

Innovation Health Check

Benchmarking procesu innowacji

Nazwa firmy: VISUS VR SP. Z O.O.

Data warsztatu: 02.11.2020

Produkt / Usługa: interaktywne symulacje pierwszej pomocy

Firma działa od: 16.01.2020

Kraj: Polska

Kod NACE: 8560

Opis kodu NACE: Educational support activities

Benchmark Reference: PL/2020/PK, MP/05



Spis treści:

	Strona
Executive Summary	3
Wstęp	4
Ogólny rezultat firmy	5
Innowacyjne praktyki vs wyniki	6
 <i>Sekcje 1 do 6</i>	
1. Kultura innowacyjności	7
2. Zrozumienie biznesu	8
3. Strategia	9
4. Struktura	10
5. Potencjał i zasoby	11
6. Procesy	12
Zidentyfikowane przewagi	13
Obszary do poprawy	13

Przedstawiciele firmy

Imię i nazwisko:

Adam Sękowski
Roman Iwasieczko
Patrycja Brozio
Tadeusz Miłowski
Paweł Tomaszewski
Grzegorz Sokołowski
Anna Soliwoda

Rola:

CEO
Ekspert ds. szkoleń VR
Szkoleniowiec, manager
Ekspert ds. ratownictwa medycznego
Trener ds. pierwszej pomocy
Manager ds. rozwoju produktu
Grafik, informatyk

Executive Summary

VISUS VR Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością to polski start-up założony w 2020 roku oferujący w pełni interaktywne symulacje pierwszej pomocy, ratownictwa oraz edukacji zdrowotnej. Rozwiązanie łączy 3 immersyjne technologie: wirtualną rzeczywistość (VR), film sferyczny 360 stopni oraz 180 stopni 3D, które odtwarzane są za pomocą gogli VR.

Badanie Innovation Health Check wykazało, że pracownicy firmy mają wysoką świadomość funkcjonowania w środowisku innowacyjnym. Zespół świetnie rozumie wpływ innowacji na rozwój firmy i jakość oferowanych produktów i usług. Firmę cechuje pasja innowacji, która uznawana jest za kluczowy czynnik sukcesu i międzynarodowej obecności.

Ogólne wyniki firmy (praktyki 70,8% i wyniki 72,3%) plasują się na poziomie wyników osiągniętych przez firmy średnie, które wzięły udział w badaniu (praktyki 68,6% i wyniki 66,5%).

Niewątpliwie najmocniejszą stroną firmy jest obszar 'Zrozumienie biznesu', który obejmuje gromadzenie informacji o klientach, rynku i konkurencji, analizowanie tych informacji w celu identyfikacji szans i zagrożeń oraz tworzenie innowacyjnej oferty firmy.

VISUS VR Sp. z o.o. wykazuje pewne odchylenia w obszarach:

- 'Strategia', głównie w zakresie celów firmy oraz modelu biznesowego, co oznacza, że zespół oczekuje jasno wyznaczonych kierunków strategicznych firmy.
- 'Kultura innowacyjności', przede wszystkim w kwestii stylu zarządzania, co może świadczyć, że pożądana jest zmiana w zakresie komunikacji z zespołem oraz pełnego wykorzystania jego potencjału.

Wstęp

Innowacja biznesowa dotyczy tworzenia nowej lub ulepszania istniejącej technologii, procesu, designu czy sposobu reklamy, aby rozwiązywać problemy i docierać do nowych klientów. Świat zmienia się nieustannie, dlatego również firma - aby osiągnąć sukces - musi się zmieniać. Innowacja to pewien stan umysłu, który umożliwia szybkie zauważanie okazji i zarabianie, podczas dostarczania wartości klientowi. To również wykorzystywanie badań i nauki, poczynwszy od fazy projektowania po etap sprzedaży na rynku. To spoglądanie naprzód i myślenie, jak można technologię czy zasoby wykorzystywać dla rozwoju gospodarki. To sposób, w jaki firma wchodzi na rynek, jak zarządza łańcuchem wartości i kosztami. To model biznesowy. Każda firma inaczej rozumie innowacje, zawsze jest ona jednak związana ze wzrostem i rozwojem. Wszystkie firmy stoją przed wyzwaniami związanymi z innowacjami, na które trzeba odpowiedzieć.

Ten audyt innowacyjności został zaprojektowany, aby sprawdzić jaki jest poziom innowacyjności firmy i dostarczyć informacji zwrotnej na ten temat. Audyt bada, co w firmie robi się dobrze, a gdzie potrzebne są poprawki. Badana jest zależność pomiędzy praktykami firmy, a osiąganymi wynikami. Badania dowodzą, że dobre praktyki prowadzą do dobrych wyników.

Kwestionariusz jest podzielony na następujące części:

Innowacyjny biznes

1. Kultura innowacyjności
2. Zrozumienie biznesu
3. Strategia

Innowacyjne środowisko

4. Struktura
5. Potencjał i zasoby
6. Procesy

Łącznie jest 39 pytań dotyczących praktyk i 13 dotyczących wyników.

W części "Innowacyjny biznes" jest 18 pytań dotyczących praktyk i 8 dotyczących wyników.

W części "Innowacyjne środowisko" jest 21 dotyczących praktyk i 5 dotyczących wyników.

Wszystkie pytania ocenia się w skali od 1 do 5.

Ogólny rezultat firmy

Wykres pokazuje, jakie rezultaty w poszczególnych sekcjach firma osiąga, w porównaniu do innych firm z bazy danych. Pozycja firmy przedstawiona jest niebieską linią, firmy silne - linią zieloną, firmy średnie - linią pomarańczową, a firmy słabe - linią czerwoną. Wykres ten pokazuje, w których sekcjach potrzebne są działania korygujące.

Wykres 1: Ogólny rezultat firmy w odniesieniu do bazy danych

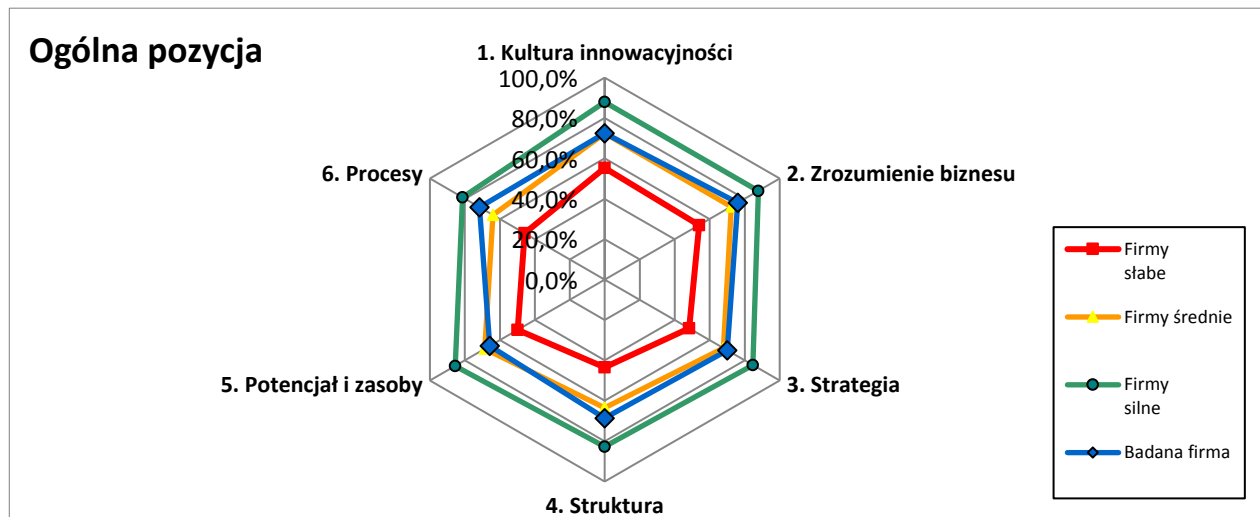


Tabela 1:

Tabela pokazuje ogólną ocenę praktyk i wyników w porównaniu do firm silnych, średnich i słabych z bazy danych. Podobnie, pokazywana jest ocena z poszczególnych sekcji.

Rezultaty	Badana firma	Firmy słabe	Firmy średnie	Firmy silne
Ogół praktyk innowacyjnych	70,8%	50,0%	68,6%	85,4%
Ogół wyników innowacyjnych	72,3%	47,9%	66,5%	83,4%
Innowacyjny biznes				
1. Kultura innowacyjności	72,5%	55,3%	72,4%	87,9%
2. Zrozumienie biznesu	76,0%	53,9%	72,3%	87,8%
3. Strategia	70,0%	48,2%	67,8%	84,7%
Praktyki w obszarze "Innowacyjny biznes"	73,3%	53,4%	71,8%	87,7%
Wyniki w obszarze "Innowacyjny biznes"	72,5%	50,7%	69,0%	85,1%
Innowacyjne środowisko				
4. Struktura	68,6%	43,5%	63,5%	82,7%
5. Potencjał i zasoby	65,7%	49,8%	68,6%	85,5%
6. Procesy	71,7%	45,9%	64,0%	81,4%
Praktyki w obszarze "Innowacyjne środowisko"	67,8%	47,0%	65,9%	83,6%
Wyniki w obszarze "Innowacyjne środowisko"	72,0%	43,4%	62,5%	80,7%

Firmy silne rezultaty firm z górnego kwartyla bazy danych

Firmy średnie rezultaty firm ze środka bazy danych

Firmy słabe rezultaty firm z dolnego kwartyla bazy danych

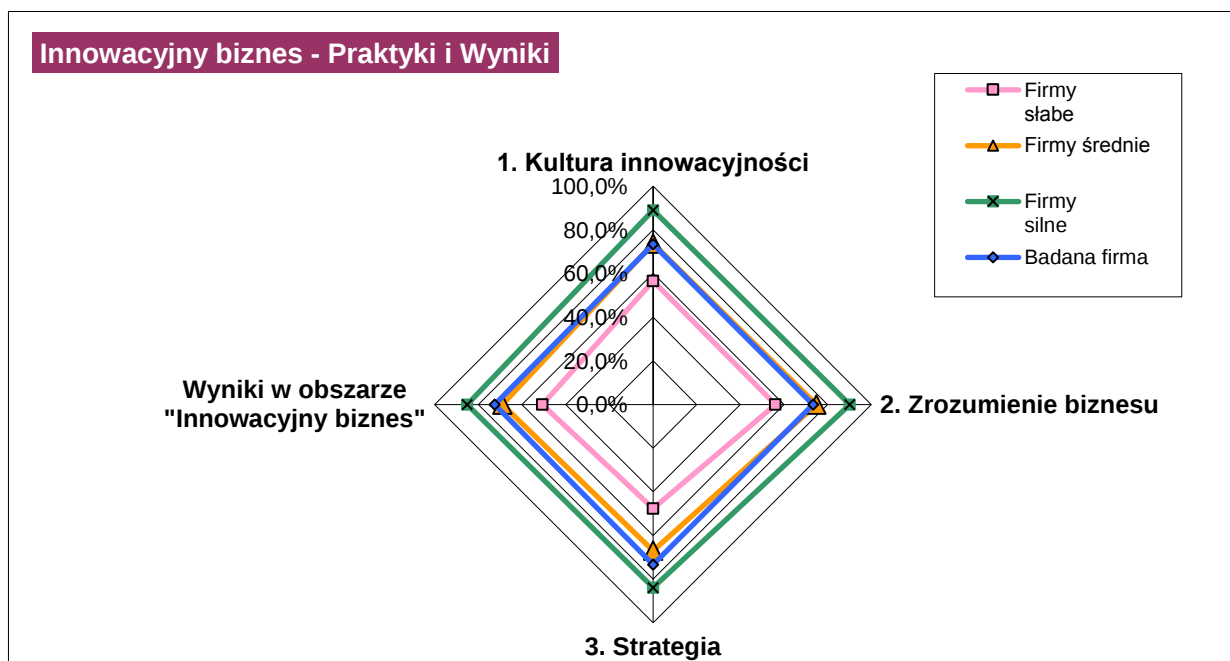
Innowacyjne praktyki vs wyniki

Badania dowodzą, że dobre praktyki prowadzą do dobrych wyników.

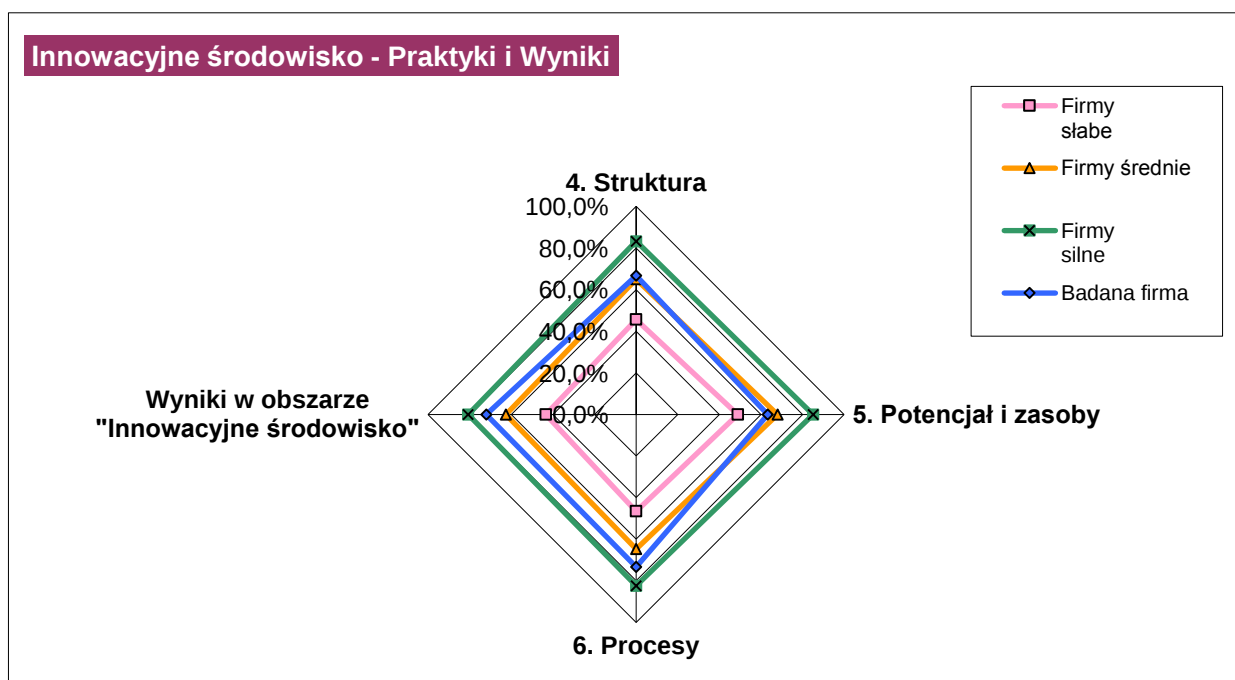
Aby poprawić wyniki firmy, trzeba skupić się na wzmocnieniu obszarów ze słabszymi praktykami.

Dobre uśrednione wyniki i balans pomiędzy wszystkimi obszarami jest lepszy, niż znacząca przewaga jednego czy dwóch obszarów.

Wykres 2: Innowacyjne praktyki vs innowacyjne wyniki w części Innowacyjny biznes



Wykres 3: Innowacyjne praktyki vs innowacyjne wyniki w części Innowacyjne środowisko



1. Kultura innowacyjności

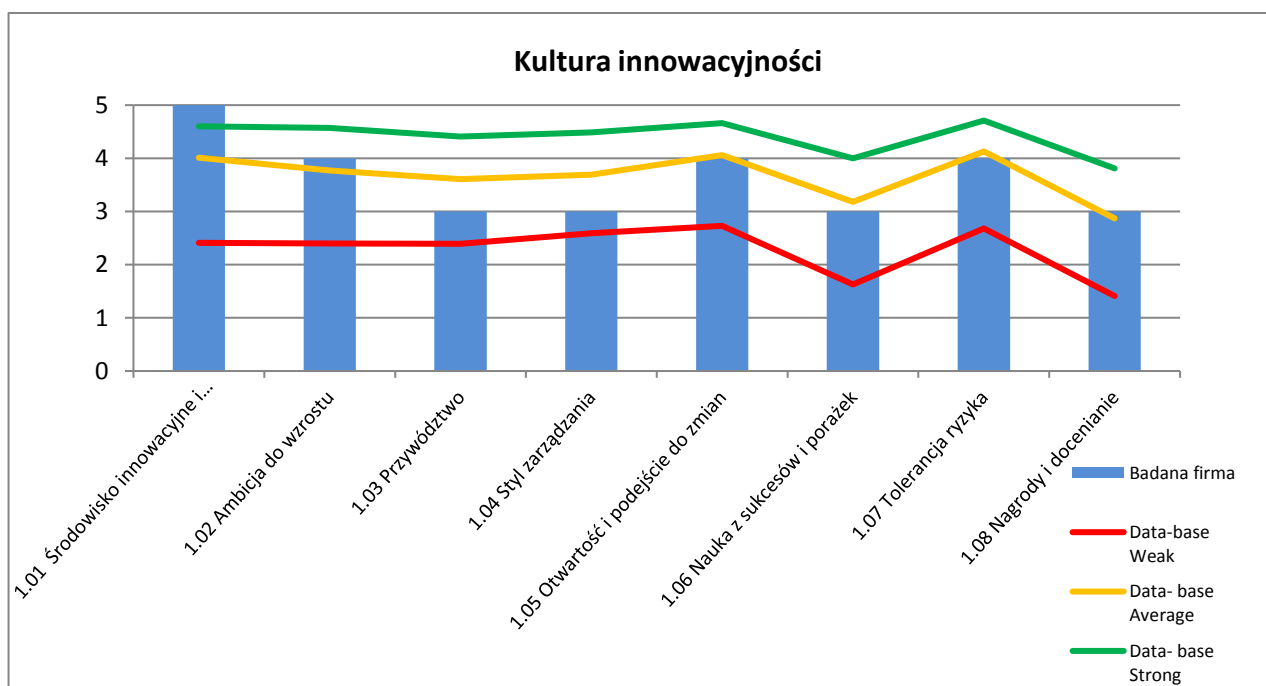
Firmy funkcjonują w zmieniającym się środowisku, na które składają się klienci, technologie, konkurencja, demografia itd., co zmusza je do innowacyjności i tworzenia przewagi konkurencyjnej. Wizja innowacyjności to zrozumienie potrzeby ciągłego rozwoju i doskonalenia oraz pojawiających się okazji i wyzwań. To również umiejętność komunikowania innowacyjności innym członkom organizacji i pokazywanie im pojawiających się możliwości. Odpowiedni komunikat powinien pochodzić od osób zarządzających, aby wszyscy w organizacji wiedzieli, że istnieje jasna wizja i strategia innowacyjności, komunikowana w przejrzysty sposób. Dzięki temu, każda osoba w organizacji będzie zaangażowana w tworzenie innowacji, będzie również znać i utożsamiać się z kulturą innowacji w firmie.

Kultura innowacyjności jest ważna, ponieważ bez niej ciężko jest wdrażać i utrzymywać proaktywne i innowacyjne podejście do wzrostu firmy.

Badane zagadnienia:

1. Środowisko dla innowacji, obejmujące motywację oraz ambicję do ciągłego wzrostu (pyt. 1.1, 1.2). W firmie każdy powinien być zaangażowany w tworzenie innowacji, w innym wypadku pomysły i okazje do innowacyjnego rozwoju będą ograniczały się do wąskiego grona osób, zazwyczaj kadry zarządzającej i ew. osób zajmujących się marketingiem i/lub z działem B+R. W ten sposób ogranicza się możliwości firmy na osiągnięcie sukcesu.
2. Styl zarządzania, przywództwo w firmie oraz otwartość na zmiany (pyt. 1.3, 1.4, 1.5). Kryteria te są ściśle powiązane są z pierwszym zagadnieniem, gdyż wpływają one na rozwój środowiska dla innowacji.
3. Zarządzanie sukcesem, nauka z odniesionych porażek, zarządzanie i tolerancja ryzyka oraz satysfakcjonujący system nagród (pyt. 1.6, 1.7, 1.8). W jaki sposób firma motywuje swoich pracowników i jak reaguje zarówno na sukces, jak i porażkę. Bardzo ważne jest również propagowanie kultury ciągłego doskonalenia oraz nauki z poprzednich doświadczeń.

Pierwsze sześć pytań odnosi się do praktyk stosowanych w organizacji, ostatnie dwa odnoszą się do wyników. Warto zapamiętać, że dobrze wdrożone praktyki prowadzą do dobrych wyników.

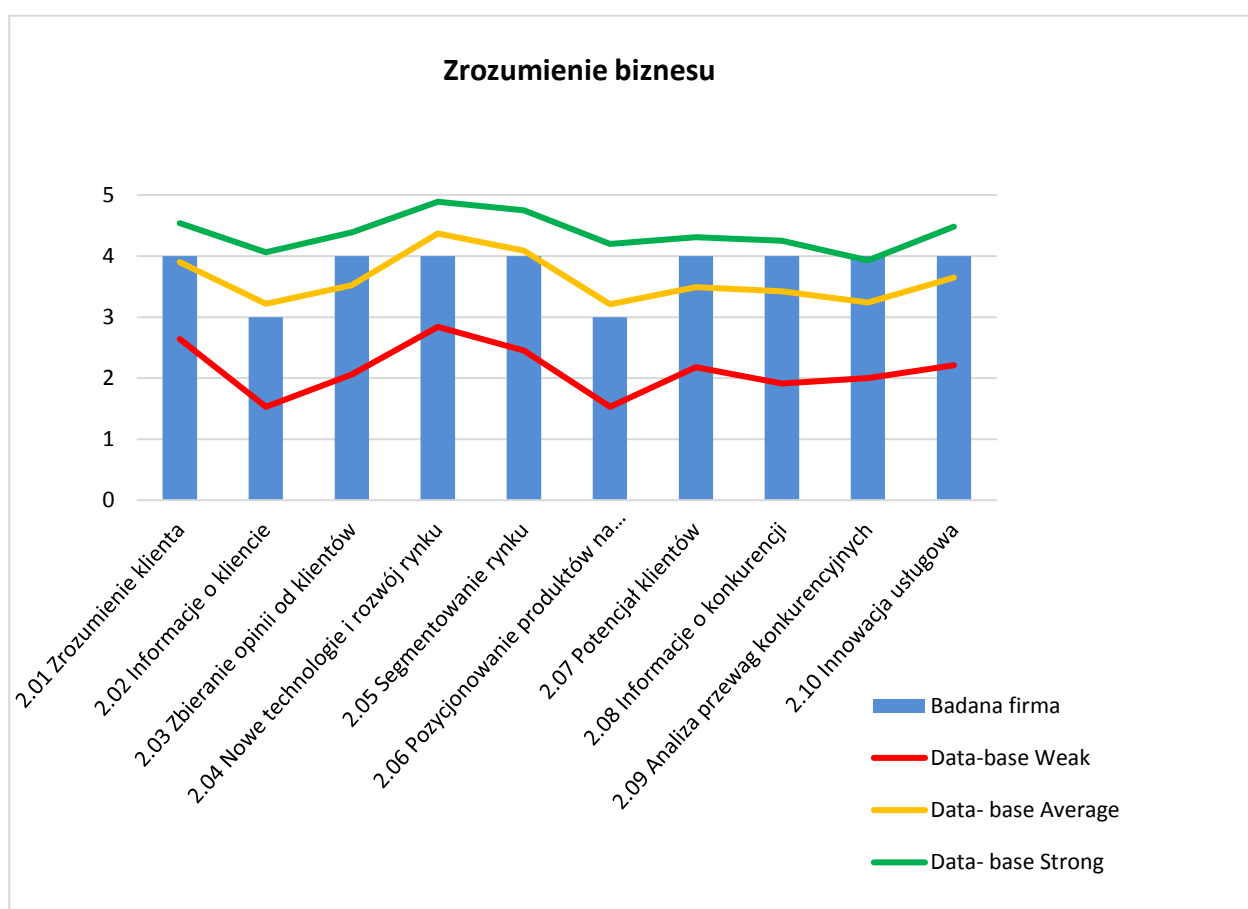


2. Zrozumienie biznesu

Ważne jest, by firma rozumiała wszystkie aspekty biznesu oraz to, jak wpływają one na wyniki działalności. Pracownicy powinni być zachęceni do postaw proaktywnych w gromadzeniu danych o klientach, konkurencji, nowych produktach, czy zmianach technologicznych itd. Równolegle powinien być rozwijany system do zarządzania tymi danymi na potrzeby marketingu, strategii i działań innowacyjnych.

Badane zagadnienia:

1. Gromadzenie informacji o klientach, rynku, konkurencji i trendach technologicznych (pyt 2.1, 2.2, 2.3, 2.4).
2. Analizowanie informacji w celu identyfikacji zagrożeń i szans (pyt 2.5, 2.6, 2.7, 2.8).
3. Identyfikowanie źródeł przewagi konkurencyjnej i tworzenie innowacyjnej oferty firmy (pyt. 2.9, 2.10).

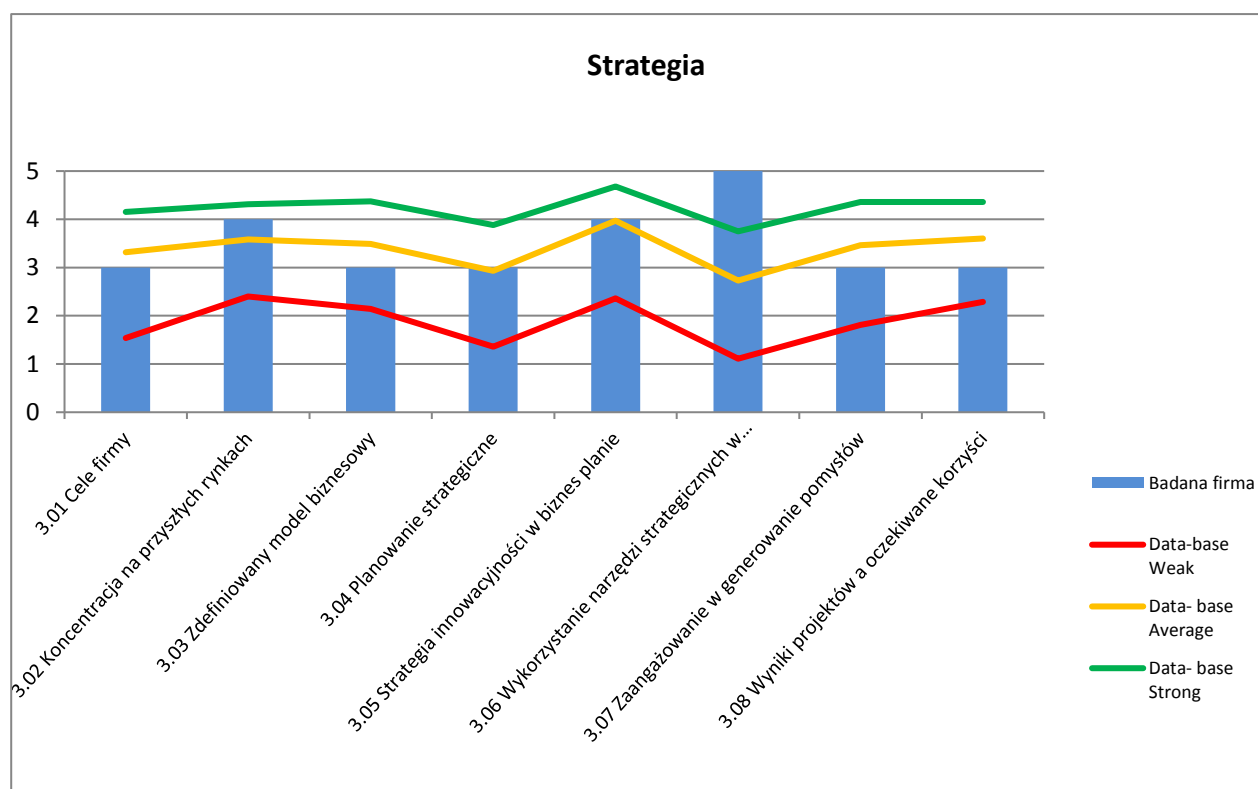


3. Strategia

Dla firmy ważne jest posiadanie jasnej wizji wzrostu i optymalnego wykorzystania posiadanych zasobów w celu maksymalizacji zysku. Ta część zawiera osiem pytań; sześć odnosi się do praktyk innowacyjnych, a dwa do wyników. Jasna wizja powinna obejmować ogólną strategię firmy oraz strategię innowacyjności. Strategia powinna uwzględniać otoczenie biznesowe, w którym funkcjonuje firma wraz ze zmianami zachodzącymi na rynku oraz potrzebami i zmianami wynikającymi z rynku.

Badane zagadnienia:

1. Zdefiniowanie celów w oparciu o zidentyfikowane źródła przewagi konkurencyjnej przy zastosowaniu określonego modelu biznesowego i skupieniu się na przyszłych rynkach (pyt. 3.1, 3.2, 3.3)
2. Planowanie strategiczne, spojrzenie na szeroki zakres produktów/rynków w celu zdefiniowania modelu biznesowego i powiązań strategii innowacyjności ze strategią ogólną (pyt. 3.4, 43.5)
3. Optymalne wykorzystanie odpowiednich narzędzi oraz zarządzanie powstawaniem pomysłów wraz z pomiarem osiągnięć (pyt. 3.6, 3.7, 3.8)

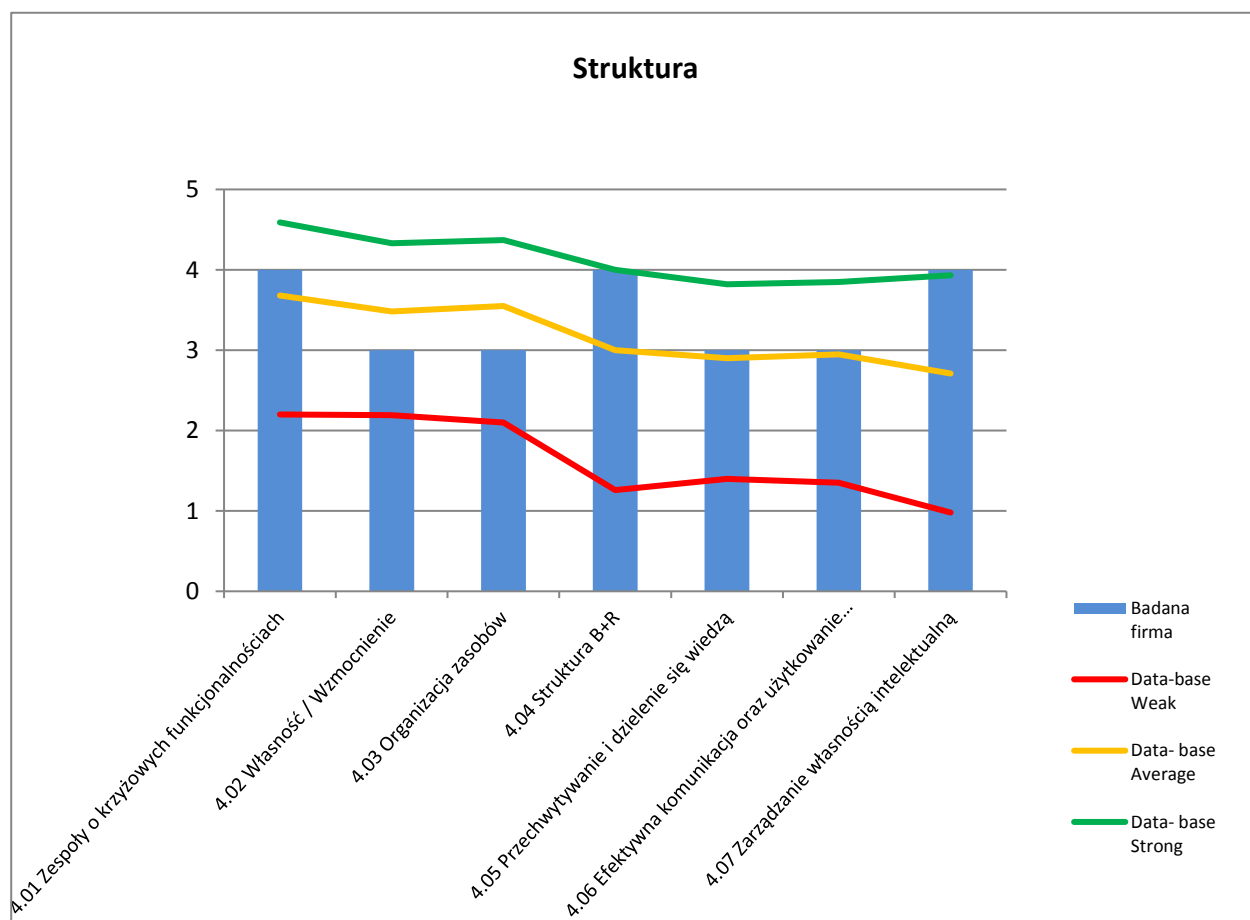


4. Struktura organizacyjna

Ważne jest, aby przedsiębiorstwo posiadało strukturę pozwalającą na osiągnięcie jego strategicznych celów. W tej części znajduje się siedem pytań, z czego sześć to pytania dotyczące praktyk, a jedno to pytanie dotyczące wyników. Bez właściwej struktury w przedsiębiorstwie, trudno jest osiągnąć wysoki poziom innowacyjności. Możliwy jest oczywiście incydentalny sukces również w przedsiębiorstwie nieustrukturyzowanym, jednakże w najlepszym wypadku będzie on nieefektywny i nietrwały. Posiadanie właściwych struktur w przedsiębiorstwie jest drogą do dobrego systemu innowacyjności.

Badane zagadnienia:

1. Organizacja zasobów przy pracy zespołowej, w szczególności zespołów o krzyżowych funkcjonalnościach, w połączeniu z efektywną komunikacją dotyczącą informacji projektowych i systemów do przechwytywania i dzielenia się wiedzą, celem rozszerzenia planowania innowacji w firmie (pyt. 4.1, 4.5, 4.6).
2. Właściwe wzmacnianie i zarządzanie zespołem, umożliwiające tak swobodę i autonomię w działaniu, jak i zdefiniowanie roli członków zespołów, które są dopasowane do realizowanego modelu biznesowego firmy (pyt. 4.2 i 4.3).
3. Właściwe procesy służące najlepszemu zarządzaniu różnymi obszarami działalności, takimi jak sprzedaż, marketing, działania operacyjne, prace B+R, itd. (pyt. 4.4 i 4.7).

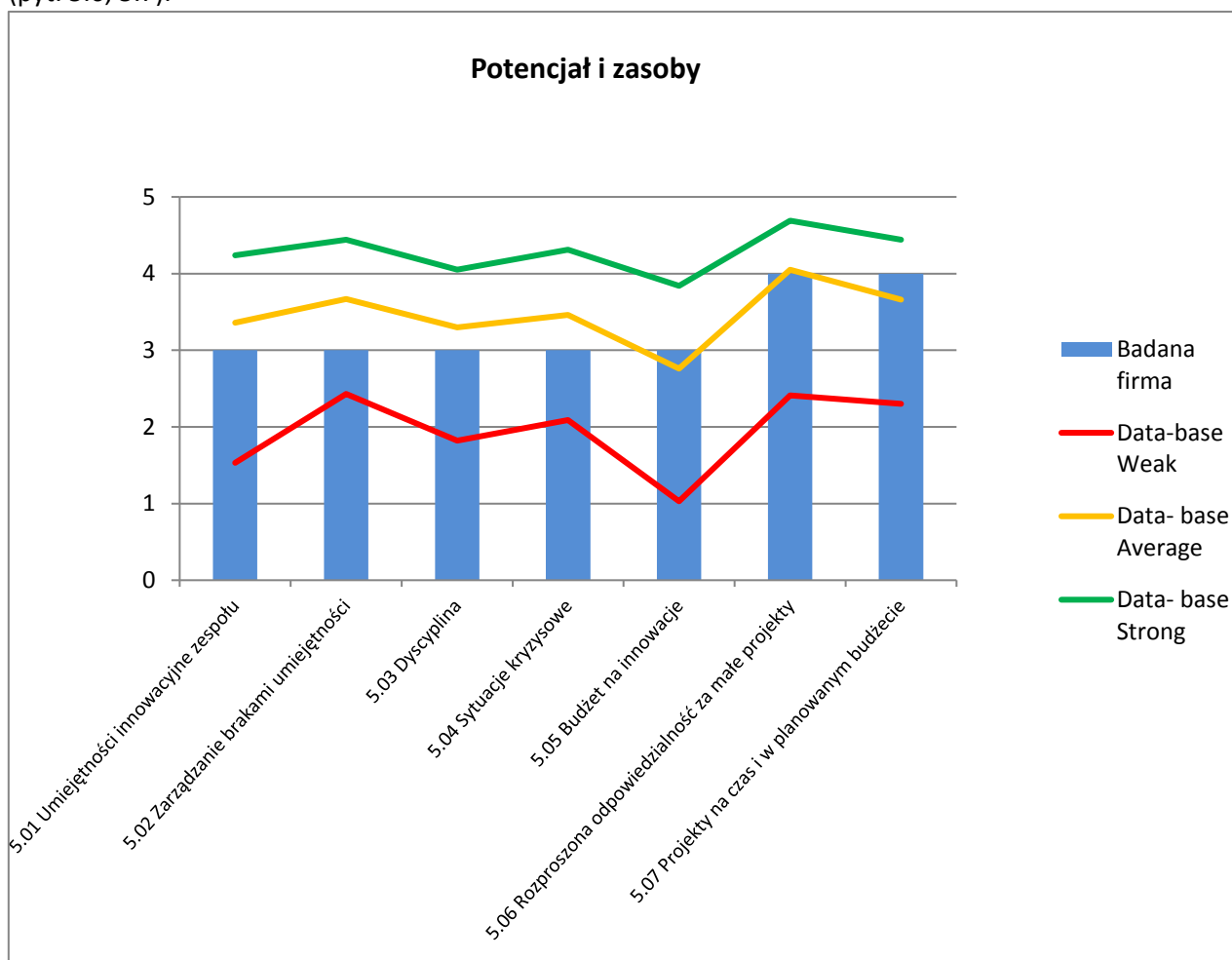


5. Potencjał i zasoby

Aby tworzyć innowacje, firma musi posiadać wystarczające zasoby finansowe, jak również umiejętność osiągania celów, identyfikowania i uzupełniania braków oraz adekwatną bazę kompetencji. W sekcji tej znajduje się 7 pytań, z czego 6 dotyczy praktyk, a 1 wyników. Kluczową umiejętnością w innowacyjnych zespołach jest przekazywanie porażek w sukcesy i ciągłe kwestionowanie status quo, które prowadzi do przewagi konkurencyjnej. Równie ważne są kompetencje innowacyjne, dyscyplina oraz elastyczność podczas realizacji projektu. Potrzebne zasoby to szkolenia wypełniające luki kompetencyjne personelu oraz budżet i czas na radzenie sobie z sytuacjami kryzysowymi i zapobieganiu im.

Badane zagadnienia:

1. Potrzebne kompetencje zespołu, podejście do dyscypliny i zarządzania sytuacjami kryzysowymi są zdefiniowane i zaspakajane przez szkolenia lub rekrutację (pyt. 5.1, 5.2, 5.3, 5.4).
2. Wymagania dotyczące zasobów tj. sprzęt czy usługi zewnętrzne są zdefiniowane i przewidziane w budżecie na innowacje (pyt. 5.5).
3. W celu minimalizacji strat, dzięki kończeniu projektów na czas i w przewidzianym budżecie, używa się odpowiednich systemów i procesów. Odpowiedzialność w projektach jest częściowo zdecentralizowana (pyt. 5.6, 5.7).

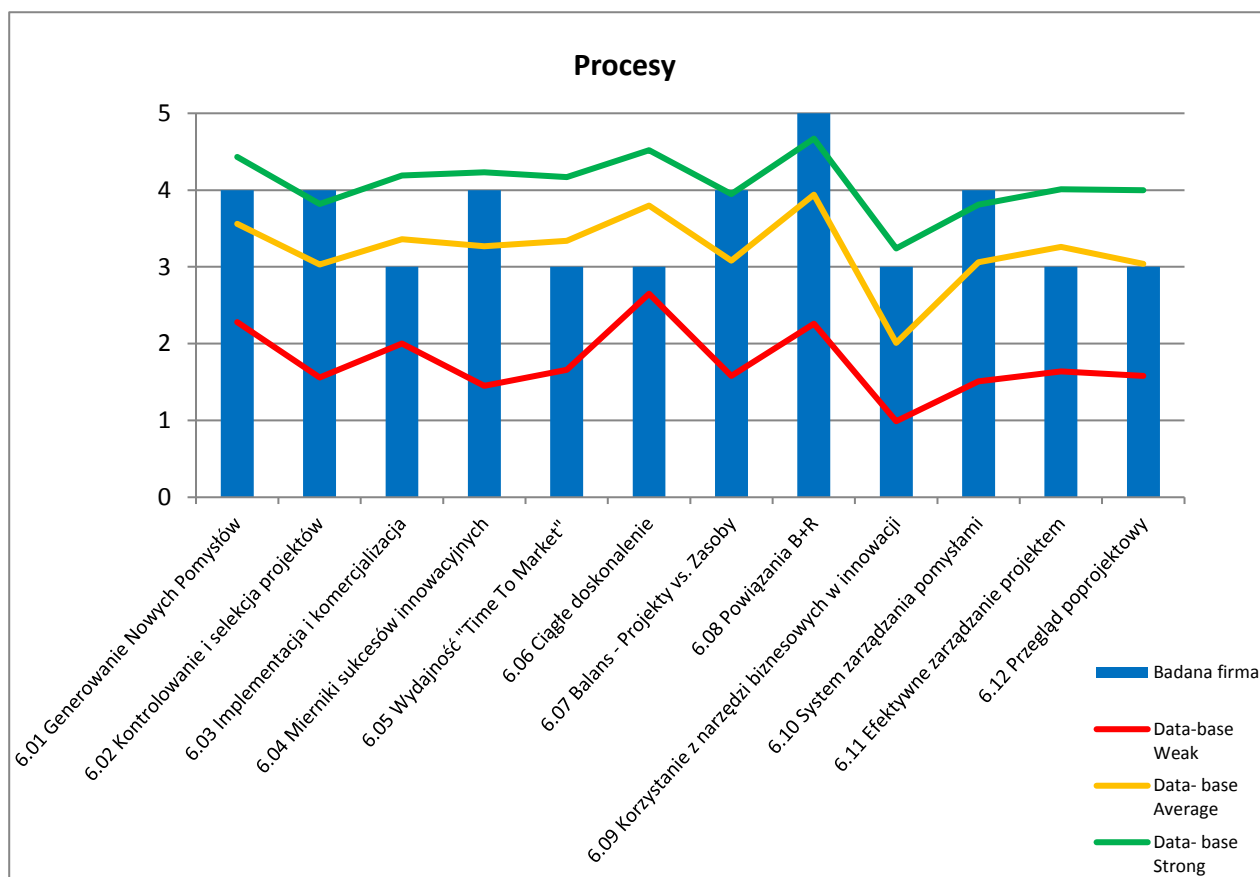


6. Procesy

Sekcja raportu dotycząca procesów przedstawia, w jaki sposób firma przeprowadza proces innowacji. Ta część składa się z 12 pytań; 9 dotyczy praktyk przedsiębiorstwa, a 3 wydajności. Proces wdrażania innowacji jest często porównywany do lejka, w którym na szerokim końcu mamy wiele pomysłów, z których ostatecznie tylko nieliczne zostaną wprowadzone na rynek. Pomiędzy dwoma końcami lejka znajduje się zarządzanie pomysłami, rozwój projektów oraz wykorzystywanie ich wyników. Na końcu znajduje się przegląd procesu - podsumowanie wyników i ich ewaluacja.

Badane zagadnienia:

1. Rozwój pomysłów i zarządzanie nimi, od fazy koncepcji do komercjalizacji – badanie, w jaki sposób w firmie generowane są pomysły, w jaki sposób są one oceniane i monitorowane podczas etapu selekcji, a następnie komercjalizowane. Od sposobu zarządzania tymi procesami będzie zależało, czy wdrażanie innowacji zakończy się sukcesem. (pyt. 6.1, 6.2, 6.3).
2. Systemy umożliwiające terminową i etapową ocenę postępów projektów, obejmujące przeglądy projektów oraz mierzące czas wprowadzenia innowacji na rynek, dzięki którym można mierzyć zyski firmy z działalności innowacyjnej. Pytania dotyczące ciągłego rozwoju pozwalają ustalić co robić, by usprawnić proces innowacji. Utrzymanie właściwej równowagi pomiędzy projektami oraz zasobami pozwala na kontrolę ryzyka oraz maksymalizowanie użyteczności zasobów. (pyt. 6.4, 6.5, 6.6, 6.7).
3. Stosowanie narzędzi biznesowych, a także utrzymywanie relacji z jednostkami naukowymi, dostawcami, klientami, konkurencją i potencjalnymi partnerami w zakresie licencjonowania, wraz z systemem zarządzania pomysłami: od ich wyboru, poprzez zarządzanie projektem innowacyjnym, po przegląd końcowy projektu, czego celem jest wyciąganie właściwych wniosków oraz ulepszanie systemu. (pyt. 6.8, 6.9, 6.10, 6.11, 6.12).



Zidentyfikowane przewagi

Nr pyt.	Opis pytania
1,01	Środowisko innowacyjne i motywacja
2,09	Analiza przewag konkurencyjnych
3,06	Wykorzystanie narzędzi strategicznych w innowacyjności
4,04	Struktura B+R
4,07	Zarządzanie własnością intelektualną
6,02	Kontrolowanie i selekcja projektów
6,07	Balans - Projekty vs. Zasoby
6,08	Powiązania B+R
6,09	Korzystanie z narzędzi biznesowych w innowacji
6,10	System zarządzania pomysłami

Obszary do poprawy

Następne kroki

Twoja firma została porównana z innymi firmami zainteresowanymi rozwojem swojej innowacyjności. Benchmark wykazał, gdzie Twoja firma ma przewagi, a gdzie słabsze punkty. Poniżej znajduje się lista zidentyfikowanych słabości oraz sugestie, jak pracować nad ich poprawą. Każdą rekomendację należy ocenić z perspektywy swojego biznesu oraz jego aktualnej sytuacji. Jeśli rekomendacja zostanie uznana za istotną, należy ją zaimplementować, również ze wsparciem profesjonalistów.

Zidentyfikowane słabości

01: pyt.

1,03 Przywództwo

odchylenie od średniego wyniku:

-12%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła:

-28%

Dobrzy liderzy wiedzą, w którą stronę zmierza ich biznes. Zespół zarządzający powinien pokazywać aktywne i wyraźne zaangażowanie poprzez dobrą komunikację strategii oraz celów do osiągnięcia. Role i zakres odpowiedzialności poszczególnych osób powinny być jasno zdefiniowane aby w ten sposób pracować na osiąganie założonych celów. Liderzy niekoniecznie muszą pochodzić z zespołu zarządzającego.

02: pyt.

1,04 Styl zarządzania

odchylenie od średniego wyniku: -12%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła: -29%

Dobry styl zarządzania zachęca do dzielenia się wiedzą poprzez otwartość i pracę zespołową. Pozwala na kwestionowanie pewnych kwestii bez obaw czy poczucia zagrożenia. Zapewnia duży poziom interakcji pracowników z decyzjami zespołu zarządzającego włącznie z planowaniem i podejmowaniem decyzji razem z zarządzającymi, którzy aktywnie delegują działania zarządcze i w ten sposób motywują do zaangażowania.

03: pyt.

3,03 Zdefiniowany model biznesowy

odchylenie od średniego wyniku: -9%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła: -27%

Modele biznesowe są ważnym narzędziem pozwalającym opisywać, projektować i zmieniać biznes tak, aby stworzyć nową propozycję wartości. Firmy mogą transformować swój model biznesowy w oparciu o produkt, technologię, finanse, usługi, logistykę itd. Firmy odnoszące sukces dysponują jasno zdefiniowanym i regularnie weryfikowanym modelem biznesowym. Jest to fundament tworzenia istotnej wartości dla klienta i trwałego wzrostu.

04: pyt.

3,07 Zaangażowanie w generowanie pomysłów

odchylenie od średniego wyniku: -9%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła: -28%

Firmy odnoszące sukces generują nowe pomysły jako odpowiedź na bieżące potrzeby w ramach kierunku strategicznego określonego przez firmę. Inne pomysły, odnotowane i zapamiętane, będą podstawą dalszych rozważań w miarę zmian zachodzących w strategii. Pomysły ze wszystkich źródeł są rejestrowane w celu ich wykorzystania w działalności bieżącej i przyszłej. Pomysły są weryfikowane w kontekście strategii. Zespoły spotykają się regularnie w celu generowania, sortowania i oceny pomysłów.

05: pyt.

3,08 Wyniki projektów a oczekiwane korzyści

odchylenie od średniego wyniku: -11%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła: -27%

Firmy odnoszące sukces systematycznie określają swoje cele w oparciu o potrzeby klienta. Cele projektów są definiowane tak, aby firma utrzymała stałą przewagę konkurencyjną. Ustalane cele zostają zwykle osiągnięte lub przekroczone.

06: pyt.

4,02 Własność / Wzmocnienie

odchylenie od średniego wyniku: -10%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła: -27%

Użycie w pełni zdecentralizowanego systemu zarządzania projektem może w znaczący sposób zwiększyć zaangażowanie pracowników w generowanie pomysłów i rozwój. Wzmocnienie pracowników może zwiększyć ilość i jakość realizowanych projektów. Musi mieć miejsce kontrola i regularne przeglądy wszystkich realizowanych projektów, ze zdecentralizowaną odpowiedzialnością i autonomią do realizacji projektów pomiędzy przeglądami.

07: pyt.

4,03 Organizacja zasobów

odchylenie od średniego wyniku: -11%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła: -28%

Skuteczne firmy posiadają dobrze poukładane struktury organizacyjne z określonymi rolami personelu, dopasowanymi do realizowanego modelu biznesowego, a także do systemów i procesów. Pozwala to na dobre planowanie i optymalne wykorzystanie zasobów, aby pomóc osiągnąć sukces w biznesie. Regularne przeglądy struktury umożliwią szybkie wprowadzanie zmian, wynikających ze zmiany celów biznesowych.

08: pyt.

5,02 Zarządzanie brakami umiejętności

odchylenie od średniego wyniku: -13%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła: -29%

Efektywna kultura zarządzania innowacjami wymaga kilku elementów: zaangażowania kadr wyższego szczebla, jasnych celów firmy, inwestycji w umiejętności innowacyjne pracowników, systemu informatycznego, alokacji czasu i zasobów. Możliwości firmy muszą być regularnie analizowane w celu identyfikowania aktualnych i przyszłych potrzeb. Firma musi wiedzieć dokładnie, co chce osiągnąć i skrupulatnie uzupełniać braki, które mogłyby to uniemożliwić.

09: pyt.

5,04 Sytuacje kryzysowe

odchylenie od średniego wyniku: -8%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła: -26%

Częste występowanie sytuacji kryzysowych wskazuje na obecność problemów systemowych. Dobre praktyki innowacyjne doprowadzą do wykrycia tych problemów i znalezienia rozwiązań, które przekują te trudności w atuty. Skargi klientów powinny być regularnie analizowane, podobnie jak błędy na produkcji itd. Systemowo prowadzone procesy usprawniające umożliwią zminimalizowanie częstości sytuacji kryzysowych.

10: pyt.

6,06 Ciągłe doskonalenie

odchylenie od średniego wyniku: -16%

odchylenie od średniego wyniku firm z górnego kwartyła: -31%

Firmy, które korzystają z procesu ciągłego doskonalenia, są zazwyczaj bardziej konkurencyjne i dochodowe od pozostałych. Potrzebny jest przegląd procesów we wszystkich obszarach biznesu. Nowe sposoby działania powinny być regularnie oceniane w celu dążenia do lepszych wyników biznesowych.