

Innovationsaktivitäten der Top 1000 Unternehmen in Deutschland

Prof. Dr. Julian Kawohl, Prof. Dr. Sven Ripsas und Maximilian Schulze



Vom Digital-Labor bis zum Start-Up Programm, wer macht was?

Vorwort

Die folgende Studie ist innerhalb des Forschungsprojekts TransBo - Transformation Board für etablierte Unternehmen und Startups der Berliner Wirtschaft entstanden, welches durch das IFAF gefördert wurde. Das Projekt TransBo strebt an, den Transformationsbedarf etablierter Unternehmen zu ermitteln sowie Fortschritte und Erfolge von Innovations- bzw. Corporate Entrepreneurship-Aktivitäten messbar zu machen.

Autoren



Julian Kawohl ist Professor für Strategisches Management an der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin. Er verfügt über mehrjährige Strategie-Praxiserfahrung bei verschiedenen Euro-Stoxx-Unternehmen, zuletzt als Leiter Konzernentwicklung und CEO-Assistent. Im Rahmen seiner Forschungstätigkeit beschäftigt er sich u.a. mit den Themenschwerpunkten Digitales Management und Corporate Entrepreneurship.



Sven Ripsas ist Professor für Entrepreneurship und leitet die Gründungsaktivitäten der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) Berlin. Er hat in Startups gearbeitet und zahlreiche Unternehmen (mit-) gegründet und war vor der Professur Vorstandsvorsitzender einer Venture Capital Gesellschaft. Seine Forschungsschwerpunkte sind Geschäftsmodelle, Innovation Accounting / Startup Cockpit und Corporate Entrepreneurship.



Maximilian Schulze wirkt als wissenschaftlicher Mitarbeiter bei der Projektarbeit und dem Projektmanagement an der Professur für Strategisches Management. Neben der vergangenen einjährigen Vorstandszeit innerhalb einer studentischen Unternehmensberatung hat er an der Universität Potsdam Betriebswirtschaftslehre mit den Vertiefungen Financial Management, Entrepreneurship, Banking und Marketing studiert.

Management Summary

- 1 In einem umfassenden Forschungsansatz haben wir auf Basis einer Webrecherche die Innovationsaktivitäten bei den 1000 wichtigsten Unternehmen in Deutschland gescreent, geclustert und analysiert. Der Fokus lag dabei auf den nach außen kommunizierten Formaten, die wir auf Basis einer Key Word-Recherche identifiziert und untersucht haben.
- 2 Insgesamt haben wir dabei 760 konkrete Innovationsaktivitäten gefunden. Diese untergliedern sich in Innovationsprogramme / innovative Geschäftseinheiten der Corporates (22,2%) gefolgt von Innovation Units oder Digital Labs (18,7%) sowie von Acceleratoren und Inkubatoren (16,7%). Danach folgen Venture Capital Formate (15,3%), interne Start-Ups (oder Kauf/Beteiligung von/an Start-Ups) (13,9%) und Events wie z.B. Hackathons (13,2%).
- 3 Bei der Initiierung von Innovationsaktivitäten herrscht eine starke Ungleichverteilung. Lediglich 4,5% der Unternehmen führen 4 oder mehrere Aktivitäten parallel durch und teilen sich damit 26% der registrierten Aktivitäten, während sich bei 60% der Unternehmen bisher gar keine Innovationsaktivitäten identifizieren ließen.
- 4 Berlin ist mit 148 (16,9%) Innovationsaktivitäten Innovationshauptstadt, weitere wichtige deutsche Hotspots sind München (66), Hamburg (43) und Frankfurt a.M. (30).
- 5 Wenn deutsche Unternehmen außerhalb des Heimatmarktes Innovationsaktivitäten in Europa aufsetzen, dann zieht es sie primär nach London (31), Paris (20), Amsterdam (8) oder Wien (8).
- 6 Im globalen Kontext sind Unternehmen in Deutschland mit eigenen Aktivitäten in den Innovations-Hotspots Silicon Valley (31), New York (21), San Francisco (19), Singapur (13) und Shanghai (9) umfassend vertreten.
- 7 Insgesamt verteilen sich fast die Hälfte (48,8%) aller Innovationsaktivitäten der deutschen Großunternehmen auf nur zehn innovative Ballungsorte weltweit.
- 8 Die Hochphase der Entstehung solcher Innovationsaktivitäten war zwischen 2015 und 2017. Hier wurden 65% der gesamten Innovationsaktivitäten zwischen 2000 und 2017 aufgesetzt.
- 9 Bei vertiefender Betrachtung der aktivsten Unternehmen ist Audi Spitzenreiter unseres Rankings (9 Aktivitäten). Ebenfalls sehr aktiv sind Deutsche Bahn (7 Aktivitäten), Vattenfall, GIZ, Merck, UniCredit Bank sowie die NRW Bank mit jeweils 6 Aktivitäten.
- 10 Unsere Empfehlung für die Unternehmen: Ehrlich herausarbeiten, ob die Innovationsformate der Problematik der unzureichenden Innovationsgenerierung im digitalen Kontext wirklich entgegenwirken oder ob diese eher marketingorientiert sind; Erfahrungen aus dem Innovationsspielplatz nutzen, um auch den Mutterkonzern zu transformieren. Unternehmen, die noch gar nichts tun, sollten so schnell wie möglich das Innovationsspielplatz mit eigenen Aktivitäten betreten; Fazit: die Notwendigkeit zur Transformation trifft auf etablierte Unternehmen aller Größenordnungen zu!
- 11 Aus Sicht der Forschung sollten die Ergebnisse unserer Analyse im Sinne einer Zeitreihenanalyse zukünftig regelmäßig durchgeführt werden, um entsprechende Trends abzuleiten.

Inhaltsverzeichnis

	Vorwort / Autoren	2
	Management Summary	3
1	Einleitung - Bedeutung von Innovationsaktivitäten	5
1.1	Motivation, Problemstellung und Zielsetzung	6
1.2	Gang der Untersuchung	6
2	Ergebnisse	6
2.1	Konzeptionelle Grundlagen	6
2.2	Forschungsmethodik	6
2.3	Vorstellung der Innovationsaktivitäten	8
2.4	Aktivitäten der bedeutendsten Großunternehmen in Deutschland	12
2.5	Die aktivsten deutsche Konzerne	17
3	Zusammenfassung und Empfehlungen	18
3.1	Ableitung für Unternehmen	18
3.2	Implikationen für die Forschung bzw. zukünftige Studien	18

Einleitung – Bedeutung von Innovationsaktivitäten

Mit den gegenwärtig dauerpräsenten Schlagworten wie Industrie 4.0, der ständig drohenden Disruption durch neue Marktteilnehmer und eben der digitalen Transformation sind etablierte Unternehmen (sowohl KMU als auch Großunternehmen) der Situation ausgesetzt, sich in kurzer Zeit stärker verändern zu müssen, als es in den vergangenen Jahrzehnten notwendig war (vgl. etwa Roland Berger 2015). Sie stellen zunehmend fest, dass in einer sich immer schneller verändernden digitalen Welt mit kürzeren Produktlebenszyklen und verstärktem Konkurrenzdruck ein nachhaltiger und regelmäßiger Wandel des eigenen Geschäftsmodells unumgänglich ist. 70 Prozent der Unternehmen denken, dass sich ihr Geschäftsmodell in den kommenden drei Jahren stark wandeln wird (vgl. KPMG 2015). Allerdings verfügen sie erst über ca. 40% neue Produkte oder Dienstleistungen, die auf die digitale Wirtschaft abgestimmt sind und sehen sich dementsprechend als "Nachzügler" (vgl. BITKOM 2016). Die Notwendigkeit zur Transformation trifft auf etablierte Unternehmen aller Größenordnungen (Corporates als auch KMU) zu.

Während etablierte Unternehmen häufig nicht auf die notwendige (digitale) Transformation ihres Geschäftsmodells bzw. ihrer Organisation vorbereitet sind (vgl. Kreuzer/Land 2013), starten Startups zumeist mit einer flexiblen, wachstums- und innovationsfreundlichen Unternehmenskultur. Sie verfügen damit über alle Voraussetzungen schnell zu lernen und das eigene Geschäftsmodell zügig weiter zu entwickeln. Methoden und Techniken für innovatives Unternehmertum wie z. B. Stephen Blanks Customer Discovery Process (2013), die Lean Startup Philosophie (Ries 2011/ Maurya 2012) oder das Business Model Canvas (Osterwalder et al. 2010) sind ausführlich beschrieben und werden in zahlreichen Startups und auch bereits in vielen etablierten Unternehmen eingesetzt.

Etablierte Unternehmen nehmen sich Startups dementsprechend vermehrt bei ihren eigenen Innovationsaktivitäten als Vorbild bzw. versuchen gemeinsam mit ihnen zu innovieren.

1.1 Motivation, Problemstellung und Zielsetzung

Langfristige Transformationsfähigkeit und agile Marktreaktionen zu schaffen, ist jedoch aufgrund der kulturellen und strukturellen Voraussetzungen für die Etablierten meist ein jahrelanger Prozess.

Seit einiger Zeit stehen dafür zahlreiche über die klassische F&E hinausreichende Innovationsaktivitäten - meist mit dem Fokus auf neue (digitale) Geschäftsmodelle - auf der Agenda der etablierten Corporates. Sogenannte Schnellboote wie zum Beispiel Innovationslabore werden neben dem Großkonzern unter Start-Up ähnlichen Bedingungen aufgebaut und sollen Innovationen und Neugeschäft für die Mutterkonzerne generieren, ohne dabei unter der verlangsamenden Komplexität zu stehen.

1.2 Gang der Untersuchung

In der folgenden Studie wurden Innovationsaktivitäten der 1000 bedeutendsten Unternehmen in Deutschland unter die Lupe genommen. Die daraus resultierenden Ergebnisse werden im zweiten Kapitel grafisch dargestellt und erläutert. Im abschließenden dritten Kapitel werden Empfehlungen für die Unternehmenspraxis und die Forschung gegeben.

2. Ergebnisse

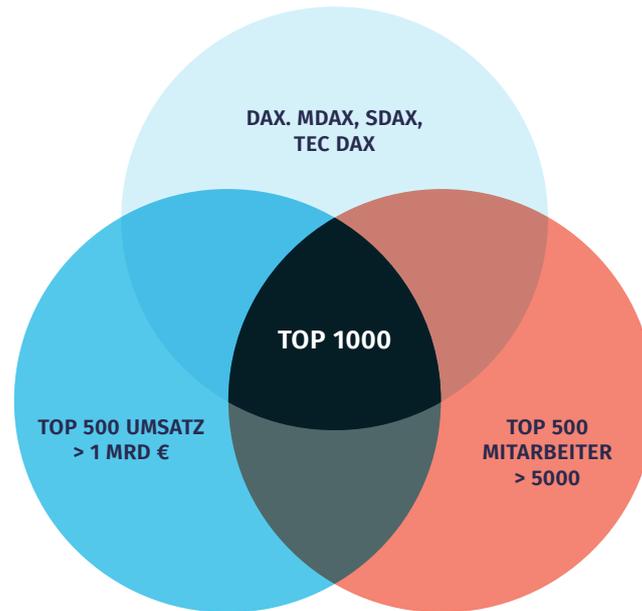
2.1 Konzeptionelle Grundlagen

In Bezug auf den aktuellen Forschungsstand fällt auf, dass zwar bereits einige Analysen zu einzelnen Innovationsformaten wie zum Beispiel Digital Labs vorliegen, jedoch keine ausführlichen Untersuchungen über die Gesamtheit der Innovationsaktivitäten mit einem umfassenden Sample deutscher Unternehmen existieren. Die vorliegende Studie soll dieses Forschungsdefizit beheben und erstmalig umfassende Erkenntnisse über die Innovations- und Corporate Entrepreneurship Landschaft in Deutschland liefern. Über die Summe aller öffentlich kommunizierten Innovationsaktivitäten kann im Folgenden zum Beispiel dargestellt werden, welche Unternehmen besonders aktiv sind, wie viele Aktivitäten deutschlandweit existieren und welche Standorte der Unternehmen in Deutschland die Innovations-Hot-Spots sind.

2.2 Forschungsmethodik

Grundlage für die Forschungsarbeit war eine selbsterstellte Datenbank aller bedeutenden Unternehmen in Deutschland. Diese Datenbank beinhaltet die 500 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland (≥ 1 Mrd. Umsatz in €, Stand 2017), die mitarbeiterreichsten Unternehmen in Deutschland (größtenteils > 5000 Mitarbeiter, Stand 2017) als auch alle Unternehmen des DAX, MDAX, SDAX und TecDAX.

Aus diesen drei Datensätzen konnte unsere Top1000 Datenbank entstehen.



Diese Datenbank wurde einem gezielten Google Keyword Screening unterzogen. Jedes in der Datenbank vorhandene Unternehmen wurde zusammen mit den Begriffen: **Accelerator; Inkubator; Innovation Lab/Hub/Unit; Digital Lab/Unit; Start-Up-/Innovationsevents; Innovationsprogramm/innovative Geschäftseinheit; (internes) Start-Up; Start-Up Kauf/-Beteiligung; Venture Capital** auf den ersten drei Google Seiten untersucht. Nach zahlreichen Expertengesprächen und Literaturergebnissen waren diese Begriffe jene, die am trefflichsten die wesentlichen Innovations- und Corporate Entrepreneurship-Aktivitäten abbilden.

Die daraus entstandene Excel Liste gibt demnach Auskunft über jede öffentliche und damit bei Google auftauchende Innovationsaktivität (zusammen mit dem Inhalt und der jeweiligen Zielsetzung) aller bedeutenden Großkonzerne in Deutschland.

2.3

Vorstellung der Innovationsaktivitäten

Im Folgenden soll zum besseren Verständnis die Bedeutung der oben aufgeführten Innovations- und Corporate Entrepreneurship Aktivitäten erläutert werden.

Accelerator / Inkubator

Ein Accelerator oder Inkubator ist eine Institution, die Start-Ups durch Finanzierungen, Coachings oder anderen Hilfestellungen unterstützt, um ihnen damit eine schnellere Entwicklung auf dem Markt zu ermöglichen. Die Ziele eines Accelerators oder Inkubators sind dabei grundlegend ähnlich, dennoch gibt es kleine Unterschiede. Ein Accelerator ist eine Art „Beschleuniger“, der häufig im Rahmen eines Boot Camp mit den Start-Ups in Verbindung tritt und für einen kurzen Zeitraum mit Ressourcen und Wissen unterstützt. Inkubatoren leisten im Gegensatz dazu deutlich länger und in späteren Entwicklungsphasen Support für die Start-Ups.

Solche Brutkästen für Start-Ups werden häufig durch Großunternehmen gegründet und existieren in einer Partnerschaft. Konzerne können über diesen Weg Eigentumsanteile an neuen Innovationen erwerben und im Austausch jungen Start-Ups zum Erfolg helfen.

Innovation Lab/Hub/Unit

Ein „Innovationslabor“ ist ein physischer und / oder virtueller Raum, in dem eine Zusammenarbeit zwischen kreativen Köpfen, manchmal auch einschließlich potenzieller Kunden, zur Generierung neuer Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsideen, stattfinden soll. Dabei werden häufig verschiedenste Innovationsmethodiken (z.B. Design Thinking, Lean Startup, Rapid Prototyping, Business Modeling etc.) verwendet.

Digital Lab/Unit

Das Digital Lab unterscheidet sich in der Zielsetzung kaum vom Innovation Lab. Neben dem Fokus auf kundenbezogene digitale Innovationen und neue Geschäftsmodelle hat ein Digital Lab bzw. eine Digital Unit ebenfalls den Fokus auf die Digitalisierung interner Prozesse mittels IT- und IoT-Lösungen.

Start-Up-/Innovationsevents

Viele Corporates veranstalten unterschiedliche Event-Formate, um gezielt mit Start-Ups oder anderen Innovatoren in den Austausch zu treten. Nicht selten entstehen daraus dann vertiefende (Innovations-) Kooperationen.

Innovationsprogramm/innovative Geschäftseinheit

Ähnlich wie bei den Innovation Labs gibt es auch interne Programme im Unternehmen, die zur Innovationsgenerierung dienen. Darüber hinaus können manchmal sogar Tochtergesellschaften mit der Zielsetzung entstehen, neue Produktlösungen und/oder Dienstleistungen für den Mutterkonzern zu entwickeln.

(internes) Start-Up

Immer mehr Großkonzerne gründen selber Start-Ups oder geben innovativen Mitarbeitern die Möglichkeit aus dem Konzern heraus zu gründen. Ähnlich wie bei einem Inkubator kann die Muttergesellschaft hier bei der Entwicklung helfen und eine für das interne Startup hilfreiche Infrastruktur bieten.

Start-Up Kauf/-Beteiligung

Neben der Entstehung von "internen" Start-Ups kaufen viele Corporates externe Start-Ups auf oder beteiligen sich an Ihnen. So können sie sich nicht nur großes Innovationspotenzial einverleiben, sondern auch potentielle Konkurrenz aufkaufen.

Venture Capital

Viele Corporates haben große Venture Capital Funds. Dadurch können Investitionen in junge Unternehmen mittels eines Fonds-Modells finanziert werden.

Insgesamt haben wir über alle Kategorien 760 Innovationsaktivitäten der bedeutendsten Unternehmen (Top 1000) in Deutschland identifizieren können, die sich wie folgt aufgliedern.

INNOVATIONSFORMAT	ANZAHL	PROZENT
Innovationsprogramme/ innovative Geschäftseinheiten	169	22,2%
Innovation-/Digital Labs	142	18,7%
Acceleratoren/Inkubatoren	127	16,7%
Venture Capital	116	15,3%
interne Start-Up's und Start-Up Käufe/Beteiligungen	106	13,9%
Events	100	13,2%
INSGESAMT	760	100%

Die meisten Unternehmen setzen zunächst auf interne Innovationsprogramme und richten innovative Geschäftseinheiten ein. Fast jede fünfte Aktivität der Unternehmen in Deutschland ist hierbei die Gründung oder Finanzierung eines Innovation- oder Digital Labs. Die Gründung von Accelerator- und/oder Inkubatorenprogrammen ist ebenfalls sehr beliebt. Insgesamt geht jedoch kein Format als klarer Sieger hervor. Wenn Unternehmen also aktiv werden, benutzen sie nicht zwingend ein bestimmtes Format, sondern sondieren je nach Relevanz.

Bei insgesamt 760 Programmen von insgesamt 1000 Unternehmen heißt es jedoch nicht, dass ca. 76% aller betrachteten Corporates aktiv Innovationsformate betreiben. Viele Unternehmen sind so aktiv, dass sie gleich mehrere Formate umsetzen und andere Unternehmen haben keines der oben genannten Formate auf ihrer Agenda. Die nachfolgende Graphik zeigt die Verteilung hierzu.

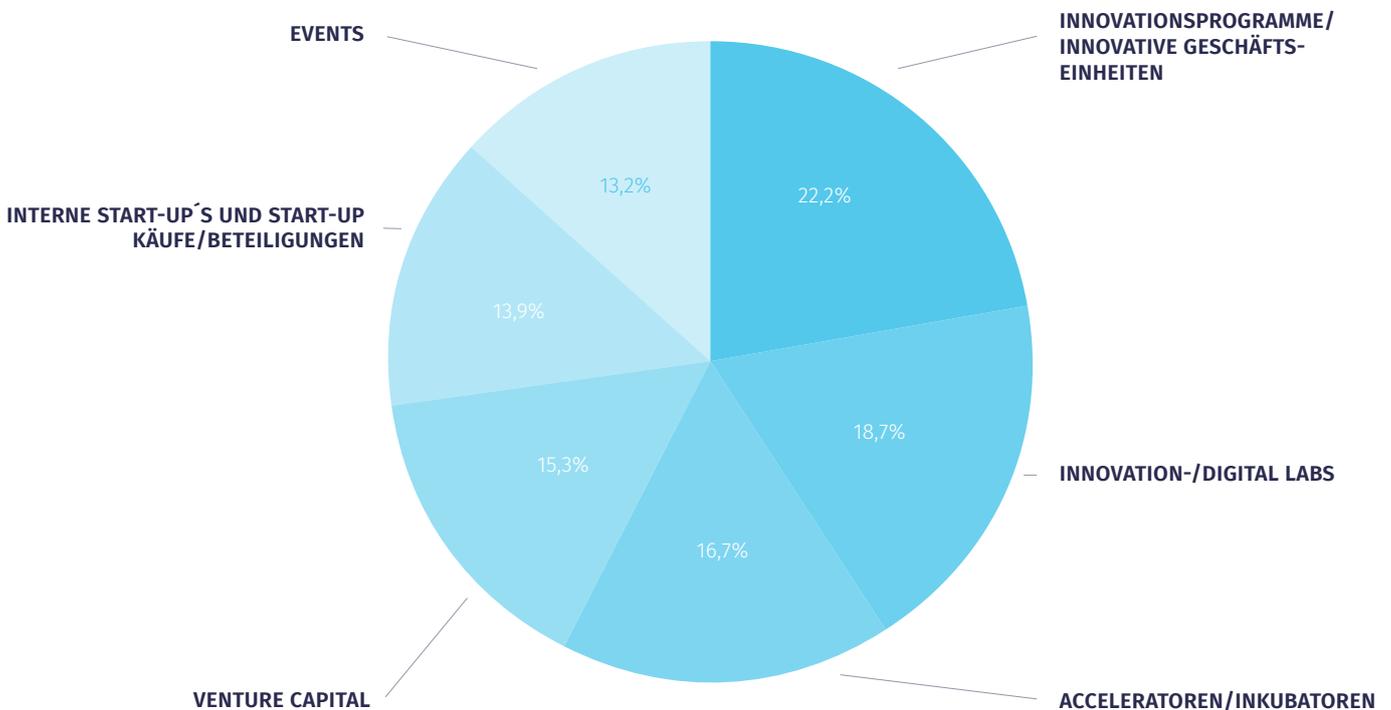


Abbildung 2: Verteilung der Innovationsformate
Quelle: Eigene Darstellung

Über die Hälfte aller untersuchten Unternehmen ist durch keines der oben erläuterten Formate aktiv. Ungefähr ein Drittel tastet sich langsam in die Innovationswelt und hat einen Versuch gestartet. Nur ungefähr 1% aller untersuchten Unternehmen sind mit 5 oder mehr Formaten breit aufgestellt und aktiv.

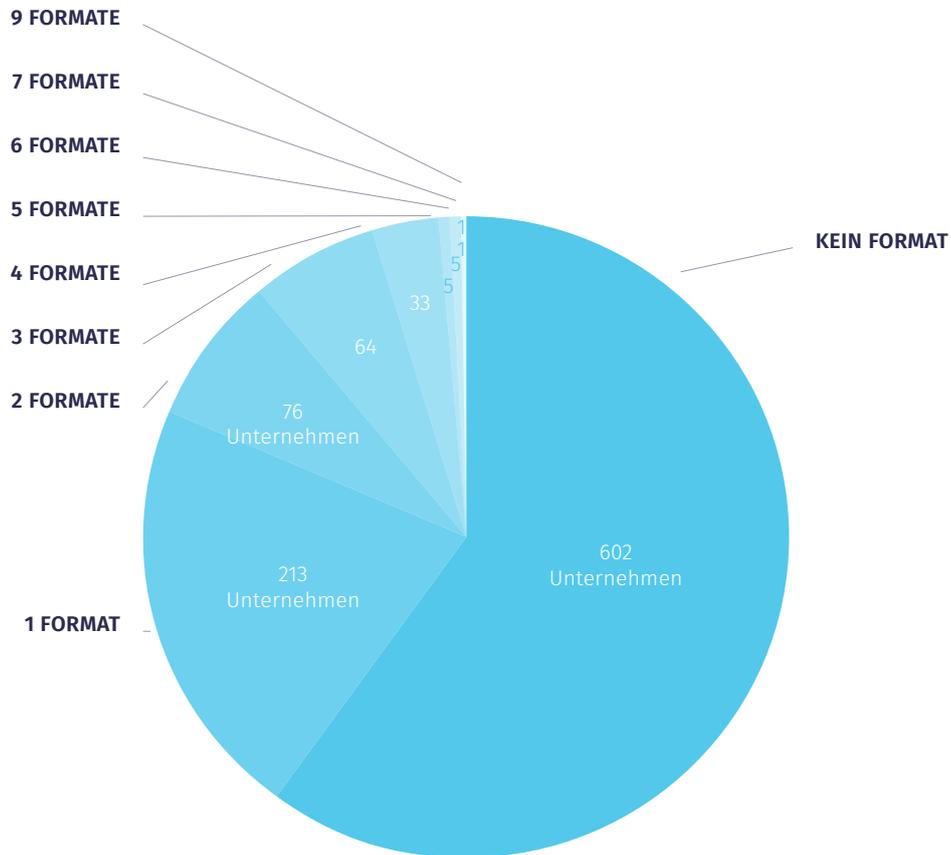


Abbildung 3: Häufigkeit der Innovationsformate
Quelle: Eigene Darstellung

2.4

Aktivitäten der bedeutendsten Großunternehmen in Deutschland

In der folgenden Grafik kann man die Verteilung der Unternehmenssitze erkennen, die in der Top1000 Analyse untersucht wurden. Die generellen Ballungsorte Deutschlands mit über 50 analysierten Unternehmen pro Standort sind Berlin, München, Frankfurt am Main und Hamburg. Bei der Untersuchung auf Basis der mitarbeiterreichsten bzw. umsatzstärksten Unternehmen Deutschlands lässt sich eine klare West-Ost Verteilung der Firmensitze erkennen.

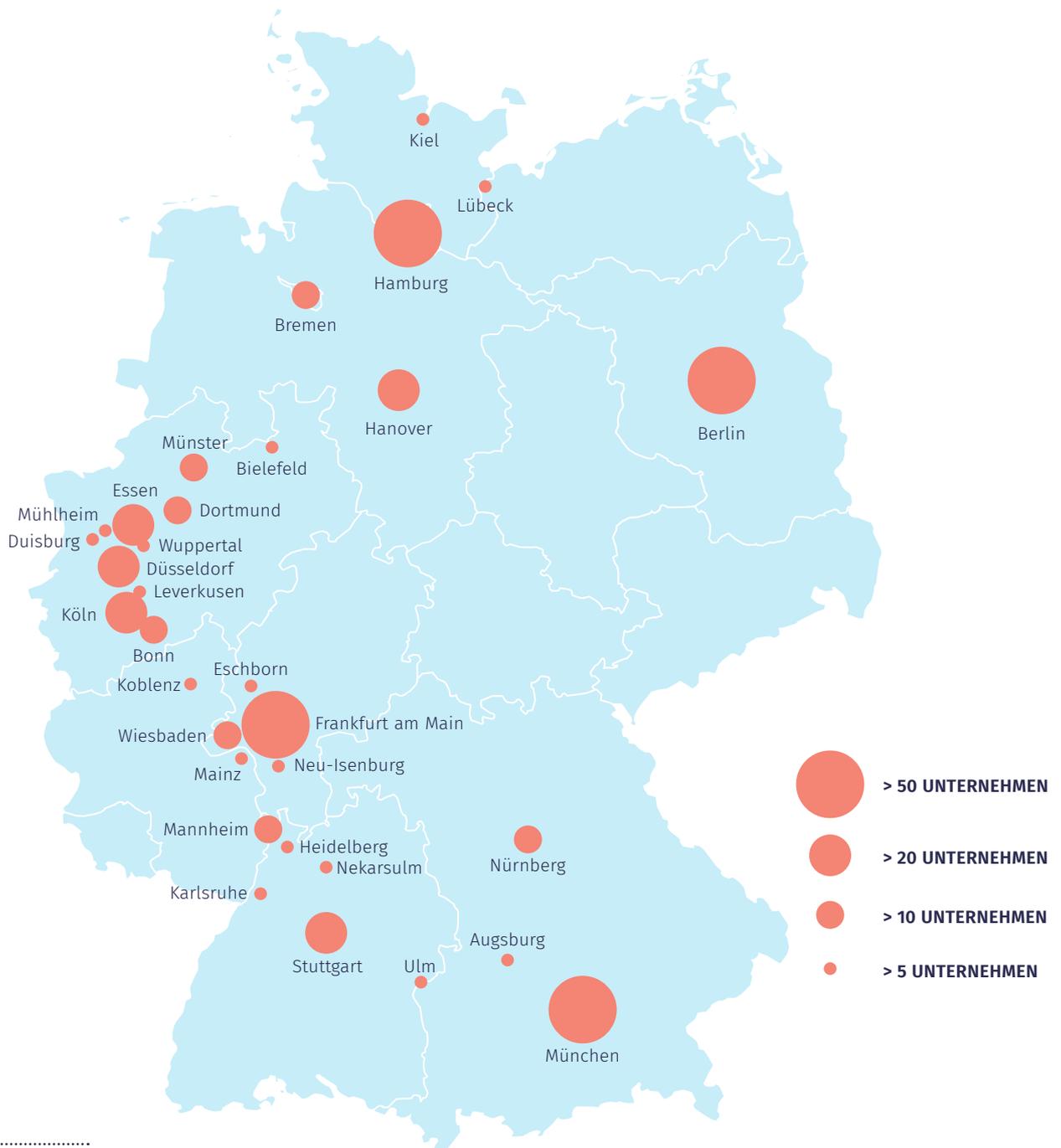


Abbildung 4: Firmensitzverteilung nach Städten
Quelle: Eigene Darstellung

148 Programme und damit ca. 17% aller Aktivitäten der Großkonzerne in Deutschland befinden sich in der Innovationshauptstadt Deutschlands, Berlin. Neben Berlin sind München, Hamburg und Frankfurt a.M. klar erkennbar die Zentren für Innovationsaktivitäten in Deutschland. Insgesamt zeigt sich wie zuvor ein West-Ost-Gefälle.

Die Analyse zeigt darüber hinaus, dass falls Großkonzerne ihre innovativen Tätigkeiten nicht nahe dem Firmensitz haben, sie diese dann (auch weltweit) direkt an große Innovationsstandorte verlegen.

Die nachfolgende Grafik zeigt die geographische Verteilung der Innovations- und Corporate-Entrepreneurship Aktivitäten in Deutschland.

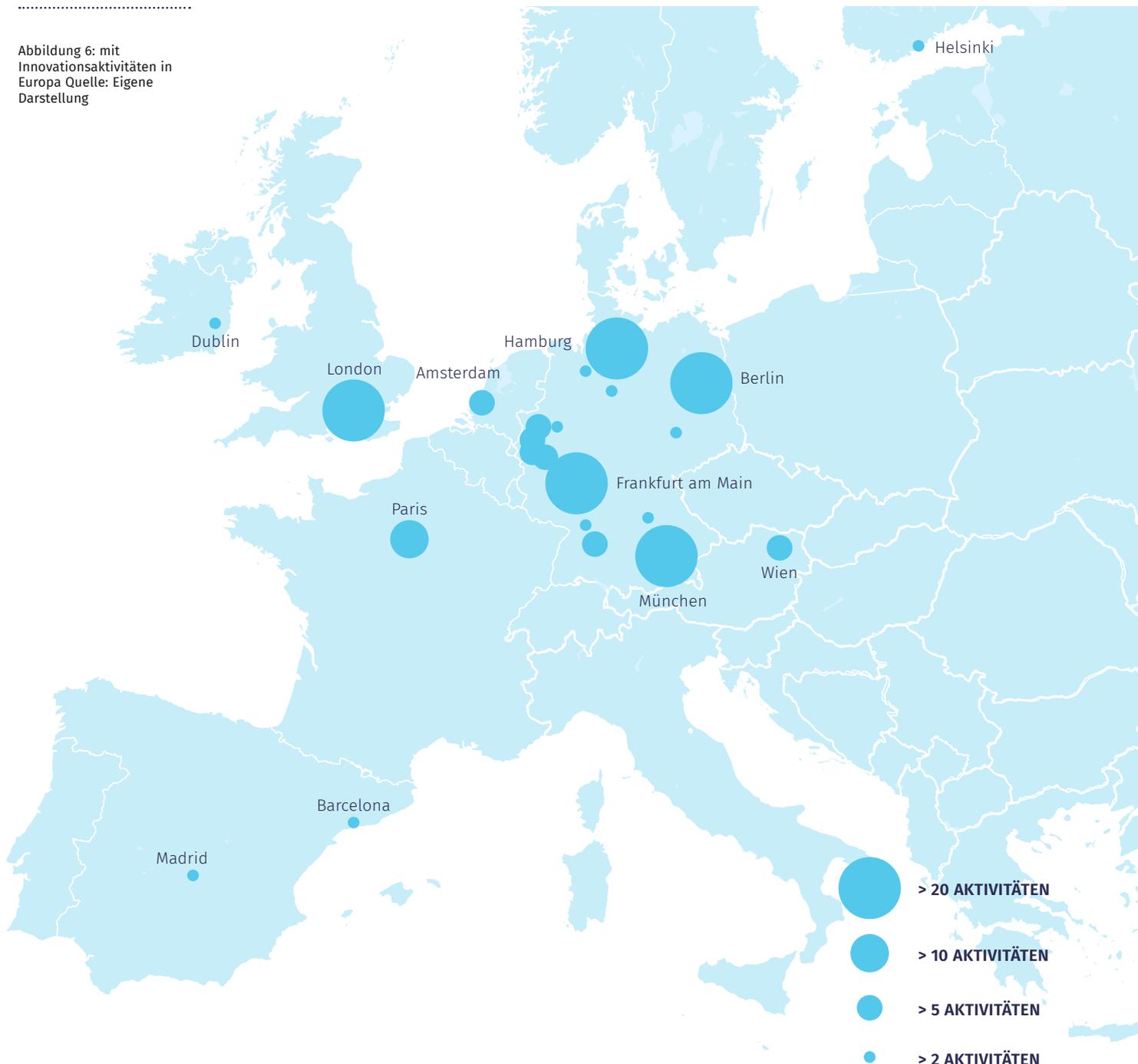


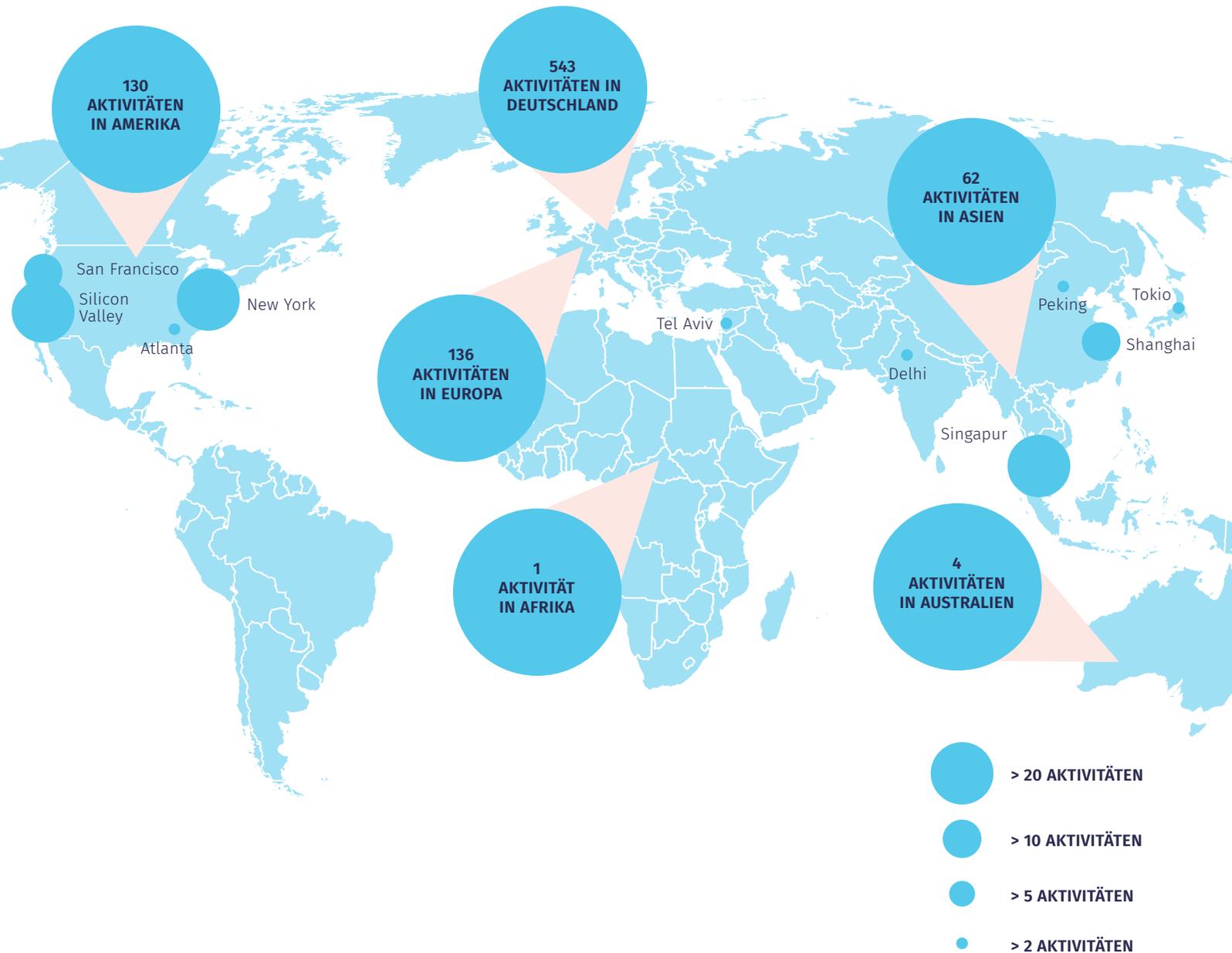
Abbildung 5: Innovationsaktivitäten nach Städten
Quelle: Eigene Darstellung

Betrachtet man die Innovationsaktivitäten europaweit ist London mit 31 verschiedenen Aktivitäten der innovative Ballungsort für Unternehmen aus Deutschland. Darauf folgen die naheliegenden Hauptstädte Paris, Wien und Amsterdam. Natürlich gibt es auch weitere Aktivitäten, die global angesiedelt sind und kontinentale Grenzen überschreiten. Die Verteilung dieser wird im globalen Schaubild deutlich. Viele weltweit tätige Konzerne verlegen ihre Innovationsaktivitäten nach Amerika - so auch zahlreiche deutsche Unternehmen. Hauptsächlich New York, San Fransisco und das daneben liegende Silicon Valley sind hierbei die globalen Innovationsadressen. Daneben ist auch Singapur ein anerkannter Standort für Innovationsaktivitäten.

Das nächste Schaubild zeigt hierzu die Aktivitäten der bedeutendsten Großkonzerne in Deutschland, die ihre Innovationskraft außerhalb der nationalen Grenzen positioniert haben.

Abbildung 6: mit Innovationsaktivitäten in Europa Quelle: Eigene Darstellung



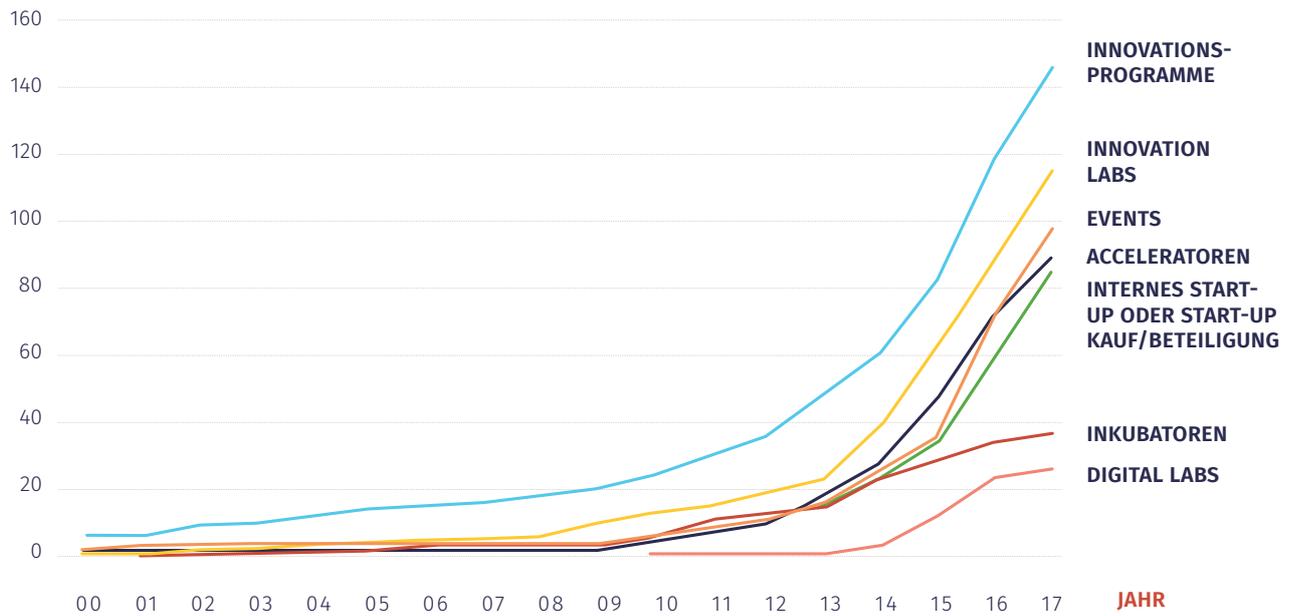


In einer vertiefenden Analyse haben wir uns die Entwicklung der Innovationsaktivitäten in Deutschland im Zeitraum zwischen 2000 und 2017 angeschaut. Ab 2014 steigen die Innovationsaktivitäten der Unternehmen in Deutschland stark an. In dieser Darstellung wurden alle aktuellen Formate der Unternehmen jedes Jahr aufsummiert. Im Jahr 2017 sind nicht am meisten Formate gegründet worden, sondern zu diesem Zeitpunkt gab es insgesamt am meisten Formate in Deutschland. Zwar werden immer wieder Aktivitäten gestoppt, deutlich mehr werden jedoch jedes Jahr ins Leben gerufen.

Abbildung 7: Innovationsaktivitäten weltweit Quelle: Eigene Darstellung

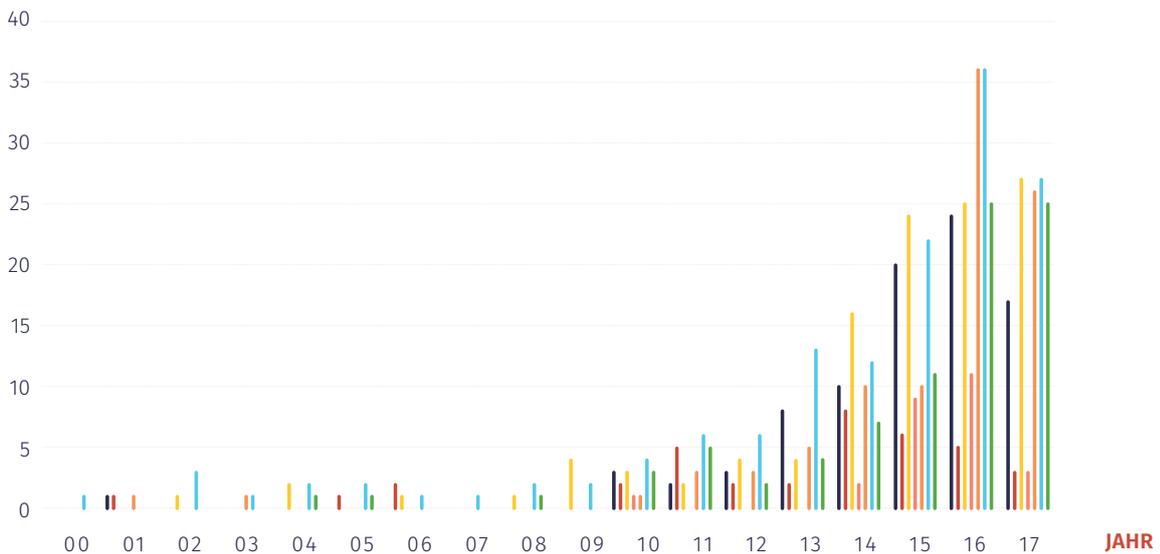
Die Summe der hier gezeigten Aktivitäten übersteigt die Zahlen aus der obigen Tabelle, da manche Formate einzelner Unternehmen gleich in mehreren Orten stattfinden.

ANZAHL



Die nachfolgende Graphik zeigt dazu im Detail die unterschiedlichen Entstehungszeitpunkte aller Innovationsaktivitäten zwischen 2000 und 2017. In beiden Grafiken können sich die Gesamtzahlen der Innovationsformate im Vergleich zur obigen Tabelle leicht unterscheiden, weil nicht bei allen Formaten eine exakte zeitliche Zuordnung möglich war.

ANZAHL



- ACCELERATOREN
- INKUBATOREN
- INNOVATION LABS
- DIGITAL LABS
- EVENTS
- INNOVATIONS-PROGRAMME
- INTERNES START-UP ODER START-UP KAUF/BETEILIGUNG

Abbildung 8: Entwicklung der Innovationsaktivitäten von 2000 bis 2017
 Quelle: Eigene Darstellung
 Abbildung 9: Entstehungsjahr der Innovationsaktivitäten
 Quelle: Eigene Darstellung

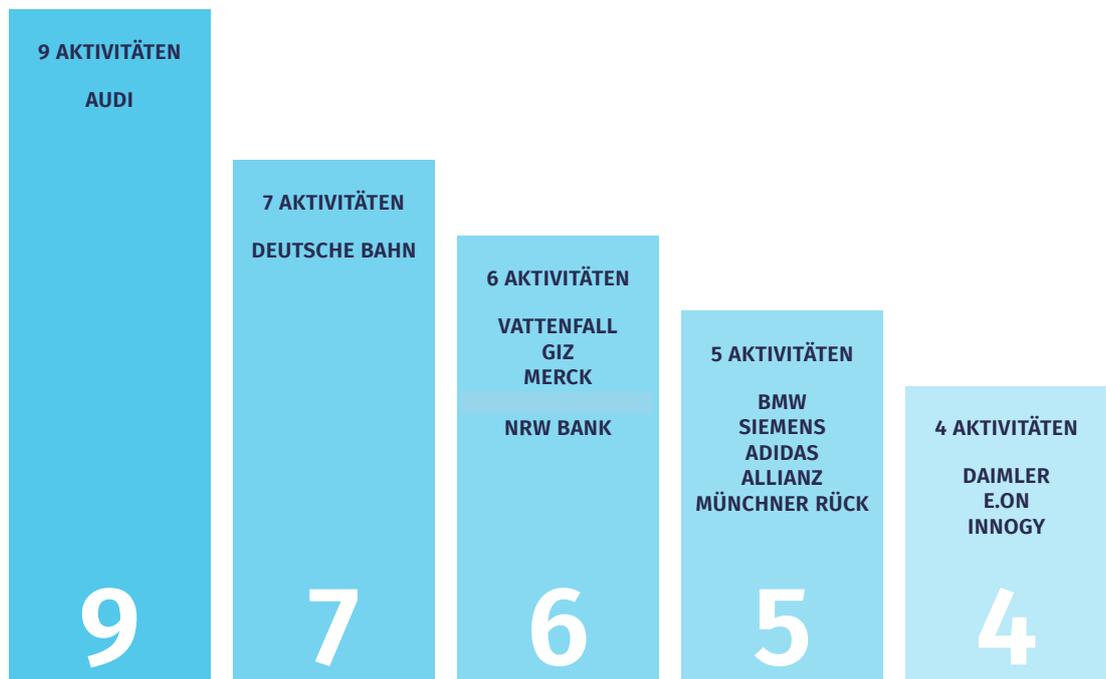
Hier lässt sich ebenfalls ein deutlicher Anstieg der Formatgründungen seit 2014 erkennen. Gleichwohl lassen sich Unterschiede innerhalb der verschiedenen Formate ausmachen. Generell ergibt sich bei allen Formaten ein Anstieg, herausstechend ist dabei der starke Zuwachs von Events und unterschiedlichen Innovationsprogrammen. Ein Grund hierfür könnte der im Vergleich zum Aufbau anderer Formate geringe Aufwand und das kleinere Verlustrisiko für die Unternehmen sein. Events und sonstige Innovationsprogramme sind somit eine Option für Corporates, sich behutsam dem Innovationsmodus zu nähern und einen innovativen Austausch mit kreativen Partnern zu generieren, beziehungsweise selbst Formate zu entwickeln.

Inkubatoren nehmen dazu im Gegensatz seit der Hochphase 2014 ab. Nach unseren Erkenntnissen sind sowohl fehlende Erfolgsgeschichten bei bereits existierenden Programmen sowie die hohen Kosten, welche mit der Gründung eines Inkubators verbunden sind, zentrale Gründe hierfür. Andererseits scheinen die vergleichbar günstigeren und risikoärmeren Formate eine Alternative darzustellen, durch die ebenfalls innovativer Output entstehen kann. Da der Trend jedoch für viele Formate abnimmt, vermuten wir, dass die Hochphase der Gründungen zwischen 2015 und 2017 lag und sich ab jetzt nicht nur mit der bloßen Gründung, sondern der strukturellen (Weiter-)Entwicklung der Formate befasst wird.

Im Folgenden soll nun in Form einer Rangliste gezeigt werden, welche deutschen Unternehmen unserer Analyse zufolge die meisten Innovationsaktivitäten umsetzen beziehungsweise nach außen kommunizieren.

2.5

Die aktivsten deutschen Konzerne



3

Zusammenfassung und Empfehlungen

Zusammenfassend zeigt sich, dass die großen Konzerne in Deutschland bereits verschiedenste Formate zur Innovationengenerierung nutzen und aufgebaut haben. Die Notwendigkeit nach Innovationen wurde im digitalen Wandel langsam erkannt und ist seit 2014 keine Besonderheit mehr. Welche Unternehmen durch diese Programme tatsächlich nachhaltig wirtschaftlichen Erfolg davontragen bleibt abzuwarten. Das Verständnis zur Veränderung ist bei den Großen zumindest angekommen. Wie zu erwarten war, betreiben die großen Player in Deutschland bereits mächtigen Aufwand, um auf der innovativen Welle mit zu schwimmen. Sei es durch die Veranstaltung von Events, um so in den Austausch mit Start-Ups zu kommen oder durch den eigenen Aufbau eines Innovation Labs im Silicon Valley. Fraglich bleibt vordergründig, ob die Innovationsformate ein reines Marketinginstrument sind oder ob sich bereits mit der Struktur hinter diesen Formaten beschäftigt wird. Ein Innovation Lab alleine reicht nicht für eine nachhaltige Transformation. Das Wachstum der Innovationsprogramme scheint jedenfalls ab 2017 langsam abzuschwächen.

3.1

Ableitung für Unternehmen

Die Unternehmen müssen sich jetzt mit der Frage beschäftigen, ob die Innovationsformate der Problematik der unzureichenden Innovationengenerierung im digitalen Kontext wirklich entgegenwirken oder ob diese eher einen oberflächlichen Eindruck hinterlassen. Natürlich sind Innovationsprogramme außerhalb des Mutterkonzerns risikoärmer, weil kaum interne Strukturen innerhalb des Mutterkonzerns verändert oder angepasst werden müssen, wodurch der organisationale Aufwand bei der Gründung eines Innovationprogramms verringert wird. Langfristig sollten die Kenntnisse und Erfahrungen aus dem Innovationsspielplatz jedoch dazu genutzt werden, um auch den Mutterkonzern zu transformieren. Corporate Entrepreneurship ist nicht nur die Gründung eines Innovation Labs oder eines Accelerators, sondern das Nutzen aller Potentiale und Schaffung von Rahmenbedingungen, um innovativ und unternehmerisch aus einer Organisation heraus agieren zu können. Die deutschen Konzerne müssen sich mit dieser Transformation befassen, um langfristig konkurrenzfähig zu bleiben.

3.2

Implikationen für die Forschung bzw. zukünftige Studien

Wie bereits angesprochen, muss sich zukünftig tiefergehend mit der konkreten Ausgestaltung der Innovationsformate für Corporates befasst werden. Diese Studie legt in Form einer deutschen Innovationslandkarte den Grundstein dafür, was bereits passiert. Was jedoch noch passieren muss, damit deutsche Konzerne sich innovativ transformieren können, sollte noch genau aufgeschlüsselt und untersucht werden. Hierbei ist auf die Komplexität und Individualität der Unternehmen auf verschiedenen Märkten zu achten. Digitale Transformation und der Aufbau von Innovations- und Business Ökosystemen ist und bleibt das Thema der nächsten Jahre. Alle etablierten Unternehmen müssen sich wandeln, um die notwendigen Schritte zur richtigen Zeit nicht zu verpassen.



**Hochschule für Technik
und Wirtschaft Berlin**

University of Applied Sciences

Campus Treskowallee
Gebäude C, Raum 440
Treskowallee 8
10318 Berlin

julian.kawohl@htw-berlin.de

juliankawohl.de

Impressum:

© 2019 Prof. Dr. Julian Kawohl; Maximilian Schulze; Prof. Dr. Sven Ripsas

Veröffentlichungsdatum: 14. Januar 2019

Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin – Wirtschafts- und Rechtswissenschaften

Treskowallee 8, 10318 Berlin



+49 30 5019-3702



Julian.Kawohl@HTW-Berlin.de



www.juliankawohl.de

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.