

# **WIE GELINGT ES ETABLIERTEN INDUSTRIEUNTERNEHMEN EINE START-UP-KULTUR ZU ENTWICKELN?**

## **Die zweite Welle der Open Innovation**

**Prof. Dr. Dr. Thomas Schildhauer**  
**Direktor, Institute of Electronic Business e.V.,**  
**An-Institut der Universität der Künste Berlin**

**IG Metall Campus Nürnberg, 29. März 2017**

# DIE WERTVOLLSTEN UNTERNEHMEN (MARKTKAPITALISIERUNG)

1. **ExxonMobil**

2011:  
ÖL

2.



1.



2016:  
„DIGITAL“

2.

**Alphabet**  
Google

3.



PetroChina

3.

 Microsoft

4. **ICBC**  **中国工商银行**  
INDUSTRIAL AND COMMERCIAL BANK OF CHINA

4. **ExxonMobil**

5.



5.

**amazon**

# „KODAKISIERUNG“ ALTER GESCHÄFTSMODELLE



Einzelhandel



Fotografie



Videotheken



Buchhandel



Musikindustrie

Bildquellen: adweek.com, racketboy.com (radio shack), domgiordano.com (borders), digitalphotomentor.com (kodak), vibe.com (blockbuster), salon.com (virgin)

# DISRUPTIVE INNOVATION UND NEUE GESCHÄFTSMODELLE VON INTERNET-/TECHNOLOGIE-UNTERNEHMEN UND START-UPS



Dienst-  
leistungen



Tourismus



Information



Technologie



Bildung



Automobil



Handel,  
Bücher

**Uber**, das größte Taxiunternehmen der Welt, besitzt keine Fahrzeuge  
**Airbnb**, das größte Beherbergungsunternehmen der Welt, besitzt keine Immobilien

# DISRUPTIVE INNOVATION UND NEUE GESCHÄFTSMODELLE VON INTERNET-/TECHNOLOGIE-UNTERNEHMEN UND **START-UPS**



**Dienstleistungen**

„crowd-sourced“  
Taxifahrer



**Tourismus**

Vermietung/  
Beherbergung



**Information**

Cloud-Dienst  
zur gemeinsamen Nutzung  
von Daten



**Technologie**

Software, die  
Daten, Technik,  
Menschen und  
Umgebungen  
miteinander  
verbindet



**Bildung**



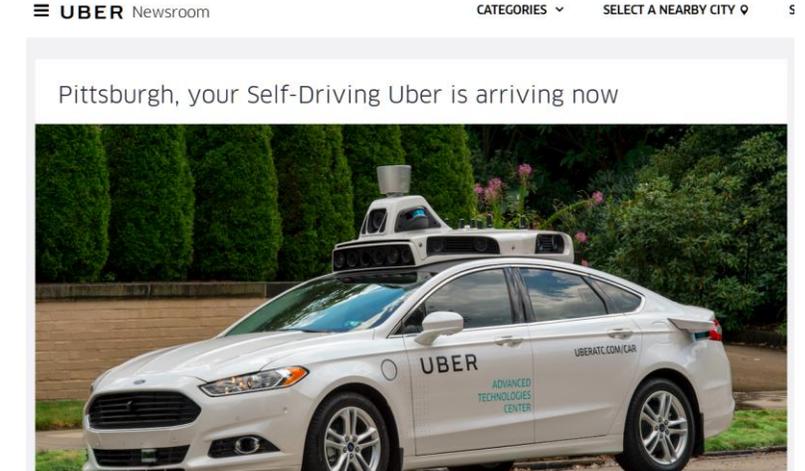
**Automobil**

Googles selbst-  
fahrendes Auto



**Handel,  
Bücher**

# DISRUPTIVE INNOVATION UND NEUE GESCHÄFTSMODELLE: **BEISPIEL UBER**



## **UBER:** Online-Vermittlung von Fahrdienstleistungen

Mehr als zwei Milliarden Touren in weltweit über 500 Städten vermittelt (seit 2009),

Aktuell mit **69 Mrd. Dollar** bewertet

## **UBER Health:** Grippeimpfung zu Hause

Im Winter 2015/16 konnten sich Nutzer in 35 US-Städten für 10\$ eine **Grippeimpfung** durch geschultes Pflegepersonal **nach Hause bestellen** – per UBER-App

## **Self-Driving UBER:** Pilottest in Pittsburgh

Seit September 2016 werden bis zu **1000 Fahrten pro Woche von selbstfahrenden Autos** durchgeführt

# MYTHOS START-UPS: „DIGITAL HIPNESS“?

E.ON gründet neue „Digital Transformation Unit“ in Berlin



Corporate Partner Program between Ergo Insurance Group and Axel Springer Plug and Play



AXEL SPRINGER  
PLUG AND PLAY  
ACCELERATOR

innogy Generator fosters innovative, digitally-focused business models for the future.



We are a company builder based in Berlin.

Wir fördern das Banking der Zukunft!



Deloitte goes Digital

Company Building & Acceleration-Experten bieten innovative Lösungsansätze im Zeitalter der digitalen Transformation



GLOBAL INNOVATION CAMPUS



Die Lufthansa Group geht mit einem Qualitäts- und Innovationspaket in die Offensive



Deutsche Bank baut auf Innovationslabors mit IBM und Microsoft



# DIE OPEN-INNOVATION-LANDSCHAFT HAT SICH VERÄNDERT.



- **Alle 20 Stunden** wird in Berlin ein neues Start-up gegründet.



- Berliner Start-ups sind mit 32% ausländischen Mitarbeitern **international aufgestellt**.
- **55% aller Venture Capital-Finanzierungen** in Deutschland gehen an Berliner Start-ups.



- **70 %** der Start-ups kooperieren mit **etablierten Unternehmen**.

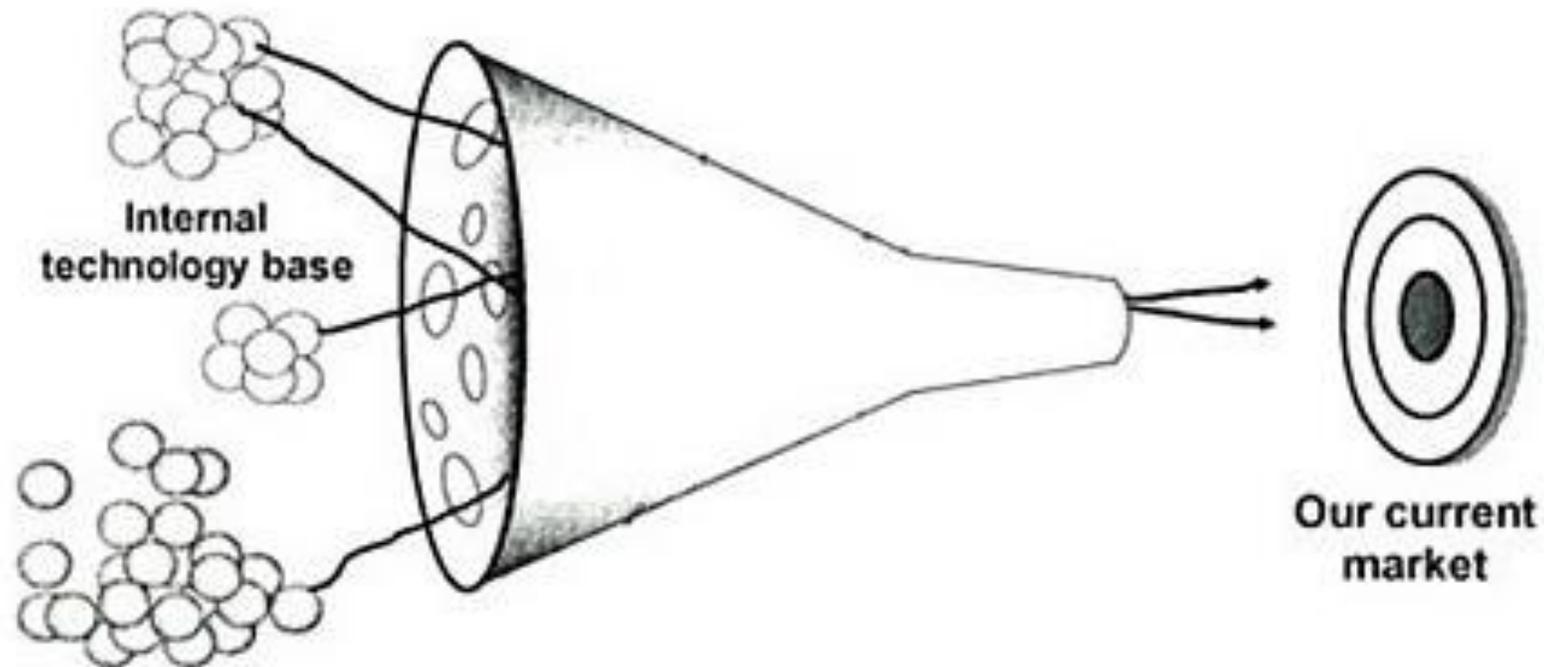
Quelle: DSM 2016

# DIE ANZAHL DER KOOPERATIONEN ZWISCHEN START-UPS UND ETABLIERTEN UNTERNEHMEN STEIGT STETIG AN.

- **Ein Drittel der europäischen Acceleratoren** werden von **Unternehmen geführt** oder durch diese **unterstützt** - und die Zahl steigt weiter. <sup>3</sup>
- **83% der Unternehmen** schätzen die Kooperation mit Start-ups für Ihre **langfristige Geschäftstätigkeit als sehr oder extrem wichtig** ein. <sup>4</sup>
- Für **88% der Unternehmen** ist die Zusammenarbeit mit Start-ups **essentiell für die eigene Innovationsstrategie**. <sup>5</sup>

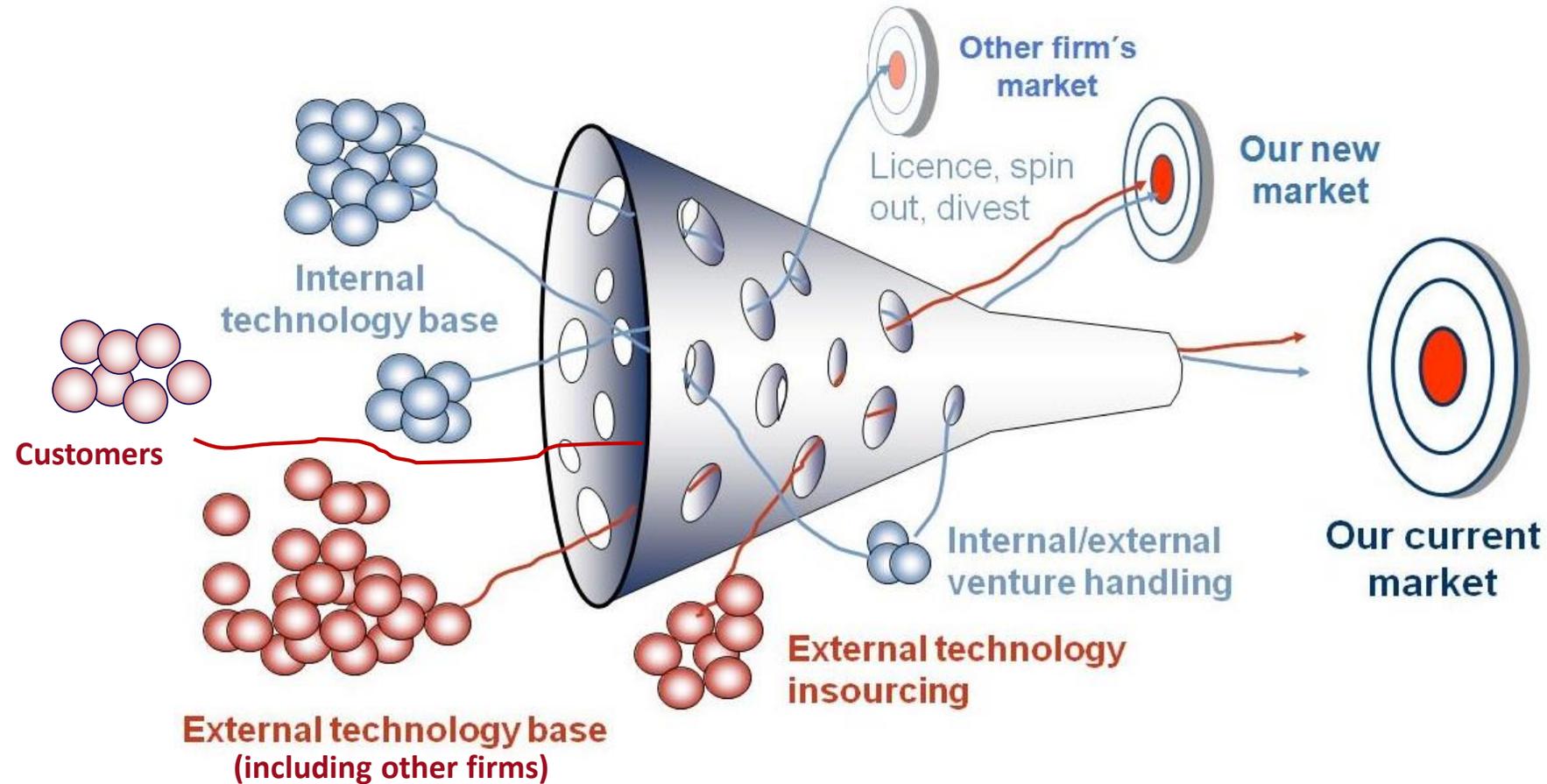
Quellen: <sup>3</sup> Nesta, 2015, S.8; <sup>4</sup> Schättgen, 2016, p.15; <sup>5</sup> KPMG, 2014, S.12

# INNOVATIONSPROZESS – CLOSED INNOVATION



source: Prof. Henry Chesbrough UC Berkeley, 2004

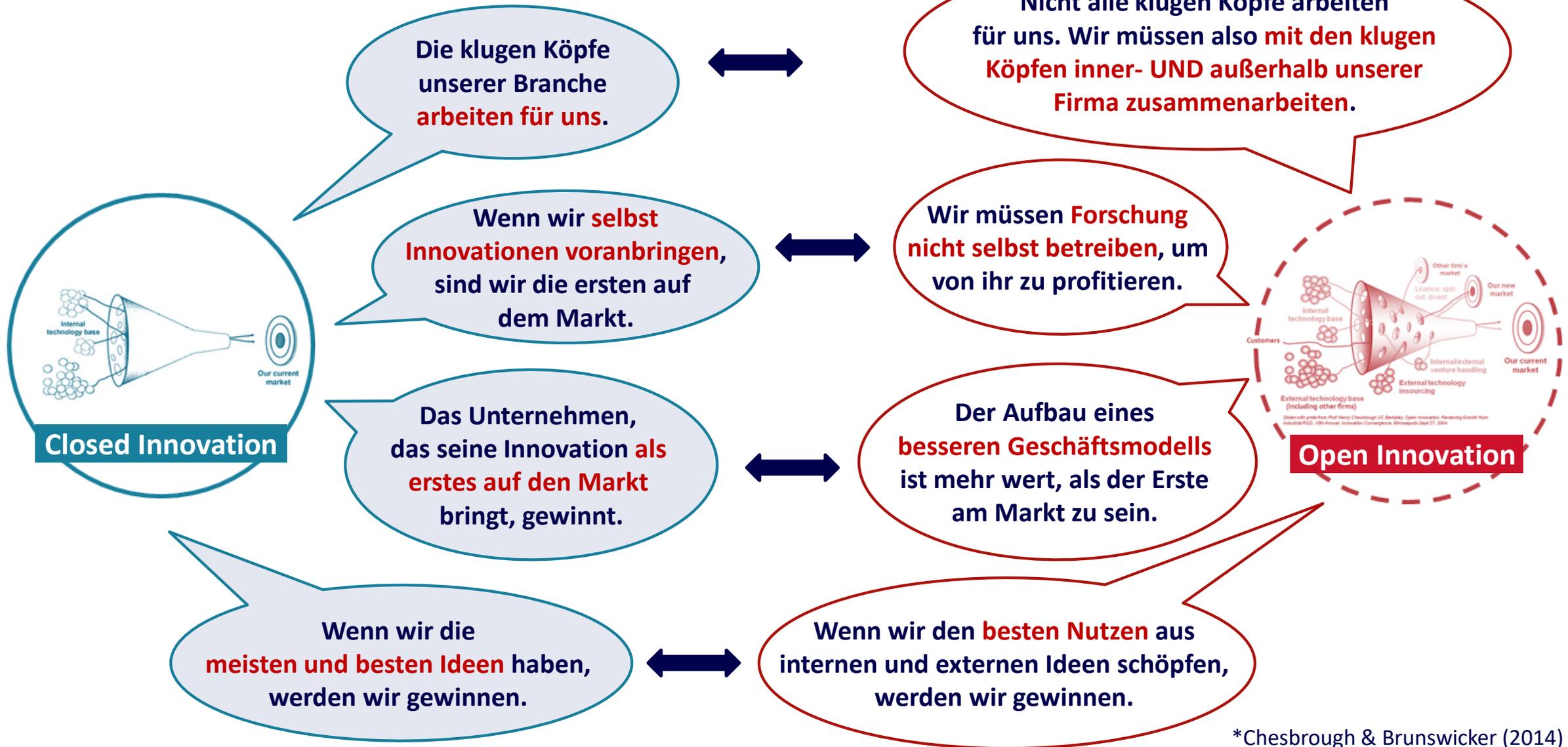
# INNOVATIONSPROZESS – OPEN-INNOVATION-ANSATZ (SEIT 2003)



*Stolen with pride from Prof Henry Chesbrough UC Berkeley, Open Innovation: Renewing Growth from Industrial R&D, 10th Annual Innovation Convergence, Minneapolis Sept 27, 2004*

source: Prof. Henry Chesbrough UC Berkeley, 2004

# CLOSED VS. OPEN INNOVATION

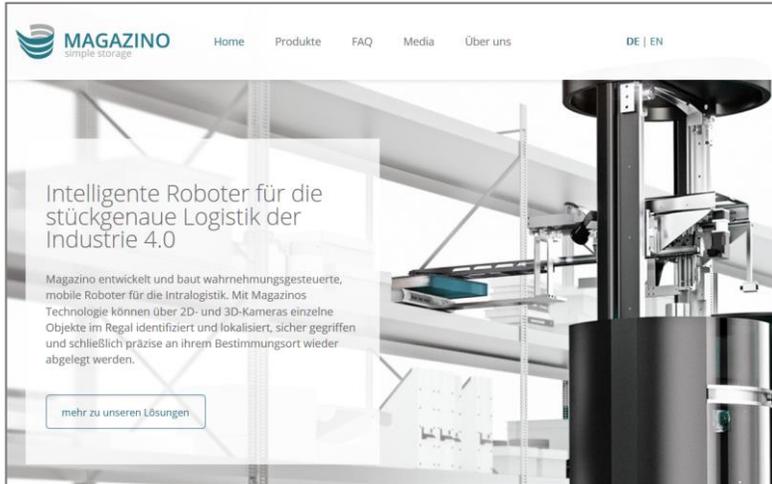


\*Chesbrough & Brunswicker (2014)

# DIE 2. WELLE DER OPEN INNOVATION BEGINNT ...



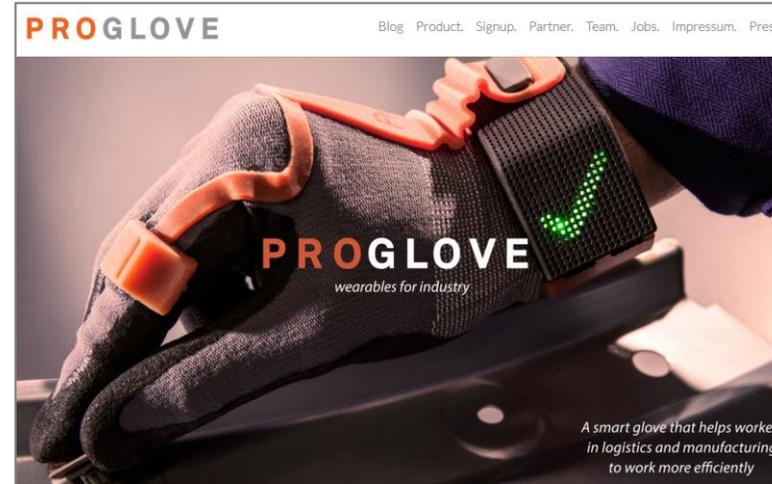
# INNOVATIONEN UND INDUSTRIE 4.0: ZAHLREICHE KOOPERATIONEN ZWISCHEN TRADITIONELLEN UNTERNEHMEN UND START-UPS



## Start-up **Magazino**

- Entwicklung automatisierter Packroboter für Logistikunternehmen, 2014 gegründet
- Strategische Partnerschaft mit Siemens seit 2015

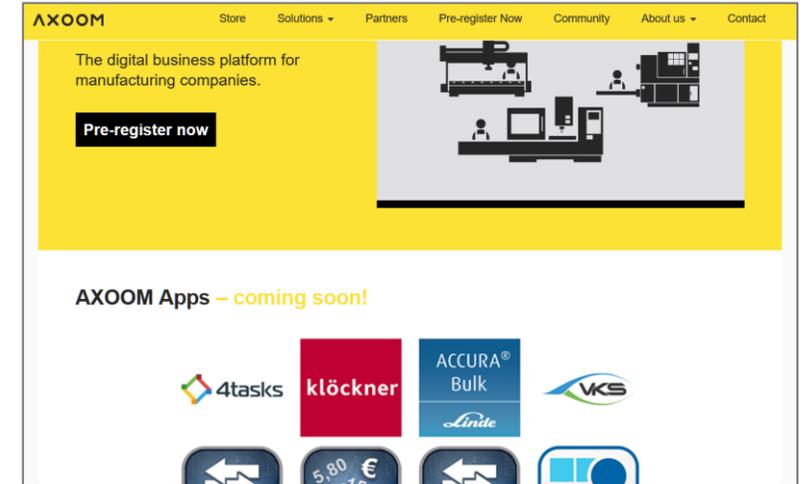
– **Beteiligung** –



## Start-up **ProGlove**

- Industrie-Sensorhandschuh: Arbeitsschritte überwachen und aufzeichnen (RFID, Motion Tracking)
- Gefördert durch challengeUp!, das Accelerator-Programm von Cisco, Deutscher Telekom und Intel

– **Förderprogramm** –



## Start-up **Axoom**

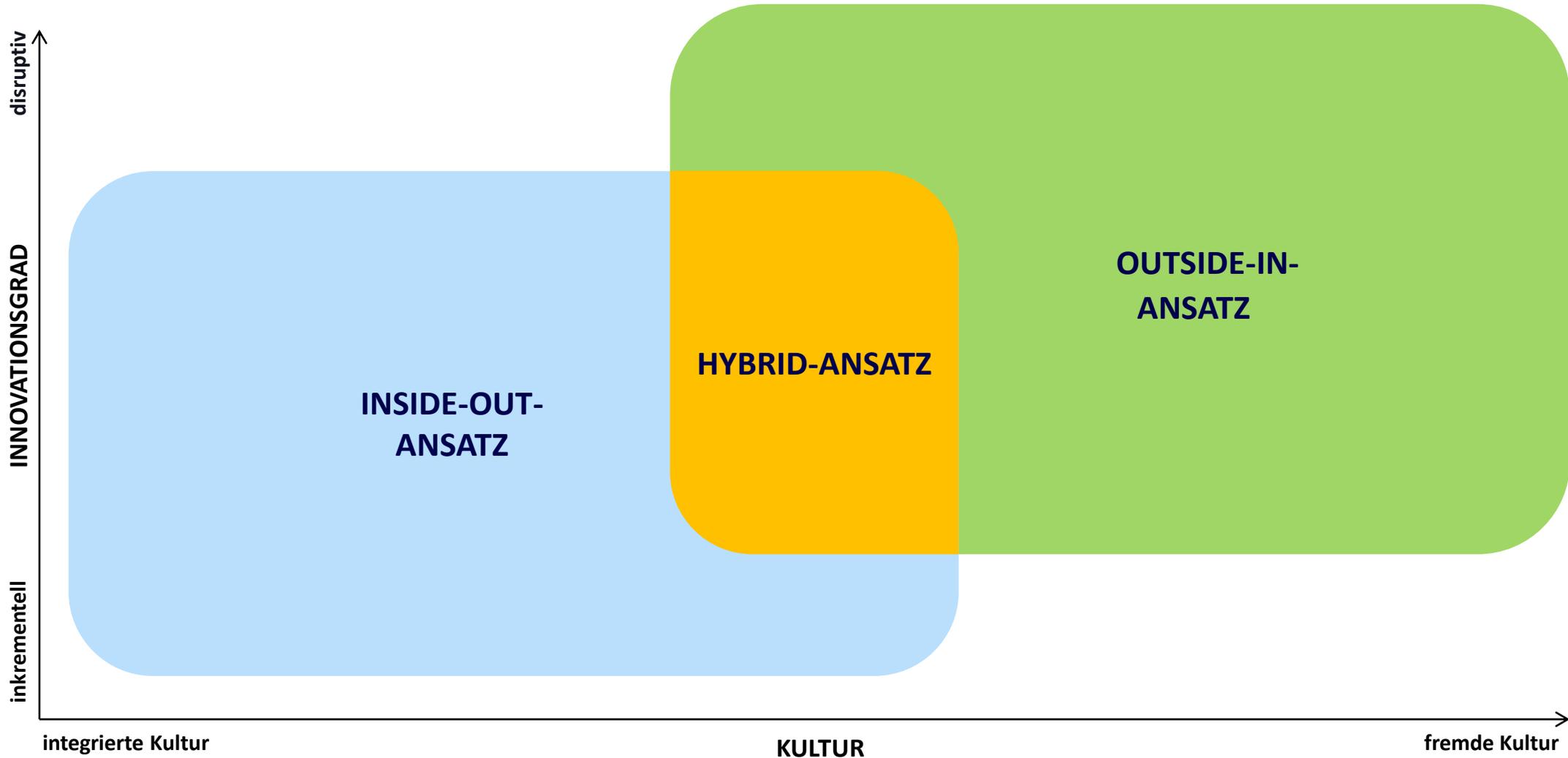
- Aufbau einer Plattform für Software zur Planung von Produktionsabläufen
- 2015 gegründet vom Maschinenbauer Trumpf

– **Eigene Gründung** –

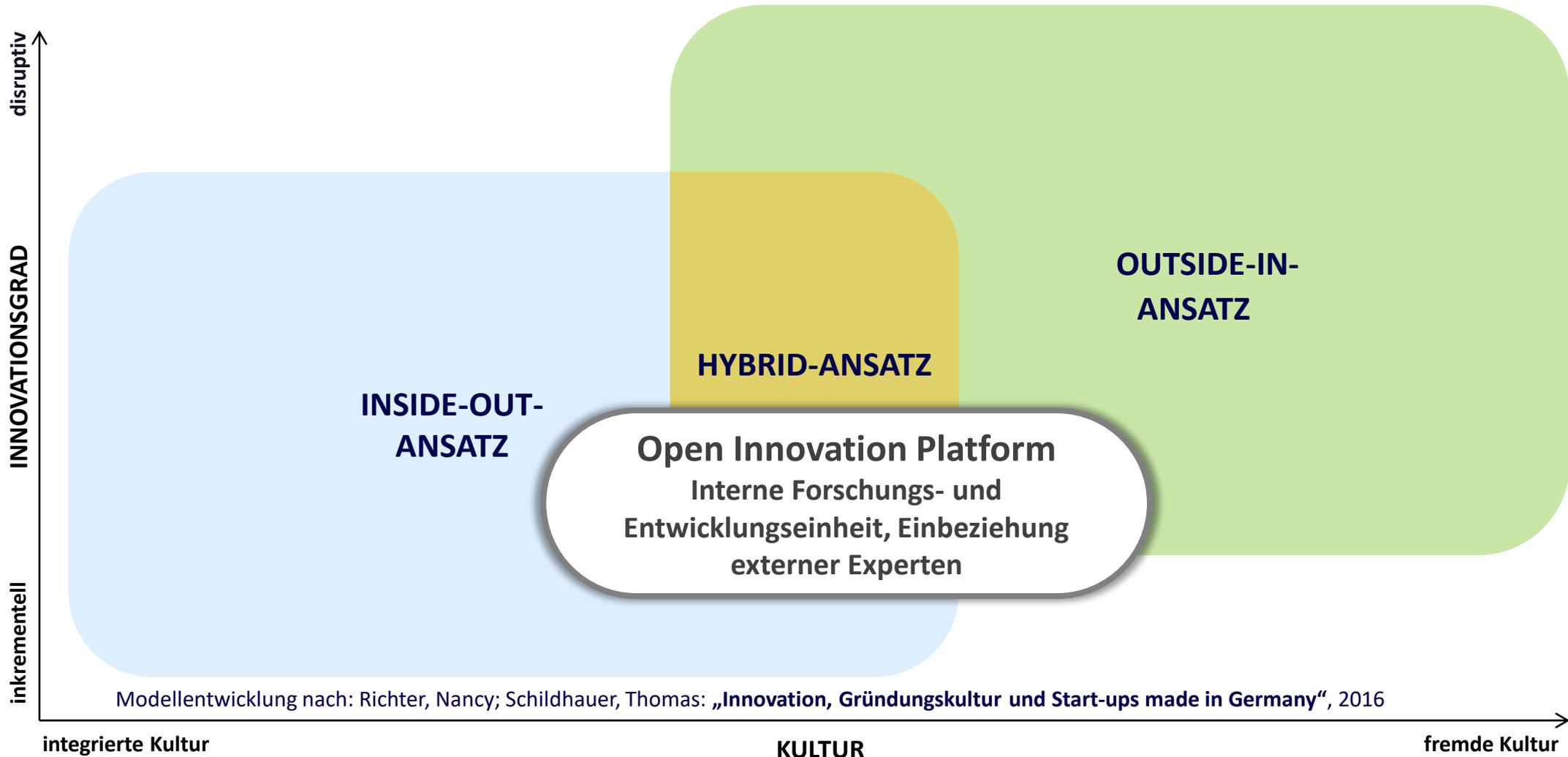
# ZWEI INNOVATIONSPARAMETER AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# AUF BASIS DER PARAMETER ERGEBEN SICH DREI COLLABORATION-ANSÄTZE



# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# OPEN-INNOVATION- UND CROWDSOURCING-PLATTFORMEN




REQUEST  
A DEMO



SOLVE A  
CHALLENGE

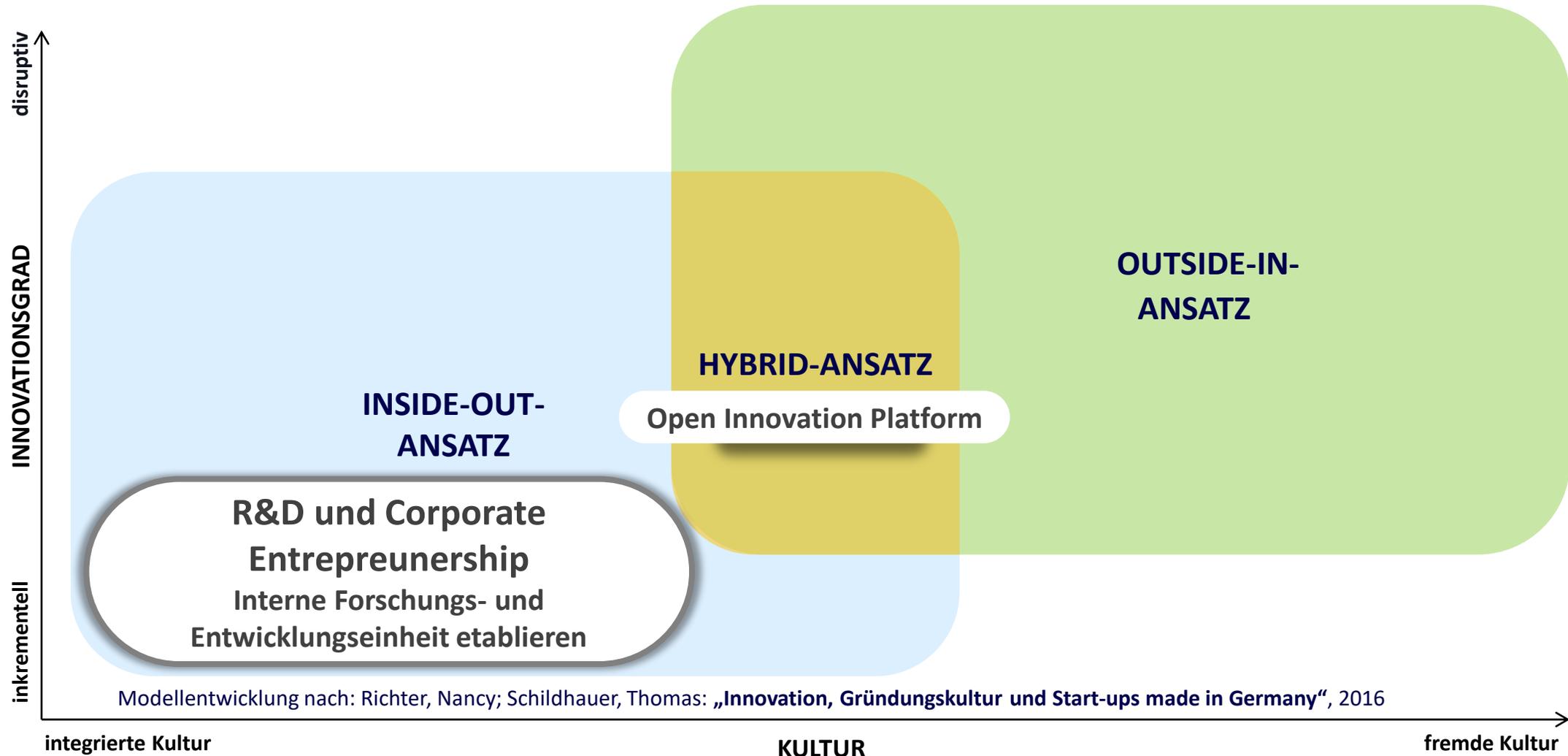
## Open-Innovation-Plattform Innocentive.com

350.000+ „problem solver“ – Experten aus vielfältigen Bereichen und 200 Ländern

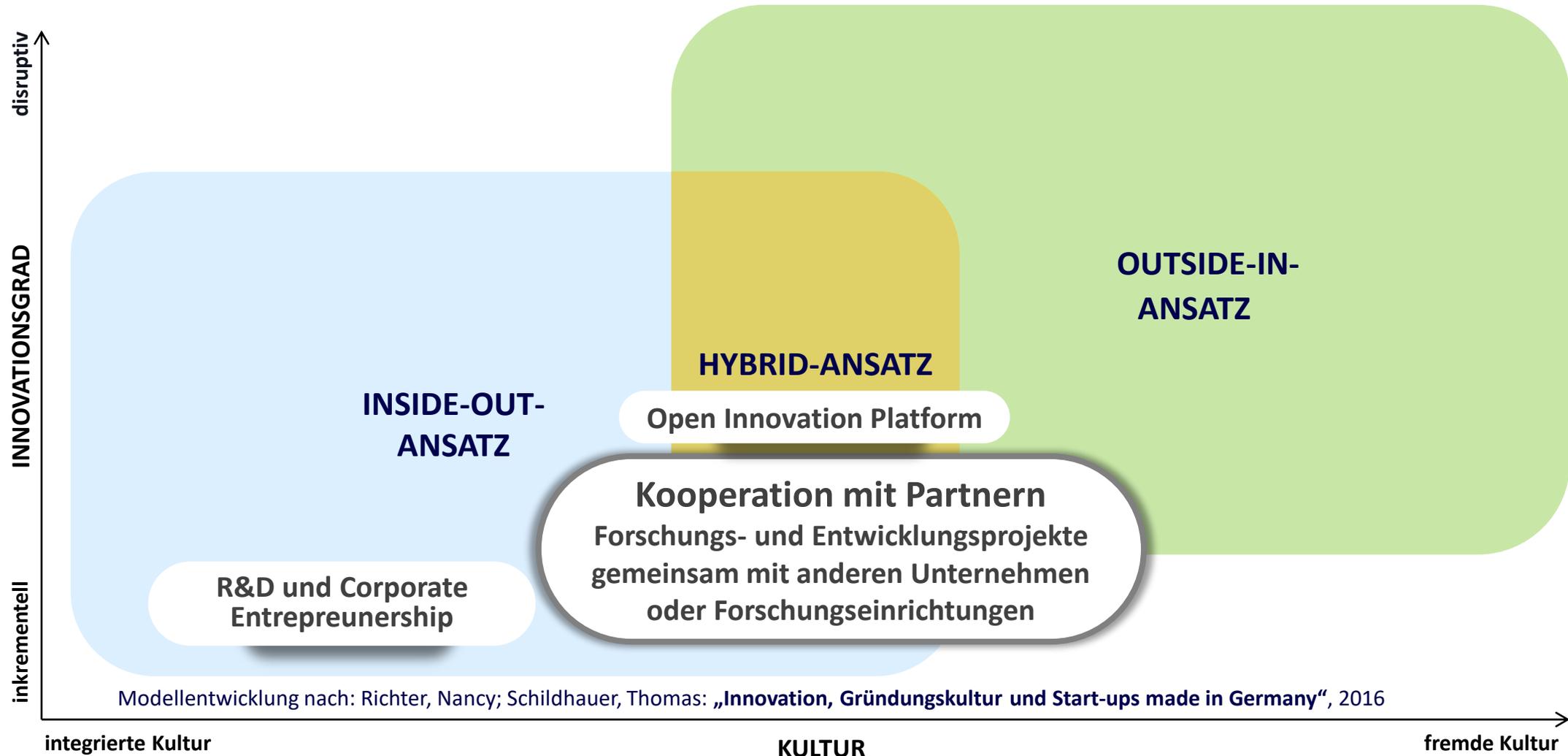
Mehr als 1.600 Wettbewerbe, **Lösungsrate: 85%**, Gewinner werden mit Beträgen von 5.000 \$ bis 1Mill. \$ bezahlt

Nutzer: Toyota, Procter & Gamble, Boeing, BASF, Novartis, Nestlé, etc.

# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# KOOPERATION MIT PARTNERN



**BMBF Förderprojekt: „Kompetenzen für Industrie 4.0“** – Acatech mit Fraunhofer IML und equeo

Verknüpfung der empirischen Erhebung der spezifischen Kompetenzbedarfe in der Industrie 4.0 mit einer **eigens entwickelten digitalen Lehrlösung** für verschiedene Beschäftigtengruppen

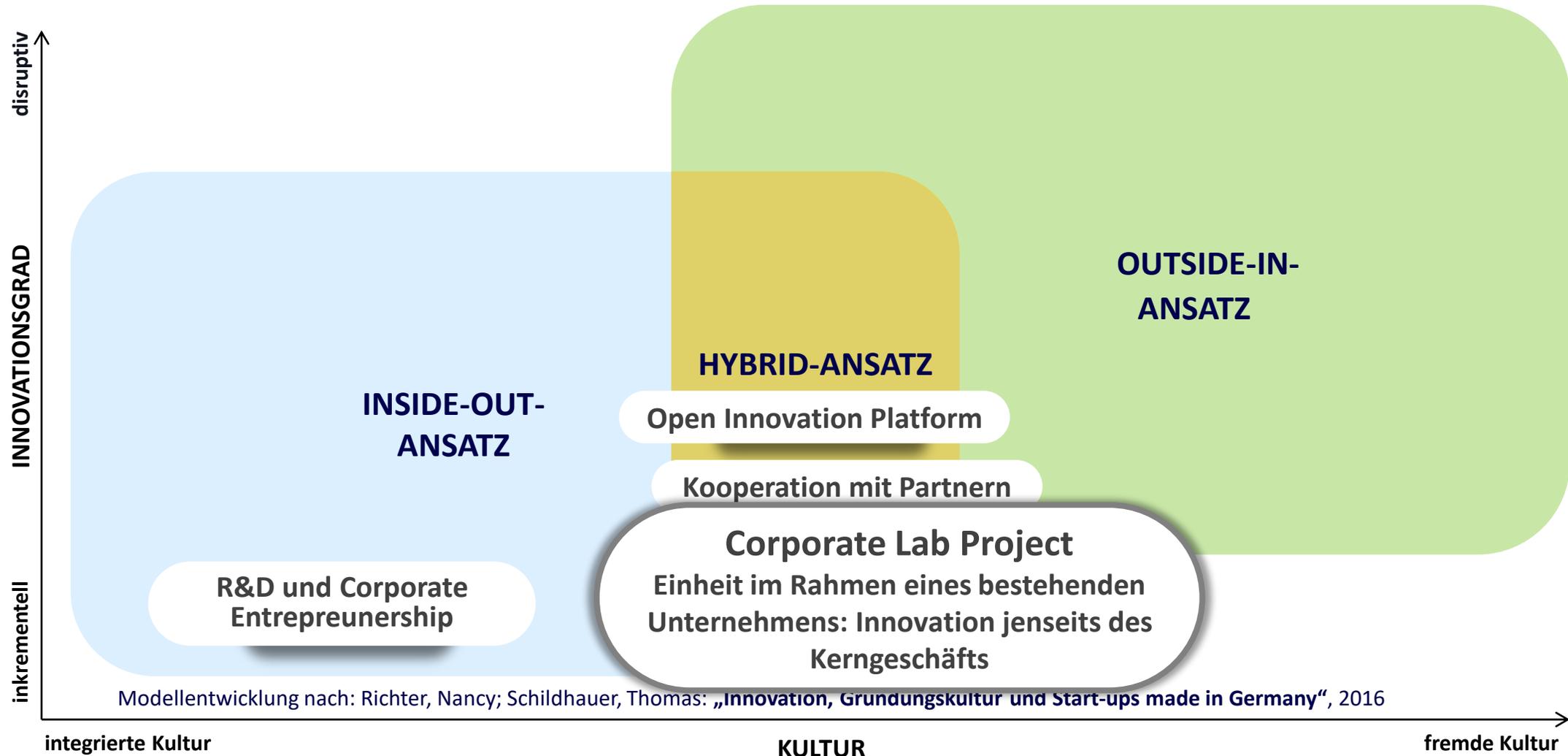


## Wanka zur acatech Kompetenzentwicklungsstudie Industrie 4.0: KMU setzen auf Kundenorientierung



München/Hannover, 25. April 2016

# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# DUALES „BETRIEBSSYSTEM“ ODER UNABHÄNGIGE INNOVATIONSEINHEITEN?

Functional Hierarchy    Cross Functional Teams



**Traditionelle Hierarchie** unterstützt das **operative Alltagsgeschäft**, das **zweite System ist netzförmig und unterstützt Strategieplanung und -implementierung** – eigene Prozesse, aber bestehend aus Mitarbeitern aus **gesamtem Unternehmen**

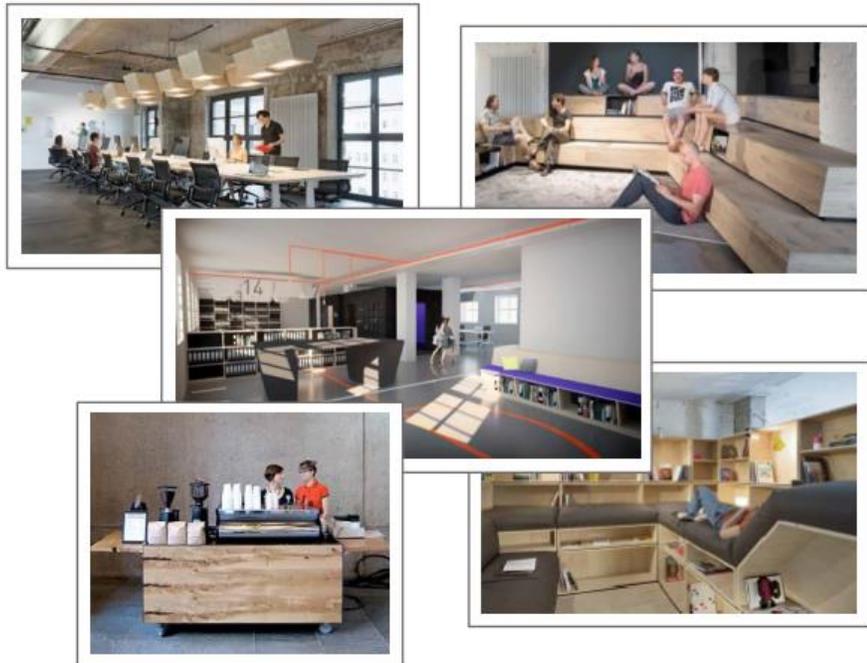
**Getrenntes System (Christensen)**

Nur 9% der Unternehmen überstehen den Angriff disruptiver Anbieter mit einem dualen System, erfolgreiche Unternehmen gründen separate Einheiten

Quelle: Funk, C.M. 2015; Kotter 2012

# CORPORATE LAB

## SPIELFELD



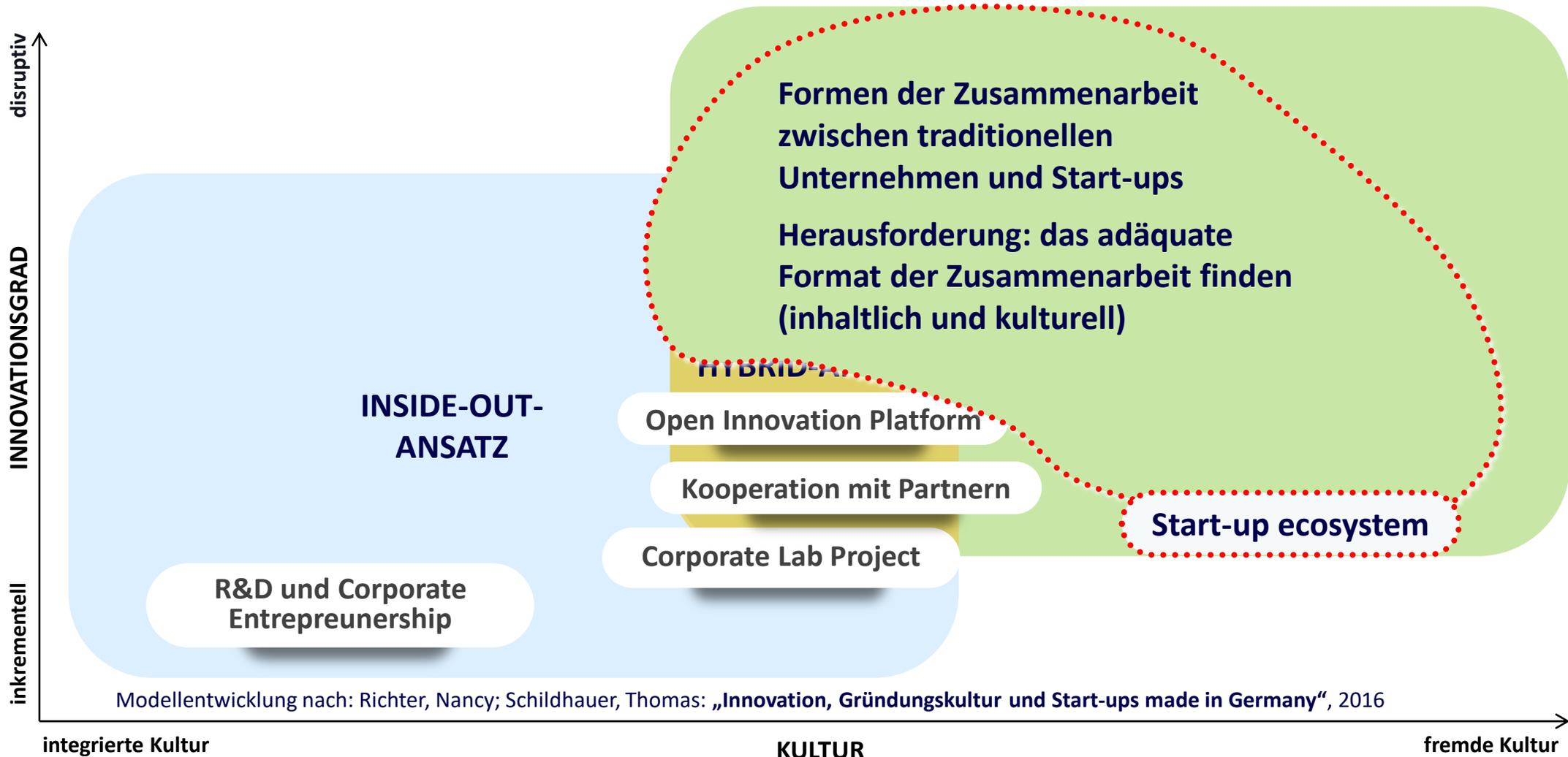
- **Co-working space** to enable cross-industry exchange
- **Private working rooms** for concentrated, confidential working
- **Community areas** for inspirational networking
- **Event space** for speeches, workshop and curated program

### Visa Europe Collab

Visa Europe Collab arbeitet mit einer internationalen Community aus Banken, Start-ups und Innovatoren zusammen, um gemeinsam **neue Produkte und Dienstleistungen für die Finanzindustrie** und ihre Kunden zu entwickeln.

Visa Collab arbeitet in London, Tel Aviv und Berlin.

# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# WARUM ARBEITEN ETABLIERTE UNTERNEHMEN MIT START-UPS ZUSAMMEN?

Sie hoffen auf...

**87%** – Zugang zu neuen Technologien

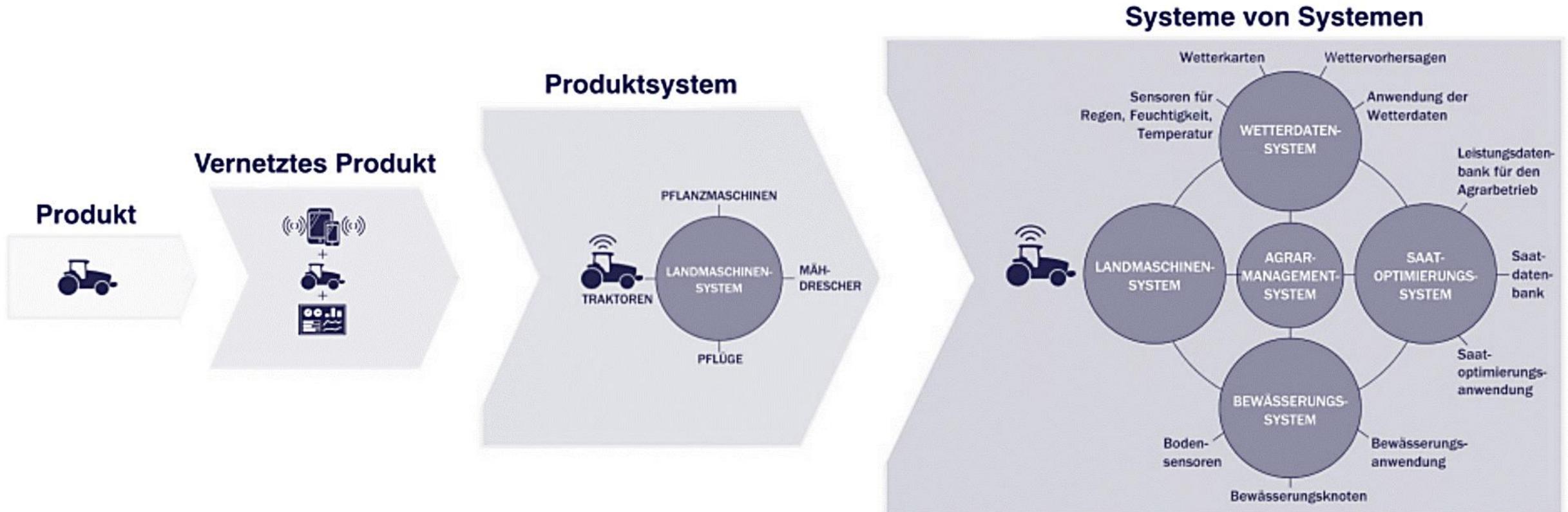
**85%** – mehr und schnellere Innovationen

**81%** – von Start-up-Methoden zu lernen

**71%** – schnellere Umsetzung von Piloten und Prototypen

**64%** – verbesserte Produkte

# AUFLÖSUNG VON BRANCHENGRENZEN



 **Beispiel CLAAS:  
EASY S10 Terminal**

Quelle: Funk, C.M. 2015 nach Porter und Heppelmann 2014

# TRADITIONELLE UNTERNEHMEN VS. START-UPS

Start-ups sind  
**keine kleineren Versionen**  
von Großunternehmen.



**Steve Blank**  
Serial Entrepreneur, Dozent

Eine Verstärkung  
der **Zusammenarbeit mit Start-ups**  
bedeutet die systematische Identifizierung  
von **Win-Win-Situationen**  
für beide Seiten.



**Jim Andrew**  
Chief Administrative  
Officer, Sears Holdings  
Corporation; (vormals  
Chief Innovation Officer,  
Philips)

# ZUSAMMENFASSUNG: **UNTERSCHIEDLICHE QUALITÄTEN** VON TRADITIONELLEN UNTERNEHMEN UND START-UPS (Beispiele)

## **TRADITIONELLE UNTERNEHMEN**

- **Lineare** Prozessabläufe
- Vorhandene **Infrastruktur und Ressourcen** (Netzwerk)
- Sehr viel **Erfahrung** (Eliminierung von Unsicherheit)
- Projekte eher **innerhalb** der Organisation
- Sehr stark bei **inkrementellen Innovationen**

## **START-UPS**

- **Iteration**: Startups durchlaufen die Phasen immer wieder, bis Geschäftsmodell und Produkt klar sind
- **Unsicherheit** (aber: „Scheitern als Chance“), Umschwenken
- **Customer Development** (Validierung)
- **Stärke: disruptive Innovationen**

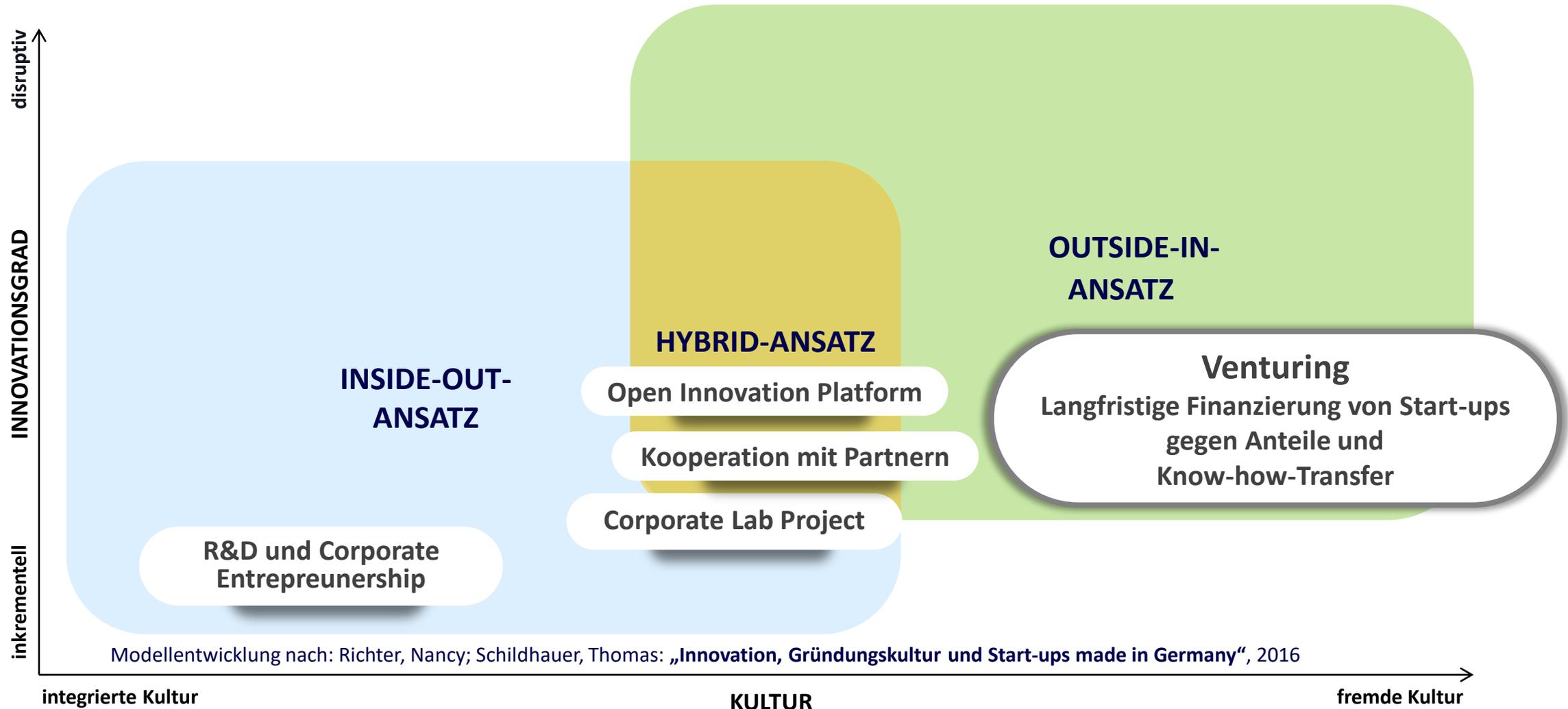
integrierte Kultur

KULTUR

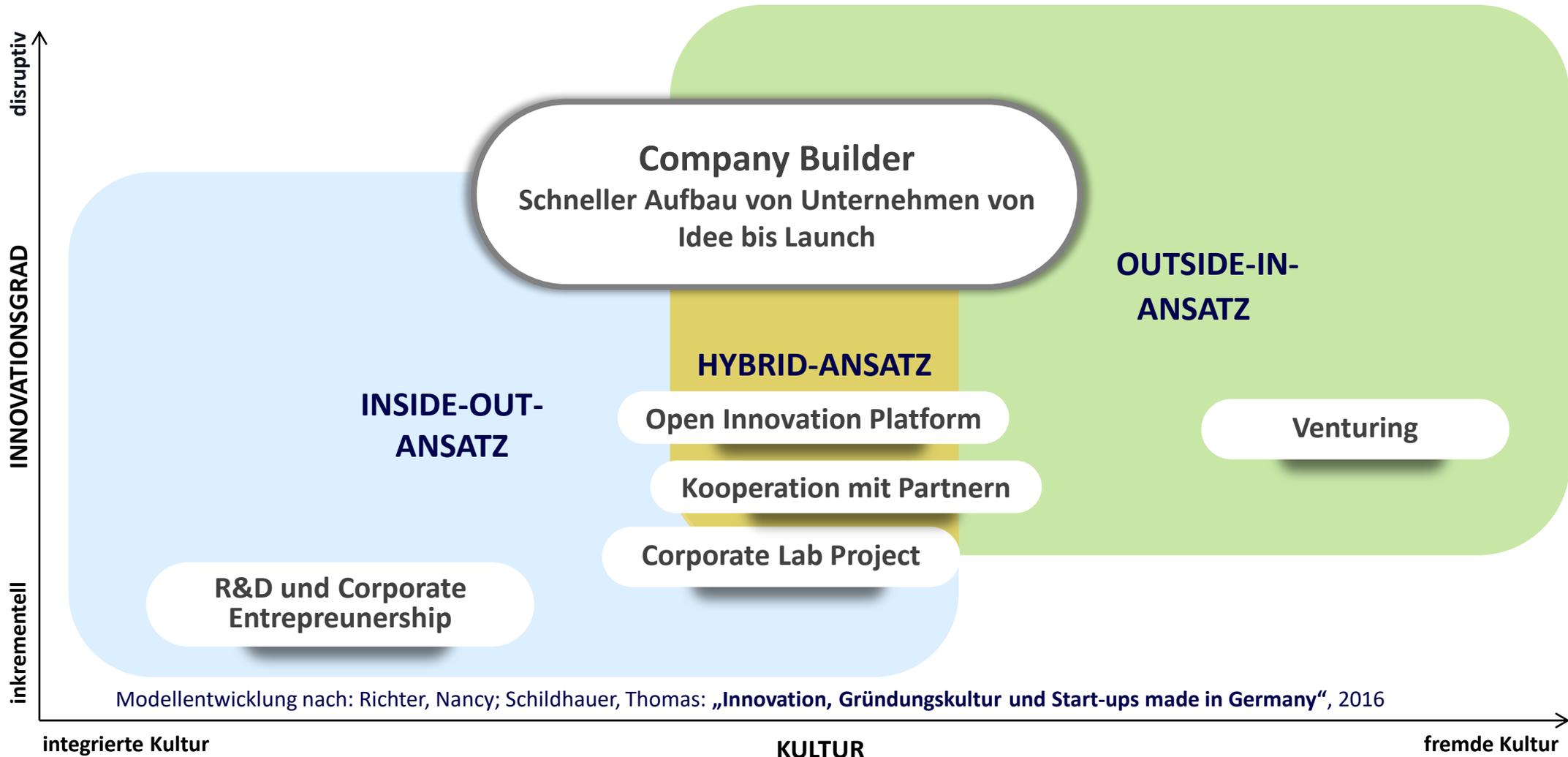
fremde Kultur

Quelle: Richter, N., Schneider, T. & Schildhauer, T. (2015)

# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE

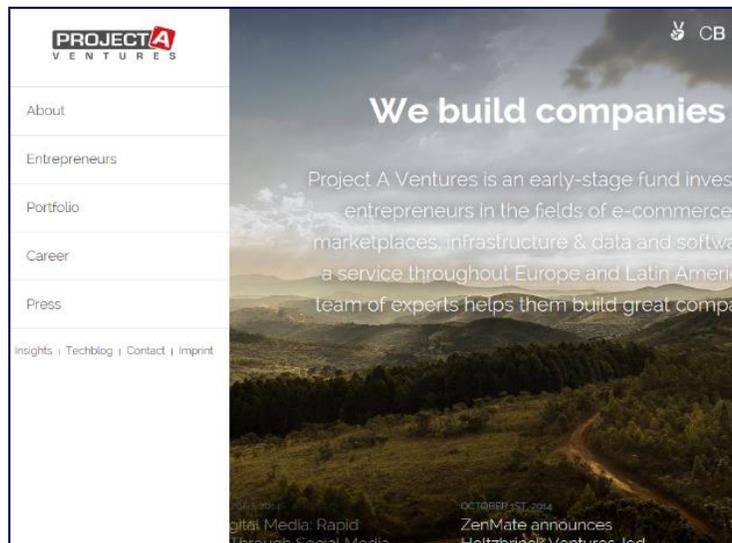


# COMPANY BUILDER

## Corporate Company Builder

Schneller Aufbau von Unternehmen von Idee bis Launch

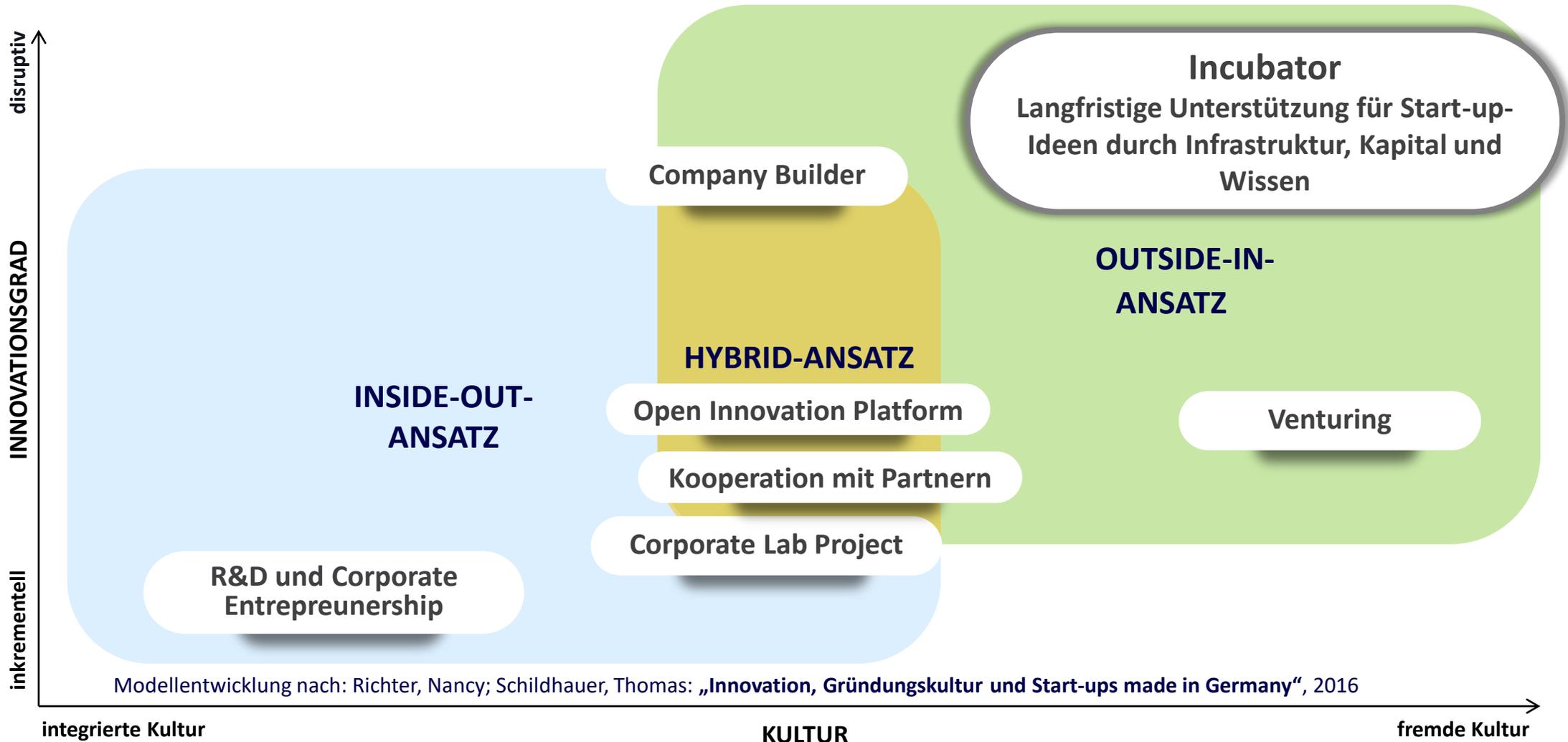
- Leistungszeitraum: Von Idee bis zum Exit
- Leistung: Finanziell, Mentoring, Recruiting des Managementteams
- Gegenleistung: Höhere Geschäftsanteile am Unternehmen, Hohes Mitspracherecht beim Geschäftsmodell



## Beispiel: Project A

- 2012 gegründet (Inkubator/Company builder)
- Otto Group einer der ersten Investoren, Beteiligung von Axel Springer
- Team aus 100 Experten
- 25 Unternehmen in mehr als 30 Ländern aufgebaut

# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# INCUBATOR

## Inkubatoren

„Brutkasten“ für Start-up-Ideen und deren Gründer. Die Ideen werden mittels Büros, Netzwerk, Kapital oder auch Wissen gefördert.

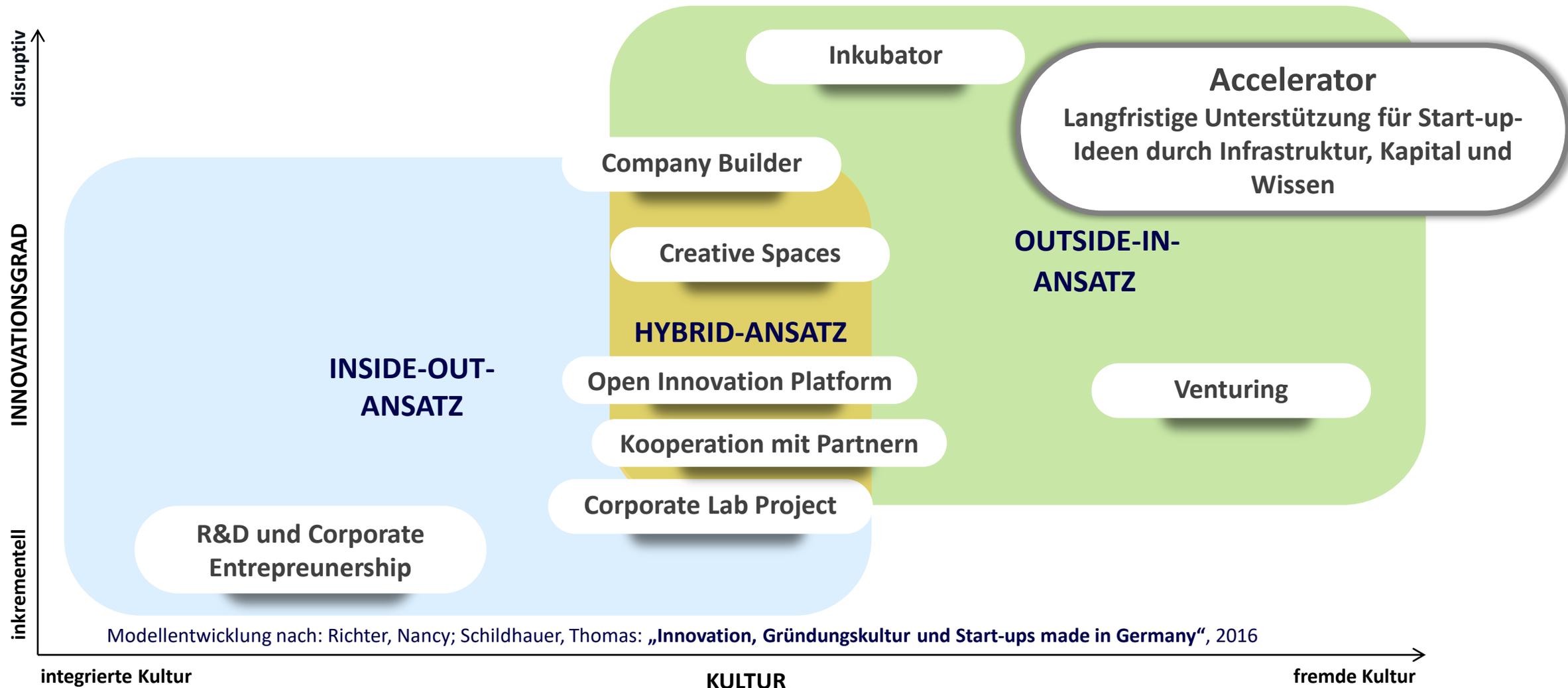
- Leistungszeitraum: Langfristig – von Idee bis Exit
- Leistung: Finanziell, Mentoring, Infrastruktur
- Gegenleistung: Höhere Geschäftsanteile am Unternehmen



## Example: Start-up Incubator (TU Berlin)

- Centre for Entrepreneurship, 2010 geründet
- Büro-Arbeitsplätze für 12 Monate (kostenlos)
- Werkstatt für Prototypen
- Co-Working Space
- >70 TU-Professoren und >1000 externe Experten unterstützen den “Unternehmergeist”, teilweise als Mentoren für Start-ups

# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# ACCELERATOR

## Accelerator

Mittelfristige Unterstützung, um schnellstmögliche Erfolge zu ermöglichen (z. B. marktreifes Produkt)

- Leistungszeitraum: Kurz- bis mittelfristig (ca. 3 Monate)
- Leistung: Finanziell, Mentoring, Infrastruktur
- Gegenleistung: Geringe Geschäftsanteile am Unternehmen

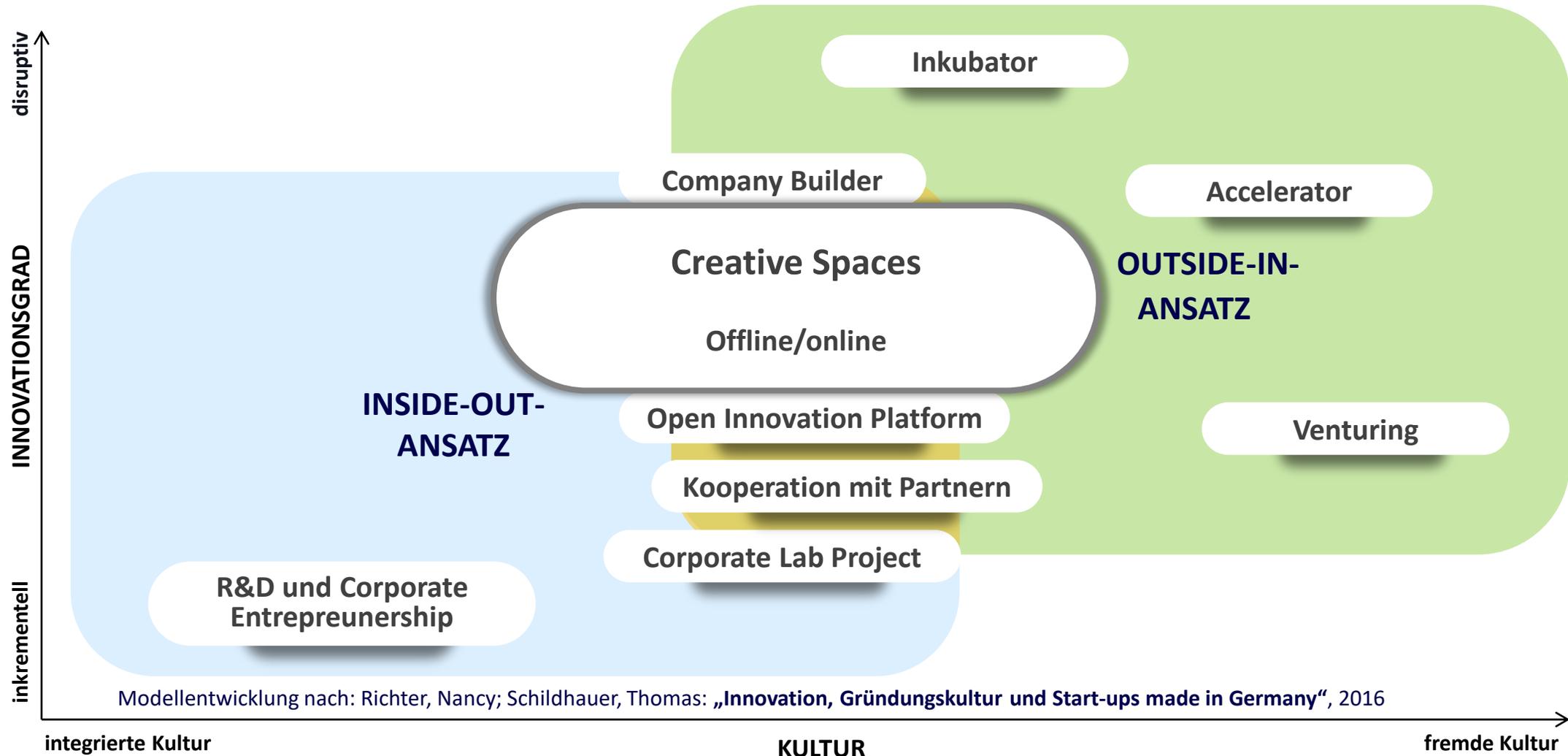


## Beispiel: Axel Springer Plug and Play

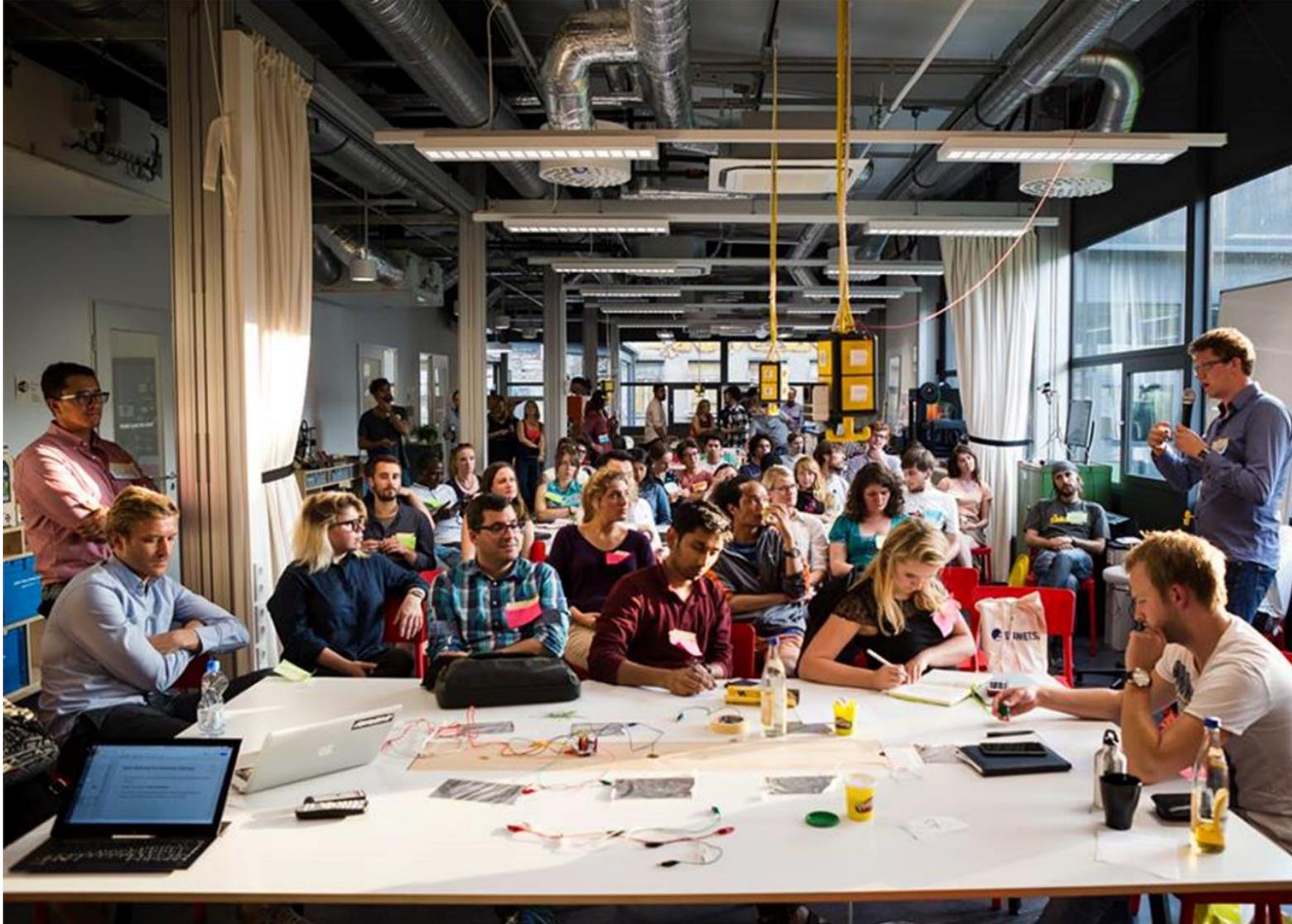
Zweimal pro Jahr erhalten Start-ups jeweils 25.000 Euro Kapital und über drei Monate Büroräume, Coachings sowie Zugriff auf das Netzwerk des Verlags

Source: [www.axelspringerplugandplay.com](http://www.axelspringerplugandplay.com)

# ETABLIERTE INNOVATIONSMODELLE AUS ORGANISATIONSPERSPEKTIVE



# CREATIVE SPACES



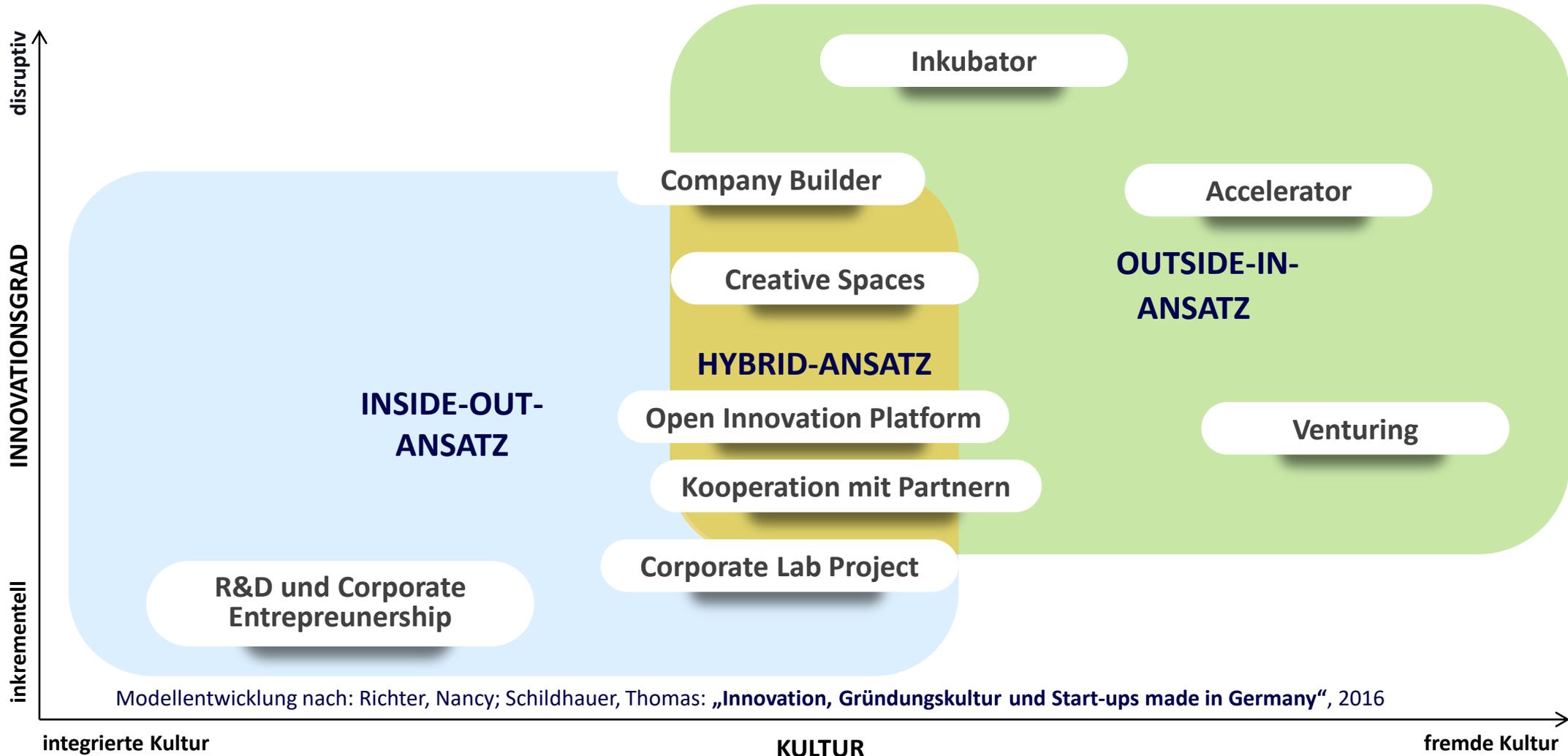
ottobock.



## Open Innovation Space Berlin

**Schnittstelle** zwischen innovativen Denkern aus der ganzen Welt und design engineers von Ottobock.

# EINE UMFASSENDE INNOVATIONSLANDSCHAFT IM 2<sup>ND</sup> WAVE-MODELL



# STUDIE „BUILDING THE BRIDGE... BEREIT FÜR DIE 2TE WELLE DER OPEN INNOVATION“ SKUBCH & COMPANY / IEB, 2016

Skubch&Company und Institute of Electronic Business e.V. (IEB), An-Institut der Universität der Künste Berlin

SKUBCH  COMPANY

  
Institute of Electronic Business



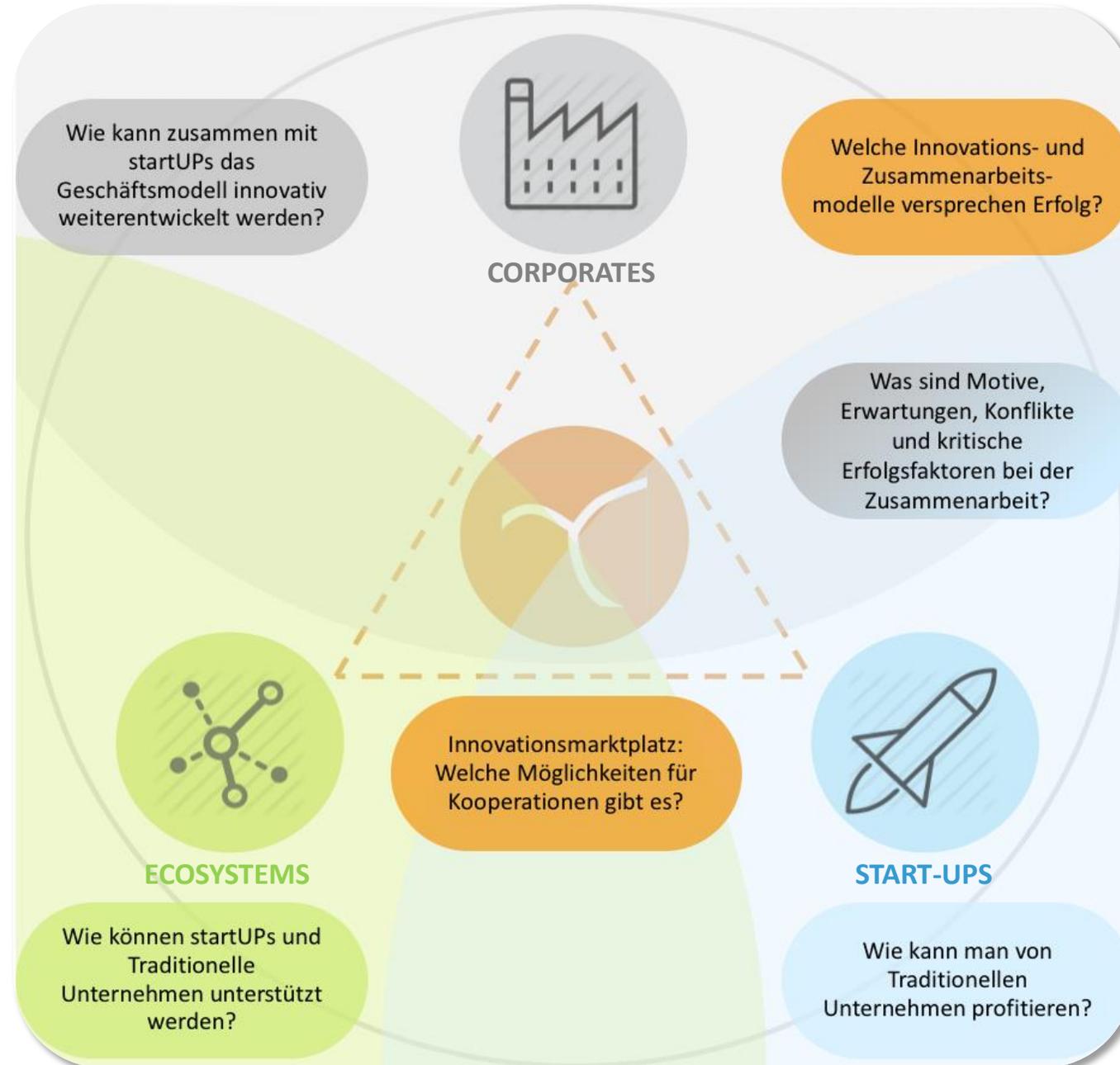
# ZIELSETZUNG UND METHODIK DER STUDIE

- „2. Welle der Open Innovation“ mit innovativen Vorreitern einleiten
- Erfolgversprechende Modelle und Maßnahmen für eine Integration der offenen Innovationsarbeit entwickeln
- Aus den Perspektiven aller relevanten Akteure: Corporates, Start-ups & Ecosystems

Das IEB und Skubch&Company haben deutschlandweit Vertreter und Vorreiter der Akteure der „2. Welle“ befragt



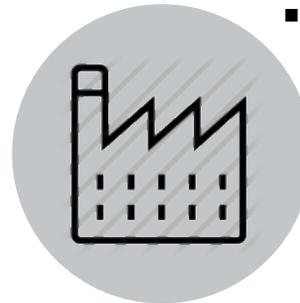
# UNSERE KERNFRAGEN



# LEARNINGS UND LEITLINIEN AUS CORPORATE-SICHT

## @ Welche Trends und Innovationen sind relevant?

- **Megatrend Digitalisierung** erfordert **klare Strategie**
- **Neue Geschäftsmodelle** für neue Bedürfnisse
- **Produkt-/Serviceinnovationen** (im Kerngeschäft)
- **Customer Engagement, BIG DATA und digitale Prozesse**
- **Kritisch: Umsetzung / Transformation** der Digitalisierung mit den **Menschen im Digitalen Wandel** bewältigen



# LEARNINGS UND LEITLINIEN AUS CORPORATE-SICHT



Welche Trends und Innovationen sind relevant?

- **Megatrend Digitalisierung** erfordert klare **Strategie**
- **Neue Geschäftsmodelle** für neue Bedürfnisse
- **Produkt-/Serviceinnovationen** (im Kerngeschäft)
- **Customer Engagement, BIG DATA und digitale Prozesse**
- **Kritisch: Umsetzung / Transformation** der Digitalisierung mit den **Menschen im Digitalen Wandel** bewältigen



**Mit welchen Motiven werden Kooperationen mit Start-ups eingegangen?**

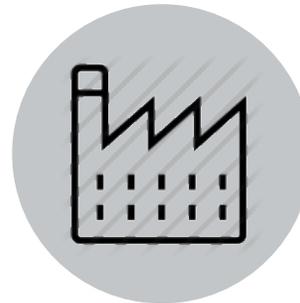
- **Umsetzung Digitalisierungs-Strategie**
- **von Start-ups lernen:** Anderer Blick, Geschwindigkeit, Pragmatismus, Durchsetzungspower
- **Zugang zu (ganz) neuen Ideen,** Technologien, Inspiration
- **Win-Win-Kollaboration, Network-Building, Reputation**

# LEARNINGS UND LEITLINIEN AUS CORPORATE-SICHT



## Welche Trends und Innovationen sind relevant?

- **Megatrend Digitalisierung** erfordert klare **Strategie**
- **Neue Geschäftsmodelle** für neue Bedürfnisse
- **Produkt-/Serviceinnovationen** (im Kerngeschäft)
- **Customer Engagement, BIG DATA und digitale Prozesse**
- **Kritisch: Umsetzung / Transformation** der Digitalisierung mit den **Menschen im Digitalen Wandel** bewältigen



## Mit welchen Motiven werden Kooperationen mit Start-ups eingegangen?

- **Umsetzung Digitalisierungs-Strategie**
- **von Start-ups lernen:** Anderer Blick, Geschwindigkeit, Pragmatismus, Durchsetzungspower
- **Zugang zu (ganz) neuen Ideen,** Technologien, Inspiration
- **Win-Win-Kollaboration, Network-Building, Reputation**



## Welche Innovations-/Kollaborationsmodelle werden genutzt?

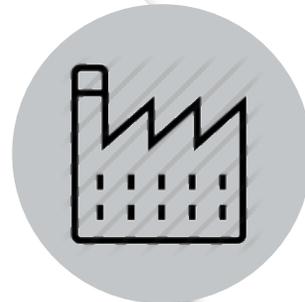
- **InnovationLabs, X-athons, Bootcamps, Think Tanks, Creative Crowdsourcing, Co-Working, (Corporate) Accelerators, Digital Factories, (Venturing)**
- **inside/outside R&D, Innovations- & Kompetenznetzwerk**
- **Digitalisierungs-OE, Ambidextrous Management**
- **Vernetzte Innovationsökosysteme**

# LEARNINGS UND LEITLINIEN AUS CORPORATE-SICHT



## Welche Chancen und Risiken werden mit Start-ups gesehen?

- + Start-ups bringen frisches Blut / anderen Blick, machen Dinge anders, einfacher, schneller ...
- + Lernkurven bezogen auf eigene Innovationshindernisse
- + Reziprozität - geben in / bekommen von der Szene
- Risikostruktur beachten - Größe der Herausforderung/ Lösungsangebot
- Kein Skalierungsgefühl für eigene Lösung/ Gefahr des „over promising“
- Finanzielle (In)Stabilität & unterschiedliche Geschwindigkeiten



## Welche Trends und Innovationen sind relevant?

- Megatrend Digitalisierung erfordert klare Strategie
- Neue Geschäftsmodelle für neue Bedürfnisse
- Produkt-/Serviceinnovationen (im Kerngeschäft)
- Customer Engagement, BIG DATA und digitale Prozesse
- Kritisch: Umsetzung / Transformation der Digitalisierung mit den Menschen im Digitalen Wandel bewältigen



## Mit welchen Motiven werden Kooperationen mit Start-ups eingegangen?

- Umsetzung Digitalisierungs-Strategie
- von Start-ups lernen: Anderer Blick, Geschwindigkeit, Pragmatismus, Durchsetzungspower
- Zugang zu (ganz) neuen Ideen, Technologien, Inspiration
- Win-Win-Kollaboration, Network-Building, Reputation



## Welche Innovations-/Kollaborationsmodelle werden genutzt?

- InnovationLabs, X-athons, Bootcamps, Think Tanks, Creative Crowdsourcing, Co-Working, (Corporate) Accelerators, Digital Factories, (Venturing)
- inside/outside R&D, Innovations- & Kompetenznetzwerk
- Digitalisierungs-OE, Ambidextrous Management
- Vernetzte Innovationsökosysteme

# LEARNINGS UND LEITLINIEN AUS CORPORATE-SICHT

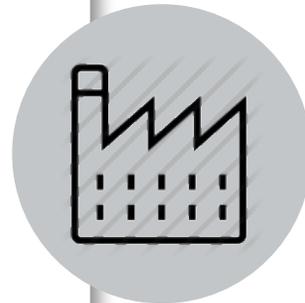
## Wie kann gelingende Kollaboration mit Start-ups gestaltet werden?

- **Industriell professionelle Integration/Vermarktung** (API-SDK's/-Architektur, APP-Prüfprozesse, Geschäftsmodelle)
- **Passende Lösung** zu Trend/Produkt - **harte und weiche Kriterien** (Balance Technologie/Personen/Team)
- **Aktives Screening/Auswahl, Faires Design** der Kollaboration; **Partnerschaft auf Augenhöhe**
- **(Lean)-Start-up-Methoden** - Testen, Lernen, Verbessern



### Welche Chancen und Risiken werden mit Start-ups gesehen?

- + Start-ups **bringen frisches Blut / anderen Blick**, machen Dinge anders, einfacher, schneller ...
- + **Lernkurven** bezogen auf **eigene Innovationshindernisse**
- + **Reziprozität** - **geben in / bekommen von der Szene**
- **Risikoprüfung beachten** - Größe der Herausforderung/Lösungsangebot
- **Kein Skalierungsgefühl** für eigene Lösung/Gefahr des „**over promising**“
- **Finanzielle (In)Stabilität & unterschiedliche Geschwindigkeiten**



### Welche Trends und Innovationen sind relevant?

- **Megatrend Digitalisierung** erfordert **klare Strategie**
- **Neue Geschäftsmodelle** für neue Bedürfnisse
- **Produkt-/Serviceinnovationen** (im Kerngeschäft)
- **Customer Engagement, BIG DATA und digitale Prozesse**
- **Kritisch: Umsetzung / Transformation** der Digitalisierung mit den **Menschen im Digitalen Wandel** bewältigen



### Mit welchen Motiven werden Kooperationen mit Start-ups eingegangen?

- **Umsetzung Digitalisierungs-Strategie**
- **von Start-ups lernen**: Anderer Blick, Geschwindigkeit, Pragmatismus, Durchsetzungspower
- **Zugang zu (ganz) neuen Ideen**, Technologien, Inspiration
- **Win-Win-Kollaboration, Network-Building, Reputation**



### Welche Innovations-/Kollaborationsmodelle werden genutzt?

- **InnovationLabs, X-athons, Bootcamps, Think Tanks, Creative Crowdsourcing, Co-Working, (Corporate) Accelerators, Digital Factories, (Venturing)**
- **inside/outside R&D, Innovations- & Kompetenznetzwerk**
- **Digitalisierungs-OE, Ambidextrous Management**
- **Vernetzte Innovationsökosysteme**

# LEARNINGS UND LEITLINIEN AUS CORPORATE-SICHT

## ! Persönliche Fragen, Wünsche, Empfehlungen ...

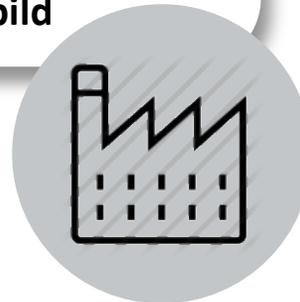
- Mehr Freiheit, Toleranz, Offenheit & Transparenz
- **Vernetztes Denken** / Mind Shift i. R. Innovation
- **In Partnerschaften** denken
- **Raum für Katalyse** schaffen
- **TUN und don't overpromise**
- **Digitalisierung verorten / BIG PICTURE / Zielbild**

## @ Welche Trends und Innovationen sind relevant?

- **Megatrend Digitalisierung** erfordert klare **Strategie**
- **Neue Geschäftsmodelle** für neue Bedürfnisse
- **Produkt-/Serviceinnovationen** (im Kerngeschäft)
- **Customer Engagement, BIG DATA** und **digitale Prozesse**
- **Kritisch: Umsetzung / Transformation** der Digitalisierung mit den **Menschen** im Digitalen Wandel bewältigen

## ★ Wie kann gelingende Kollaboration mit Start-ups gestaltet werden?

- **Industriell professionelle Integration/Vermarktung** (API-SDK's/-Architektur, APP-Prüfprozesse, Geschäftsmodelle)
- **Passende Lösung** zu Trend/Produkt - **harte und weiche Kriterien** (Balance Technologie/Personen/Team)
- **Aktives Screening/Auswahl, Faires Design** der Kollaboration; **Partnerschaft auf Augenhöhe**
- **(Lean)-Start-up-Methoden** - Testen, Lernen, Verbessern



## ♥ Mit welchen Motiven werden Kooperationen mit Start-ups eingegangen?

- **Umsetzung Digitalisierungs-Strategie**
- **von Start-ups lernen:** Anderer Blick, Geschwindigkeit, Pragmatismus, Durchsetzungspower
- **Zugang zu (ganz) neuen Ideen,** Technologien, Inspiration
- **Win-Win-Kollaboration, Network-Building, Reputation**

## + - Welche Chancen und Risiken werden mit Start-ups gesehen?

- + Start-ups **bringen frisches Blut / anderen Blick**, machen Dinge anders, einfacher, schneller ...
- + **Lernkurven** bezogen auf **eigene Innovationshindernisse**
- + **Reziprozität - geben in / bekommen von der Szene**
- **Risikostruktur beachten** - Größe der Herausforderung/Lösungsangebot
- **Kein Skalierungsgefühl** für eigene Lösung/Gefahr des „over promising“
- **Finanzielle (In)Stabilität & unterschiedliche Geschwindigkeiten**

## 💬 Welche Innovations-/Kollaborationsmodelle werden genutzt?

- **InnovationLabs, X-athons, Bootcamps, Think Tanks, Creative Crowdsourcing, Co-Working, (Corporate) Accelerators, Digital Factories, (Venturing)**
- **inside/outside R&D, Innovations- & Kompetenznetzwerk**
- **Digitalisierungs-OE, Ambidextrous Management**
- **Vernetzte Innovationsökosysteme**

# LEITLINIEN FÜR DIE 2. WELLE DER OPEN INNOVATION

#1 Visions-, Strategie- und Zielentwicklung sind **gemeinsame Sache**.



# LEITLINIEN FÜR DIE 2. WELLE DER OPEN INNOVATION



#1 Visions-, Strategie- und Zielentwicklung sind gemeinsame Sache.

#2 Zusammenarbeit braucht **transparentere Strukturen.**

# LEITLINIEN FÜR DIE 2. WELLE DER OPEN INNOVATION



#1 Visions-, Strategie- und Zielentwicklung sind gemeinsame Sache.

#2 Zusammenarbeit braucht transparentere Strukturen.

#3 Enge **End-to-End Partnerschaften** haben zukünftig **Empathie als Grundwert**.

# LEITLINIEN FÜR DIE 2. WELLE DER OPEN INNOVATION



#1 Visions-, Strategie- und Zielentwicklung sind gemeinsame Sache.

#2 Zusammenarbeit braucht transparentere Strukturen.

#3 Enge End-to-End Partnerschaften haben zukünftig Empathie als Grundwert.

#4 Ein **erfolgreiches Modell** braucht **Erfahrungswerte der 1. Welle.**

# LEITLINIEN FÜR DIE 2. WELLE DER OPEN INNOVATION



#1 Visions-, Strategie- und Zielentwicklung sind gemeinsame Sache.

#2 Zusammenarbeit braucht transparentere Strukturen.

#3 Enge End-to-End Partnerschaften haben zukünftig Empathie als Grundwert.

#4 Ein erfolgreiches Modell braucht Erfahrungswerte der 1. Welle.

#5 Es braucht **gemeinsamen Raum, kundenzentrierte Methoden und Tools.**

# LEITLINIEN FÜR DIE 2. WELLE DER OPEN INNOVATION



#1 Visions-, Strategie- und Zielentwicklung sind gemeinsame Sache.

#2 Zusammenarbeit braucht transparentere Strukturen.

#3 Enge End-to-End Partnerschaften haben zukünftig Empathie als Grundwert.

#4 Ein erfolgreiches Modell braucht Erfahrungswerte der 1. Welle.

#5 Es braucht gemeinsamen Raum, kundenzentrierte Methoden und Tools.

#6 **Menschen mit Attitude und Vermittler** sind gefragt.

# LEITLINIEN FÜR DIE 2. WELLE DER OPEN INNOVATION



#1 Visions-, Strategie- und Zielentwicklung sind gemeinsame Sache.

#2 Zusammenarbeit braucht transparentere Strukturen.

#3 Enge End-to-End Partnerschaften haben zukünftig Empathie als Grundwert.

#4 Ein erfolgreiches Modell braucht Erfahrungswerte der 1. Welle.

#5 Es braucht gemeinsamen Raum, kundenzentrierte Methoden und Tools.

#6 Menschen mit Attitude und Vermittler sind gefragt.

#7 Den Anfang schaffen **vertrauenswürdige Brückenbauer der 2. Welle.**

# LEITLINIEN FÜR DIE 2. WELLE DER OPEN INNOVATION



#1 Visions-, Strategie- und Zielentwicklung sind **gemeinsame Sache**.

#2 Zusammenarbeit braucht **transparentere Strukturen**.

#3 Enge **End-to-End Partnerschaften** haben zukünftig **Empathie als Grundwert**.

#4 Ein **erfolgreiches Modell** braucht **Erfahrungswerte der 1. Welle**.

#5 Es braucht **gemeinsamen Raum, kundenzentrierte Methoden und Tools**.

#6 **Menschen mit Attitude und Vermittler** sind gefragt.

#7 Den Anfang schaffen **vertrauenswürdige Brückenbauer der 2. Welle**.

# KONTAKT

**Prof. Dr. Dr. Thomas Schildhauer**, Direktor

**Institute of Electronic Business e.V.**

An-Institut der Universität der Künste Berlin

c/o Universität der Künste Berlin, Bundesallee 1-12, 10719 Berlin

Schlesische Straße 26, Aufgang E, 10997 Berlin

[www.ieb.net](http://www.ieb.net)

[schildhauer@ieb.net](mailto:schildhauer@ieb.net)

## IEB-Fördermitglieder (1/2017)



B/S/H/

**Cheil**

Cisar

**CLAAS**



**ITERGO**



... plenum ...

**proventis**



PUBLICIS PIXELPARK



SKUBCH COMPANY



# KONTAKT

**Prof. Dr. Dr. Thomas Schildhauer**

*Professor für Electronic Business/Marketing,  
Berlin University of the Arts*

*Direktor, Alexander von Humboldt Institute für Internet und  
Gesellschaft*

*Direktor, Institute of Electronic Business e.V. –  
An-Institut der Universität der Künste Berlin*

*Direktor, UdK Berlin Career College*

*Wissenschaftlicher Direktor, Vorn Strategy Consulting GmbH*



Universität der Künste Berlin



ALEXANDER VON HUMBOLDT  
INSTITUTE FOR INTERNET  
AND SOCIETY

**IEB**  
Institute of Electronic Business



Universität der Künste Berlin

**Berlin Career College**

