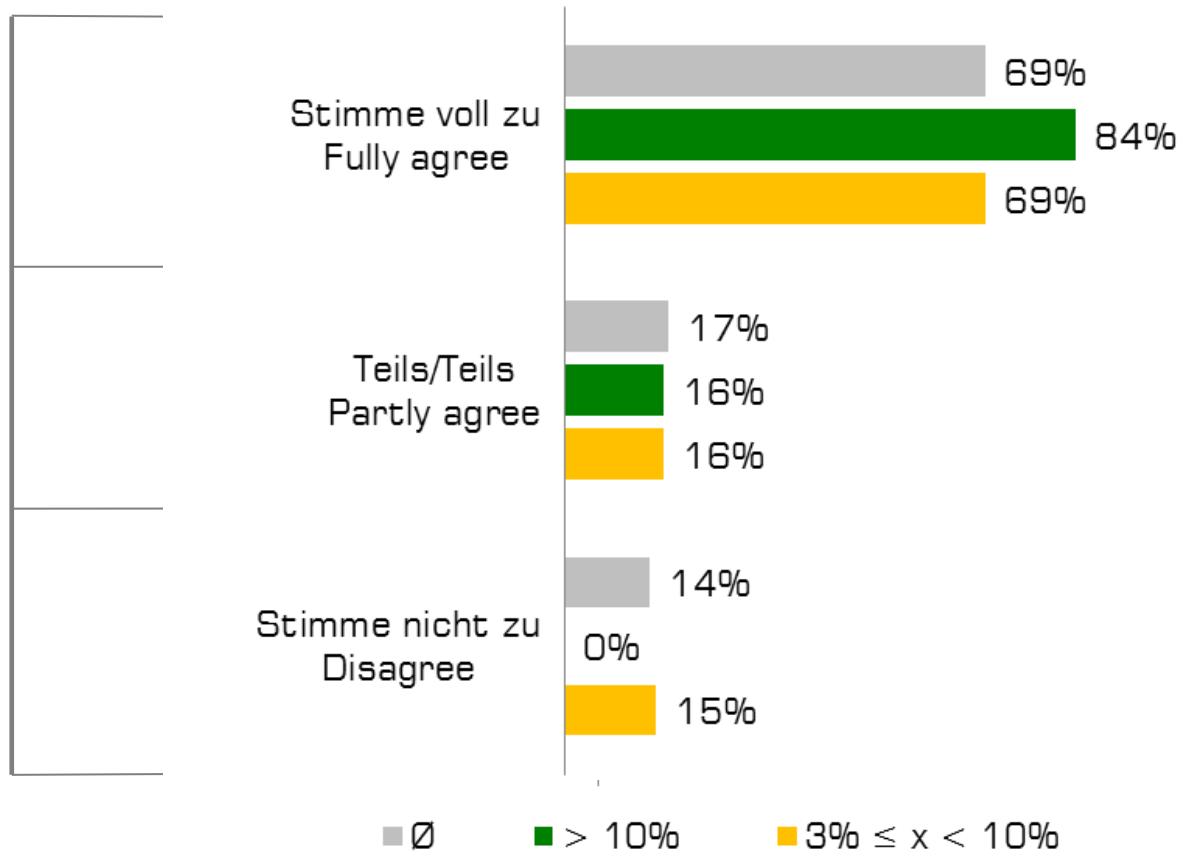
Die von uns fertig gestellten Projekte erreichen immer das definierte Projektziel!

The projects completed by us always achieve the defined project objectives!



n = 135

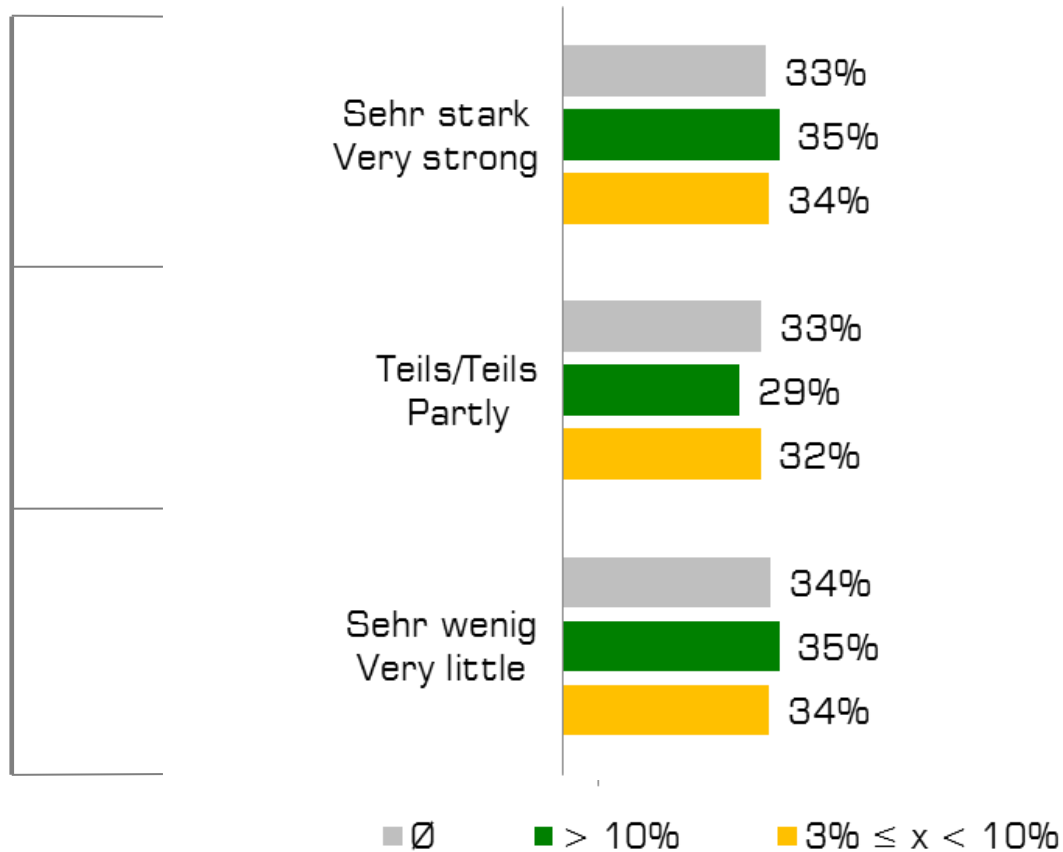
39) Sind Sie der Auffassung, dass Sie genügend finanzielle Ressourcen haben, um Wachstum zu generieren?
Do you believe that you have sufficient financial resources to generate growth?



n = 135

40) Wie stark nutzen Sie die Möglichkeit von Förderungen, um Unternehmenswachstum zu generieren?

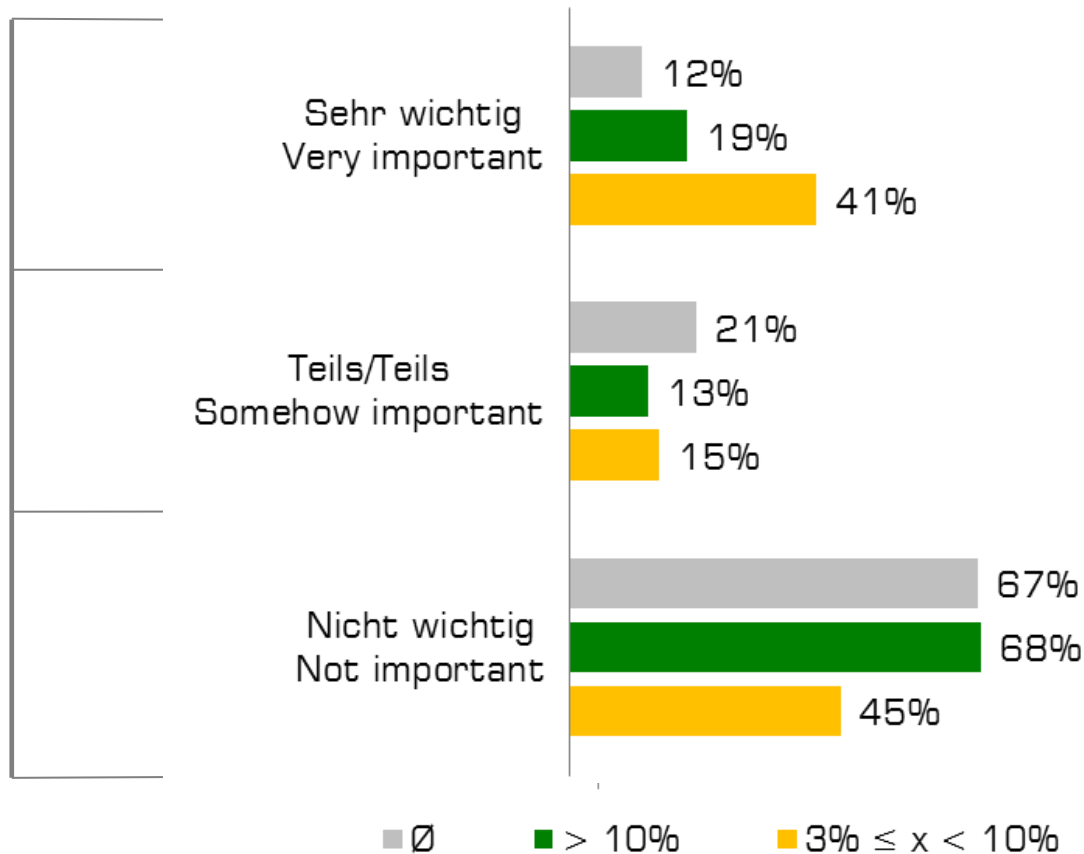
How strongly do you use the possibility of funding (public) to generate business growth?



n = 135

41) Wie wichtig oder nicht wichtig waren Akquisitionen in den letzten Jahren für Ihr Unternehmenswachstum?

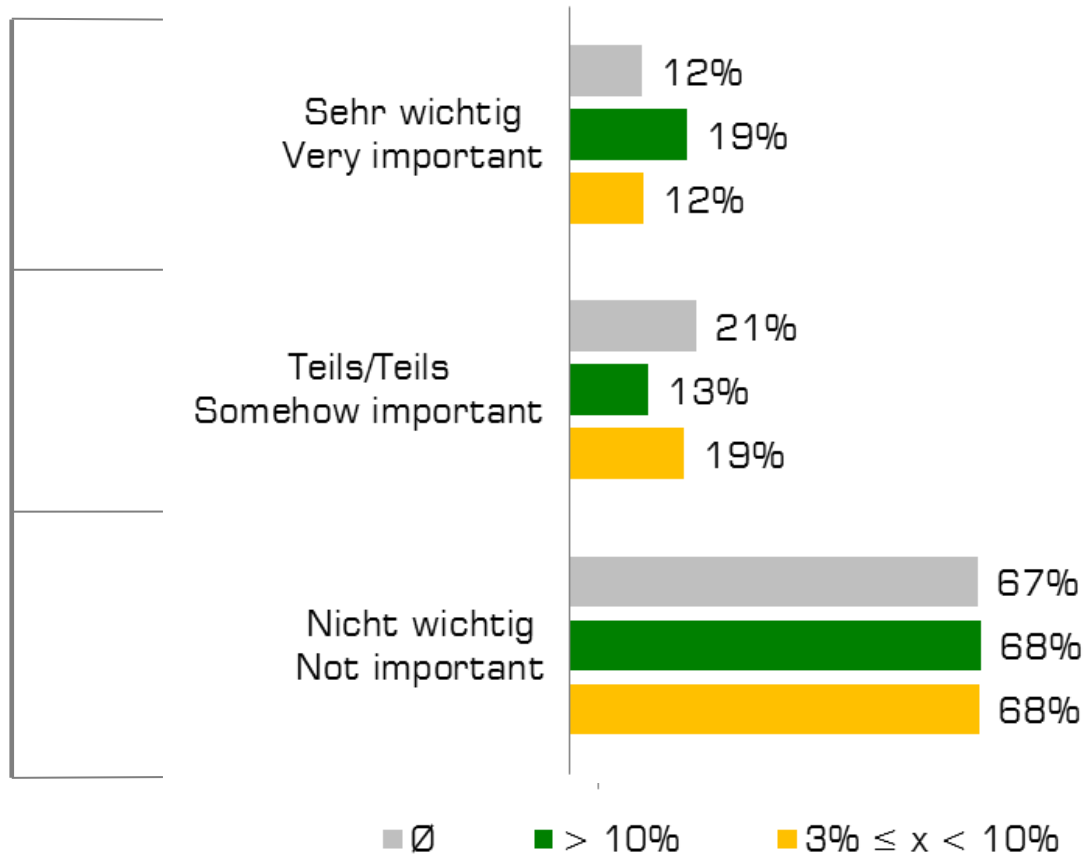
How important or not important were acquisitions in recent years for your business growth?



n = 135

42) Wie wichtig oder nicht wichtig waren Joint Ventures in den letzten Jahren für Ihr Unternehmenswachstum?

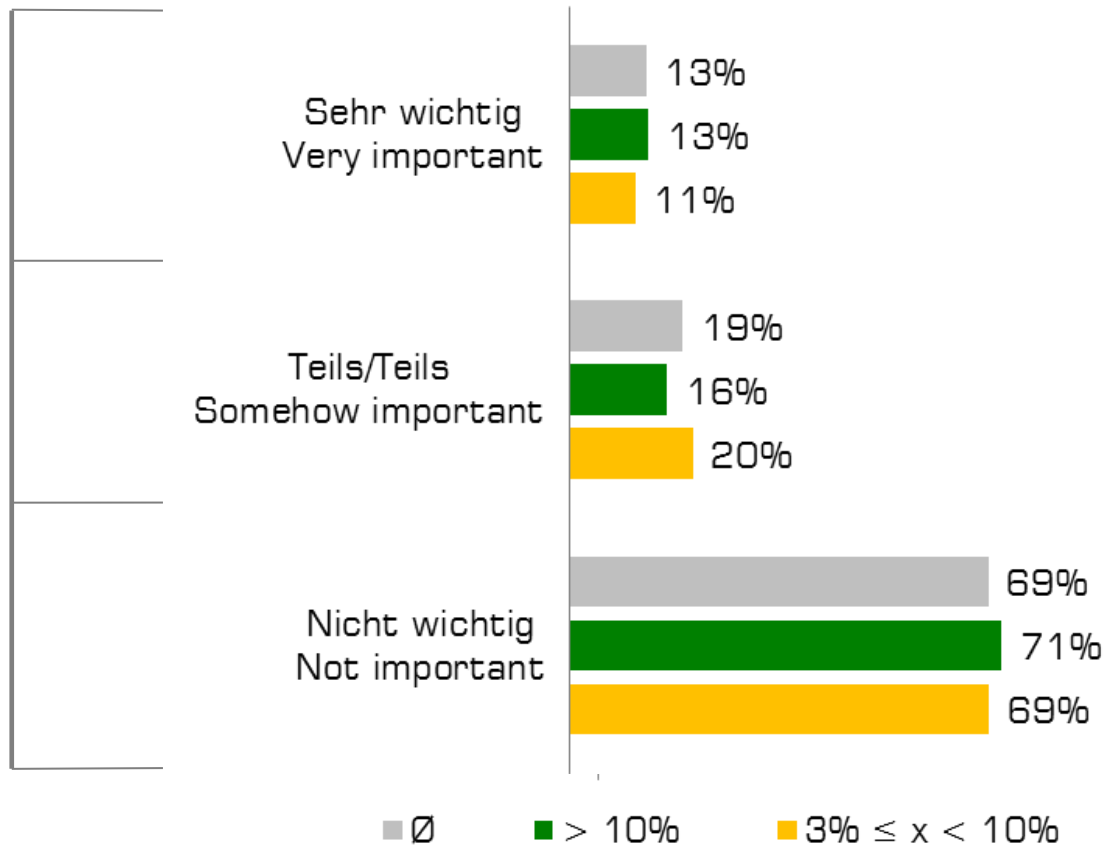
How important or not important were Joint Ventures in recent years for your business growth?



n = 135

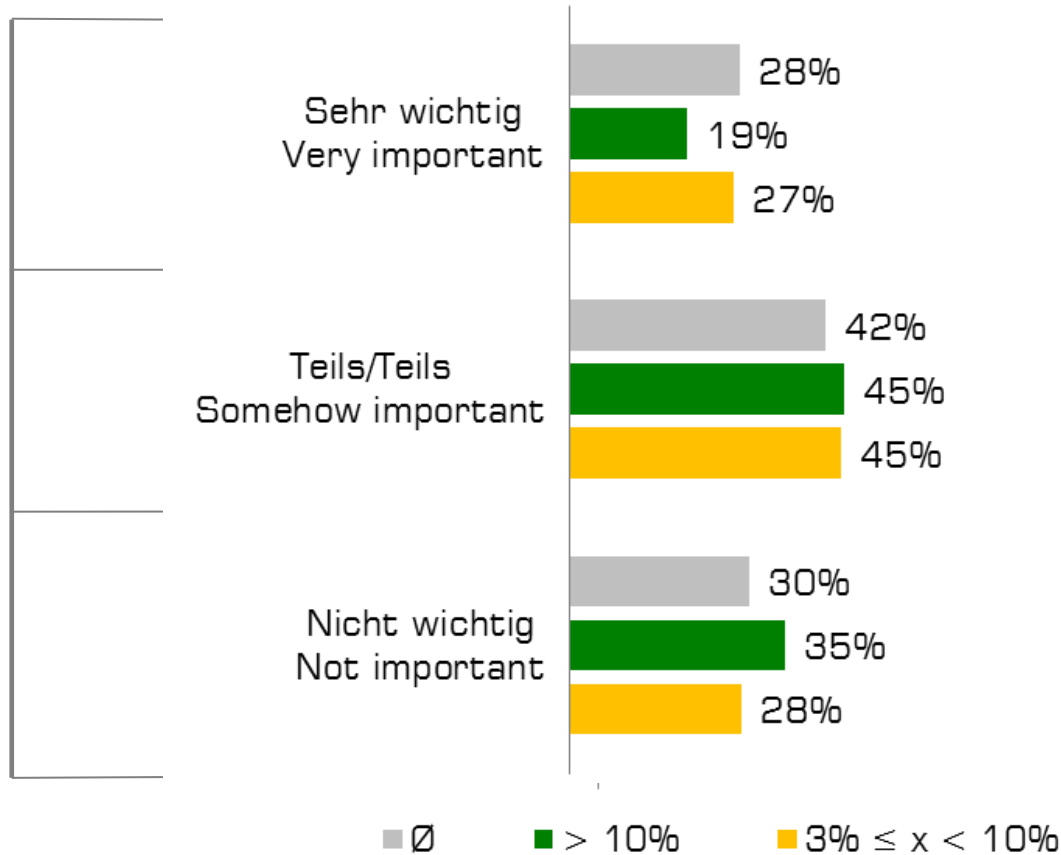
43) Wie wichtig oder nicht wichtig war Lizenzierung von Technologien in den letzten Jahren für Ihr Unternehmenswachstum?

How important or not important was licensing of technologies in the recent years to grow your business?



n = 135

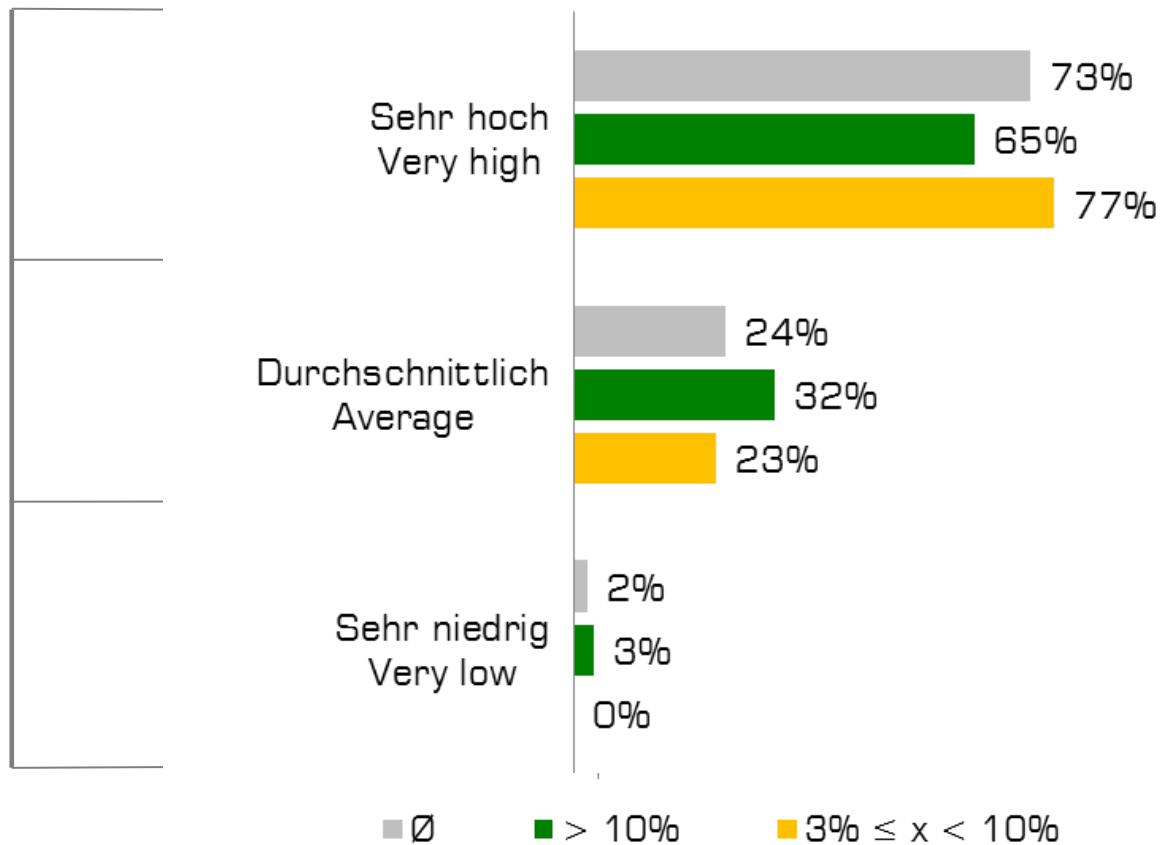
44) Wie wichtig oder nicht wichtig waren Allianzen mit strategischen Partnern/ Netzwerke in den letzten Jahren für Ihr Unternehmenswachstum?
How important or not important were alliances with Strategic Partners/Networks in recent years for growing your business?



n = 135

45) Ihrer Einschätzung nach, wie niedrig oder hoch sehen Sie die Wettbewerbsintensität in Ihrer Branche?

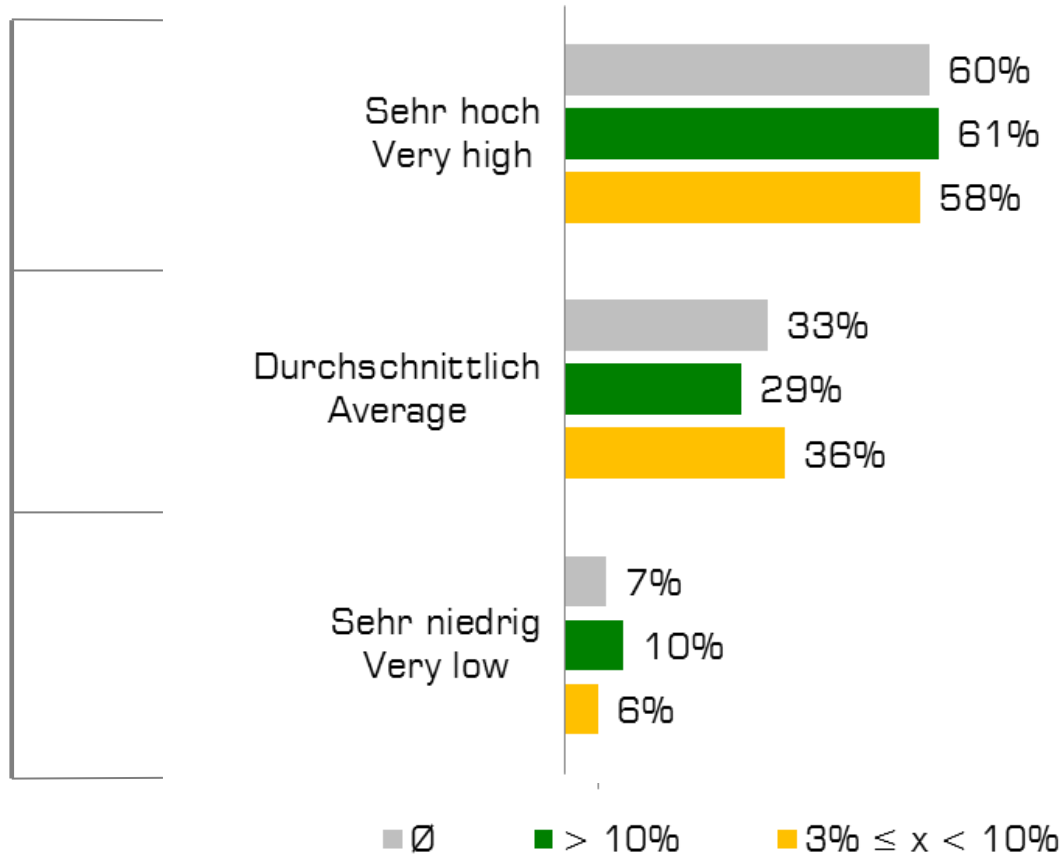
In your opinion, how low or high do you see competitiveness in your industry?



n = 135

46) Wie schätzen Sie den Einfluss nicht beeinflussbarer Faktoren wie zum Beispiel Konjunktur, Gesetzesänderungen, staatliche Förderungen, Globalisierungstrend etc. auf das Wachstum Ihres Unternehmens ein?

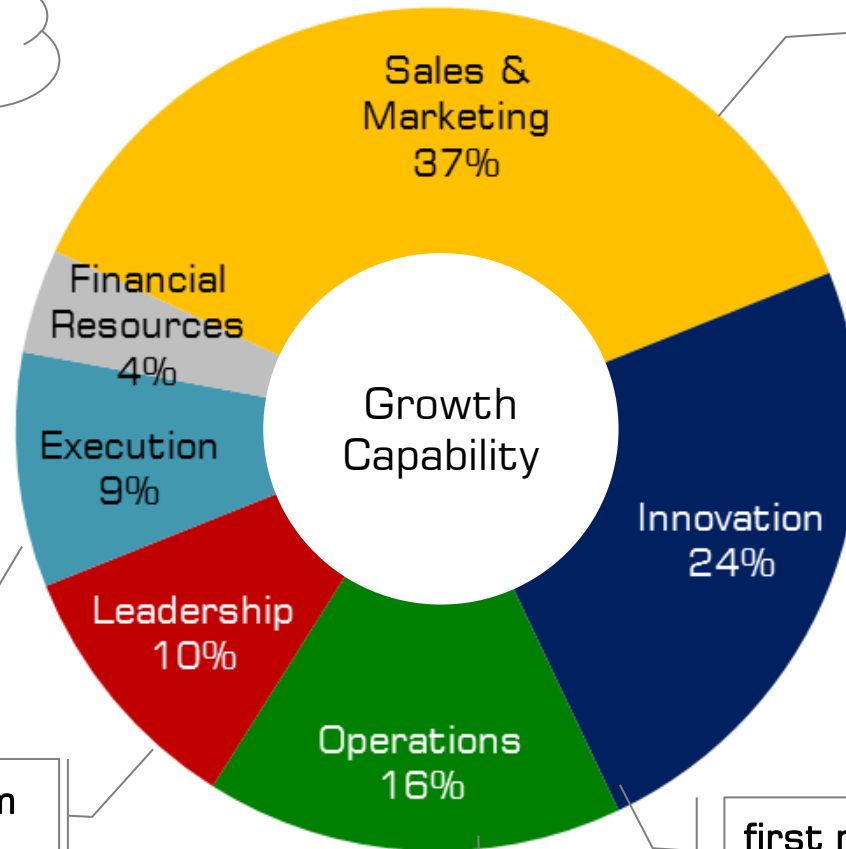
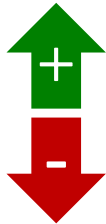
How do you estimate the influence of uncontrollable factors such as Economic conditions, regulatory reforms, state subsidies, Globalization trend etc. on the growth of your business?



n = 135

Competitiveness
Economic Conditions
Regulations

Environment



Customer Relations
Intense new customer acquisition.
strong Appl. Eng./ Product Mmgt.
intensive Channelmgt
strong sales force
intensive training
Emerging Markets

right project selection
reaching of project objectives

strong management team
Consequences

superior process technologies
fast order fulfillment
high production depth

first mover
better Product Features
Quality & Output Innoprocess
No. of Product innovations
No. of Process innovations