

DEUTSCHE GRÜNDER- UND INNOVATIONSSTUDIE

(DGIS)

2020

INHALT

ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	S. 3
TABELLENVERZEICHNIS.....	S. 4
VORWORT.....	S. 5
TOP 5 KEY FINDINGS.....	S. 9
EXECUTIVE SUMMARY.....	S. 10

1. TEILNEHMENDE DER DGIS 2020

- BEGRIFFE	S. 12
- UNTERNEHMEN	S. 13
- STECKBRIEF ZU DEN TEILNEHMENDEN	S. 14
- GRÜNDER	S. 19
- CHARAKTERISTIKA	S. 22

2. STARTUP – ÖKOSYSTEM

- KAPITAL UND FINANZEN	S. 35
- INVESTITIONSMÖGLICHKEITEN FÜR STARTUPS	S. 37
- POST-ACCELERATORPROGRAMM.....	S. 40

3. KOOPERATIONEN

- KOOPERATIONSBEREITSCHAFT	S. 42
- KOOPERATIONSVERHALTEN.....	S. 44
- KOOPERATIONSZIELE	S. 45
- ERFOLGSFAKTOREN EINER KOOPERATION	S. 47

4. INNOVATION UND DIGITALISIERUNG

- DIGITALISIERUNG IN DER BRANCHE	S. 54
- DIGITALISIERUNG IM UNTERNEHMEN.....	S. 56
- DIGITALISIERUNGSTHEMEN.....	S. 59
- WEGBEREITER DER DIGITALISIERUNG.....	S. 60
- AGILITÄT IM UNTERNEHMEN	S. 61
- HINDERNISSE BEI DER UMSETZUNG DER DIGITALISIERUNG	S. 63

5. DIGITALISIERUNG DURCH KOOPERATION

- DIGITALISIERUNGSEFFEKTE.....	S. 65
- EFFEKTE AUF KENNZAHLEN	S. 67
- DER DIGITALISIERUNGSGRAD	S. 69
- STUDIENERGEBNISSE.....	S. 71
- FAZIT	S. 71 - 72
- EMPFEHLUNG FÜR DIE ZUKUNFT.....	S. 73

6. CORONA-PANDEMIE

- MASSNAHMENPAKET	S. 76
- ERWARTETER AUFSCHWUNG	S. 78

7. FORSCHUNGSDESIGN

- GRUNDLAGEN ZUR STUDIE.....	S. 80
- STICHPROBE	S. 80
- ERHEBUNGSMETHODE	S. 80 - 81
- DATEN	S. 81
- ABLAUF UND DURCHFÜHRUNG	S. 81

QUELLENS. 82

HERAUSGEBER: Gründerszene

INITIATOR: Dr. Lars Janzik

PARTNER: KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, HTW Berlin

AUTOREN: Prof. Dr. Jan Wirsam (HTW Berlin), Beatriz Rosales Diaz (HTW Berlin)

DANKSAGUNG: Wir bedanken uns herzlichst für die Unterstützung bei allen Teilnehmenden, Partnern und Supportern der DGIS 2020.

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

ABBILDUNG 1: ANTEIL DER UNTERNEHMEN NACH STARTUP, KMU UND CORPORATE.....	S. 14	ABBILDUNG 27: AKTUELLE SCHWIERIGKEITEN BEI DER KAPITAL-BESCHAFFUNG.....	S. 35
ABBILDUNG 2: ALTERSVERTEILUNG NACH GESCHLECHT BEI STARTUPS.....	S. 15	ABBILDUNG 28: HÖHE DER FINANZIERUNGSRUNDEN (VERGANGEN VS. GEPLANT).....	S. 36
ABBILDUNG 3: ALTERSVERTEILUNG NACH GESCHLECHT BEI KMU.....	S. 16	ABBILDUNG 29: EWÜNSCHTE INVESTITIONSMASSNAHMEN.....	S. 37
ABBILDUNG 4: ALTERSVERTEILUNG NACH GESCHLECHT BEI CORPORATES	S. 16	ABBILDUNG 30: WICHTIGE FINANZIERUNGSMASSNAHMEN.....	S. 37
ABBILDUNG 5: ANZAHL DER PERSONEN IN DER FÜHRUNGSEBENE	S. 17	ABBILDUNG 31: INVESTITIONSFORMEN ETABLICHTER UNTERNEHMEN.....	S. 38
ABBILDUNG 6: ANZAHL DER POSITIONEN NACH STARTUP, KMU UND CORPORATE.....	S. 18	ABBILDUNG 32: BELIEBTE BEREICHE FÜR STARTUP-INVESTITIONEN.....	S. 38
ABBILDUNG 7: FRAUENTEIL IM MANAGEMENT TEAM IN STAR-TUPS.....	S. 18	ABBILDUNG 33: BEWERTUNG VON POST-ACCELERATORPROGRAMMEN.....	S. 40
ABBILDUNG 8: FRAUENTEIL IN DER GESCHÄFTSFÜHRUNG IN KMU.....	S. 18	ABBILDUNG 34: KOOPERATIONSPARTNER	S. 42
ABBILDUNG 9: FRAUENANTEIL IM VORSTAND IN CORPORATES	S. 18	ABBILDUNG 35: KOOPERATIONSLÄNGE ZWISCHEN KMU UND STARTUPS, ANDEREN ETABLICHTEN UNTERNEHMEN UND WISSENSCHAFTLICHEN EINRICHTUNGEN.....	S. 43
ABBILDUNG 10: ALTERSVERTEILUNG NACH STARTUP, KMU UND CORPORATE.....	S. 19	ABBILDUNG 36: KOOPERATIONSDAUER ZWISCHEN CORPORATES UND STARTUPS, ANDEREN ETABLICHTEN UNTERNEHMEN UND WISSENSCHAFTLICHEN EINRICHTUNGEN.....	S. 43
ABBILDUNG 11: POSITIONEN DER GRÜNDER/GRÜNDERINEN.....	S. 20	ABBILDUNG 37: KOOPERATIONSLÄNGE ZWISCHEN STARTUPS UND ANDEREN STARTUPS, ETABLICHTEN UNTERNEHMEN UND WISSENSCHAFTLICHEN EINRICHTUNGEN.....	S. 43
ABBILDUNG 12: MOTIVE ZUR GRÜNDUNG	S. 21	ABBILDUNG 38: ATTRAKTIVE ABTEILUNGEN FÜR EINE ZUSAMMENARBEIT MIT STARTUPS.....	S. 44
ABBILDUNG 13: MITARBEITERZAHL.....	S. 22	ABBILDUNG 39: KOOPERATIONSFORMEN ZWISCHEN ETABLICHTEN UNTERNEHMEN UND STARTUPS.....	S. 44
ABBILDUNG 14: UMSATZVERTEILUNG.....	S. 23	ABBILDUNG 40: KOOPERATIONSFORMEN ZWISCHEN STARTUPS UND ETABLICHTEN UNTERNEHMEN.....	S. 44
ABBILDUNG 15: ANTEIL DER UNTERNEHMEN NACH STANDORT.....	S. 24	ABBILDUNG 41: ZUKÜNFTIGE KOOPERATIONSFORMEN.....	S. 45
ABBILDUNG 16: BRANCHEN NACH STANDORT BEI STARTUPS	S. 25	ABBILDUNG 42: KOOPERATIONSZIELE.....	S. 45
ABBILDUNG 17: BRANCHEN NACH STANDORT BEI KMU.....	S. 26	ABBILDUNG 43: ERFOLGREICHE KOOPERATIONEN MIT STARTUPS: WURDEN DIE ZIELE ERREICHT?	S. 46
ABBILDUNG 18: BRANCHEN NACH STANDORT BEI CORPORATES.....	S. 27	ABBILDUNG 44: ERFOLGREICHE KOOPERATIONEN MIT ETABLICHTEN UNTERNEHMEN: WURDEN DIE ZIELE ERREICHT?.....	S. 46
ABBILDUNG 19: STRATEGIEN NACH WICHTIGKEIT BEI STARTUPS.....	S. 28	ABBILDUNG 45: UNTERSTÜTZUNGSMÖGLICHKEITEN UNTEREINANDER.....	S. 46
ABBILDUNG 20: STRATEGIEN NACH WICHTIGKEIT BEI KMU.....	S. 28	ABBILDUNG 46: UNTERSTÜTZUNGSMÖGLICHKEITEN UNTEREINANDER.....	S. 46
ABBILDUNG 21: STRATEGIEN NACH WICHTIGKEIT BEI CORPORATES.....	S. 29	ABBILDUNG 47: EINFLUSSFAKTOREN EINER KOOPERATION.....	S. 47
ABBILDUNG 22: EXPANSIONSLÄNDER NACH UNTERNEHMENS-GRÖSSE.....	S. 30	ABBILDUNG 48: HERAUSFORDERUNGEN UND HEMMNISSE BEI EINER KOOPERATION.....	S. 48
ABBILDUNG 23: DIE GRÖSSTEN HERAUSFORDERUNGEN.....	S. 31	ABBILDUNG 49: GRÜNDE ZUM SCHEITERN EINER KOOPERATION.....	S. 48
ABBILDUNG 24: ZUGANG ZU EINEM AUSGEBAUTEN STARTUP-ÖKO-SYSTEM AM EIGENEN STANDORT.....	S. 33		
ABBILDUNG 25: WICHTIGE ASPEKTE IN EINEM STARTUP-ÖKO-SYSTEM.....	S. 33		
ABBILDUNG 26: FINANZIERUNGSQUELLEN FÜR STARTUPS.....	S. 35		

ABBILDUNG 50: KOOPERATIONSFORMEN ZWISCHEN STARTUPS UND KMU MIT ERFOLGSPOTENZIAL.....	S. 49
ABBILDUNG 51: KOOPERATIONSFORMEN ZWISCHEN STARTUPS UND CORPORATES MIT ERFOLGSPOTENZIAL.....	S. 49
ABBILDUNG 52: KOOPERATIONSFORMEN ZWISCHEN KMU UND STARTUPS MIT ERFOLGSPOTENZIAL.....	S. 49
ABBILDUNG 53: KOOPERATIONSFORMEN ZWISCHEN CORPORATES UND STARTUPS MIT ERFOLGSPOTENZIAL.....	S. 49
ABBILDUNG 54: STANDORT DER UNTERNEHMEN MIT KOOPERATIONSERFAHRUNG.....	S. 50
ABBILDUNG 55: ERFOLGSRATE EINER KOOPERATION NACH STANDORT BERLIN.....	S. 50
ABBILDUNG 56: ERFOLGSRATE EINER KOOPERATION NACH STANDORT HAMBURG.....	S. 50
ABBILDUNG 57: ERFOLGSRATE EINER KOOPERATION NACH STANDORT MÜNCHEN.....	S. 50
ABBILDUNG 58: EINFLUSSFAKTOREN WÄHREND EINER ZUSAMMENARBEIT MIT STARTUPS.....	S. 51
ABBILDUNG 59: EINFLUSSFAKTOREN WÄHREND EINER ZUSAMMENARBEIT MIT ETABLIERTEN UNTERNEHMEN.....	S. 51
ABBILDUNG 60: ERFOLG DER KOOPERATION ZWISCHEN STARTUPS UND ETABLIERTEN UNTERNEHMEN NACH ERFAHRUNGSTUFEN DES PARTNERS (JUNGE (<1-3 J.), ERWACHSENE (4-8 J.), ÄLTERE (9-10 J.) KOOPERATIONSPARTNER)	S. 52
ABBILDUNG 61: ERFOLG DER KOOPERATION ZWISCHEN ETABLIERTEN UNTERNEHMEN UND STARTUPS NACH ERFAHRUNGSTUFEN DES PARTNERS (JUNGE (<1-5 J.), ERWACHSENE (6-10 J.), ÄLTERE (> 11 J.) KOOPERATIONSPARTNER.....	S. 52
ABBILDUNG 62: DIGITALISIERUNG IM UNTERNEHMEN.....	S. 54
ABBILDUNG 63: FORTSCHRITT DER DIGITALEN TRANSFORMATION IN DER BRANCHE.....	S. 55
ABBILDUNG 64: TEILASPEKTE DER DIGITALISIERUNG NACH WICHTIGKEIT	S. 57
ABBILDUNG 65: DIE DREI WICHTIGSTEN TEILASPEKTE DER DIGITALISIERUNG IM VERHÄLTNISS ZUM KOOPERATIONSVERHALTEN	S. 58
ABBILDUNG 66: WICHTIGE THEMEN IM RAHMEN DER DIGITALISIERUNG.....	S. 59
ABBILDUNG 67: ASPEKTE DER DIGITALISIERUNG.....	S. 60
ABBILDUNG 68: REAKTIONSFÄHIGKEIT AUF EXTERNE GEGEBENHEITEN.....	S. 62
ABBILDUNG 69: HINDERNISSE IN DER DIGITALISIERUNG.....	S. 63
ABBILDUNG 70: DIGITALISIERUNGSEFFEKT AUS DER KOOPERATION	S. 66
ABBILDUNG 71: EFFEKTE AUF KENNZAHLEN AUS DER KOOPERATION.....	S. 68
ABBILDUNG 72: VERÄNDERUNG DES DIGITALISIERUNGSGRADES DURCH KOOPERATIONEN MIT STARTUPS (NACH SELBSTEINSCHÄTZUNG)	S. 69
ABBILDUNG 73: DIGITALISIERUNGSSTAND MIT UND OHNE KOOPERATIONSERFAHRUNG IM KUNDENKONTAKT.....	S. 70

ABBILDUNG 74: DIGITALISIERUNGSSTAND MIT UND OHNE KOOPERATION IM ONLINE-VERKAUF.....	S. 70
ABBILDUNG 75: DIGITALISIERUNGSSTAND MIT UND OHNE KOOPERATION IN DEN PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN.....	S. 70
ABBILDUNG 76: DIGITALISIERUNGSSTAND MIT UND OHNE KOOPERATION IN DER PRODUKTENTWICKLUNG.....	S. 70
ABBILDUNG 77: CORONA ALS GEFAHR FÜR DIE EXISTENZ.....	S. 75
ABBILDUNG 78: UMSATZERWARTUNGEN DURCH CORONA.....	S. 75
ABBILDUNG 79: EINFLUSS VON HOME-OFFICE AUF DIE ARBEITSWEISE.....	S. 75
ABBILDUNG 80: CORONA-MASSNAHMEN BEI STARTUPS.....	S. 76
ABBILDUNG 81: CORONA-MASSNAHMEN BEI KMU	S. 76
ABBILDUNG 82: CORONA-MASSNAHMEN BEI CORPORATES.....	S. 76
ABBILDUNG 83: BEWERTUNG DER BEANSPRUCHTEN MASSNAHMEN BEI STARTUPS.....	S. 77
ABBILDUNG 84: BEWERTUNG DER BEANSPRUCHTEN MASSNAHMEN BEI KMU.....	S. 77
ABBILDUNG 85: BEWERTUNG DER BEANSPRUCHTEN MASSNAHMEN BEI CORPORATES.....	S. 77
ABBILDUNG 86: ERWARTETER AUFSCHWUNG.....	S. 78

II. TABELLENVERZEICHNISS

TABELLE 1: DIE GRÖSSTEN HERAUSFORDERUNGEN NACH DEN BETROFFENSTEN BRANCHEN.....	S. 23
TABELLE 2: FINANZIERUNGSRUNDEN NACH GRÜNDUNGSJAHR.....	S. 36
TABELLE 3: INVESTIERTE BEREICHE NACH BRANCHE DER ETABLIERTEN UNTERNEHMEN.....	S. 39

VORWORT

Deutschland und Europa stehen vor enormen und aktuell sogar vor unkalkulierbaren Herausforderungen. Abgesehen von den außergewöhnlichen Ereignissen, wie der Corona-Pandemie in diesem Jahr, waren deutsche Unternehmen bereits vor der Krise in einer herausfordernden Situation. Unsicherheiten wie der Klimawandel, Mentalitätsveränderungen, wirtschaftliche und politische Spannungen und weitere Faktoren beschäftigten nicht nur den Normalverbraucher, sondern auch deutsche Unternehmen. Nicht zu vergessen ist der technische Wandel und die einhergehende Digitalisierung. Diese schreitet im zügigen Tempo voran und wer mithalten möchte, der muss mit allen notwendigen und greifbaren Mitteln darauf reagieren.

Laut einer Studie zur Mittelstandsforschung bestimmter europäischer Länder (Spanien, Vereinigtes Königreich, Frankreich, Polen, Deutschland) bezüglich der Herausforderungen von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) im Jahr 2019 wurde festgehalten, dass der Anteil digitalisierter KMU in Deutschland im Vergleich zum Rest der europäischen Länder (u.a. Spanien: 73%, Vereinigtes Königreich: 71%) am niedrigsten (56%) ausfällt. Mit Blick auf die Wettbewerbsfähigkeit hält jedes zweite deutsche KMU eine Reaktion auf den digitalen Wandel für notwendig. Zudem sehen 10% eher ein Risiko in der Digitalisierung als einen Zugewinn.

Ein ähnliches Bild zeichnet sich bei deutschen Konzernen ab. In einer Studie der Digitalberatung etventure mit dem Marktforschungsinstitut GfK stellt sich heraus, dass die Wichtigkeit der digitalen Transformation bei Großunternehmen bis 2018 gestiegen sei, allerdings ab letztem Jahr die Bedeutung eher abnimmt. In diesem Zuge machen sich 46% der

Befragten trotz Vernachlässigung der digitalen Transformation im Unternehmen in den nächsten drei Jahren keine Sorgen um Umsatzeinbußen.

Dieser kurze Einblick in die aktuelle Situation der KMU und Konzerne verdeutlicht, welche Schwierigkeiten vorherrschen und wie diese derzeit konfrontiert werden. Die langsamen und mühsamen Entwicklungen in der Digitalisierung sind auch ein Grund dafür, dass sich einige Unternehmen bereits unter die junge und dynamische Startup-Landschaft mischen und Kontakt zu diesen aufnehmen. Als wachstumsorientierte und zukunftsorientierte Unternehmen verfügen sie über ein ausgeprägtes innovatives Denken und eine Flexibilität, die auf Seiten etablierter Unternehmen nicht in der geforderten Agilität vorhanden sind.

Infolgedessen wäre eine Beteiligung an diesem Wissen in Form einer Zusammenarbeit eine naheliegende Methode, um das Know-how direkt und schnell austauschen zu können. Startups fungieren als Treiber der Digitalisierung, während KMU sowie Konzerne ihr Knowhow aus langjähriger Erfahrung mitgeben. Obwohl sich diverse Stärken wie der Wissensaustausch ergeben, verbergen sich allerdings auch herausfordernde Situationen hinter einer Kooperation.

Wird das Thema Kooperation ganzheitlich gedacht, so ist nicht zu unterschätzen, dass eine aktive Kooperationslandschaft in einem vernetzten Deutschland weltweit einen großen Vorteil für heimische Unternehmen darstellen kann. Das deutsche Ökosystem würde durch die diversen Partnerschaften eine starke Kompetenzerweiterung erleben und im Rahmen der Digitalisierung sowohl

die Unternehmen als auch den Standort in der Reaktionsfähigkeit auf technologische Veränderungen bestärken.

Um in das Kooperationsverhalten deutscher Unternehmen tiefer einzusteigen, wurde die Deutsche Gründer- und Innovationsstudie in Zusammenarbeit von Gründerszene und der HTW Berlin entwickelt. Ziel der Studie ist es einerseits, herauszufinden wie der aktuelle Stand in Deutschland ist und andererseits, an welcher Stelle sich die Potenziale und Herausforderungen der hiesigen Kooperationen verbergen. Darüber hinaus wird untersucht, welche Rolle die Digitalisierung in diesem Zusammenhang spielt und welche möglichen Rückschlüsse auf die Kooperationen zu ziehen sind.

Gründerszene ist die bekannteste Medienmarke der deutschen Startup-Welt und Herausgeber der DGIS 2020. Mit tagesaktuellen News und Hintergründen, Fach- und Videobeiträgen sowie Analysen und Reportagen erreicht Gründerszene 1 Million Unique User im Monat und liefert die relevantesten Informationen rund um die Digitalwirtschaft. Das Gründerszene Onlinemagazin bietet der Studie das optimale Umfeld, um Teilnehmende zu erreichen.

KPMG ist Partner der Studie und unterstützt junge und innovative Unternehmen dabei, nachhaltig zu wachsen, um gemeinsam das europäische Startup-Ökosystem voranzutreiben. Mit ihrer Expertise und Erfahrung fördert die Startup-Initiative Unternehmen in der Wachstumsphase und sorgt für die passende Unterstützung darüber hinaus.

Den wissenschaftlichen Rahmen für die Studie liefert die Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin, welche mit ihren beinahe 14.000 Studierenden

für ein anspruchsvolles Studium, qualifizierte Absolvent*innen und praxisnahe Forschung steht. Die Forscherinnen und Forscher der HTW Berlin bringen ihre Ideen, Expertise und Kontakte in jährlich mehr als 150 thematisch weitgefächerten Drittmittelvorhaben ein, die in der Regel im Verbund mit Partnern aus der Wirtschaft durchgeführt werden - so auch die DGIS.

An dieser Stelle bedanken wir uns herzlichst bei allen Teilnehmenden und Partnern der DGIS 2020 und wünschen den Studieninteressenten viele neue Erkenntnisse bei der Lektüre.



Vielen Dank an unsere
Supporter!



KPMG VENTURE SERVICES

Erfolg ist keine Frage des Zufalls, sondern der richtigen Entscheidungen.

Neben der kreativen Idee braucht es Energie, Durchhaltevermögen und ein starkes betriebswirtschaftliches Gerüst. KPMG Venture Services unterstützt junge und innovative Unternehmen dabei, nachhaltig zu wachsen, um gemeinsam das europäische Start-up-Ökosystem voranzutreiben.

Von der Gründung bis zum Wachstum, von der ersten Finanzierungsrunde bis zum Exit, wir unterstützen Start-ups in allen Phasen:

- Gründungsberatung
- Finanzierungsrunden
- Accounting und Steuern
- Unternehmensverkauf und IPO
- Jahresabschlussprüfung
- Rechtsberatung

Erfahre mehr auf [WWW.KPMG.DE/VENTURE-SERVICES](https://www.kpmg.de/venture-services)

KPMG VENTURE SERVICES SOCIAL MEDIA



KPMG VENTURE M&A

Wir unterstützen etablierte Unternehmen bei Kooperationen und Beteiligungen an Start-ups, Scale-ups und Unicorns. Zudem beraten wir Gründer bei Finanzierungsrunden und beim Exit.

KPMG MATCHING AS A SERVICE

Wir helfen etablierten Unternehmen dabei Digitalisierung und Innovationen voranzutreiben und scouten im globalen KPMG-Netzwerk gezielt nach geeigneten Start-ups.

KPMG MATCHING

Start-ups erhalten Zugang zu Praxisworkshops mit KPMG-Experten und dem Branchennetzwerk. Dabei vernetzen wir Gründer mit ausgewählten Entscheidern für zukünftige Kooperationen.

KPMG BERATUNG VON COVID-19 BETROFFENEN START-UPS

Start-ups sind von der Corona-Krise besonders hart getroffen. Wir unterstützen Gründer bei Fragen, die sie sich in der Corona-Krise stellen.

KPMG VENTURE SERVICES IN JEDER REGION

Ansprechpartner KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



NORD HANNOVER

Dr. Dimitri Immermann
Venture Services, KPMG Law*
dimmermann@kpmg-law.com
+49 151 44807604



ÜBERREGIONAL

Dr. Ashkan Kalantary
Venture Services, M&A
akalantary@kpmg.com
+49 170 2361974



WEST

Florian Merkel
Venture Services, Tax
fmerkel@kpmg.com
+49 179 7279834



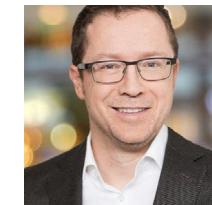
NORD HAMBURG

Stefanie Hagenmüller
Venture Services, Audit
shagenmueller@kpmg.com
+49 173 5627640



MITTE

Sebastian Hargarten
Venture Services, Audit
shargarten@kpmg.com
+49 174 3007154



OST

Tim Dümichen
Venture Services, Tax
tduemichen@kpmg.com
+49 172 6794038



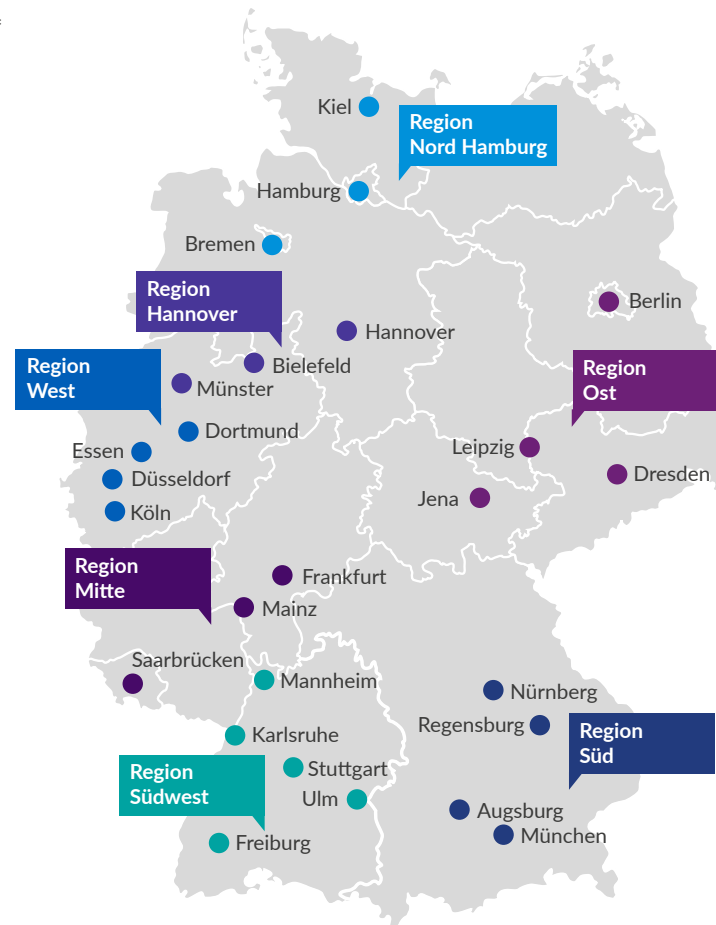
SÜDWEST

Michael Godelmann
Venture Services, Markets
mgodelmann@kpmg.com
+49 174 3164560



SÜD

Timm Rode
Venture Services, Tax
trode@kpmg.com
+49 151 15534881



* Die Rechtsberatungsleistungen werden durch die KPMG Law Rechtsanwalts-gesellschaft mbH erbracht.

KEY FINDINGS

Das Ziel der Studie bestand darin, den Kooperationsstand unter Startups und etablierten Unternehmen in Deutschland zu ermitteln, um zum einen Erfolgsmerkmale der Partnerschaften zu identifizieren und zum anderen einen Einfluss auf den Stand der Digitalisierung insbesondere bei den etablierten Unternehmen zu untersuchen.

1 **77%**

der KMU und 67% der Corporates bestätigen: Kooperationen mit Startups stärken Digitalisierung! Bei Corporates herrschen allerdings noch viele organisatorische und kulturelle Herausforderungen.



Vertrauen

ist der größte Erfolgsfaktor einer Kooperation: 67% der Startups, 73% der KMU und 65% der Corporates stimmen dafür.

3



Motivatoren

einer Kooperation. 59% der Startups setzen auf den Ausbau von Vertrieb und Marketing. KMU (62%) und Corporates (87%) zielen auf neue Technologien und Geschäftsmodelle ab.

4

Mit Kooperationen

gelingt die Kompetenzerweiterung der Mitarbeiter bei 79% der KMU und 68% der Corporates am besten.

5



Mentalitätsunterschiede

und Bürokratie erschweren das Zustandekommen und Führen einer Kooperation: 48% der Startups, 58% der KMU und 66% der Corporates bestätigen diese Aussage.

EXECUTIVE SUMMARY

1. KOOPERATIONSSTAND

Corporates kooperieren am häufigsten (89%), gefolgt von KMU (74%) und Startups (53%).

2. KOOPERATIONSFORMEN

KMU bevorzugen eine Kooperation mit Startups in Form von Events (55%) und Corporates (71%) über Accelerator- und Inkubatorenprogramme sowie Company Builder. Startups gehen mit KMU (67%) sowie mit Corporates (73%) eher strategische Partnerschaften ein.

3. KOOPERATIONSZIELE

Die höchsten Ziele stellen für Startups die Weiterentwicklung des Vertriebs und des Marketings (59%), für KMU (62%) und Corporates (87%) der Zugang zu neuen Technologien und Geschäftsmodellen sowie zu einer höheren Innovationskraft (KMU: 61%, Corporates: 87%) dar.

4. ERFOLGSFAKTOREN EINER KOOPERATION

Vertrauen steht mit 67% bei Startups, mit 73% bei KMU und 65% bei Corporates an erster Stelle. An zweiter Stelle steht bei KMU (61%) und Startups (52%) sowie Corporates (48%) die kooperative Denkweise. An dritter Stelle steht das Bewusstsein über die Ziele und Disziplin innerhalb einer Kooperation (Startup: 38%, KMU: 42%, Corporate: 48%).

5. HERAUSFORDERUNGEN EINER KOOPERATION

Besonders für Corporates (66%), aber auch für KMU (40%) und Startups (48%) stellt die Bürokratie die größte Herausforderung dar. Ebenso erschweren

Mentalitätsunterschiede und die hohe Erwartungshaltung des Kooperationspartners insbesondere bei KMU (58%) und Corporates (57%) die Zusammenarbeit. Auch Startups erkennen dies als großen Stolperstein an (48%). Zudem spielt das fehlende Bewusstsein über den Mehrwert der Kooperation innerhalb der Organisation die drittgrößte Rolle (Startups: 33%, KMU: 43%, Corporates: 31%).

6. TOP DREI GRÜNDE ZUM SCHEITERN

Für Startups steht das fehlende Engagement (62%), für KMU (56%) und Corporates (51%) die Unvereinbarkeit der Unternehmenskulturen sowie die Interessenkonflikte des Partners (Startups: 52%, KMU: 46%, Corporate: 49%) ganz weit vorne.

7. KOOPERATIONSERFOLG

In der Zusammenarbeit mit Startups haben 58% der KMU und Corporates ihre Ziele erreicht. Auch Startups (54%) sehen ihre Ziele aus der Kooperation mit etablierten Unternehmen als erreicht an.

8. DIGITALISIERUNG IM UNTERNEHMEN

KMU und insbesondere Corporates sind digital schwach aufgestellt. Dies zeigt sich im digitalen Kundenkontakt, der bei KMU mit 55% und Corporates mit 40% noch am besten ausfällt. Werden digitale Produkte (KMU: 37%, Corporates: 31%), der Online-Verkauf (KMU: 44%, Corporate: 34%) sowie die Produktentwicklung durch digitale Technologien (KMU: 44%, Corporate: 46%) herangezogen, sind die etablierten Unternehmen am seltensten vertreten. Nach einer Selbsteinschätzung sehen allerdings 66% der KMU und 54% der Corporates einen Fortschritt in ihren Unternehmen.

9. THEMEN DER DIGITALISIERUNG

Das größte Gut im Zuge der Digitalisierung ist in allen Unternehmen der Ausbau des Knowhows der Mitarbeiter (Startups: 84%, KMU: 90%, Corporate: 91%), dicht gefolgt von der systematischen Datenauswertung und -analyse (Startups: 84%, KMU: 79%, Corporate: 86%).

10. HERAUSFORDERUNGEN DER DIGITALISIERUNG

Es zeigen sich individuelle Herausforderungen. So spiegelt das fehlende Budget bei Startups (64%), die fehlende Zeit bei KMU (56%) sowie die unklaren Verantwortlichkeiten und die starren Organisationsstrukturen die größten Herausforderungen wieder.

11. DIGITALISIERUNG MIT HILFE VON KOOPERATIONEN

Kooperationen zeigen den größten positiven Effekt bei allen Unternehmen in dem Ausbau des Knowhows der Mitarbeiter, insbesondere bei KMU (79%), gefolgt von Corporates (68%) und Startups (62%). Außerdem verzeichnen KMU am meisten einen positiven Effekt als Startups und Corporates. Zudem zeigt ein Vergleich zum Digitalisierungsstand zwischen Unternehmen mit und ohne Kooperationserfahrung, dass sich starke Differenzen im Kundenkontakt sowie in der Produktentwicklung bemerkbar machen. Nach der Kooperation hat sich der Digitalisierungsstand bei KMU (68%) am deutlichsten erhöht, gefolgt von Corporates (61%). 37% der Startups können eine Erhöhung des Digitalisierungsstandes erkennen, wobei 50% von ihnen keine Veränderung wahrnehmen können.

1. TEILNEHMENDE DER DGIS 2020



Begriffe

KOOPERATION

Da Kooperationen in unterschiedlichen geschäftlichen Kontexten vorkommen, wird hier von einer vertraglich festgelegten und langfristig angesetzten Zusammenarbeit oder Projektarbeit zwischen mindestens zwei unabhängig voneinander agierenden Unternehmen gesprochen, die strategisch gemeinsam an der Wettbewerbssteigerung und Zukunftsfähigkeit ihrer Organisation arbeiten.⁵

STARTUP

Bei einem Startup handelt es sich um ein junges, dynamisches Unternehmen, welches stark wachstumsorientiert und innovationsorientiert geführt wird.⁶ In der Regel sind Startups nicht älter als zehn Jahre.

KMU

Kleine und mittlere Unternehmen lassen sich von Großunternehmen oder kleinen Konzernen deutlich abgrenzen. Hierbei sind Mitarbeiterzahl, Umsatzhöhe oder Bilanzsumme entscheidend. Zu KMU zählen Kleinstunternehmen, deren Mitarbeiterzahl die Größe 9 nicht überschreitet und deren Umsatz- oder Bilanzhöhe 2 Mio.€ nicht übersteigt. Kleinunternehmen beschäftigen bis zu 49 Mitarbeiter und überqueren mit dem Umsatz oder der Bilanzsumme die 10 Mio €-Grenze nicht. Mittlere Unternehmen bewegen sich bei einer maximalen Mitarbeiterzahl von 249 und einer Umsatzhöhe von höchstens 50 Mio. € oder einer Bilanzsumme von maximal 43 Mio. €.⁷

CORPORATE

Corporates werden durch einen Zusammenschluss mehrerer rechtlich selbstständiger Unternehmen zu einer Einheit beschrieben.⁸

BUSINESS ANGEL

Bei einem Business Angel handelt es sich um einen erfahrenen Unternehmer, der junge Startups mit ausreichendem Kapital, Knowhow und seinem Netzwerk fördert und im Gegenzug an dem Unternehmen beteiligt ist.⁹

DIGITALISIERUNG

Die Digitalisierung beinhaltet die Veränderung von analogen Informationen und physischen Objekten zu digitalen Formaten.¹⁰

INNOVATION

Die Innovation drückt die Neuheit oder Neuartigkeit im Rahmen einer Technologie oder Forschungsarbeit aus.¹¹

⁵Vgl. Dr. Weerth (o.J.)

⁶Vgl. Gründerszene Lexikon (2019)

⁷Vgl. Gründerszene Lexikon (2019)

⁸Vgl. Klein (o.J.)

⁹Vertical Media/Gründerszene Reports (2019), S. 38

¹⁰Luber, S. (2019)

¹¹Vgl. Hensel/Wirsam (2008)

Unternehmen

Der Einfluss der deutschen Industrie hat sich mit dem Gütesiegel „Made in Germany“ weltweit etabliert und steht für Qualität und Langlebigkeit des Produkts. Damals noch an der ein oder anderen Stelle der Industrieware eingestanzt oder angeklebt, machen sich heute auch andere Länder dieses Symbol zu eigen, sodass mittlerweile ebenfalls ein „Made in China“, „Made in India“, „Made in Japan“, usw. zu finden sind. Obwohl sich der Anteil des produzierenden Gewerbes an der Bruttowertschöpfung eher im Rückwärtstrend befindet, nimmt gleichwohl der Anteil der öffentlichen und privaten Dienstleistung zu.⁸ Aus diesen genannten Punkten ist ein grundlegender Wandel in den deutschen Wirtschaftssektoren zu erkennen, die sich unter anderem in der Diversität der Branchenstruktur erkennen lässt.

Um ein erstes Bild von den Unternehmensprofilen zu schaffen sowie spätere Herleitungen geeignet treffen zu können, werden im Folgenden die Personen hinter den drei Unternehmensgrößen, die Rolle der Mitarbeiter sowie besondere Charakteristiken der Unternehmen untersucht.

⁸<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/36846/umfrage/anteil-der-wirtschaftsbereiche-am-bruttoinlandsprodukt/>

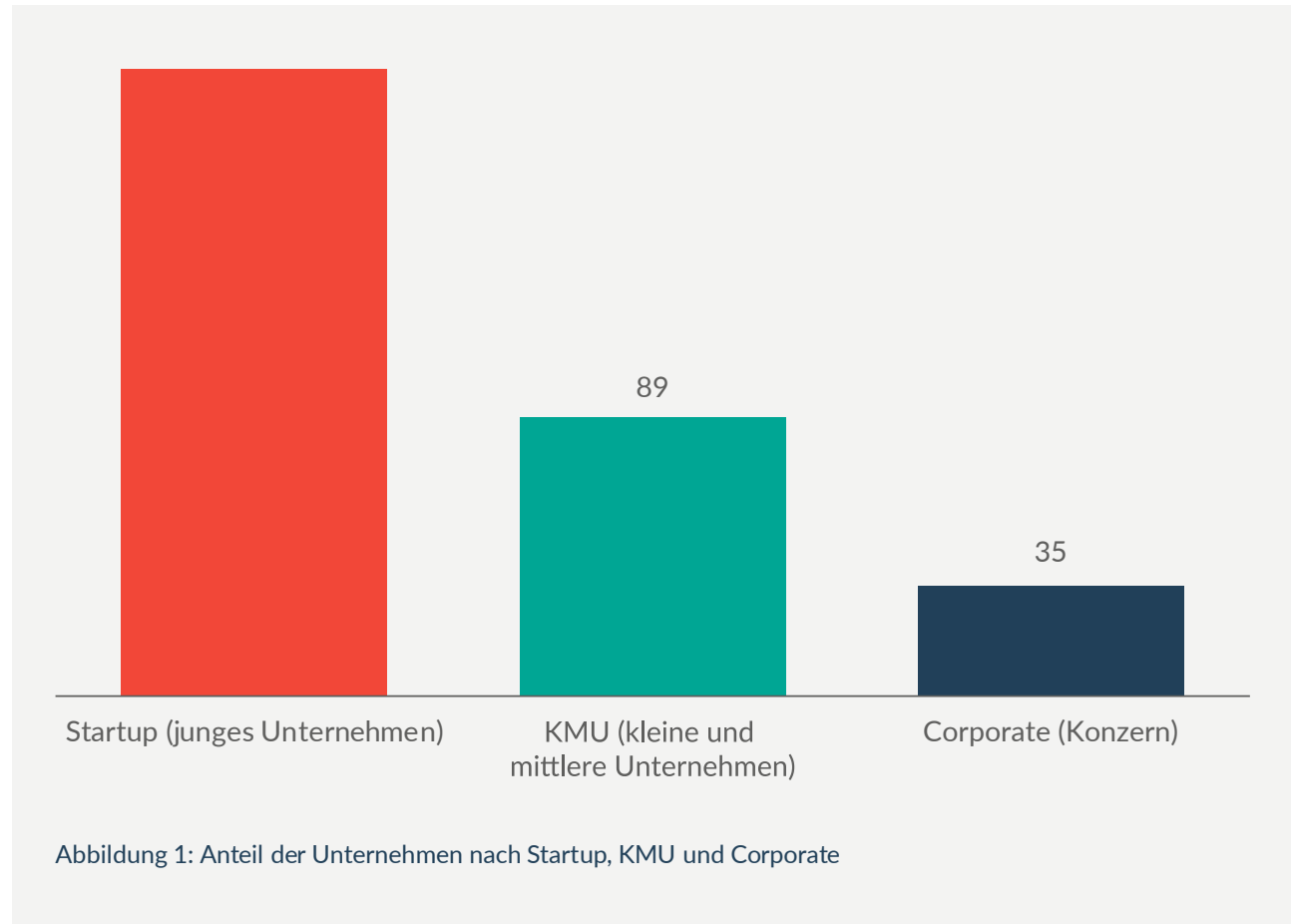
- *Zu einem persönlichen Profil zählen soziodemografische Merkmale, wie die Geschlechtszugehörigkeit, die Altersverteilung, sowie die aktuelle Position im Unternehmen.*
- *Das Unternehmensprofil umfasst die Zusammenstellung und die Größe der Unternehmensführung. Der Abschnitt wird durch einen Gründer-Teil ergänzt, der ebenfalls soziodemografische Aspekte sowie Gründungsmotive beinhaltet*
- *Zudem werden Ausschlusskriterien wie das Gründungsjahr, Mitarbeiteranzahl und Umsatzhöhe herangezogen.*
- *Des Weiteren wird ein Blick auf die Branchenstruktur, die Unternehmensstrategien sowie die Herausforderungen geworfen.*
- *Abschließend wird hauptsächlich bei Startups die Finanzierungssituation bezüglich Finanzierungsquellen und Finanzierungsrunden angesprochen. Anschließend runden bei etablierten Unternehmen die Themen Investition in Startups den Themenblock Kapital und Finanzen ab.*

Steckbrief zu den Teilnehmenden

Bei der Untersuchung der Kooperationslandschaft in Deutschland wurde zu Beginn ein großer Wert auf die Unternehmenszugehörigkeit der Teilnehmende gelegt. Dies zeigt sich bereits am Anfang bei der Unterscheidung der Teilnehmende in Startup, KMU und Corporate.

Insgesamt wurden in der Deutschen Gründer- und Innovationsstudie 2020 324 Unternehmen aufgrund ihrer vollständigen Beantwortung berücksichtigt. Mit einem Anteil von 62% waren Startups am häufigsten vertreten, gefolgt von KMU mit 27% und Corporates mit 11%.

In die Analyse der Umfrage fließen trotz der Teilnahme von insgesamt 626 Unternehmen hauptsächlich die vollständigen Antworten von 324 Unternehmen ein. Von den teilgenommenen Unternehmen haben bei Startups und KMU mehr als die Hälfte den Fragebogen bis zur letzten Frage ausgefüllt (Startups: 53%, KMU: 56%, Corporates: 38%). In Anbetracht dieser Quote ist darauf hinzuweisen, dass die unvollständigen Fragebögen ausschließlich zu dem Zweck verwendet wurden, einen Status quo der Strukturen der deutschen jungen und etablierten Unternehmen wiederzugeben. Die vollständigen Antworten hingegen bilden die Grundlage für Analysen und Interpretationen in dieser Studie.



ALTER DER TEILNEHMENDEN

Zwischen den drei Unternehmenstypen stehen bekanntermaßen grundlegende Differenzen, wie die Altersstruktur oder das Geschlechterverhältnis. Die Abbildungen zwei bis vier spiegeln die Altersverteilung bei den drei Unternehmensgrößen wider.

Deutlich wird bei Startups, dass eine hohe Teilnehmerzahl aus den Altersklassen 25-40 Jahren kommt. Mehr als die Hälfte der Teilnehmenden gehören dieser Gruppe an (58%). In KMU sind die meisten zwischen 35 und 60 Jahre alt (68%). Die Teilnehmenden aus Corporates verteilen sich überwiegend gleichmäßig auf alle Altersklassen, allerdings mit einer höheren Anzahl in der Altersspanne 31-34 Jahren (30%).

Aus den Abbildungen zwei bis vier wird zudem sichtbar, welchem Geschlecht sich die Teilnehmenden zugeordnet haben. 28% der Teilnehmenden Startups sind Frauen, bei KMU sind es 22% und bei Corporates 31%.

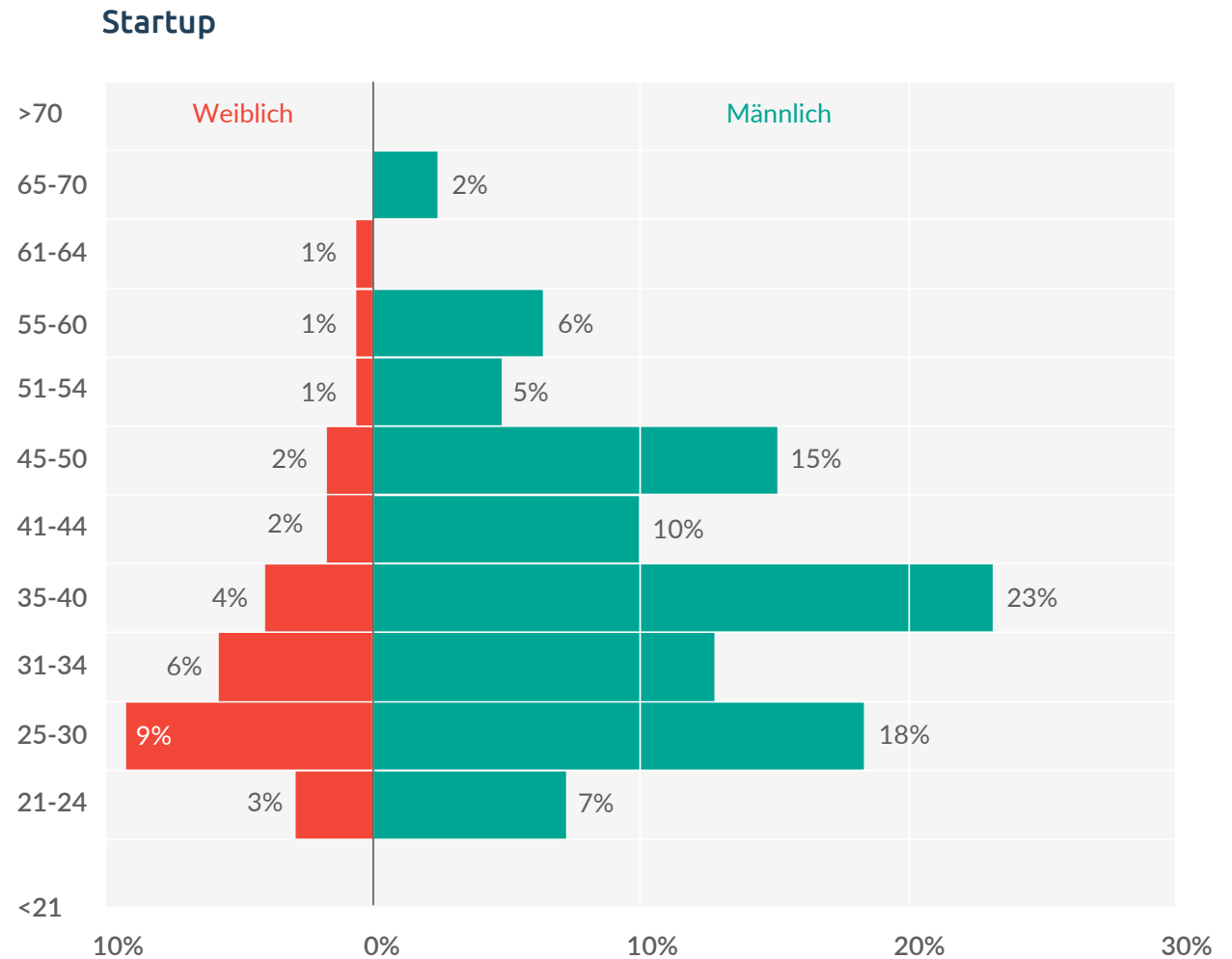


Abbildung 2: Altersverteilung nach Geschlecht bei Startups

KMU

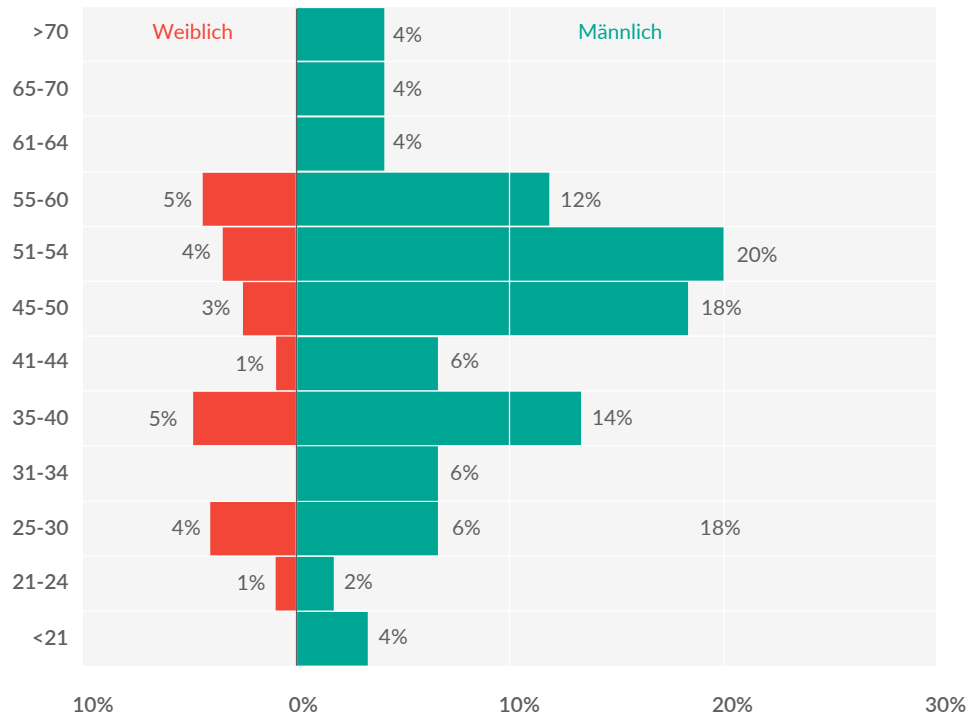


Abbildung 3: Altersverteilung nach Geschlecht bei KMU

Corporate

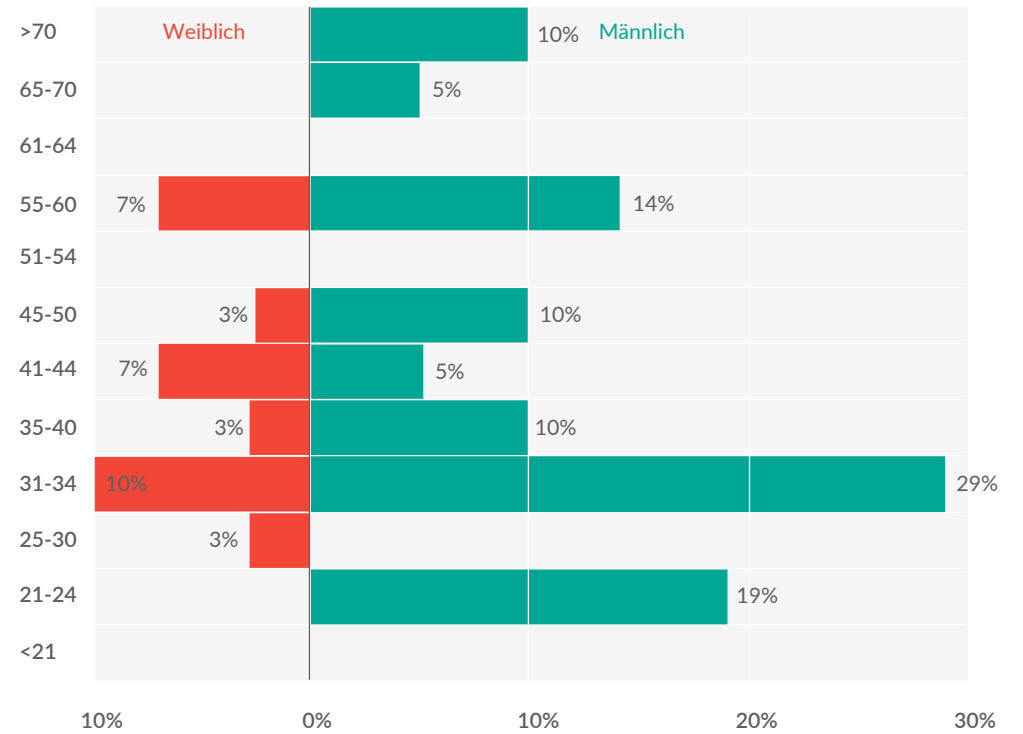


Abbildung 4: Altersverteilung nach Geschlecht bei Corporates

TEAMGRÖSSEN DER FÜHRUNGSEBENE

Die Geschäftsführung ist die tragende Rolle in einem Unternehmen und somit Dreh- und Angelpunkt für alle relevanten Entscheidungen. Zudem treffen hier unterschiedliche Führungspersönlichkeiten mit definierten Rollenverteilungen und abgestimmten Arbeitsschwerpunkten aufeinander, was eine nähere Betrachtung zur Zusammenstellung des höheren Managements wert ist.

Vor allem bei Startups und KMU besteht das geschäftsführende Team bzw. der Vorstand aus Einzelpersonen oder zweiköpfigen Teams. Im Gegensatz dazu besteht der Vorstand bei Corporates durchweg aus einer vier- bis fünfköpfigen Belegschaft. Der letzte Satz kann so bleiben. Demzufolge besteht das Management Team bei Startups im Mittel aus 2,8 Personen, die Geschäftsführung bei KMU aus 2,6 Personen und der Vorstand aus 6,3 Personen.

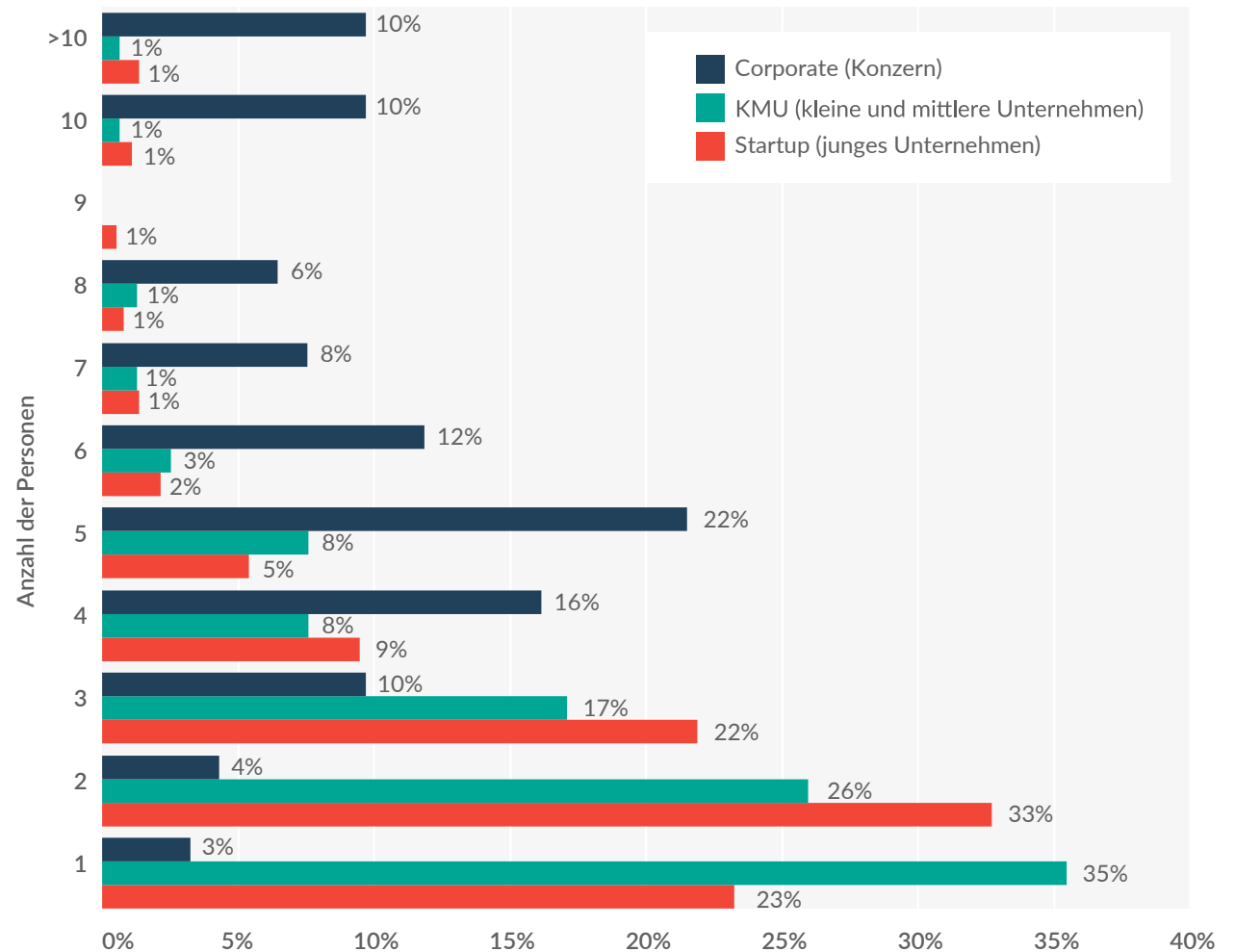


Abbildung 5: Anteil der Personen in der Führungsebene

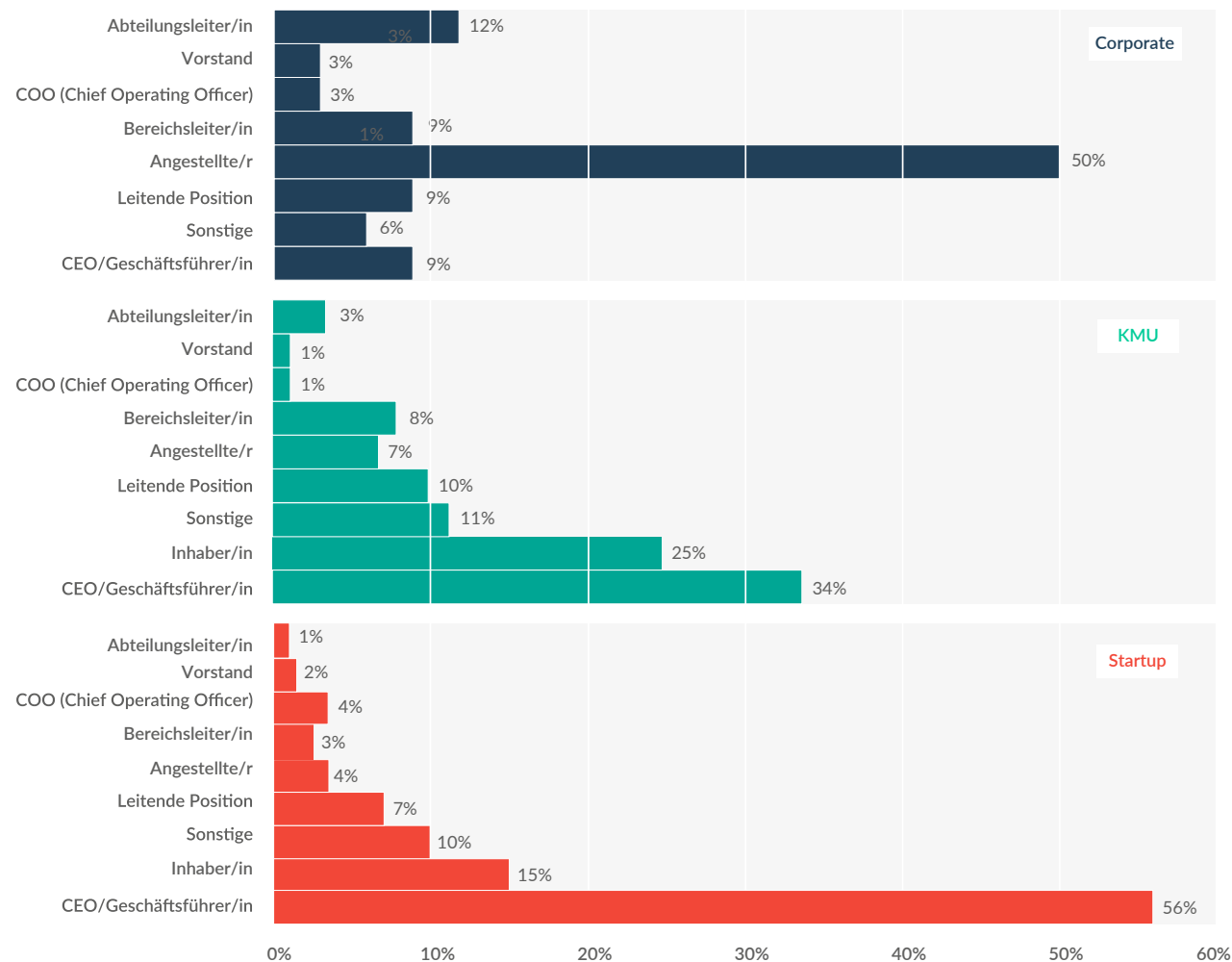


Abbildung 6: Anzahl der Positionen nach Startup, KMU und Corporate

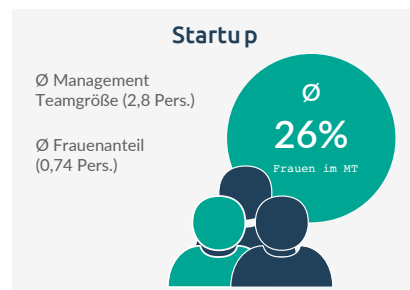


Abbildung 7: Frauenteil im Management Team in Startups

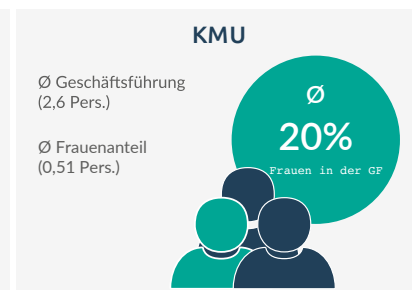


Abbildung 8: Frauenteil in der Geschäftsführung in KMU



Abbildung 9: Frauenteil im Vorstand in Corporates

POSITIONEN DER TEILNEHMENDEN

Mit Blick auf die Positionen soll auf die Perspektive und den Hintergrund des Teilnehmers eingegangen werden. Hierbei wird deutlich, dass sich der Großteil der Befragten in einer führenden Position befindet. Besonders Startups werden überwiegend von Geschäftsführern/CEOs (56%), Inhabern/Inhaberinnen (15%) sowie generell einer leitenden Position (7%) vertreten. Ähnlich spiegelt sich die Verteilung der Positionen bei KMU wider. Größtenteils werden die KMU von geschäftsführenden Positionen (34%), Inhabern/Inhaberinnen (25%) sowie allgemein leitenden Positionen (10%) repräsentiert. Corporates werden hauptsächlich von ihren Angestellten vertreten (50%).

FRAUENANTEIL IM HÖHEREN MANAGEMENT

In diesem Zuge soll der Frauenanteil in diesen Führungspositionen ermittelt werden. Trotz etlicher entwickelten Maßnahmen zur Förderung von Frauen in Spitzenpositionen, fällt die Anzahl an Frauen im höheren Management bei allen drei Unternehmensgrößen gering aus. In jedem zweiten Management Team bei Startups, jeder dritten Geschäftsführung bei KMU oder jedem zweiten Vorstand bei Corporates findet sich mindestens eine Frau. Allerdings sind Frauen trotzdem unterrepräsentiert. Im Durchschnitt ist bei Startups mit einer Management-Teamgröße von drei Personen eine Frau dabei. In einer mittelständischen Geschäftsführung von drei Personen findet man ebenfalls eine Frau und zuletzt in Corporates bei einer sechsköpfigen Vorstandsgruppe auch eine weibliche Person.

Gründer

Mit großer Beachtung sei auf den Anteil der Gründer/Gründerinnen einzugehen. Ebenfalls ist bei ihnen zu untersuchen, wie die Verteilung in den Alters- und Geschlechtsstrukturen aussieht sowie welche Positionen von Gründern/Gründerinnen besetzt werden. Im Anschluss daran seien die Motive zur Gründung der Unternehmen zu durchleuchten.

ANTEIL GRÜNDER/GRÜNDERINNEN

72% der Startups werden hauptsächlich von Gründern/Gründerinnen vertreten. Um genauer zu sein, 25 % sind Gründerinnen, 73% sind Gründer und 2% haben keine Antwort dazu gegeben.

Weniger als die Hälfte der KMU (41%) werden von Gründern/Gründerinnen vertreten. Unter den Teilnehmern sind 20% KMU-Gründerinnen und 72% Gründer dabei. Der Frauenanteil liegt damit ein wenig niedriger als bei Startups. 9% trafen keine Aussage. 5% der Corporates werden von Gründern/Gründerinnen vertreten. Eine genaue Differenzierung nach Gründer oder Gründerin ist aufgrund der niedrigen Beteiligung von Gründern/Gründerinnen nicht möglich.

ALTERSVERTEILUNG BEI GRÜNDERN/GRÜNDERINNEN BEI STARTUPS UND KMU

Weiterhin sei auf den ersten Blick festzustellen, dass sich unter den Gründern/Gründerinnen die Mehrheit zwischen dem 25. und 40. Lebensjahr befindet. Hierbei sollte zwischen Startups und KMU differenziert werden. Knapp die Hälfte der Startup-Gründer/Gründerinnen sind zwischen 25-30 Jahre sowie 35-40 Jahre alt. Das Durchschnittsalter bei Startup-Gründerinnen beläuft sich auf 35,2 Jahren und bei Gründern auf 37,9 Jahren.

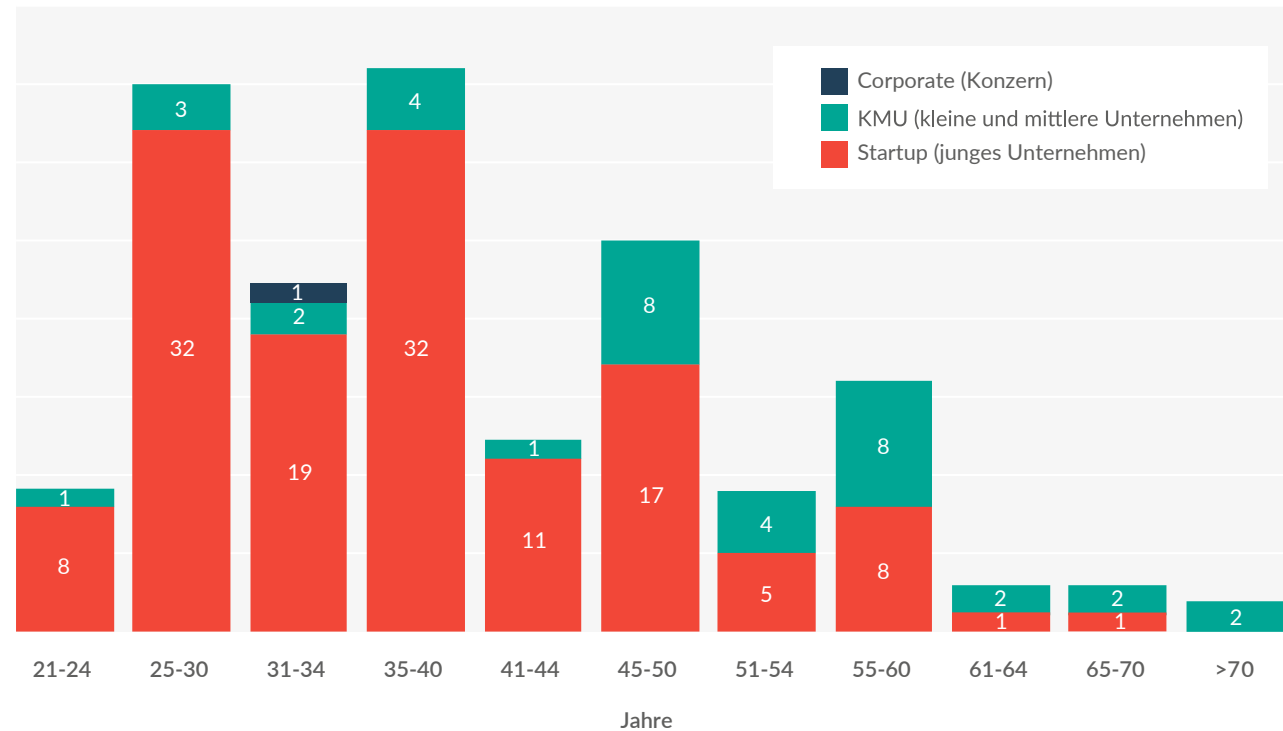


Abbildung 10: Altersverteilung nach Startup, KMU und Corporate (n=172)

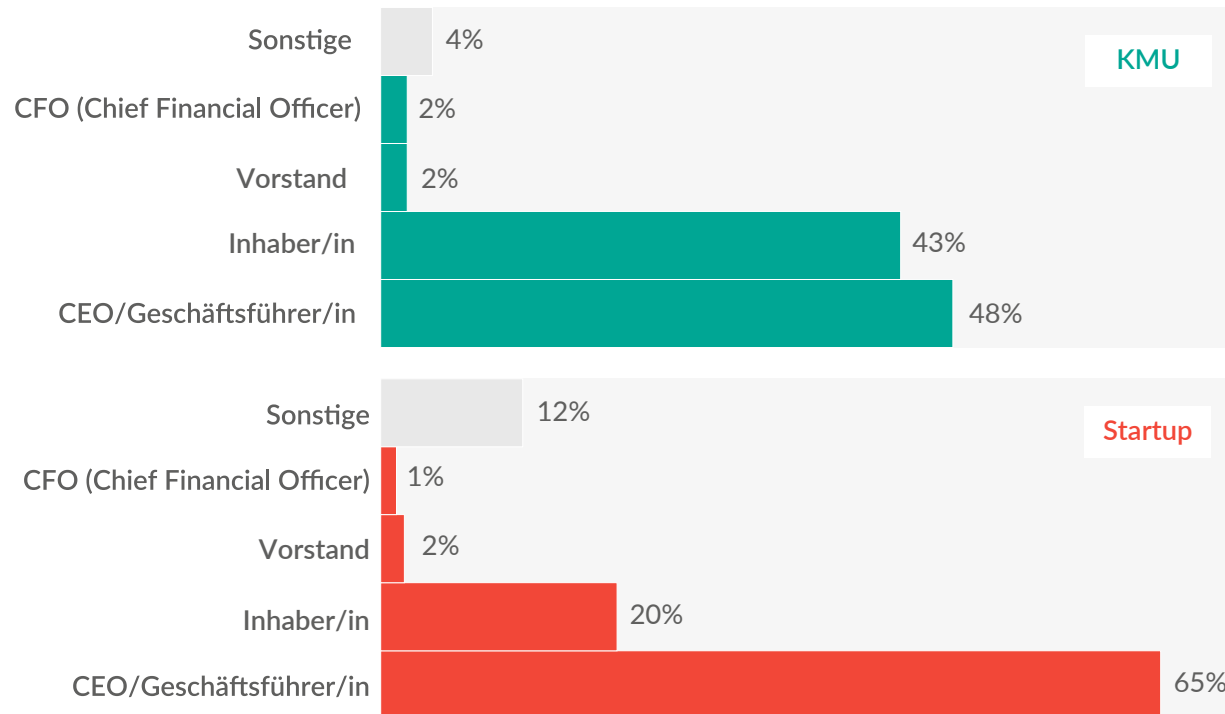


Abbildung 11: Positionen der Gründer/Gründerinnen

Im Gegensatz dazu liegt mehr als die Hälfte der KMU-Gründer/Gründerinnen in den Altersjahren zwischen 45 und 60 Jahren. Das durchschnittliche Alter der KMU-Gründerinnen liegt bei 48,5 Jahren und bei Gründern bei 49,6 Jahren.

TOP-POSITIONEN DER GRÜNDER/ GRÜNDERINNEN

Im Anschluss an die Altersverteilung sei ein Blick auf die Positionen zu richten. Es kann eindeutig beobachtet werden, dass die Mehrheit der Gründer/Gründerinnen bei Startups und KMU die Funktion des CEO besetzen. An zweiter Stelle steht die Rolle der Inhaberin bzw. des Inhabers.

MOTIVE DER GRÜNDUNG

Laut dem Global Entrepreneurship Monitor (GEM) von 2019 wurde eine starke Gründungsbereitschaft im Vergleich zu den vorherigen Jahren in Deutschland erfasst. Die Gründungsquote liegt in einer 18-64-jährigen Bevölkerung bei 7,6%. Obwohl Deutschland damit Platz 28 im weltweiten Vergleich einnimmt, ist er trotzdem ein Spitzenwert, da dieser seit Beginn der Befragung noch nie erreicht wurde.⁹ Diese wandelnde Gründungseinstellung wirft die Frage der Motivation der Gründer/Gründerinnen auf, die im Folgenden untersucht wird.

Die Gründung eines Unternehmens kann aus vielen unterschiedlichen Motiven heraus entstehen. Einige von ihnen sind intrinsischer Natur, wenn beispielsweise die persönlichen Einstellungen, Ideen oder Ansichten zur Gründungsentscheidung führen. Andere sind wiederum externe Faktoren, wie die berufliche Lage oder unerwartete Chancen. Obwohl sich die Motive über die Jahre aufgrund von veränderten Lebenslagen oder Lebensweisen weiterentwickelt haben, lassen sich dennoch bestimmte Hauptmotive entnehmen.

Die Abbildung 12 verdeutlicht, dass bei einem großen Teil der Gründer/Gründerinnen eher persönliche, charakterbedingte Motive im Vordergrund stehen. Motive wie Selbstverwirklichung durch die eigene neue Geschäftsidee und Selbstbestimmung mit finanzieller Freiheit erreichen bei

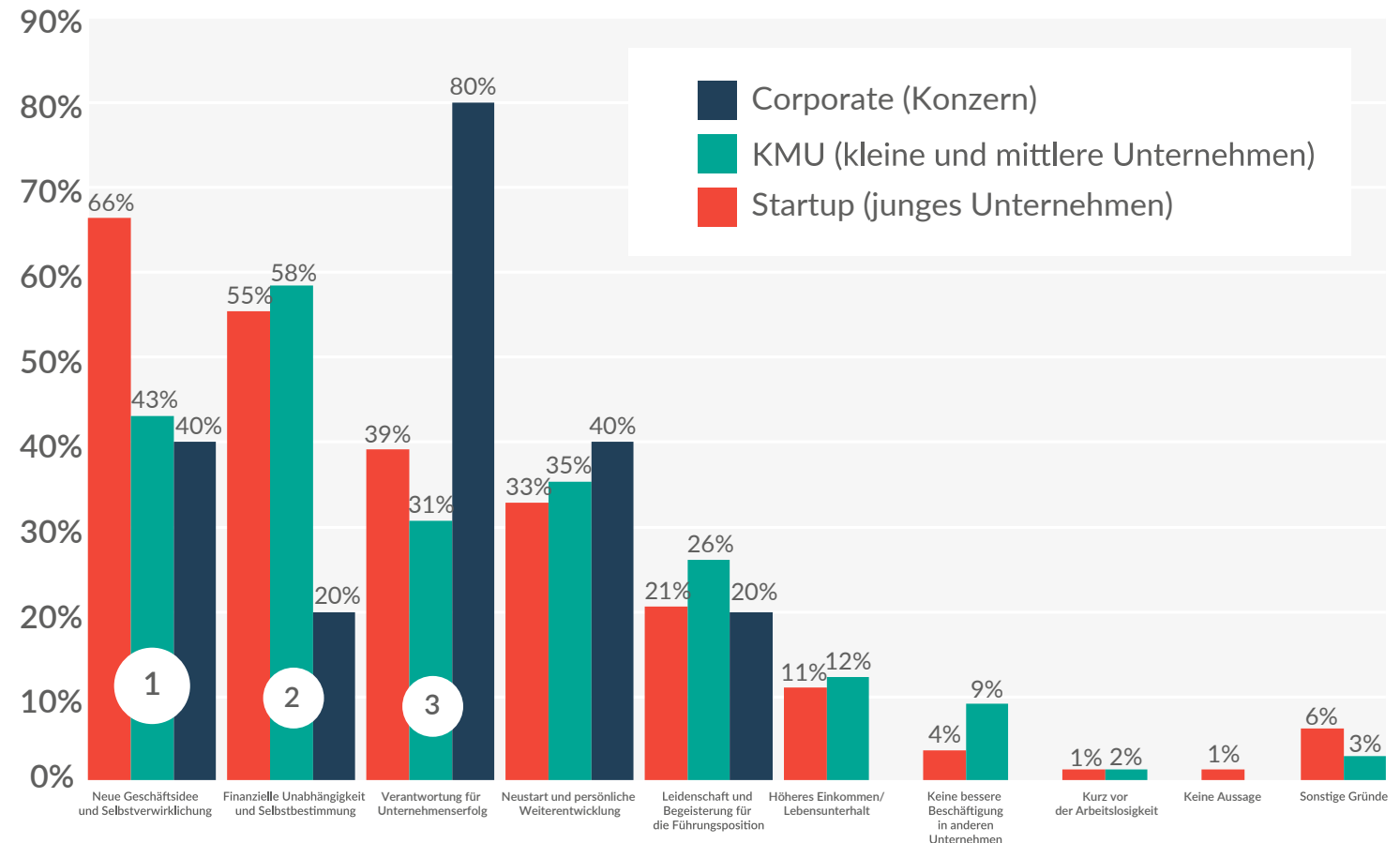


Abbildung 12: Motive zur Gründung*

* Antwortoptionen in Anlehnung an Studie Start-up-Unternehmen Deutschland (2016), S. 11

Startups und KMU einen hohen Stellenwert (Startups: 51%, KMU: 47%). Insbesondere der Verantwortungsübernahme (40%) wird bei Corporates als Gründungsmotiv enorme Wichtigkeit beigemessen.

Charakteristika

AUSSCHLUSSKRITERIEN

In diesem Abschnitt sei auf die besonderen Merkmale der Unternehmen einzugehen, die zum einen als Schlüsselkriterien bzw. Bestätigung der Selbstzuordnung in einem der drei Unternehmensgrößen wahrgenommen werden können. Zum anderen bieten diese Eigenschaften die Möglichkeit, die Standfestigkeit und den Hintergrund der Unternehmen näher zu durchleuchten. Aus diesem Grund wurden das Gründungsjahr, die Mitarbeiteranzahl, die Umsatzhöhe sowie zwei weitere Attribute zur Untersuchung herangezogen.

GRÜNDUNGSJAHR

Die Mehrheit der Startups ist nicht älter als vier Jahre. 54% (n=200) der Startups wurden in den Jahren 2019 und 2020 gegründet. Das durchschnittliche Gründungsjahr liegt hier bei 2018. Ebenso handelt es sich bei KMU um relativ junge Unternehmen. Hier sind die Unternehmen überwiegend jünger als 30 Jahre (87%, n=89). Aus diesem Grund beläuft sich das Durchschnittsalter auf 21 Jahre. Im Gegensatz dazu ist bei den Corporates (n=35) keine Mehrheit zu erkennen, da sich das Alter gleichmäßig auf die letzten 173 Jahre verteilt. Das Durchschnittsalter hier beträgt 80 Jahre.

FAMILIENUNTERNEHMEN

In Deutschland haben viele Familienunternehmen einen erheblichen Anteil am Wirtschaftsgeschehen, um genauer zu sein, an dem Gesamtumsatz aller deutschen Unternehmen (47%)¹⁰. Obwohl nicht hinter jedem Familienbetrieb ein kleines oder mittelgroßes Unternehmen steckt, zeigt sich an den namhaften Unternehmen wie Otto, Lidl oder Würth¹¹ deutlich, dass auch Konzerne als Familienunternehmen in Deutschland vorzufinden sind. Zudem ist hinzuzufügen, dass auch ein beachtlicher Teil der Startups vollständig oder teilweise in Familienbesitz ist (39%). Bekanntlich werden etwas mehr als die Hälfte der KMU vollständig oder teilweise von Familien geführt (55%). 29% der Corporates stehen unter Familienleitung.

Wird ein Blick auf die Börsennotierung geworfen, fällt erwartungsgemäß auf, dass 43% der Corporates in der Börse gelistet sind. Im Vergleich dazu sind nur wenige (6%) KMU in der Börse vertreten.

MITARBEITER, NEUEINSTELLUNGEN UND ENTLASSUNGEN

Während sowohl bei Startups (88%, 1-19 Mitarbeiter) als auch bei KMU (70%, KMU: 1-49 Mitarbeiter) der größte Teil der Unternehmen eher eine geringe Mitarbeiterzahl besitzen, beschäftigen Corporates (57%) überwiegend mehr als 10.000 Beschäftigte.

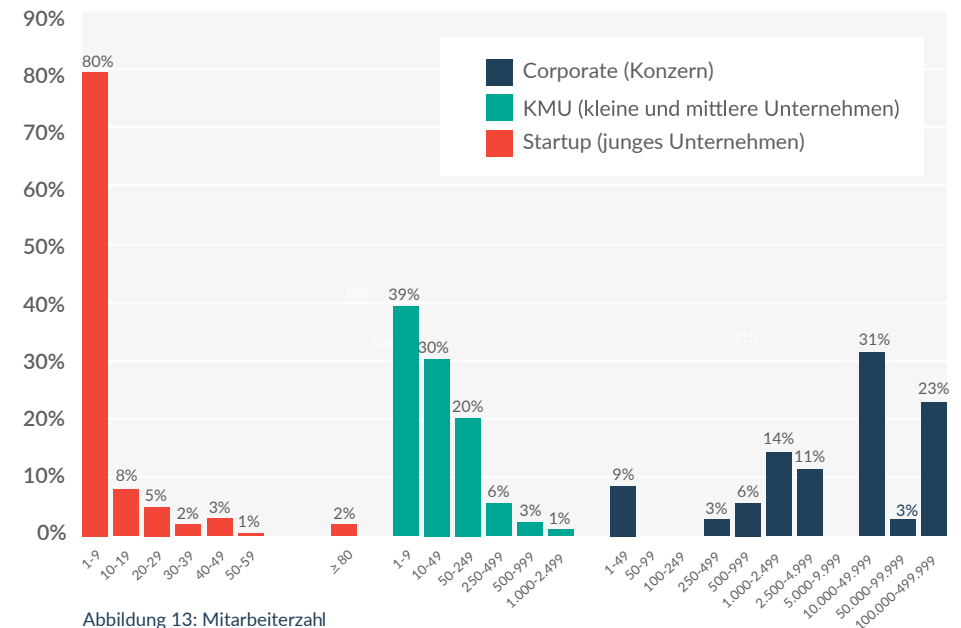


Abbildung 13: Mitarbeiterzahl

Zusätzlich wurden Neueinstellungen in diesem Jahr erhoben. Im Durchschnitt wurden bei Startups drei Mitarbeiter, in KMU fünf Mitarbeiter und in Corporates 119 neue Mitarbeiter eingestellt. Aufgrund zahlreicher Motive, die zu einer Entlassung führen könnten, darf über die aktuelle pandemiebedingte Lage der Unternehmen nicht hinweggesehen werden. Dabei wird deutlich, dass der Anteil der Entlassungen bei Corporates etwas höher ausfällt als bei Startups und KMU. Im Durchschnitt wurden in diesem Jahr

15% der Angestellte bei Startups, 19% bei KMU und 31% bei Corporates entlassen.

UMSATZ

Die Umsatzverteilung spiegelt die erwirtschafteten Umsätze der Unternehmen aus dem Geschäftsjahr 2019 wider. Dabei wird deutlich, dass eine Vielzahl an Startups (30%) die 150.000€-Schwelle nicht überschreitet. Zur gleichen Zeit scheinen sich die Umsätze

bei den KMU (56%) größtenteils unter 2 Mio. zu bewegen. Corporates erwirtschaften in der Mehrheit (72%) über 100 Mio. Euro

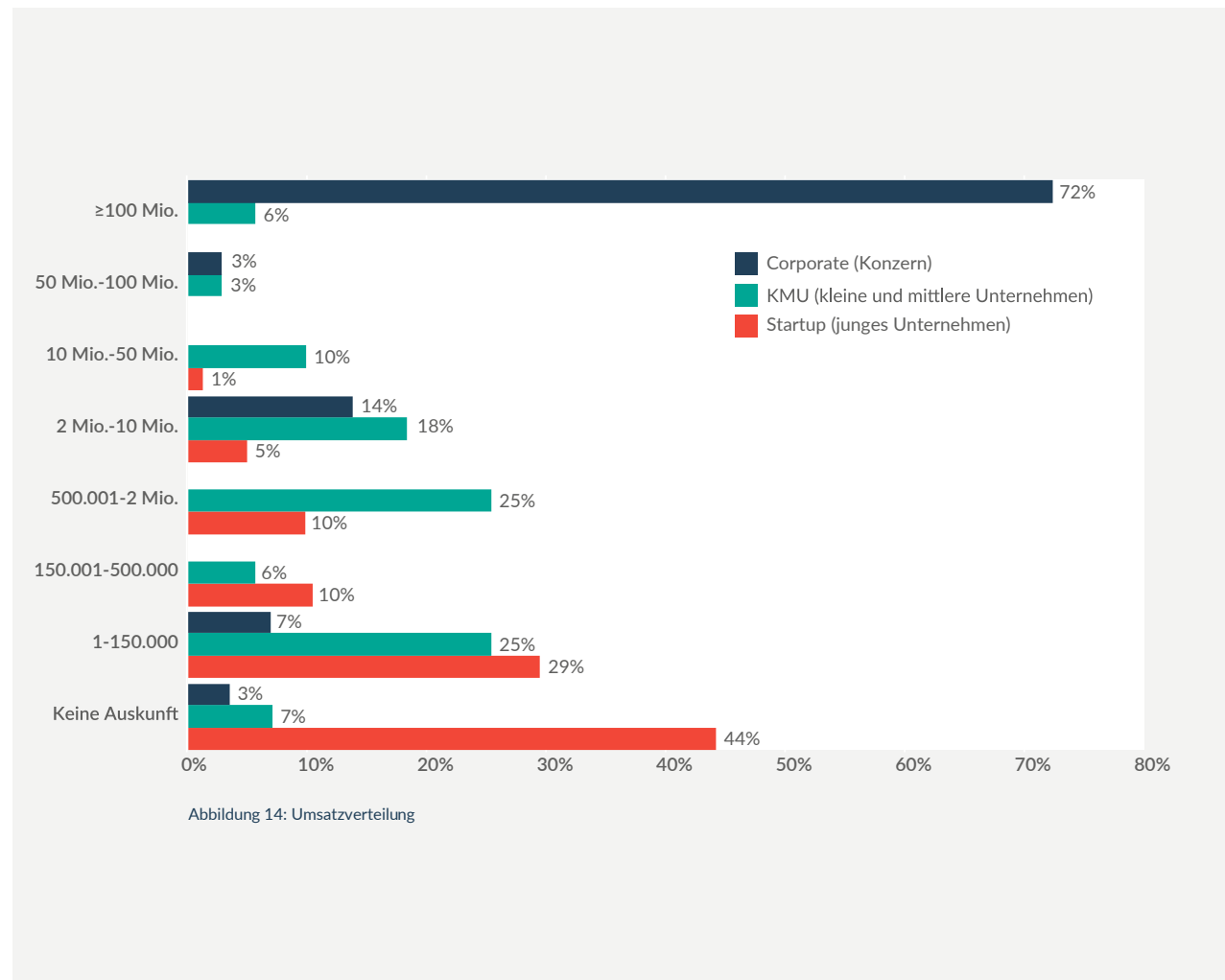
BRANCHE

Die Branchen lassen sich unter Einbeziehung aller relevanten Unternehmen (n=324) auf vier Schwerpunkte reduzieren, der mehr als die Hälfte der Unternehmen angehören (53%).

An erster Stelle steht die Branche rund um das Internet und die IT (23%). An zweiter und dritter Stelle befinden sich 14% aus der Beratung/Consulting sowie 10% aus dem Konsumgüterbereich und Handel. Ebenso sind einige Unternehmen aus dem Marketing, PR und Design (6%) vertreten. Des Weiteren verteilen sich die restlichen Unternehmen auf vielerlei andere Branchen, wie Energie, Wasser und Umwelt (4%), Banken und Finanzdienstleistung (4%), Industrie und Maschinenbau (4%), usw.

Werden die Unternehmen an dieser Stelle einzeln untersucht, dann fällt auf, dass Startups und KMU aus ähnlichen Branchen kommen. So sind bei Startups ein großer Teil (29%) der Unternehmen aus der Internet- und IT-Branche wiederzufinden, gefolgt von der Konsumgüterbranche und dem Handel (15%).

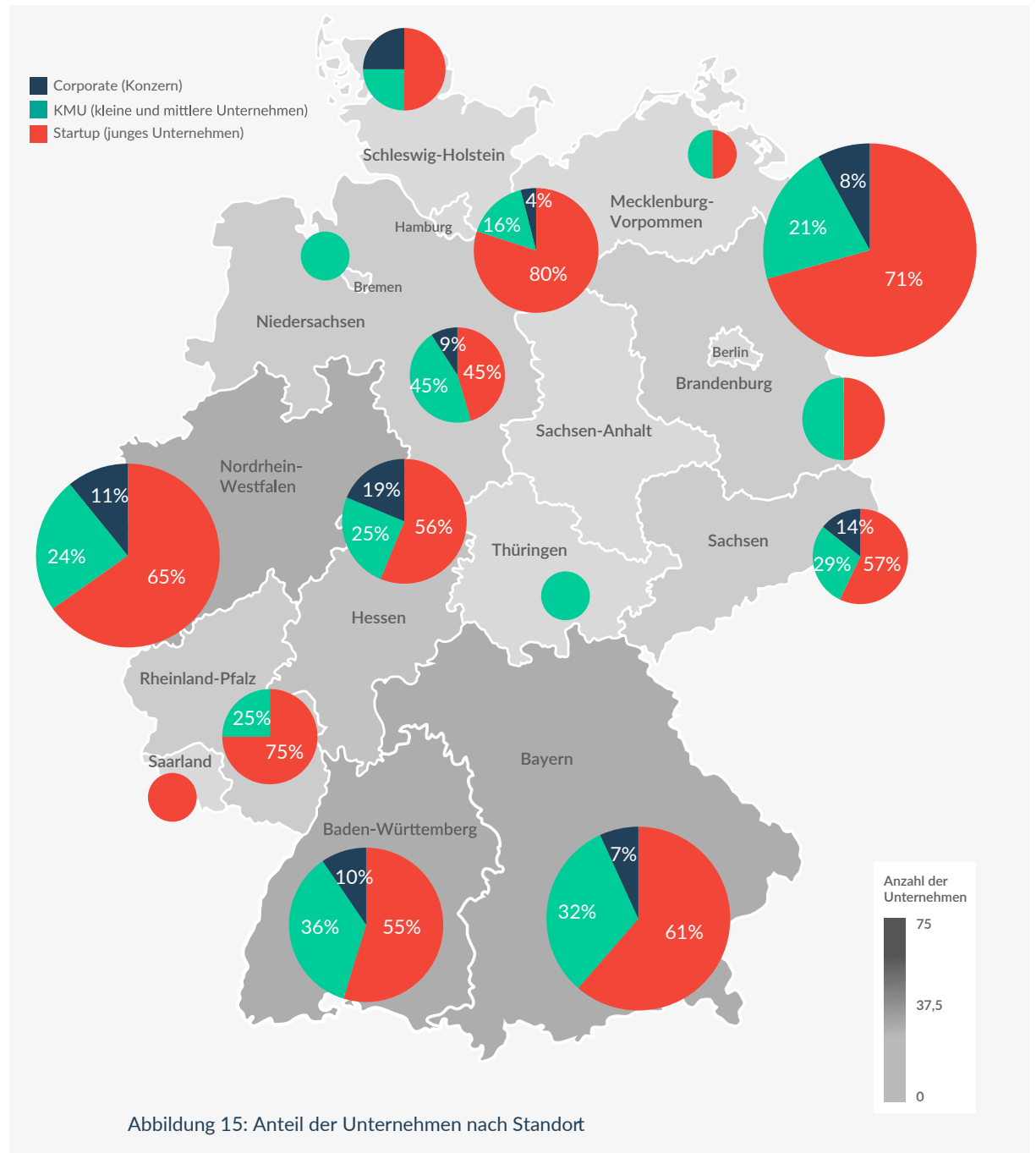
KMU kommen zu fast einem Drittel (27%) aus der Beratung/Consulting und 15% aus der Internet- und IT-Branche. Bei den Corporates sind am häufigsten Unternehmen aus dem Bankenbereich bzw. den Finanzdienstleistungen (17%) vorzufinden, gefolgt von dem Transport und der Logistik (14%). Um regionale Branchenschwerpunkte herauszufiltern, werden die Branchen im Detail nach den am häufigsten vertretenen Bundesländern untersucht.



BERLIN ALS STANDORT DER MEISTEN UNTERNEHMEN

Mit Blick auf die Verteilung der Startups, KMU und Corporates kann gesagt werden, dass der Großteil der Unternehmen (n=75) ihren Sitz in Berlin haben.

Nordrhein-Westfalen (n=46) und Bayern(n=44) stehen als zweite und dritte Standortpräferenz. Auch Baden-Württemberg (n=42) ist aus den vorderen Reihen nicht wegzudenken.



In der Hauptstadt Berlin lassen sich viele Startups nieder, so macht sich das auch bei den diversen Branchen bemerkbar, die in Berlin vertreten sind. Am häufigsten zählen dazu die Internet- und IT-Branche (26%) und der Konsumgüterbereich (21%). Damit ist zwar fast die Hälfte bereits abgedeckt, allerdings reichen die Branchen von der Beratungsbranche bis hin zur erwarteten Tourismusbranche. Auch aus dem stark repräsentierten Bayern lassen sich überwiegend Vertreter aus der Internet- und IT-Branche finden, beachtlich ist an dieser Stelle auch der Anteil der Unternehmen aus dem Bildungsbereich (12%).

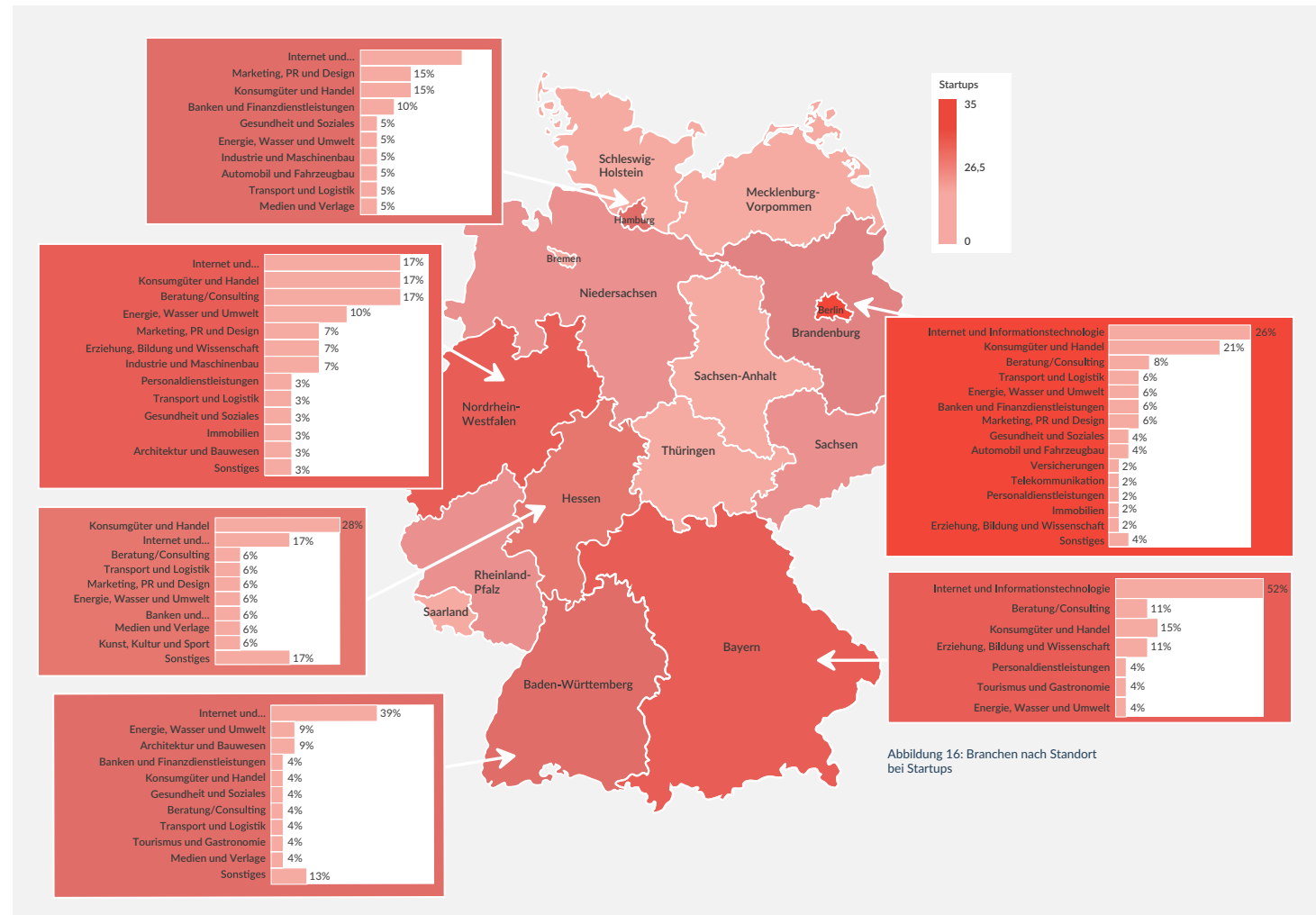
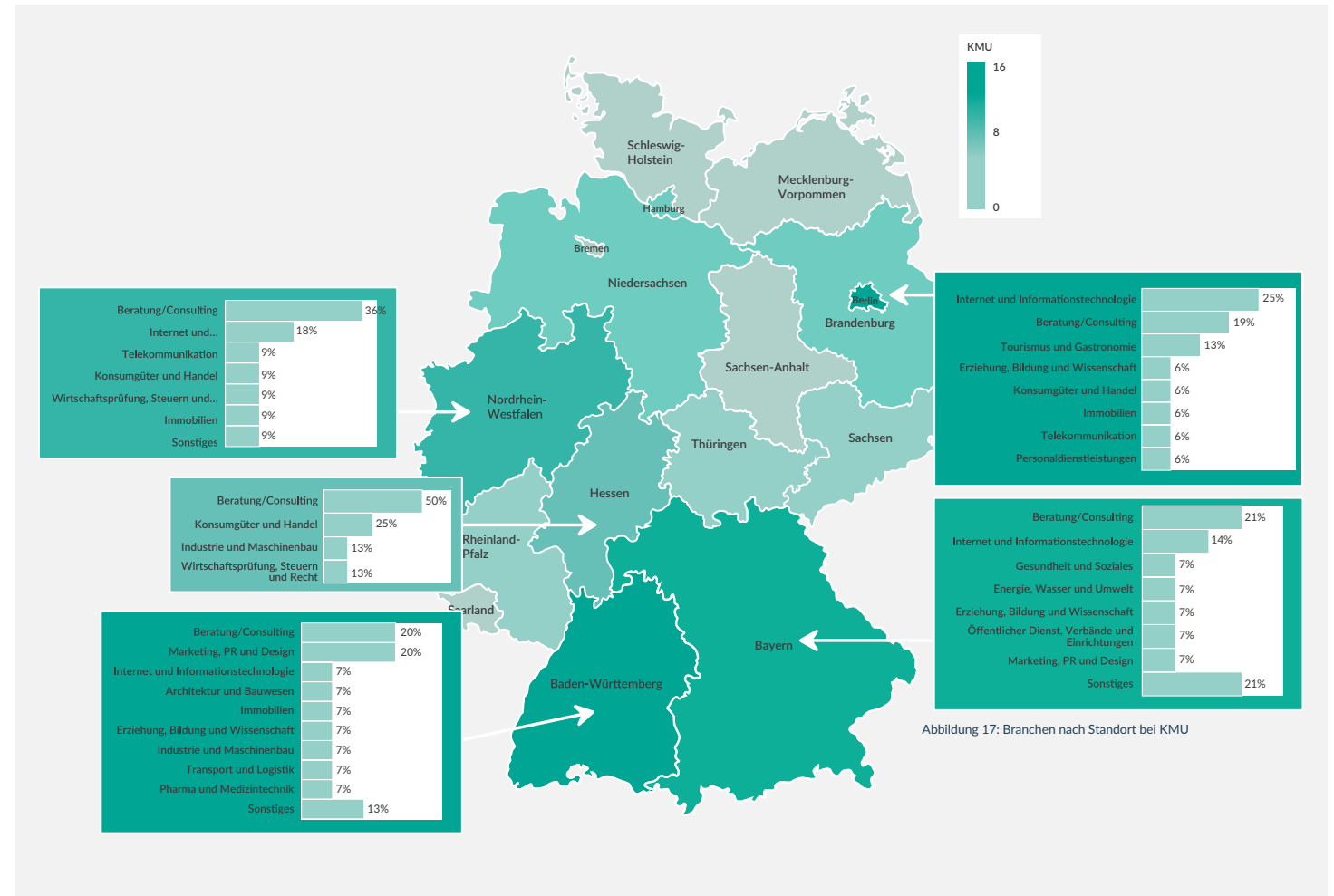
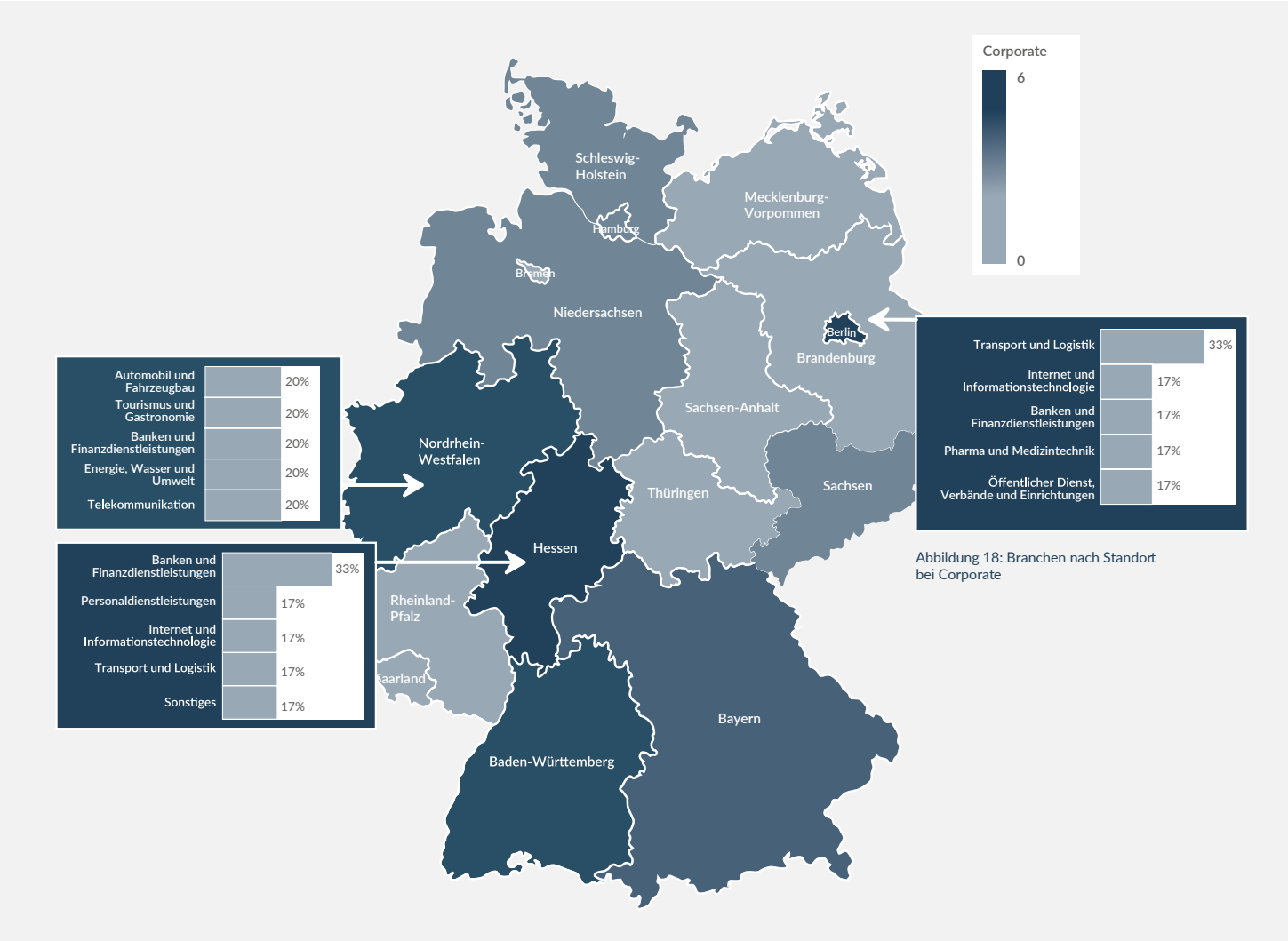


Abbildung 16: Branchen nach Standort bei Startups

Des Weiteren sind in Berlin eine Vielzahl an KMU vertreten, dicht gefolgt von Baden-Württemberg und Bayern. In allen drei sowie den restlichen Bundesländern aus dieser Abbildung ist die Beratungsbranche mindestens zu 20% vertreten. Wichtige Branchen zeigen sich zudem in Berlin mit der Internet- und IT-Branche (25%) ebenso wie der Tourismusbranche (13%) und in Baden-Württemberg mit Marketing, PR und Design (20%)



Im Vergleich zu den Startups und KMU finden sich bei den teilgenommenen Corporates diverse andere Schwerpunkte. So stellt Berlin am häufigsten Vertreter aus dem Transport und der Logistik (33%), Hessen bekanntlich aus dem Banken- und Finanzsektor (33%).



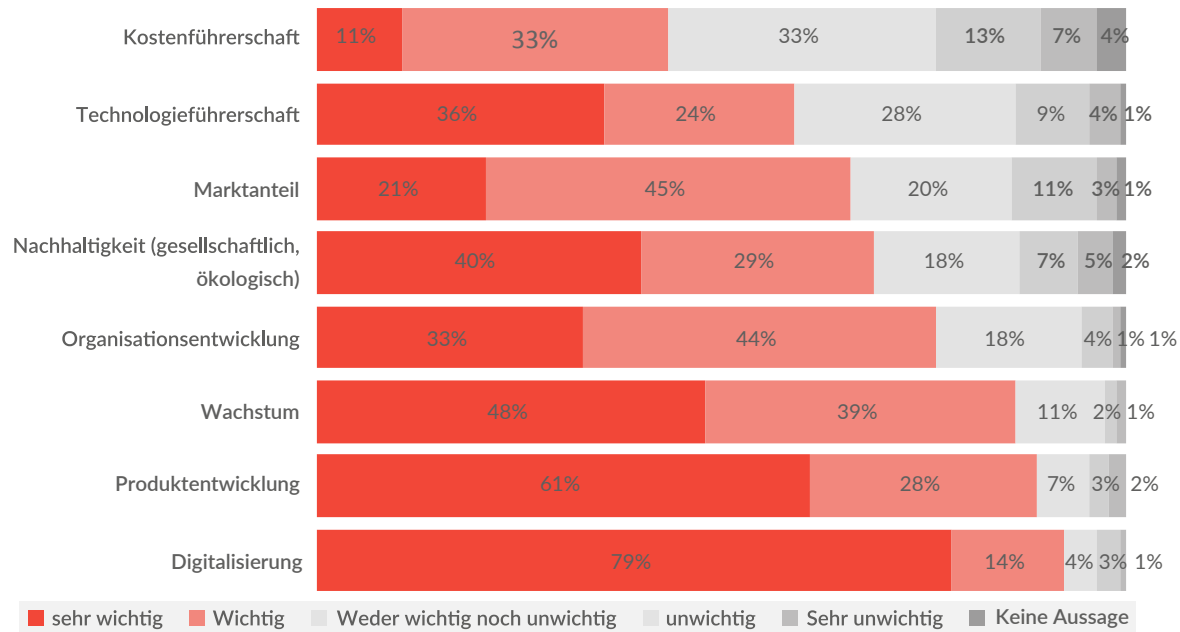


Abbildung 19: Strategien nach Wichtigkeit bei Startups

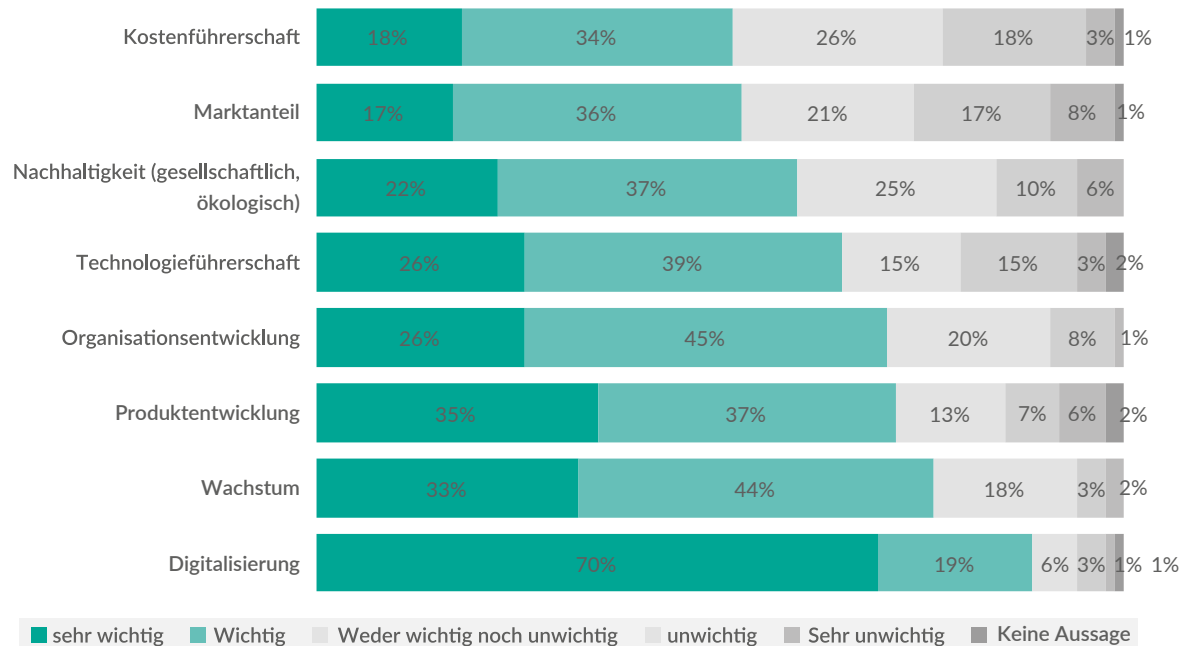


Abbildung 20: Strategien nach Wichtigkeit bei KMU

KERNTHEMA DIGITALISIERUNG

Mit Blick auf die Unternehmensstrategie kann gesagt werden, dass alle Unternehmen in erster Linie einen hohen Wert in der Digitalisierung sehen (31%) und in zweiter Linie wachstumsorientiert (29%) und besonders produktorientiert (29%) ausgerichtet sind. Organisationsentwicklung (26%) und ein erhöhter Fokus auf den Marktanteil (23%) verkörpern bei allen eine wichtige Rolle.

Um genauer zu sein, wie wichtig jeder einzelnen Unternehmensgröße die Strategien sind, können die Schwerpunkte im Detail den Abbildungen 20 bis 22 entnommen werden. Besonders Startups setzen bekannterweise den Wichtigkeitswert bei der Digitalisierung auf sehr wichtig bis wichtig (93%), gefolgt von KMU mit 89%. Auffällig ist die Bewertung von Corporates, die sogar etwas höher liegt als bei Startups (94%).

Daneben stufen 89% der Startups die Produktentwicklung und 87% der Startups das Wachstum als sehr wichtig bis wichtig ein. Während KMU das Wachstum (76%) und darauf die Produktentwicklung (72%)

als sehr wichtig bis wichtig erachten, fällt bei Corporates auf, dass diese an zweiter Stelle eine sehr hohe bis hohe Wichtigkeit in der marktorientierten Strategie (86%) sehen und an dritter Stelle die Produktentwicklung (80%) oder das Wachstum (80%) als wichtig oder sehr wichtig wahrnehmen.

Das Thema Nachhaltigkeit wird von 40% der Startups, von 22% der KMU und von 26% der Corporates als sehr wichtig empfunden. Ähnlich sieht es bei der Organisationentwicklung aus, deren Wichtigkeit Startups (77%) einen etwas höheren Wert beilegen als

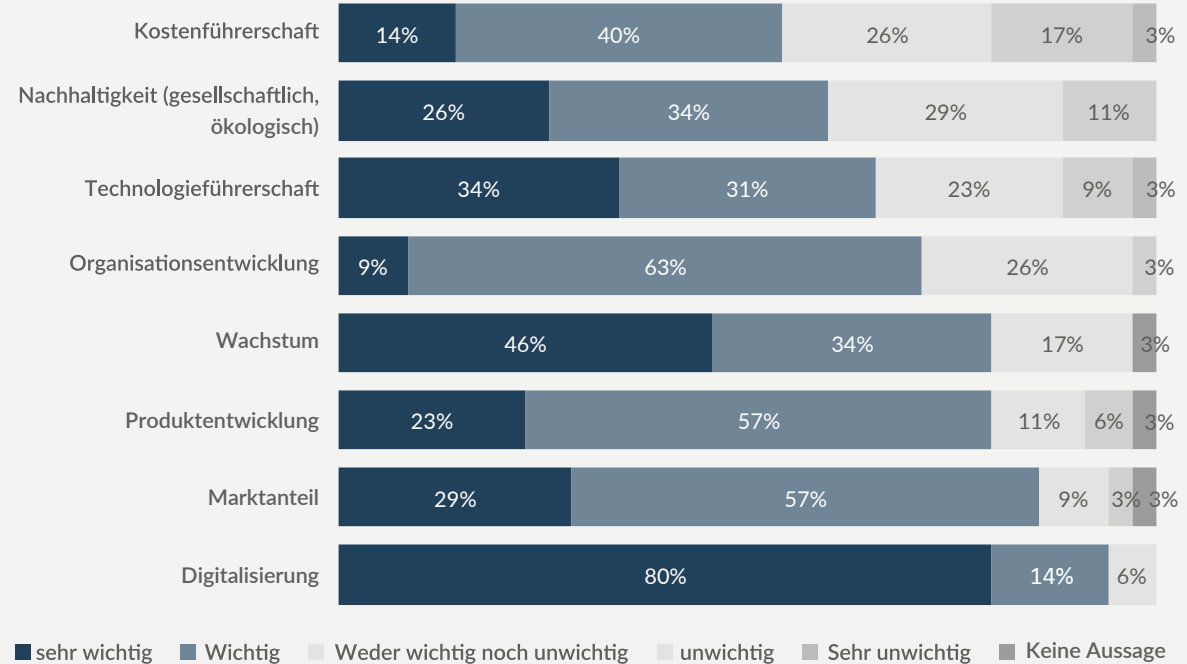


Abbildung 21: Strategien nach Wichtigkeit bei Corporates

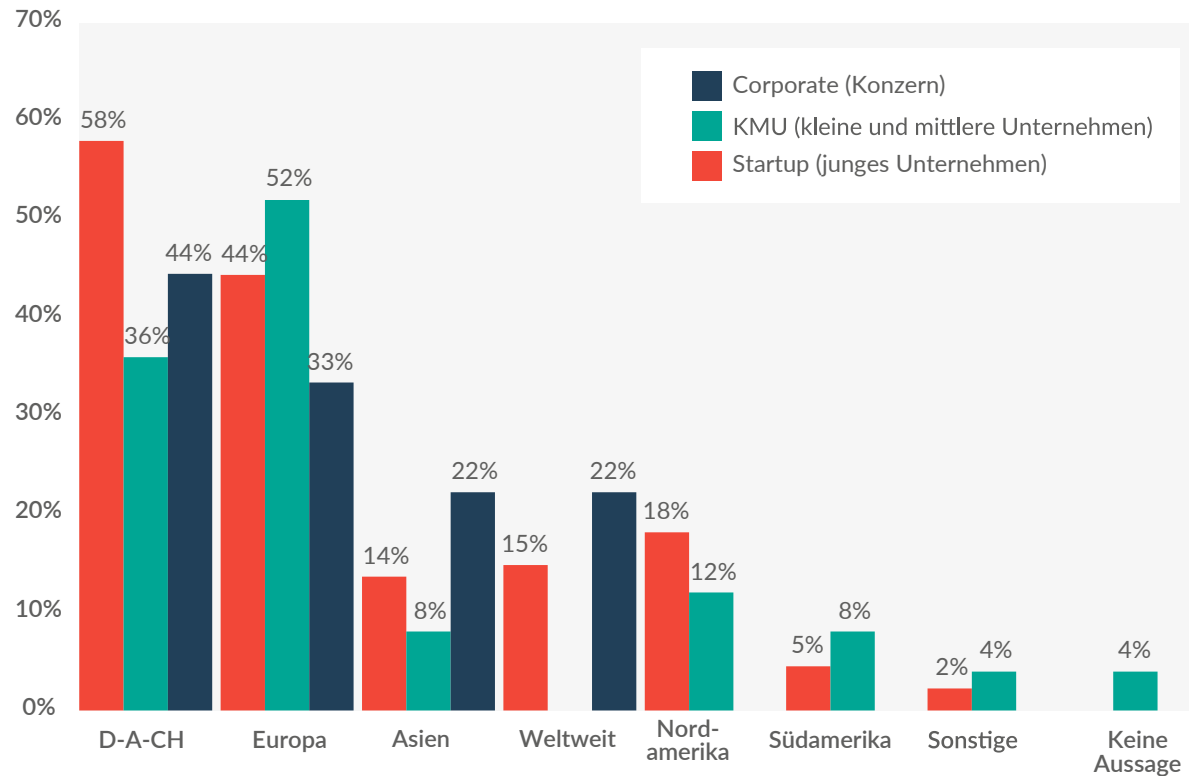


Abbildung 22: Expansionsländer nach Unternehmensgröße

EXPANSIONSPOLITIK

Bislang ist eine räumliche Expansionspolitik in manchen Branchen unvermeidlich. Trotz des eingehenden Risikos und des hohen Investitionsaufwandes versprechen sich viele Unternehmen dadurch Wettbewerbsvorteile und die Ausschöpfung von unerwarteten Marktmöglichkeiten. Aus diesem Grund ist es an dieser Stelle interessant, einen Blick auf die expansionsgetriebenen Unternehmen zu werfen. Mit einer Expansionsquote von 44% bei Startups, 28% bei KMU und 26% bei Corporates wird deutlich, dass dieser Ausbau in andere Länder eher von Startups geplant wird.

Insbesondere ist die DACH-Region bei Startups (37%) und Corporates (36%) am beliebtesten. Nachfolgend sieht eine Expansion in andere europäische Regionen für Startups (28%) und Corporates (27%) ebenfalls attraktiv aus. Im Vergleich dazu wird bei KMU direkt eine europäische Expansion (42%) präferiert, an zweiter Stelle erst die DACH-Region (29%).

Insgesamt erwägen 36% eine weltweite Expansion. Besonders Corporates zieht es nach Asien (18%), während der Anteil der KMU (6%) und Startups (9%) hier niedriger ausfällt. Abschließend gilt Nordamerika bei Startups (12%) und KMU (10%) als drittes Expansionsziel.

HERAUSFORDERUNGEN

Bezüglich der Herausforderungen wird deutlich, dass an erster Stelle der Vertrieb und die Kundengewinnung speziell bei Startups (30%) und KMU (22%) die größte Hürde darstellen. Des Weiteren, im Einzelnen betrachtet, treten zusätzlich Wachstumsschwierigkeiten (15%) und finanzielle Schwierigkeiten (15%) bei Startups ein. KMU haben ebenfalls mit dem Wachstum (12%) sowie mit der Produktentwicklung (11%), Kapitalbeschaffung (11%) und dem Fachkräftemangel (11%) zu kämpfen. Corporates kämpfen an erster Stelle mit der Profitabilität (23%) sowie auch mit dem Wachstum (14%), dem Cashflow (14%) und der Produktentwicklung (14%).

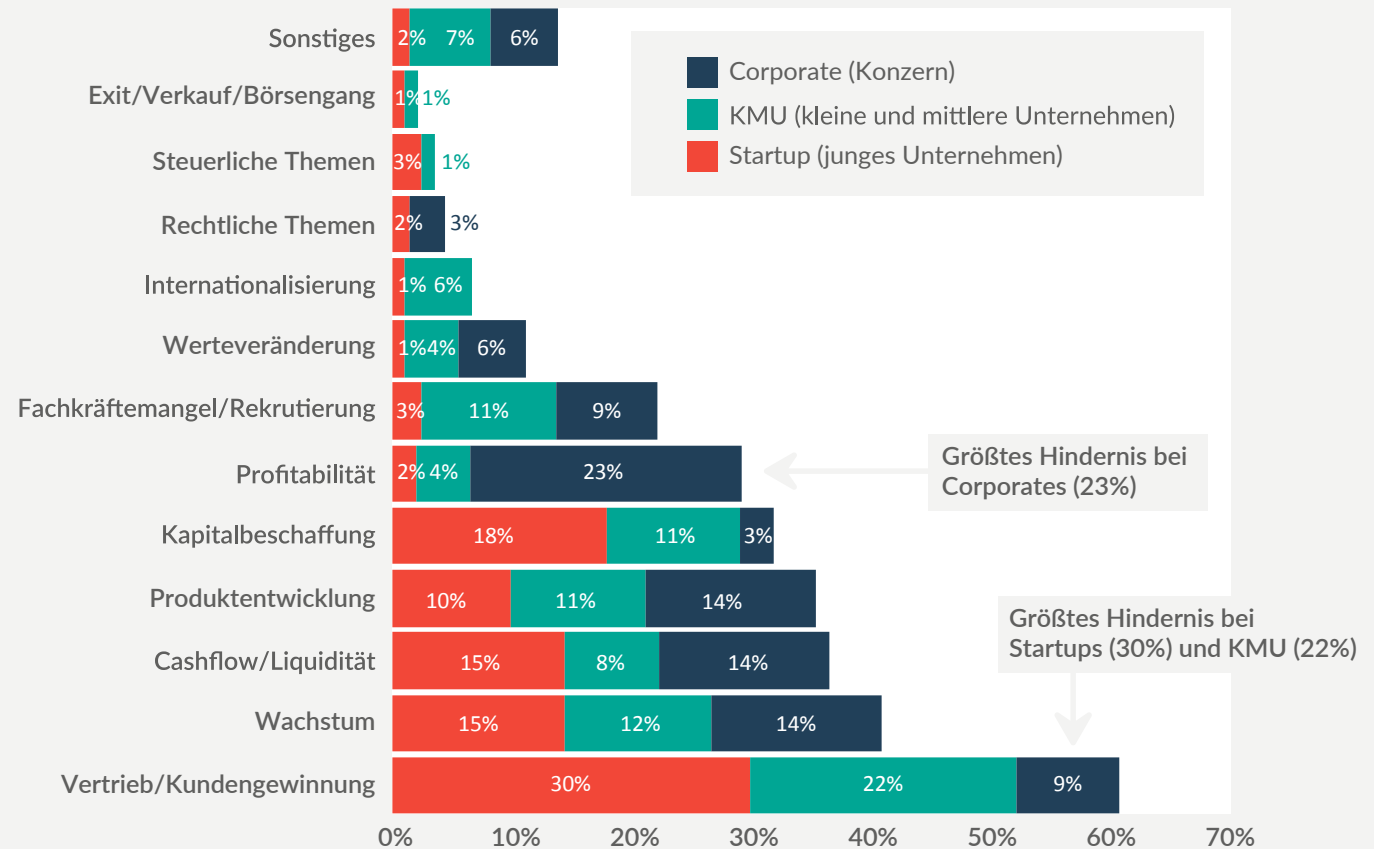


Abbildung 23: Die größten Herausforderungen*

*Antwortoptionen in Anlehnung an Deutscher Startup Monitor (2019), S. 53

HERAUSFORDERUNGEN NACH BRANCHE

Wird der Blick auf die am häufigsten vertretenen Branchen gelenkt, dann fällt speziell bei Startups mit Vertriebsschwierigkeiten auf, dass diese zu einem großen Teil aus der Internet- und IT-Branche (35%) kommen. 28% der Startups, die eine Herausforderung im Wachstum sehen, stammen eher aus dem Konsumgüterbereich.

30% der KMU, die mit der Kapitalbeschaffung zu kämpfen haben, kommen häufiger aus der Internet- und IT-Branche. Schwierigkeiten mit dem Vertrieb bzw. der Kundengewinnung haben zu 40% Unternehmen aus der Beratungsbranche.

Bei den Corporates gehören 40%, die auch das Wachstum herausfordernd wahrnehmen, eher der Finanzbranche an. 40% der Corporates, die der Cashflow bzw. die Liquidität beschäftigt, tendieren aus der Transportbranche bzw. Logistik zu kommen.

Startup

Branche	Vertrieb/Kundengewinnung	Kapitalbeschaffung	Wachstum	Cashflow/Liquidität	Produktentwicklung
Beratung/Consulting	18%	0%	7%	7%	10%
Internet und Informationstechnologie	35%	22%	21%	34%	35%
Konsumgüter und Handel	8%	17%	28%	17%	15%

KMU

Branche	Vertrieb/Kundengewinnung	Wachstum	Kapitalbeschaffung	Produktentwicklung	Fachkräftemangel/Rekrutierung
Beratung/Consulting	40%	27%	10%	20%	10%
Internet und Informationstechnologie	15%	18%	30%	10%	20%
Marketing, PR und Design	15%	0%	0%	10%	0%

Corporate

Branche	Profitabilität	Wachstum	Cashflow/Liquidität	Produktentwicklung
Banken und Finanzdienstleistungen	25%	40%	20%	0%
Industrie und Maschinenbau	25%	20%	0%	0%
Transport und Logistik	13%	0%	40%	20%

Tabelle 1: Die größten Herausforderungen nach den betroffenen Branchen

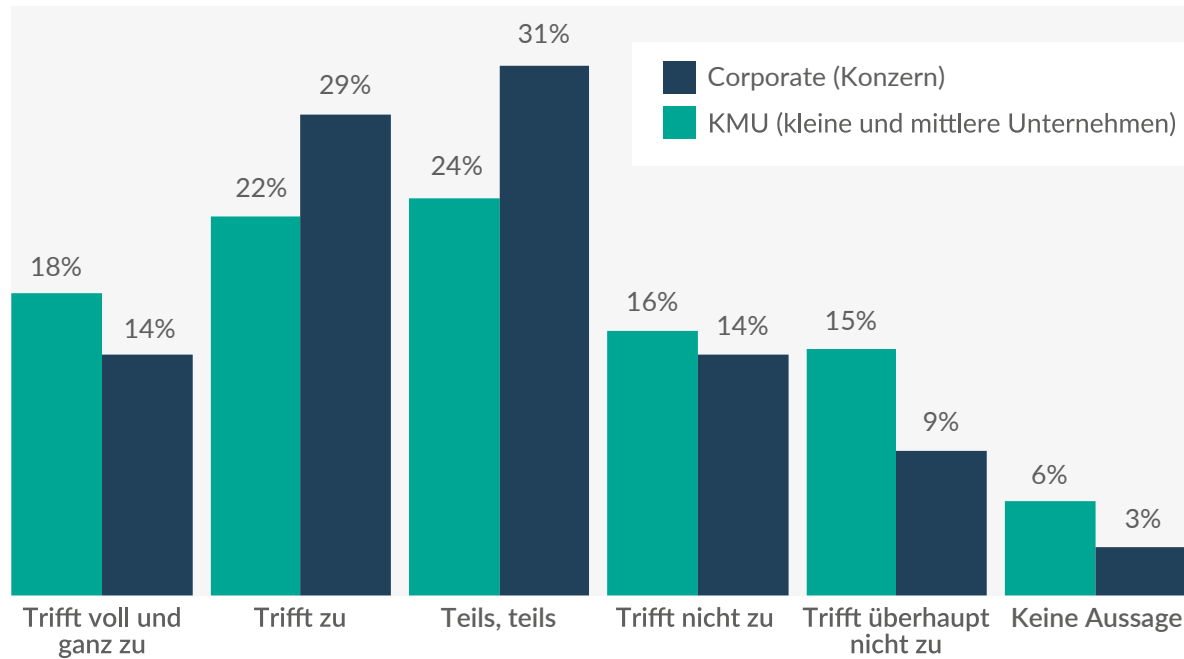


Abbildung 24: Zugang zu einem ausgebauten Startup-Ökosystem am eigenen Standort

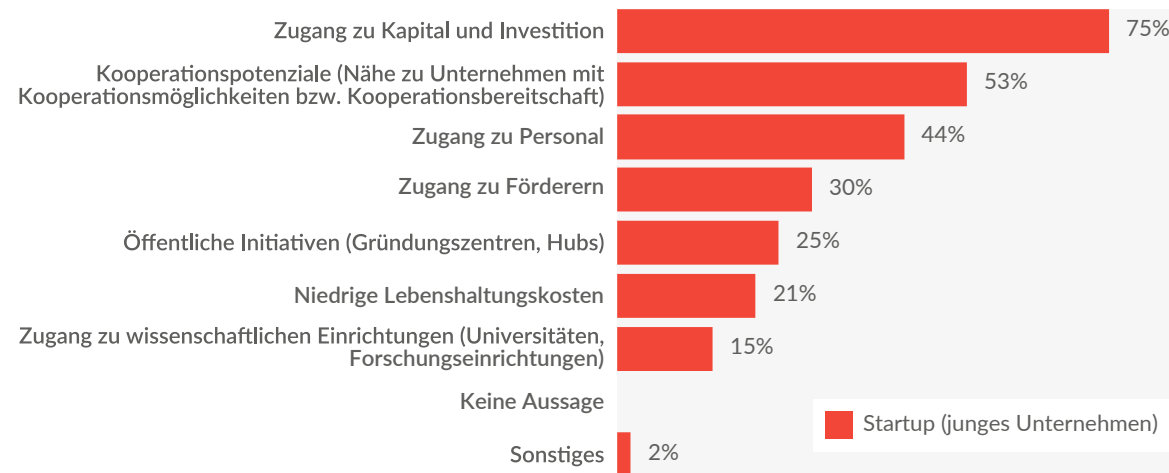


Abbildung 25: Wichtige Aspekte in einem Startup-Ökosystem

ZUGANG ZUM STARTUP-ÖKOsystem

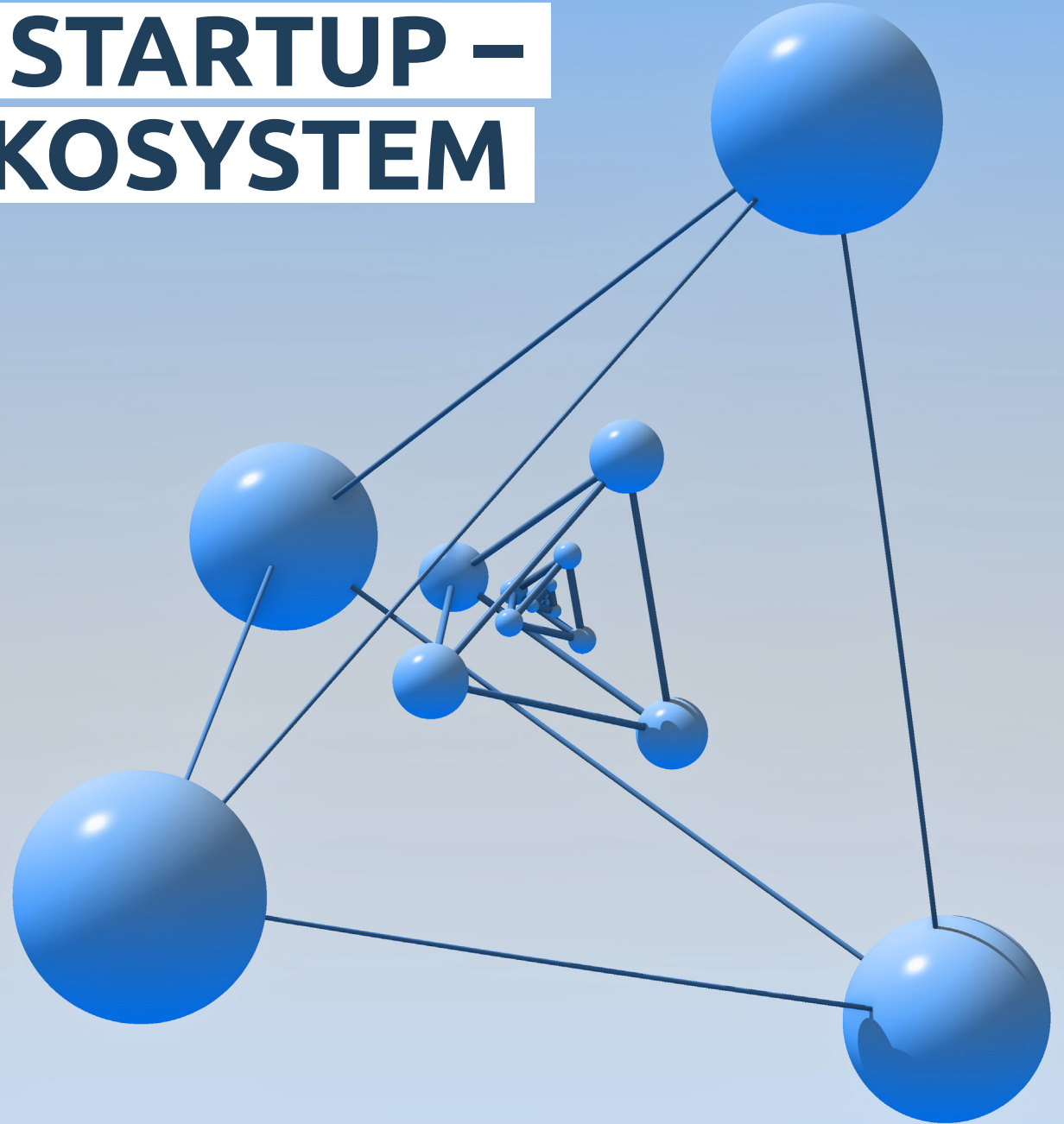
WIE ETABLIERTE UNTERNEHMEN DAS STARTUP ÖKOsystem SEHEN

Mit Blick auf Startup-Ökosysteme in Deutschland wird deutlich, dass weniger als die Hälfte der etablierten Unternehmen einen Zugang zu einem ausgebauten Startup-Ökosystem haben (KMU: 40%, Corporate: 43%). 31% der Corporates sowie 24% der KMU verfügen nur teilweise über diesen Zugang an ihrem Standort.

WIE STARTUPS DAS ÖKOsystem WAHRNEHMEN

Lenkt man den Blick auf die Startups und welche Aspekte diese für wichtig erachten, so stellt sich heraus, dass der Zugang zu Kapital und Investition (75%), also finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten, besonders wichtig ist. Etwa die Hälfte der Startups finden zudem die Nähe zu anderen kooperativen Unternehmen (53%) auch bedeutend in einem Startup-Ökosystem.

2. STARTUP – ÖKOSYSTEM



Kapital und Finanzen

FINANZIERUNGSQUELLEN VON STARTUPS

Eine Bandbreite an Förderungsmöglichkeiten stellt Startups vor die schwierige Entscheidung der richtigen Wahl. Unter anderem abhängig davon, in welcher Phase sich das Startup befindet, kann die eine Maßnahme besser zum Unternehmen passen als die andere.

Bei näherer Betrachtung der beliebten Finanzierungsquellen fällt auf, dass trotz des hohen Anteils der externen Kapitalquellen, der bei 60% liegt, 28% der Startups ihr Unternehmen aus eigener Tasche finanzieren. Trotz des geringen Anteils der Startups (8%), die auf das Venture Capital zur Finanzierung zugreifen, ist dennoch ein Blick auf die beliebtesten VC-Investoren unter den Startups zu werfen. In Bezug auf die Venture Capital Geldgeber wird deutlich, dass mehr als die Hälfte (58%) auf private Investoren zurückgreifen. Diese verfolgen bei der Investition das Interesse, möglichst hohe Renditen bei wachstumsstarken Startups zu erzielen²¹. An zweiter Stelle stehen die strategischen Investoren (26%), die zuzüglich zur Rendite strategische Ziele²² dabei angehen, sowie zuletzt die öffentlichen Kapitalgeber (16%), zu der diverse bundeslandübergreifende Fonds gehören.

SCHWIERIGKEITEN

Der hohe Anteil der Selbstfinanzierung zeigt, dass Autonomie und Selbstbestimmung ein wertvolles Gut darstellen. Bevor es allerdings überhaupt zu einer Finanzierung kommen kann, werden eine Vielzahl an Startups mit Herausforderungen bei der Kapitalbeschaffung konfrontiert. Mit Blick auf diese Hürden fallen der fehlende Zugang zu Investoren (22%) und die mangelhaften wirtschaftlichen Rahmenbedingungen (22%) als erste Punkte auf. Überzeugungsprobleme, wenn es um das Geschäftsmodell (7%) geht, bilden die drittgrößte Schwierigkeit.

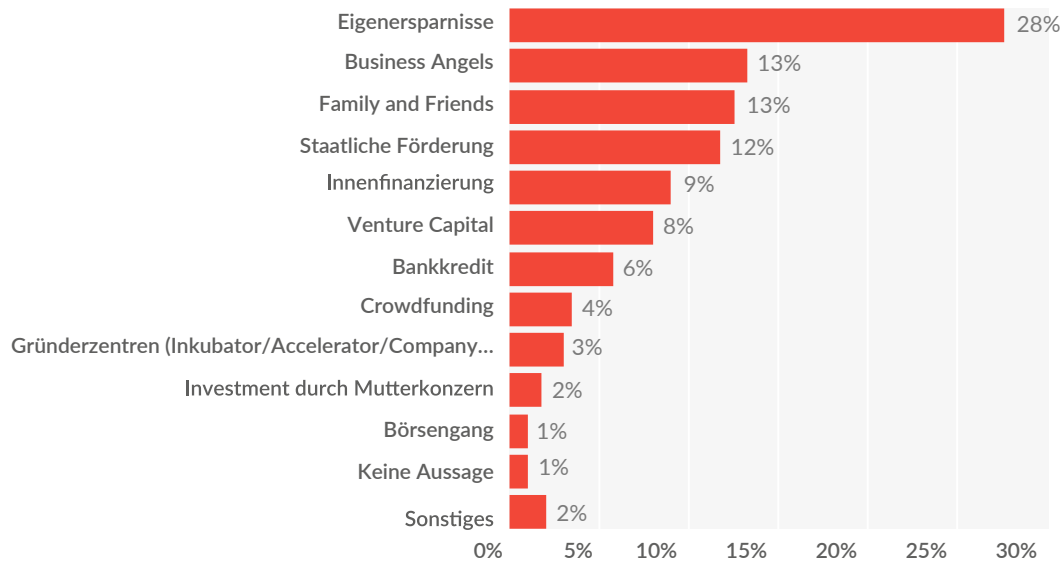


Abbildung 26: Finanzierungsquellen für Startups (n=200)

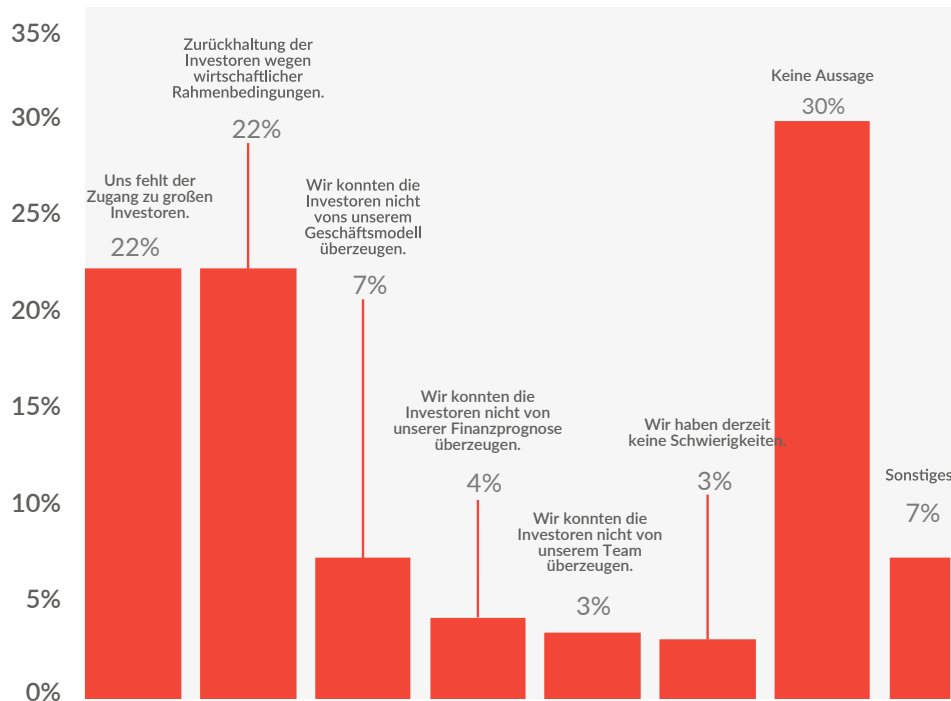


Abbildung 27: Aktuelle Schwierigkeiten bei der Kapitalbeschaffung

FINANZIERUNGSRUNDEN

Finanzierungsrunden stellen Startups vor einen erheblichen Druck, da diese für die weiteren Entwicklungen des Unternehmens von hoher Bedeutung sind. Der Großteil der befragten Startups (60%) hat angegeben, dass er bisher keine Finanzierungsrunde durchlaufen hat, während 13% der Startups eine Finanzierungsrunde, 8% zwei Runden und 6% drei Runden oder mehr absolviert haben. 16% haben keine Aussage dazu gemacht.

WIE STARTUPS DAS ÖKOSYSTEM WAHRNEHMEN

Lenkt man den Blick auf die Startups und welche Aspekte diese für wichtig erachten, so stellt sich heraus, dass der Zugang zu Kapital und Investition (75%), also finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten, besonders wichtig ist. Etwa die Hälfte der Startups finden zudem die Nähe zu anderen kooperativen Unternehmen (53%) auch bedeutend in einem Startup-Ökosystem.

Gründungsjahr	Finanzierungsrunde				Keine Aussage
	0	1	2	3 oder mehr	
2010-2015	11	3	7	7	2
2016	6	1	1	2	1
2017	12	2	3	2	6
2018	14	5	3	1	3
2019	28	9	1	1	7
2020	47	5	1	0	8
	59%	13%	8%	6%	14%

Tabelle 2: Finanzierungsrunden nach Gründungsjahr

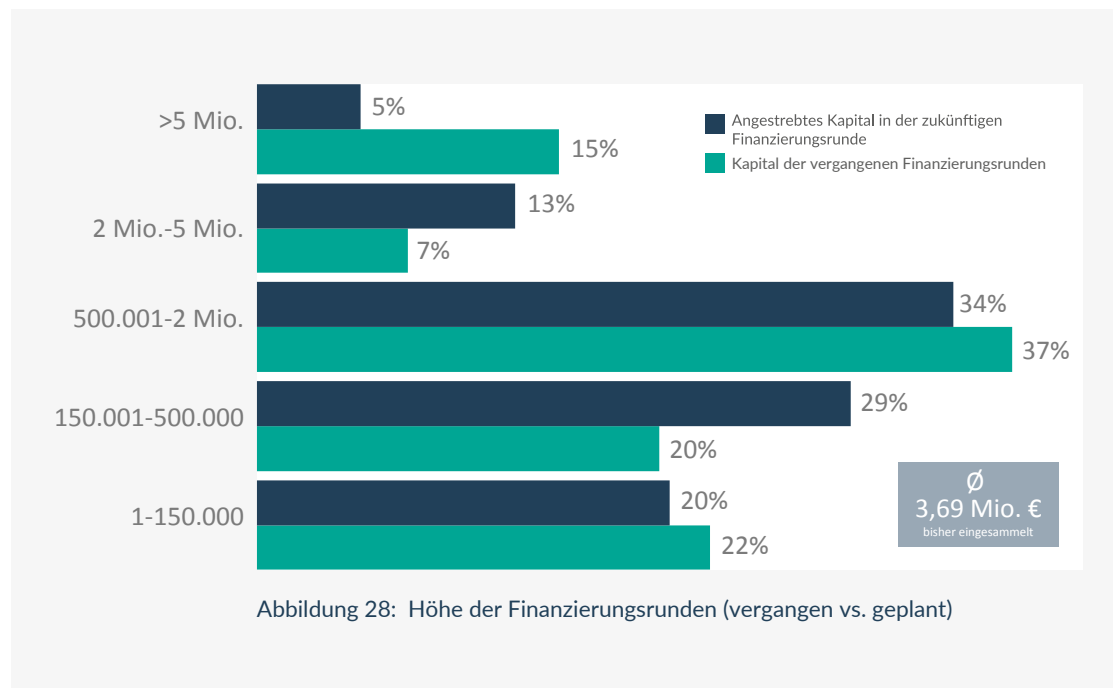


Abbildung 28: Höhe der Finanzierungsrunden (vergangen vs. geplant)

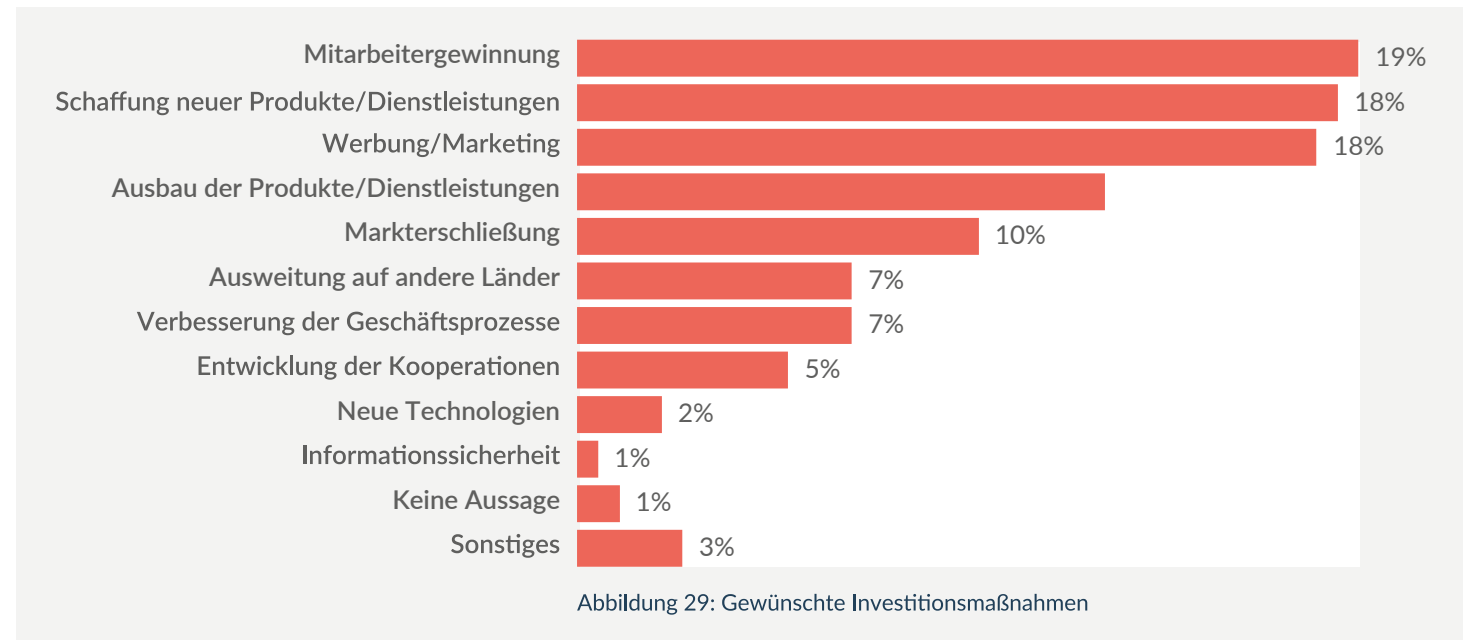
Investitionsmöglichkeiten für Startups

3-MILLIONEN-FRAGE AN STARTUPS

Mit einem Guthaben von 3 Mio. € würden die Startups an erster Stelle in die Gewinnung neuer Mitarbeiter (19%) investieren, als nächstes in die Entwicklung neuer Produkte bzw. Dienstleistungen (18%) sowie in das Marketing bzw. Werbemaßnahmen. Es tendieren eher sehr junge Unternehmen (in ersten zwei Existenzjahren), dazu, auf den Mitarbeiterzuwachs und das Marketing zu setzen. Unternehmen, die sich in den ersten vier Existenzjahren befinden, würden den Betrag für die Produktentwicklung einsetzen.

MASSNAHMEN

Wäre es allerdings möglich, an der aktuellen Finanzsituation der Startups Schwachstellen und Hürden zu verbessern, so stünde eine schnellere Ermöglichung von Direktinvestition in Startups für etablierte Unternehmen (28%) ganz vorne. Außerdem werden die Bereitstellung von besseren Investitionsmöglichkeiten für Privatanleger (23%) sowie der Ausbau vorhandener staatlicher Fördermaßnahmen (17%) von Startups stark befürwortet.



INVESTITIONEN IN STARTUPS

Wie dem Kapitel Kapital und Finanzen zu entnehmen ist, greifen Startups auf finanzielle Unterstützung von etablierten Unternehmen zurück. Besonders Corporates (77%) scheinen ein größeres Interesse an einer Investition als KMU (34%) zu haben. Verdeutlicht wird das Verhältnis durch den Anteil derer, die ihr Kapital bislang nicht in Startups angelegt haben: 14% bei Corporates und 61% bei KMU.

FORM DER INVESTITION

Um in Startups zu investieren, gibt es eine Vielzahl an Möglichkeiten. Die Frage für welche Investitionsform sich die Unternehmen entscheiden, hängt mit den Interessen des etablierten Unternehmens zusammen. Allerdings ergeben sich an diesem Punkt wenige Differenzen untereinander. So präferieren 63% der Corporates und 73% der KMU Direktinvestitionen. Zudem stehen an zweiter Stelle bei den Corporates die Acceleratorprogramme (56%) und bei KMU die Form als Business Angel (23%).

WIE SIEHT ES IN ZUKUNFT AUS?

Die Mehrheit der Corporates (71%) zielen auch in Zukunft auf weitere Investitionen in Startups ab. Im Vergleich dazu streben weniger als die Hälfte der KMU (44%) zukünftig eine Investition in Startups an. Nichtsdestotrotz senden die Erfahrungen mit den Investitionen in Startups positive Signale, die daran zu erkennen sind, dass 87% der KMU, die bereits in Startups investiert haben, weiterhin unterstützen werden. Ebenso werden 81% der Corporates zukünftig wieder in Startups investieren.

BEREICHE

Unter den investierten Startups stammen die meisten bei den KMU (27%) aus dem Geschäftsfeld SaaS (Software as a Service), gefolgt vom E-Commerce-Bereich (20%) und dem KI-Bereich (20%). Die Startups, in die die Corporates investiert haben, beschäftigen sich überwiegend mit KI (59%), Mobility (52%), Internet

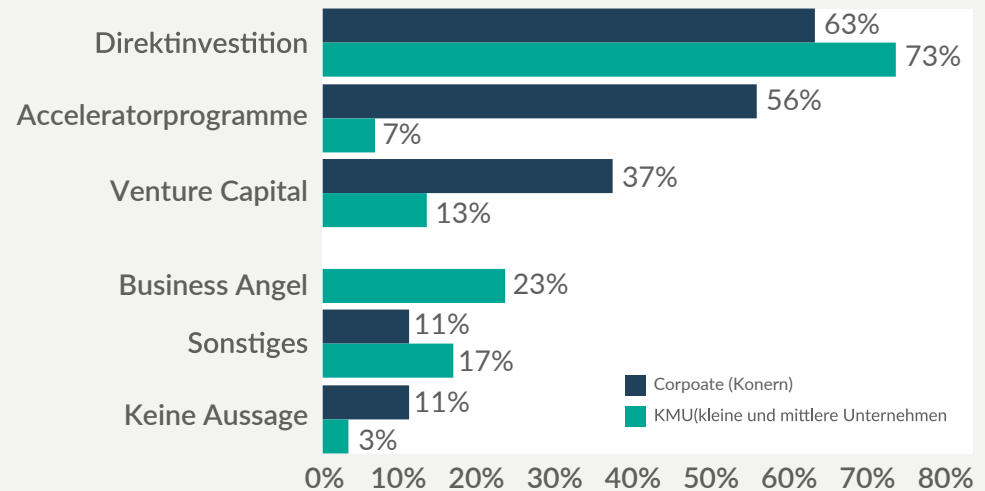


Abbildung 31: Investitionsformen etablierter Unternehmen

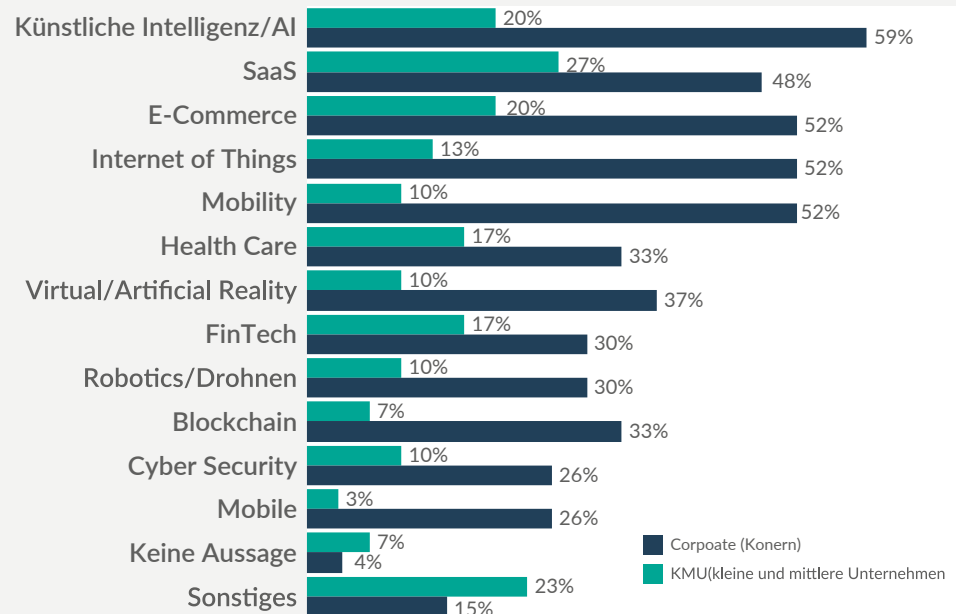


Abbildung 32: Beliebte Bereiche für Startup-Investitionen

Bundesland	SaaS	Künstliche Intelligenz/AI	E-Commerce	Internet of Things	Mobility	Health Care	FinTech	Virtual/ Artificial Reality	Robotics/ Drohnen	Blockchain	Cyber Security	Mobile	Keine Aussage	Sonstiges
Architektur und Bauwesen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Automobil und Fahrzeugbau	2	1	2	2	3	1	0	0	0	1	0	0	0	0
Banken und Finanzdienstleistungen	4	4	3	3	0	0	4	1	1	2	1	0	0	0
Beratung/Consulting	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	0	1	2
Energie, Wasser und Umwelt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Erziehung, Bildung und Wissenschaft	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Gesundheit und Soziales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Immobilien	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
Industrie und Maschinenbau	1	1	1	2	2	3	1	2	3	1	1	1	0	1
Internet und Informationstechnologie	7	4	2	3	2	2	2	2	1	1	1	3	0	0
Konsumgüter und Handel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Marketing, PR und Design	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Medien und Verlage	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1
Öffentlicher Dienst, Verbände und Einrichtungen	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0
Personaldienstleistungen	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Pharma und Medizintechnik	1	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0
Sonstiges	0	1	2	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1
Telekommunikation	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	2	1	0	0
Tourismus und Gastronomie	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Transport und Logistik	0	3	2	3	5	1	0	2	2	2	2	1	0	0
Versicherungen	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
Wirtschaftsprüfung, Steuern und Recht	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	

Tabelle 3: Investierte Bereiche nach Branche der etablierten Unternehmen

BEREICHE UND BRANCHEN DER UNTERNEHMEN

Die etablierten Unternehmen, die in Startups aus dem Dienstleistungsfeld SaaS investiert haben, kommen mit

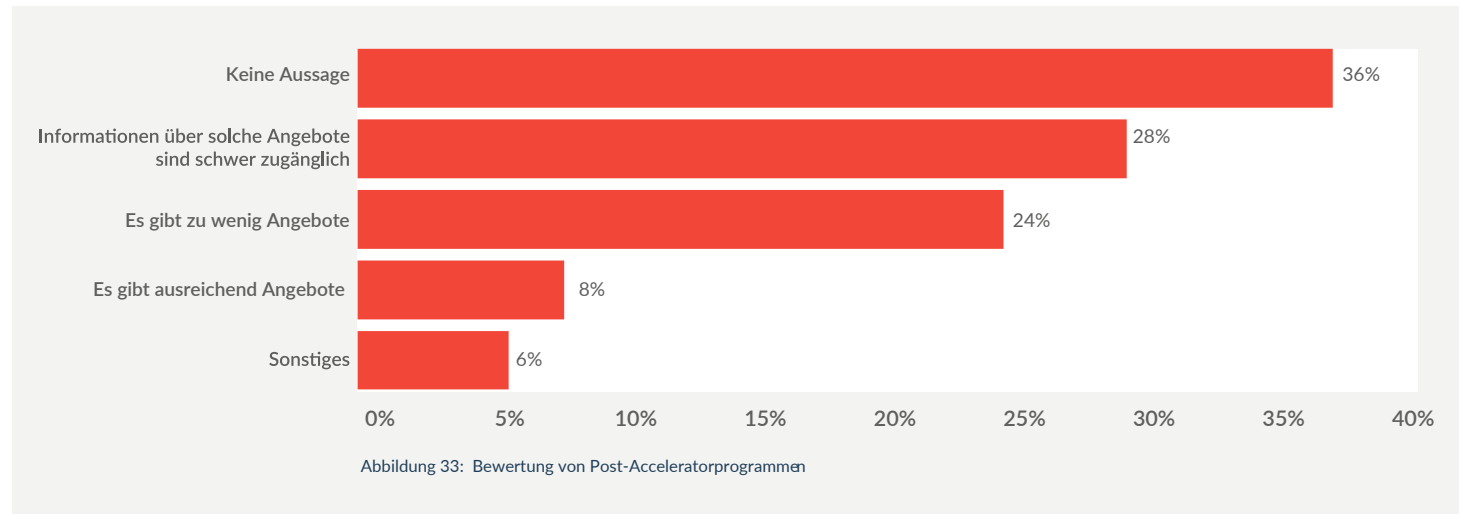
33% aus der Internet- und IT-Branche. Startups, die in der künstlichen Intelligenz aktiv sind, werden eher von Unternehmen aus dem Banken- und Finanzsektor (18%) und ebenfalls aus der IT (18%) gefördert.

Post-Acceleratorprogramm

Das Post-Acceleratorprogramm soll ein Nachfolgeprodukt des Acceleratorprogramms darstellen, in dem die Unterstützungsmöglichkeiten aus Ersterem fortgeführt und/oder ergänzt werden. Unter anderem kann das Programm die Weiterentwicklung des Produkts hinsichtlich neuer Markterschließungen unterstützen oder auch das Produkt für Massenfertigungen vorbereiten.²³

Die Unterstützung durch Post-Acceleratorprogramme wird von etwa der Hälfte der Startups (52%) bemängelt. Dabei verweisen die Startups auf den mangelnden Zugang zu Informationen (28%) sowie auf wenige Angebote (24%).

Der große Anteil der Startups, der keine Bewertung dazu abgegeben hat, könnte auf den geringen Anteil der Startups zurückzuführen sein, die an Acceleratorprogrammen teilnehmen (siehe Abbildung 27).



²³Arc Space (2019), S. 4

Mit den vergangenen Themen sollte ein Einblick in die Konstellation der Unternehmen gegeben werden, damit an dieser Stelle die Unternehmen auf ihre kooperative Neigung untersucht werden können.

Vergangene Studien haben aufgezeigt, dass die deutsche Kooperationslandschaft an Dynamik zunimmt und bereits bei vielen etablierten Unternehmen damit signalisiert, dass Potenziale und Erfolg abzuschöpfen sind.²⁴ Eine große Besonderheit hierbei wird es sein, die Kooperationsmöglichkeiten der unterschiedlichen Unternehmensgrößen mit und ohne Kooperationserfahrung aufzufangen, um daraufhin Rückschlüsse auf den Erfolg ziehen zu können.

Um das Thema im Detail anzugehen, wurden diverse Faktoren herangezogen, die die Kooperationsbereitschaft und das Kooperationsverhalten sowie den Kooperationserfolg erklären werden.

- *Zu Beginn der Beobachtung werden die Kooperationspartner vorgestellt, die Länge der Kooperationen, welche Abteilungen von der Kooperation betroffen waren oder sind und welche Kooperationsform am beliebtesten ist.*
- *Im Anschluss werden die Ziele, die Wunschformen für die Zukunft und die besten Unterstützungsmöglichkeiten für einander aufgezeigt.*
- *Zum Schluss werden die Bestandteile aufgegriffen, die eine Kooperation zum Erfolg führen.*

3. KOOPERATIONEN



Kooperationsbereitschaft

CORPORATES ZEIGEN MEHR KOOPERATIONSBEREITSCHAFT

Mit 53 % kooperieren oder kooperierten Startups (n=200) am wenigsten als andere Unternehmensgrößen. Fast drei Viertel der KMU (74%, n=89) und der Großteil der Corporates (89%, n=35) waren oder sind an Kooperationen beteiligt.

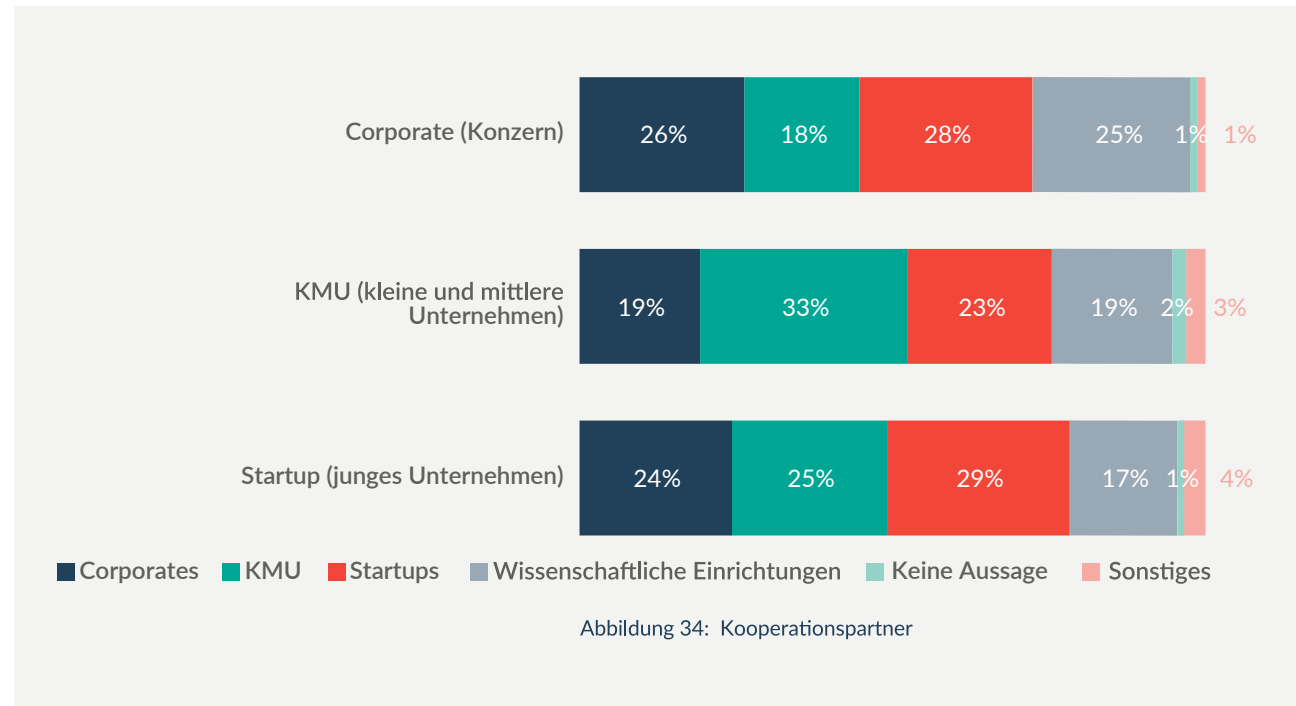
Die folgenden Beschreibungen richten sich getrennt an die einzelne Unternehmensgrößen und ihre Kooperationspartner.

STARTUPS UND KMU ARBEITEN EHER MIT UNTERNEHMEN IHRESGLEICHEN ZUSAMMEN

Bei Startups wird deutlich, dass diese an erster Stelle mit anderen Startups kooperieren (29%), an zweiter Stelle mit KMU (25%) und an dritter Stelle mit Corporates (24%). Auch bei den KMU zeigt sich, dass diese vielmehr mit anderen KMU (33%) zusammenarbeiten. Während 23% der KMU mit Startups kooperieren, fallen die Kooperationspartnerschaften mit Corporates und wissenschaftlichen Einrichtungen gleich hoch aus (19%). Ebenfalls werden aus Sicht von Corporates Partnerschaften gern mit anderen Corporates eingegangen (26%), wobei es eine leichte Bevorzugung gegenüber einer Kooperation mit Startups (28%) gibt. Am dritthäufigsten arbeiten Corporates mit wissenschaftlichen Einrichtungen zusammen (25%).

ÜBERWIEGEND KOOPERIEREN DIE BEFRAGTEN KMU SEIT ZWEI BIS FÜNF JAHREN MIT STARTUPS

Unter der Kooperationsdauer ist die Dauer der bestehenden Zusammenarbeit zwischen den drei Unternehmensgrößen zu verstehen. Eine lange Kooperationsdauer kann eine erfolgreiche und funktio-



nierende Zusammenarbeit bedeuten. Kooperieren KMU mit Startups, dann liegt die Kooperation bereits seit zwei bis fünf Jahren (52%) vor. Bei einer Kooperation mit anderen etablierten Unternehmen kann man von einer langfristigen Zusammenarbeit sprechen, da diese in den meisten Fällen (70%) zwischen 5 und 20 Jahren geführt werden. Mit wissenschaftlichen Einrichtungen liegt die Kooperation seit drei und 10 Jahren (54%) vor, wobei 23% der KMU auch schon 20 Jahre mit ihnen kooperieren.

DIE BEFRAGTEN CORPORATES KOOPERIEREN BEREITS SEIT ZEHN JAHREN MIT STARTUPS

Ein Drittel der Corporates führt eine 10-jährige Partnerschaft mit Startups. Die Zusammenarbeit mit anderen etablierten Unternehmen läuft bereits bei

der Hälfte der Corporates (50%) seit mindestens 20 Jahren. Mit wissenschaftlichen Einrichtungen wird überwiegend (55%) zwischen 10 und 20 Jahren zusammengearbeitet.

DIE BEFRAGTEN STARTUPS KOOPERIEREN SEIT HÖCHSTENS ZWEI JAHREN MIT ETABLIERTEN UNTERNEHMEN

Die Mehrheit der Startups kooperiert bereits seit maximal einem Jahr mit anderen Startups (63%). Ein ähnliches Bild ist auch bei einer Kooperation mit etablierten Unternehmen zu erkennen, die seit zwei Jahren und weniger besteht (74%). Ebenso liegt in den meisten Fällen (63%) eine Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Einrichtungen seit höchstens zwei Jahren vor.

Seit wann kooperieren KMU mit...?

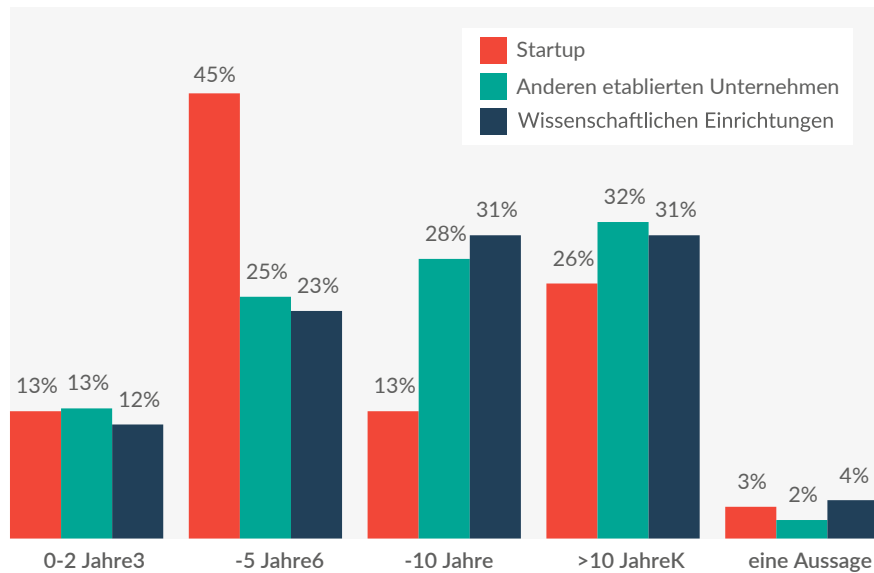


Abbildung 35: Kooperationslänge zwischen KMU und Startups, anderen etablierten Unternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen

Seit wann kooperieren Corporates mit...?

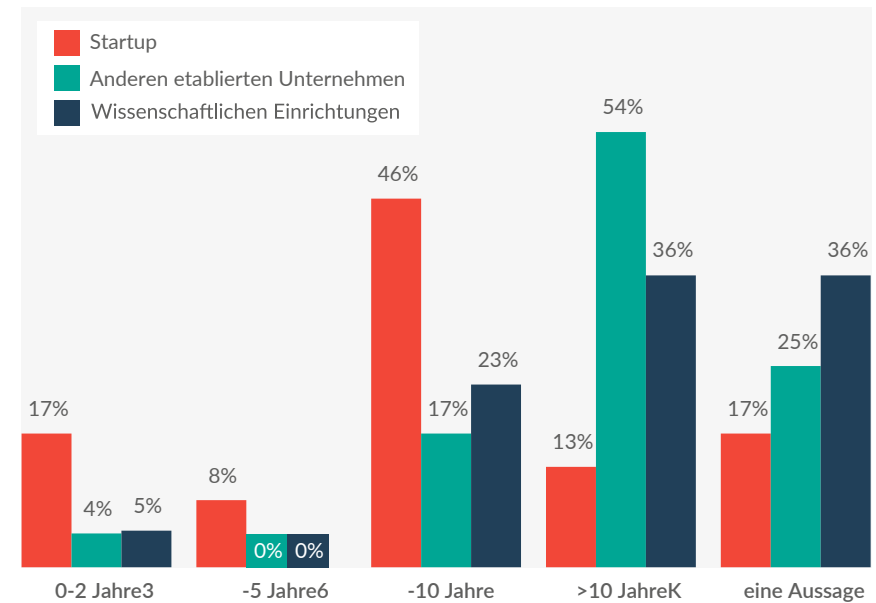


Abbildung 36: Kooperationsdauer zwischen Corporates und Startups, anderen etablierten Unternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen

Seit wann kooperieren Startups mit...?

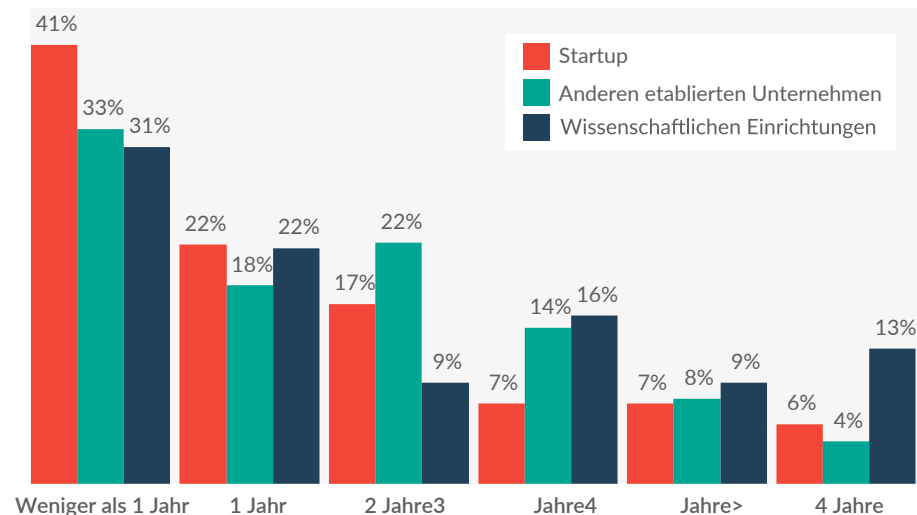
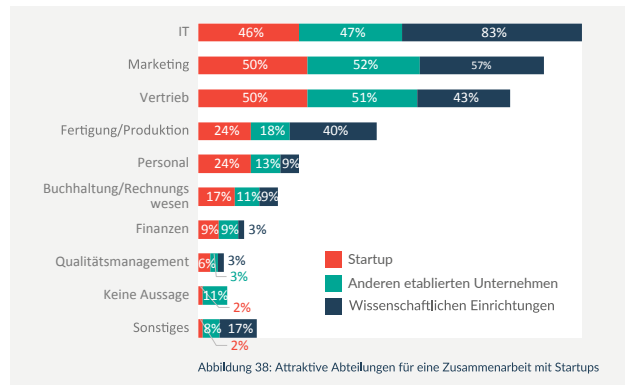


Abbildung 37: Kooperationslänge zwischen Startups und anderen Startups, etablierten Unternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen

Kooperationsverhalten

IT, MARKETING UND VERTRIEB SIND DIE ATTRAKTIVSTEN ABTEILUNGEN FÜR EINE KOOPERATION MIT STARTUPS

Am meisten können sich KMU eine Zusammenarbeit mit Startups in den Bereichen Marketing (52%) und Vertrieb (51%) vorstellen. Die Mehrheit der Corporates tendiert dazu, für den IT- und Marketing-Bereich (83%, 57%) auf Startups zuzugehen. Die Hälfte der Startups würde ebenso im Vertrieb (50%) und im Marketing (50%) mit anderen Startups zusammenarbeiten.



KOOPERATIONEN ZWISCHEN KMU UND STARTUPS FINDEN AM EHESTEN IN FORM VON EVENTS STATT

Kooperationen können in diversen Formen eingegangen werden. Angesichts der zu Beginn erläuterten Definition existieren eine Vielzahl an Kooperationsformen, die sich besonders an dem Grad der Verantwortung und des gegenseitigen Einflusses voneinander unterscheiden. Je nachdem, welche Bedeutung der Kooperation beigemessen wird, können sich Unternehmen an einer Bandbreite von Möglichkeiten von der Akquisition bis hin zum Organisieren von Hackathons, eine Veranstaltung mit Wettbewerbscharakter, in der in kurzer Zeit in Gruppe an einem Problem gearbeitet und die Lösung

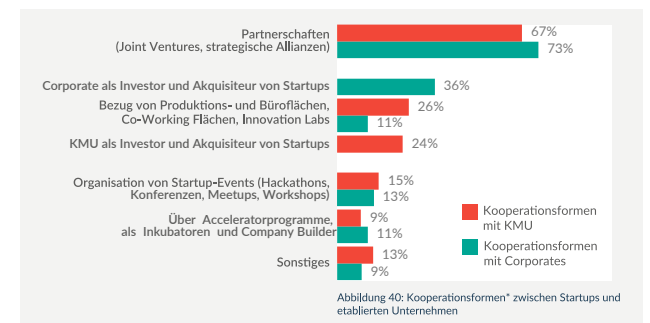
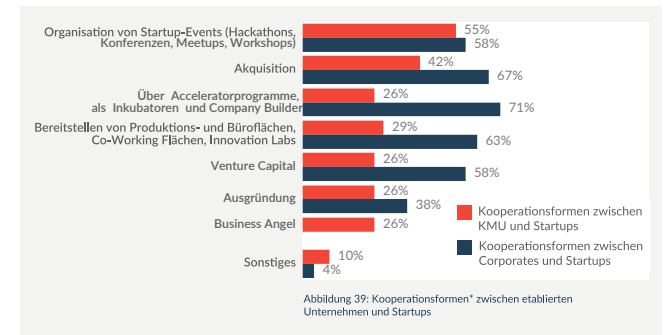
programmiert wird²⁵, bedienen. Etwas mehr als die Hälfte (55%) der KMU kooperieren mit Startups durch Events, die in Form von Hackathons, Workshops oder Meetups stattfinden. An nächster Stelle steht die Übernahme von Startups (42%) sowie das Bereitstellen von physischen Ressourcen wie Büroflächen (29%).

CORPORATES BIETEN HÄUFIGER KOOPERATIONEN IN FORM VON ACCELERATOR- ODER INKUBATORENPROGRAMMEN ODER ALS COMPANY BUILDER AN

Corporates gehen häufiger mit Acceleratorprogrammen (71%) in die Zusammenarbeit über. An zweiter Stelle stehen auch Akquisitionen (67%) sowie die Unterstützung durch Büro- und Produktionsflächen an dritter Stelle (63%).

STARTUPS BEVORZUGEN BEI EINER ZUSAMMENARBEIT MIT ETABLIERTEN UNTERNEHMEN AM MEISTEN STRATEGISCHE PARTNERSCHAFTEN

Startups hingegen kooperieren in erster Linie mit KMU mittels strategischer Partnerschaften wie Joint Ventures (67%). Etwa bei einem Viertel von ihnen ist die Kooperation durch die Nutzung von Arbeitsflächen (26%) sowie durch Investitionen der KMU (24%) gekennzeichnet. Mit Blick auf Kooperationen zwischen Startups und Corporates finden sich hier strategische Partnerschaften ebenso sehr häufig (73%). Ein Drittel der Startups treten durch Investitionen oder Akquisitionen (36%) seitens des etablierten Unternehmens mit diesen in eine Kooperation ein.



ZUKÜNFTIGE WUNSCHFORM IST BEI ETABLIERTEN UNTERNEHMEN DIE KOOPERATION MIT ANTEILEN AN ERFOLGREICHEN STARTUPS

Richtet sich der Blick nicht mehr auf vergangene oder laufende Kooperationen, sondern auf zukünftige Wunschpartnerschaften, dann würden etablierte Unternehmen in Zukunft andere Formen eher angehen. Dabei wird deutlich, dass von KMU und Corporates die direkte Beteiligung an erfolgreichen Startups eine stark nachgefragte Möglichkeit darstellt (KMU: 52%, Corporate: 71%). Außerdem stimmen Corporates mehrheitlich für die Gründung eigener Startups im Unternehmen (63%). Im Vergleich dazu zielen KMU als zweite Option eher eine lockere Zusammenarbeit ohne Verbindlichkeiten mit Startups ab.

Kooperationsziele

Hinter jeder Kooperationsbereitschaft stehen Motive und Ziele, die eine Kooperation überhaupt zustande kommen lassen und diese über alle Phasen hinweg begleiten. Dabei wird deutlich, wie unterschiedlich die Motivationen für die Partnerschaft ausfallen.

WICHTIGSTES ZIEL FÜR STARTUPS IST DIE WEITERENTWICKLUNG DES VERTRIEBS UND DES MARKETINGS

Startups erwarten durch eine Kooperation an erster Stelle eine Ausweitung des Vertriebs und des Marketings (59%). Dicht daran geknüpft erhoffen sie sich einen Ausbau ihres Netzwerkes und Kundengewinnung (52%). An dritter Stelle steht die Erweiterung des Knowhows mithilfe des Partnerunternehmens (48%).

KMU UND CORPORATES ZIELEN AUF NEUE TECHNOLOGIEN UND GESCHÄFTSMODELLE AB

Im Gegensatz dazu liegt das höhere Ziel bei KMU bei dem Zugang zu neuen Technologien und Geschäftsmodellen (62%). Des Weiteren suchen KMU in der Mehrheit nach einem Antrieb der Innovationskraft (61%) sowie der Steigerung des Knowhows (58%).

Die Mehrheit der Corporates erwartet durch eine Kooperation in erster Linie ebenfalls den Zutritt zu neuen Technologien und Geschäftsmodellen (87%) und eine Erhöhung der eigenen Innovationskraft (87%). Auch hier verfolgen sie ein Plus im Knowhow (77%).

ETABLIERTE UNTERNEHMEN SIND ERFOLGREICH IN DER ZUSAMMENARBEIT MIT STARTUPS

Die Zusammenarbeit mit Startups kann für die etablierten Unternehmen generell als erfolgreich eingestuft werden, da die gesetzten Ziele von KMU und Corporates mehrheitlich „voll“ und „ziemlich“ erreicht wurden (KMU: 58%, Corporate: 58%). Die Mehrheit der Startups (74%) schwanken bei den erreichten Zielen aus der Zusammenarbeit mit anderen Startups zwischen „teilweise erreicht“ und „ziemlich erreicht“.

Startups kooperieren erfolgreicher mit etablierten Unternehmen als mit anderen Startups.

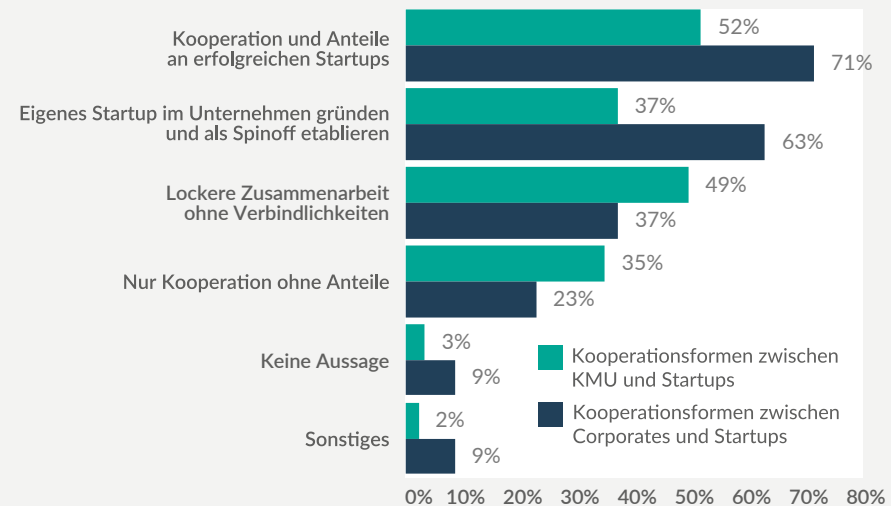


Abbildung 41: Zukünftige Kooperationsformen

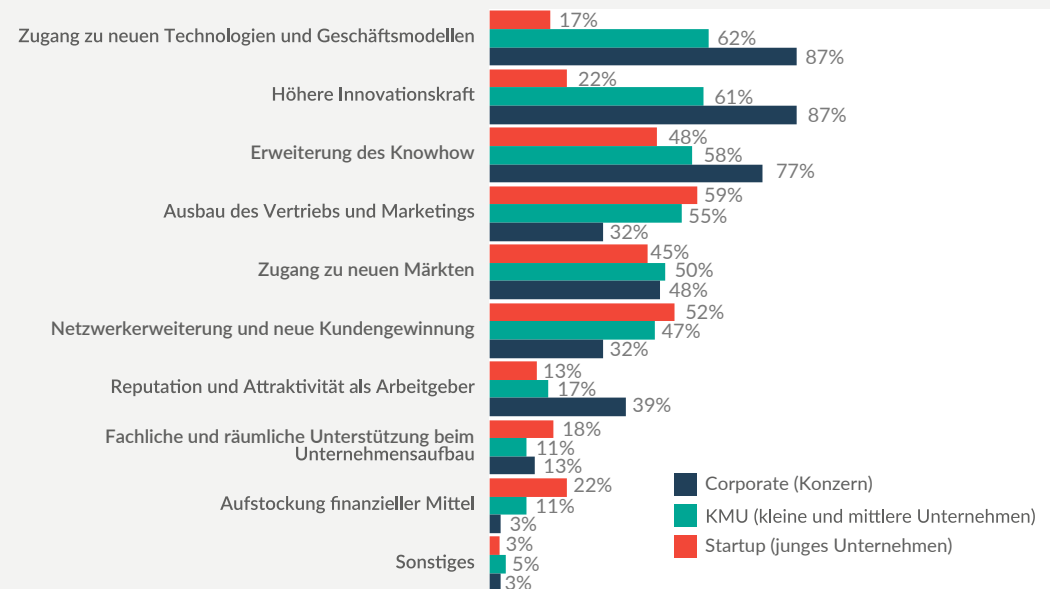


Abbildung 42: Kooperationsziele

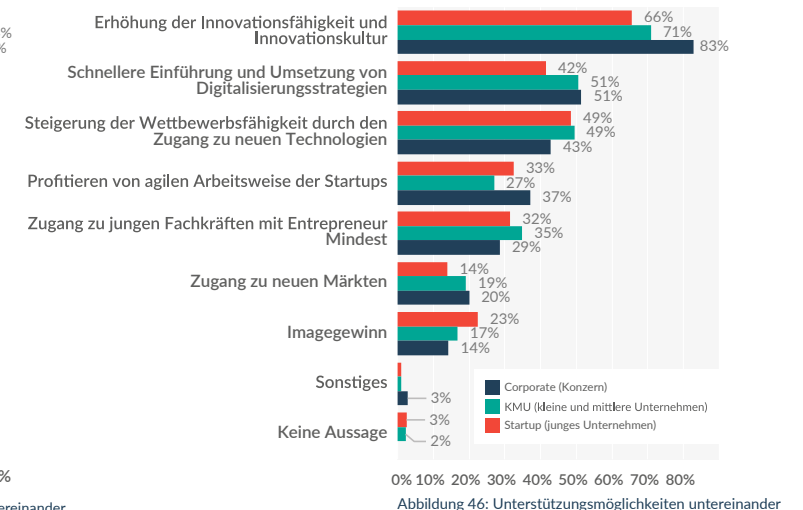
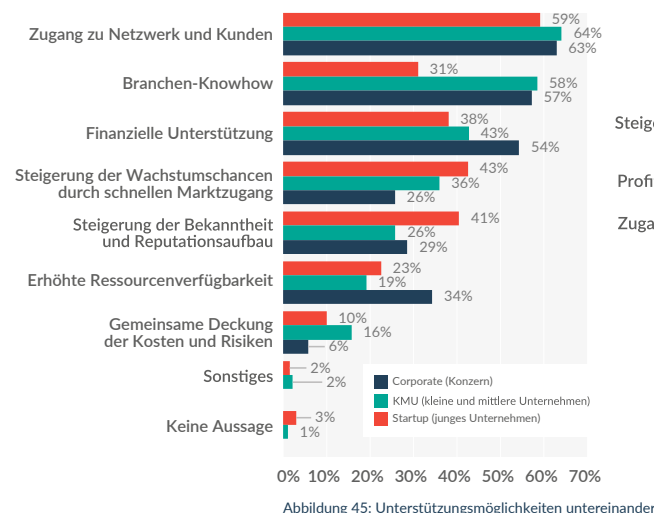
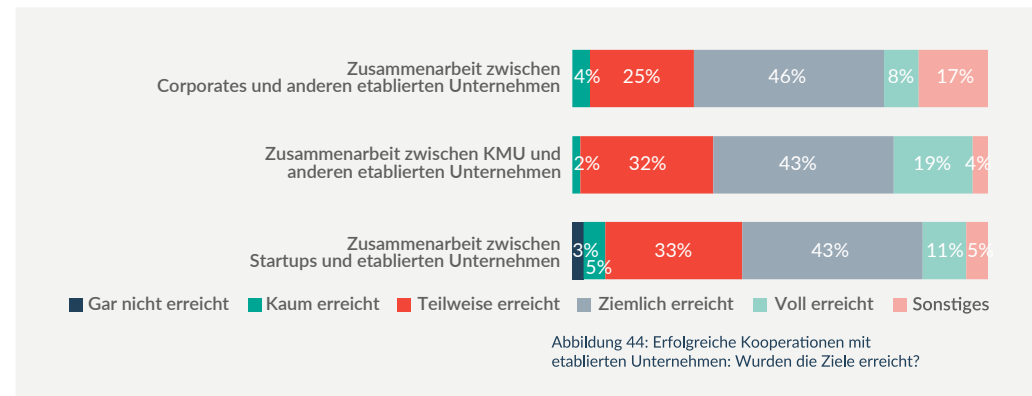
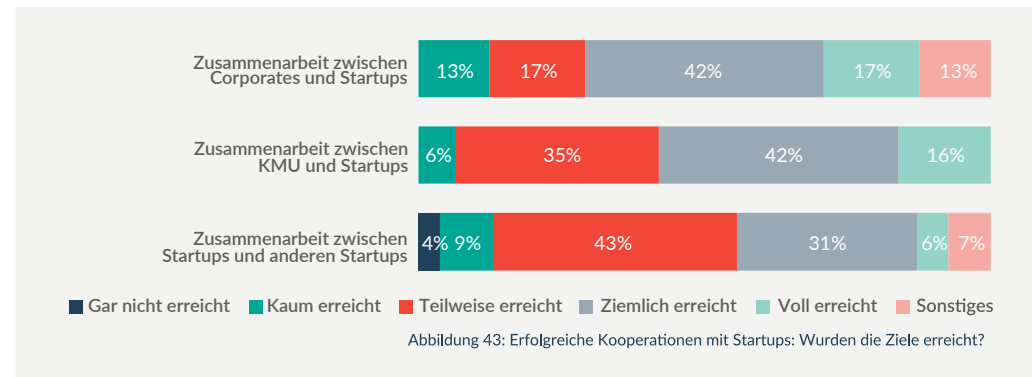
In der Zusammenarbeit mit etablierten Unternehmen sehen KMU die Ziele auch hier größtenteils (62%) als „voll“ und „ziemlich“ erreicht. Etwa die Hälfte der Corporates halten die Ziele für erreicht (54%). Im Gegensatz zur Zusammenarbeit mit anderen Startups kommt etwa die Hälfte der Startups (54%) aus der Kooperation mit etablierten Unternehmen mit Erfolg heraus.

AM BESTEN KÖNNEN ETABLIERTE UNTERNEHMEN STARTUPS DEN ZUGANG ZU NETZWERK UND KUNDEN ERMÖGLICHEN

An erster Stelle steht bei allen Unternehmensgrößen der Zugang zum Netzwerk und den Kunden (Startup: 59%, KMU: 64%, Corporate: 63%). An zweiter Stelle sehen Startups eine Unterstützung in der Steigerung ihrer Wachstumschancen durch den möglichen schnellen Marktzugang (43%). KMU (58%) und Corporates (57%) empfinden das Branchen-Knowhow etablierter Unternehmen als zweitgrößte Hilfestellung.

STARTUPS BESTÄRKEN BEI ETABLIERTEN UNTERNEHMEN DIE INNOVATIONSFÄHIGKEIT UND INNOVATIONSKULTUR

Gegenüber einer Zusammenarbeit mit etablierten Unternehmen steht das große Potenzial bei der Innovationfähigkeit und Innovationskultur für die drei Unternehmensgrößen im Vordergrund (Startup: 66%, KMU: 71%, Corporate: 83%). Besonders durch die Unterstützung von anderen Startups erhoffen sie sich durch den Zugang zu neuen Technologien die Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit (49%). Sowohl KMU (51%) als auch Corporates (51%) fühlen sich durch Startups in der zügigeren Einführung und Umsetzung ihrer Digitalisierungsstrategien unterstützt.



Erfolgsfaktoren einer Kooperation

Um eine Kooperation bestmöglich führen zu können, spielen mehrere Komponenten eine Rolle. Diese einwirkenden Faktoren können sowohl direkt als auch indirekt den Erfolg beeinflussen. An dieser Stelle der Studie wird betrachtet, welche Faktoren es gibt und wie stark diese tatsächlich auf den späteren Erfolg einwirken und ebenso wie diese gesteuert werden können.

SCHLÜSSELFaktor FÜR DEN ERFOLG: VERTRAUEN

Ganz vorne bei allen Unternehmensgrößen steht das Vertrauen in den Kooperationspartner (Startup: 67%, KMU: 73%, Corporate: 65%). Ebenso wird von allen drei Größen die kooperative Denkweise (Startup: 52%, KMU: 61%, Corporate: 48%) stark befürwortet. Je mehr der Alleingang in den Hintergrund gestellt wird, desto eher können sich die beiden Kooperationspartner aufeinander konzentrieren und den Auffassungen des anderen transparent gegenüberstehen. Es sollte zudem aus Sicht von Corporates auf jeden Fall gewährleistet werden, dass die gemeinsamen Ziele nicht aus dem Fokus geraten und die Disziplin stets von allen Parteien beibehalten wird (48%). Proaktivität und Engagement spielen für Startups (40%) und KMU (47%) eine wichtige Rolle in der Zusammenarbeit.

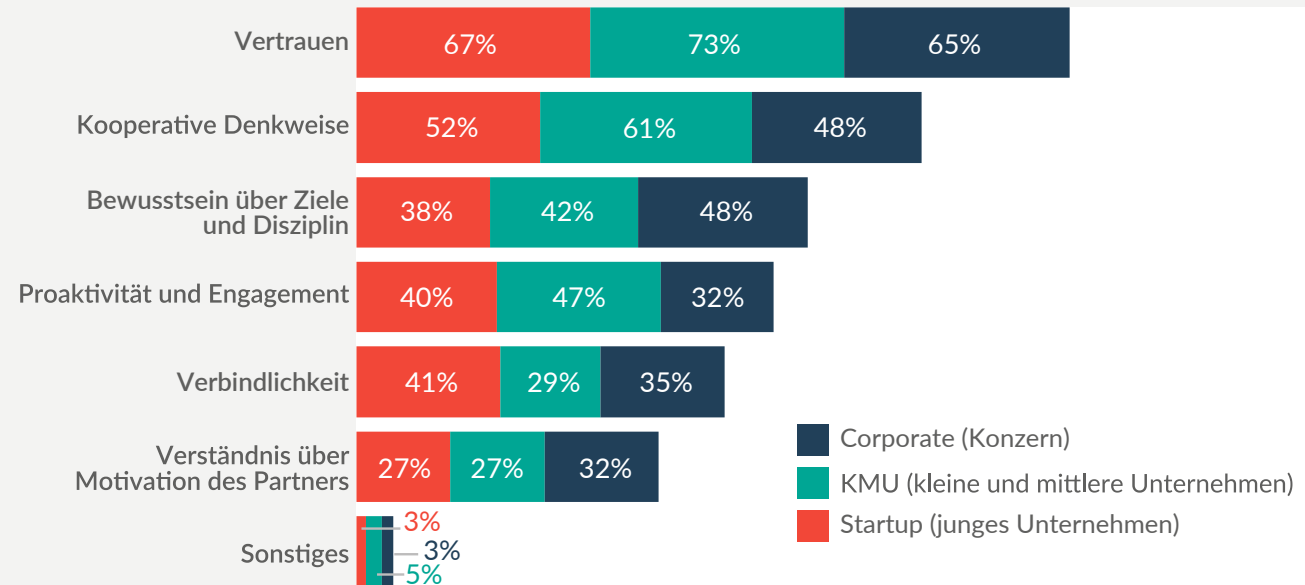


Abbildung 47: Einflussfaktoren* einer Kooperation

* Antwortoptionen in Anlehnung an Studie Kooperationen zwischen Startups und Mittelstand (2017), S. 34ff.

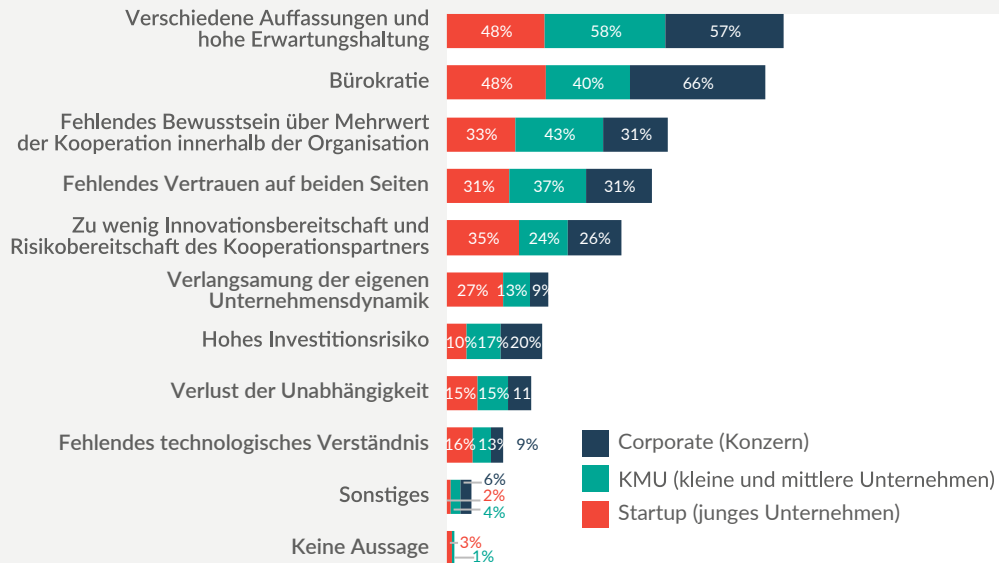


Abbildung 48: Herausforderungen und Hemmnisse bei einer Kooperation

DIE BÜROKRATIE, HOHE ERWARTUNGEN UND MENTALITÄTSUNTERSCHIEDE BREMSEN DAS ERFOLGSPOTENZIAL EINER KOOPERATION

Trotz vieler positiver Einstellungen und Anreize für eine Kooperation gibt es immer noch eine Vielzahl an Hindernissen und Hemmnissen, die eine Kooperation erschweren oder gar nicht erst zustande kommen lassen. Die größte Herausforderung für Startups (48%) und Corporates (66%) ist die anfallende Bürokratie bei einer Kooperation. Für KMU (58%) und ebenfalls für Startups (48%) erschweren die Mentalitätsunterschiede und die hohe Erwartungshaltung der Kooperationspartner die Zusammenarbeit. An dritter Stelle wird von allen das fehlende Bewusstsein über den Mehrwert der Zusammenarbeit innerhalb der Organisation als erfolgshemmend angesehen (Startup: 33%, KMU: 43%, Corporate: 31%).

GEGENSÄTZLICHE UNTERNEHMENSKULTUREN UND FEHLENDES ENGAGEMENT VERURTEILEN KOOPERATIONEN ZUM SCHEITERN

Neben den Herausforderungen, die eine Zusammenarbeit erschweren, gibt es auch eine Vielzahl an Gründen, die eine Zusammenarbeit sogar zum Scheitern verurteilen. Der erste Grund liegt aus Sicht von Corporates in der Unvereinbarkeit der Unternehmenskulturen beider Parteien (51%). Hingegen sehen Startups (62%) und KMU (60%) das fehlende Engagement des Partners als größten Grund für den Niedergang einer Zusammenarbeit. Weiterhin sehen Startups (52%) und Corporates (49%) die Interessenkonflikte des Gegenübers als zweiten Grund zum Scheitern an. Bei allen drei Größen zeichnet sich der drittgrößte Grund an dem einseitigen Abschöpfen der Kooperationsvorteile ab (Startup: 47%, KMU: 48%, Corporate: 46%).

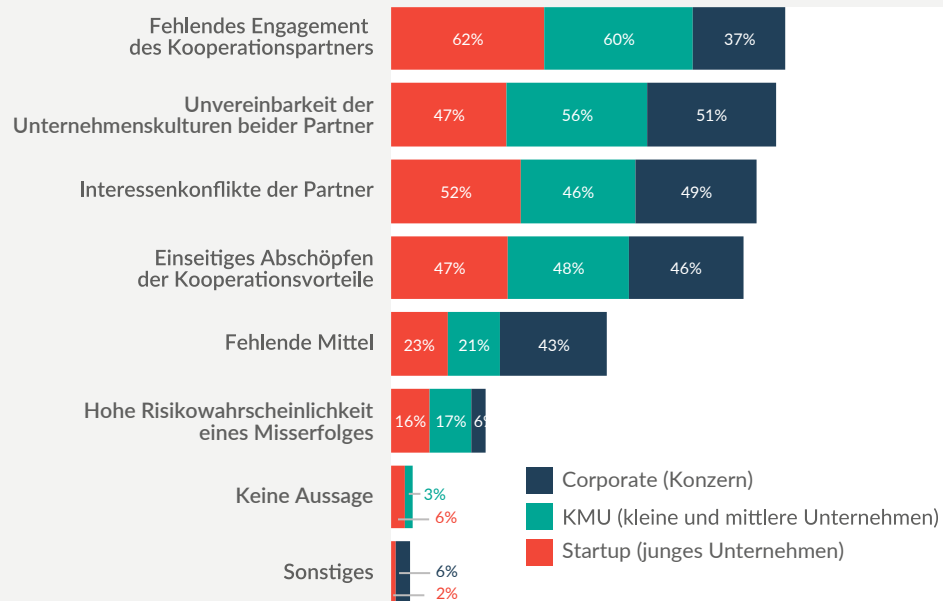


Abbildung 49: Gründe zum Scheitern einer Kooperation*

* Antwortoptionen in Anlehnung an Becker et al. (2018), S. 222

Aus Sicht von Startups gelingen Partnerschaften mit KMU und Corporates am besten mit langfristig angesetzten strategischen Allianzen.

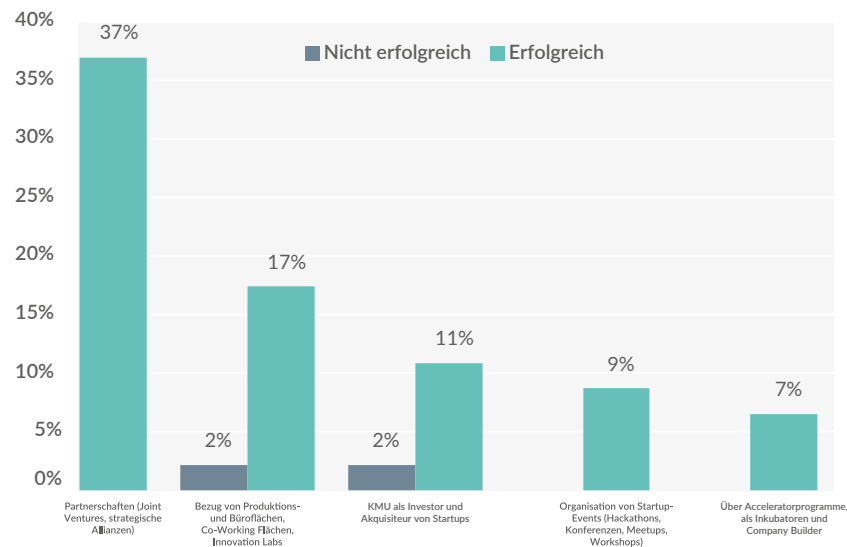


Abbildung 50: Kooperationsformen zwischen Startups und KMU mit Erfolgspotenzial (Antworten: Ziele „Ziemlich erreicht“, „Voll erreicht“)

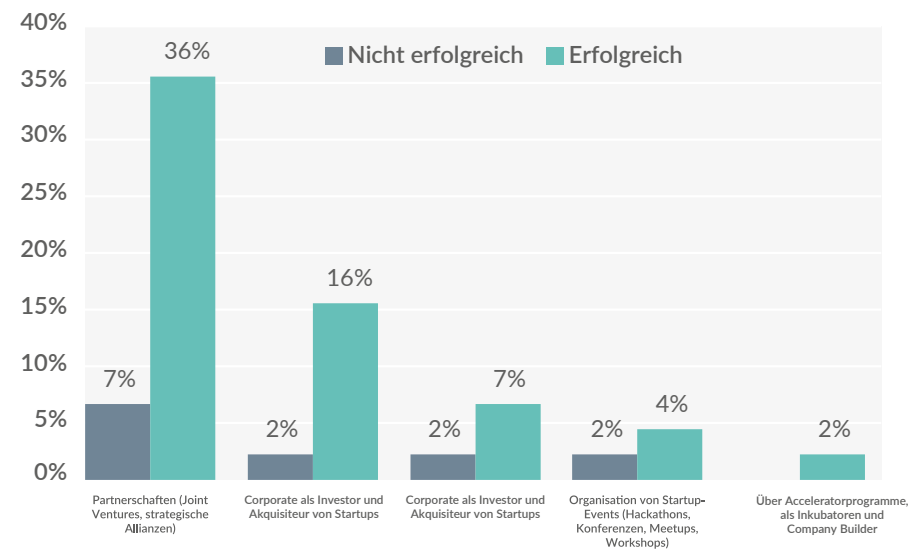


Abbildung 51: Kooperationsformen zwischen Startups und Corporates mit Erfolgspotenzial (Antworten: Ziele "Ziemlich erreicht", "Voll erreicht")

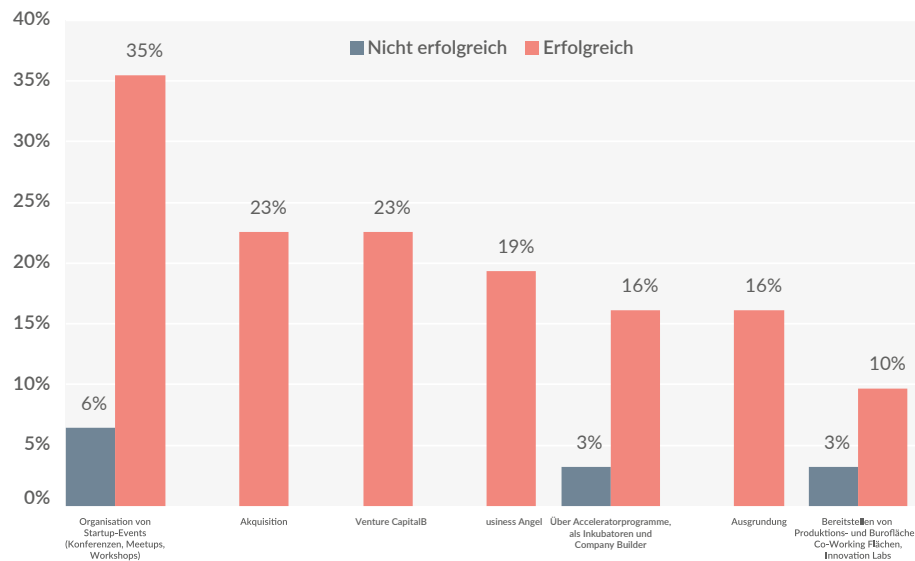


Abbildung 52: Kooperationsformen zwischen KMU und Startups mit Erfolgspotenzial (Antworten: Ziele „Ziemlich erreicht“, „Voll erreicht“)

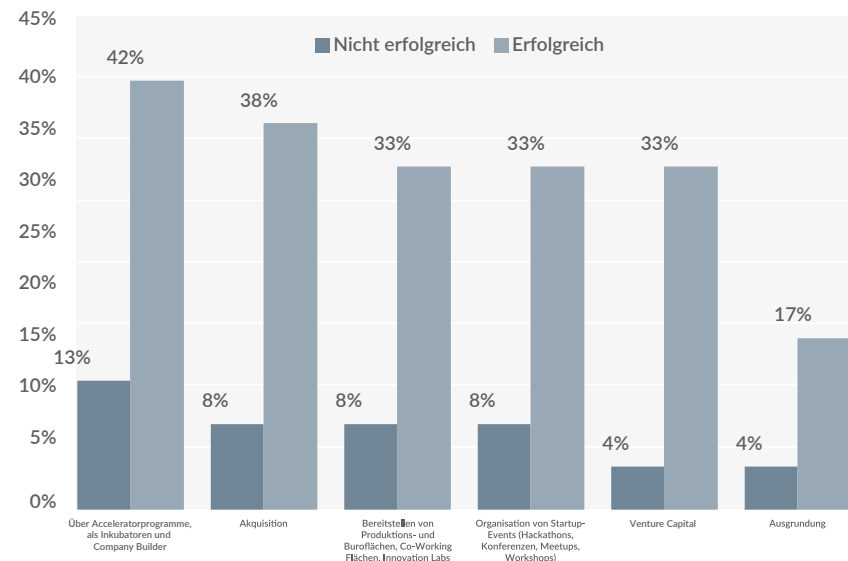


Abbildung 53: Kooperationsformen zwischen Corporates und Startups mit Erfolgspotenzial (Antworten: Ziele „Ziemlich erreicht“, „Voll erreicht“)

ERFOLGSFAKTOR: STANDORT

MÜNCHENER UNTERNEHMEN SIND ERFOLGREICHER IM KOOPERIEREN

Die Hälfte der Unternehmen mit Kooperationserfahrung (50%) lässt sich auf die acht größten Städte Deutschlands verteilen.

Unter den vordersten Plätzen zählt Berlin (21%) zu dem stärksten Bundesland, in dem die Unternehmen am meisten mit anderen Unternehmen kooperieren. Auch Hamburger (7%) und Münchener (8%) Unternehmen zeigen hier im Vergleich zu dem Rest des Landes mehr Kooperationsbereitschaft.

Abgesehen von der drittstärksten Kooperationsbeteiligung zeigt sich München auch als Beispiel für funktionierende und erfolgreiche Kooperationen. In Hinblick auf die erreichten Ziele, die an dieser Stelle als Erfolg aufgenommen werden können, verbuchen die Münchener Unternehmen am häufigsten Erfolge ein.

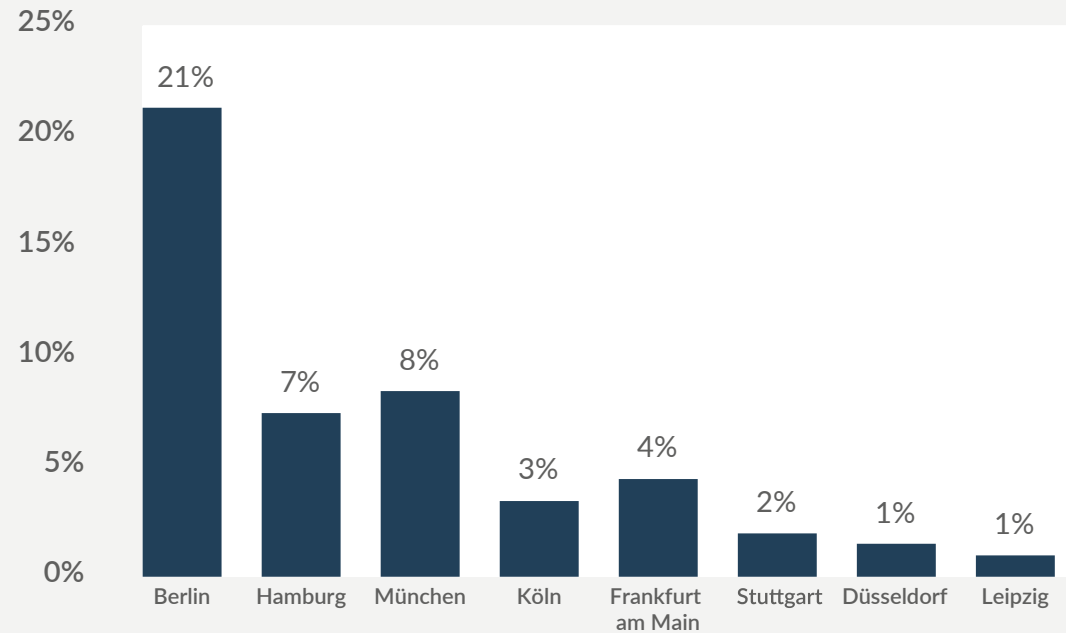


Abbildung 54: Standort der Unternehmen mit Kooperationserfahrung

■ Nicht erfolgreich ■ Erfolgreich

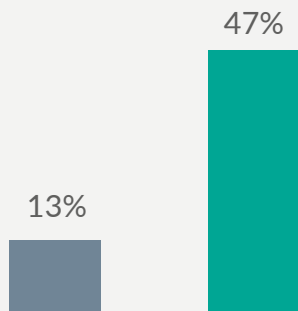


Abbildung 55: Erfolgsrate einer Kooperation nach Standort Berlin

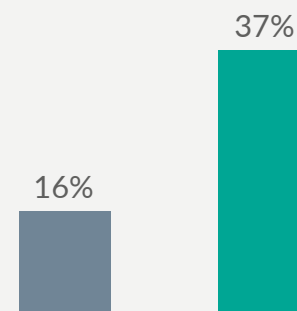


Abbildung 56: Erfolgsrate einer Kooperation nach Standort Hamburg

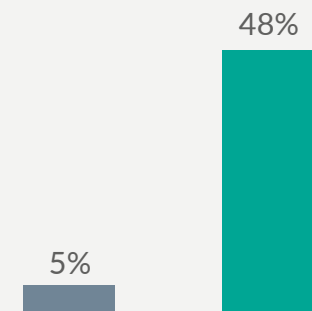


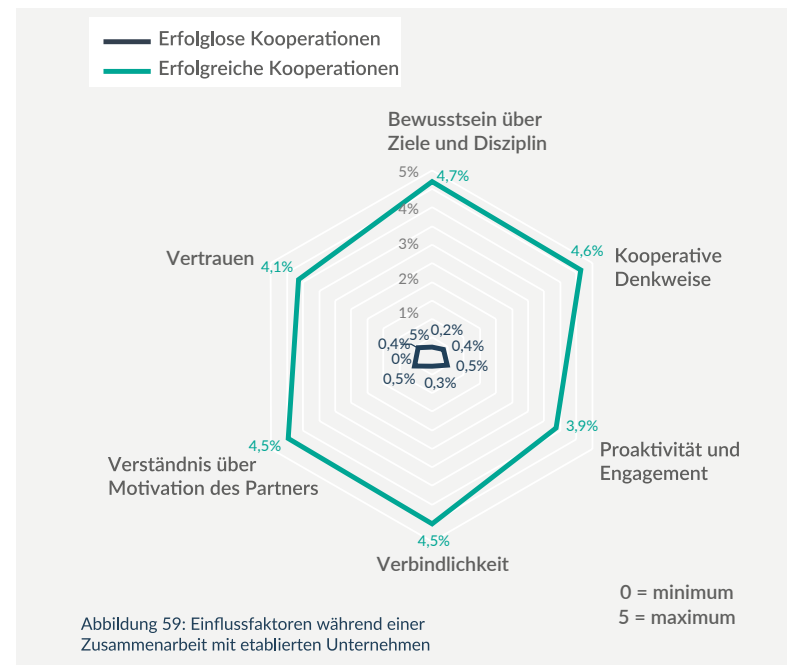
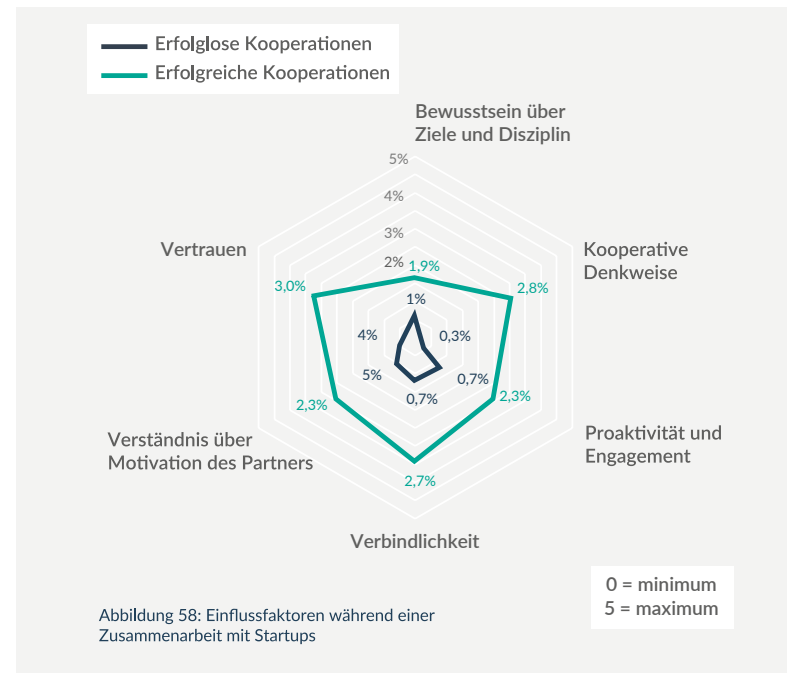
Abbildung 57: Erfolgsrate einer Kooperation nach Standort München

EINFLUSSFAKTOR EINER ERFOLGREICHEN KOOPERATION

Wie bereits im vorherigen Kapitel aufgezeigt, sind die größten Einflussfaktoren in einer Kooperation das Vertrauen und die kooperative Denkweise. An dieser Stelle wird dargestellt, wie erfolgreich die Unternehmen mit ihren Kooperationen waren oder sind als sie die Einschätzung abgegeben haben.

Erfolgreiche Kooperationspartner von Startups unterstützen die Einschätzung, dass der größte Erfolgsfaktor für eine Zusammenarbeit an erster Stelle das Vertrauen ist.

In einer Kooperation mit etablierten Unternehmen fällt auf, dass besonders erfolgreiche Kooperationspartner das Bewusstsein über Disziplin und Ziele befürworten.



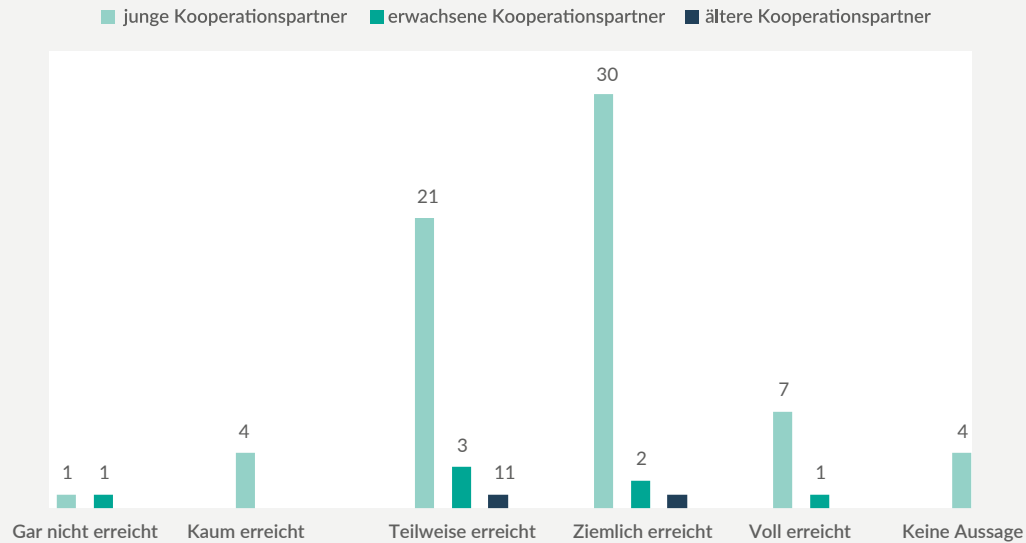


Abbildung 60: Erfolg der Kooperation zwischen Startups und etablierten Unternehmen nach Erfahrungsstufen des Partners (junge (<1-3 J.), erwachsene (4-8 J.), ältere (9-10 J.) Kooperationspartner)

MIT DER KOOPERATIONSDAUER ZUM ERFOLG

Um festzuhalten, ob die Erfahrungsjahre eines Kooperationspartners bei dem späteren Erfolg eine Rolle spielt, wurden in Abbildung 61 und 62 die Kooperationsjahre in drei Erfahrungsgruppen klassifiziert. Dabei wird in der ersten Abbildung deutlich, dass insbesondere sehr junge Startups ihre Ziele erreichen konnten.

In der zweiten Abbildung wird sichtbar, dass auch hier junge etablierte und erwachsene Kooperationspartner ihre Ziele durchgesetzt haben und die Zusammenarbeit als erfolgreich gewertet werden kann.

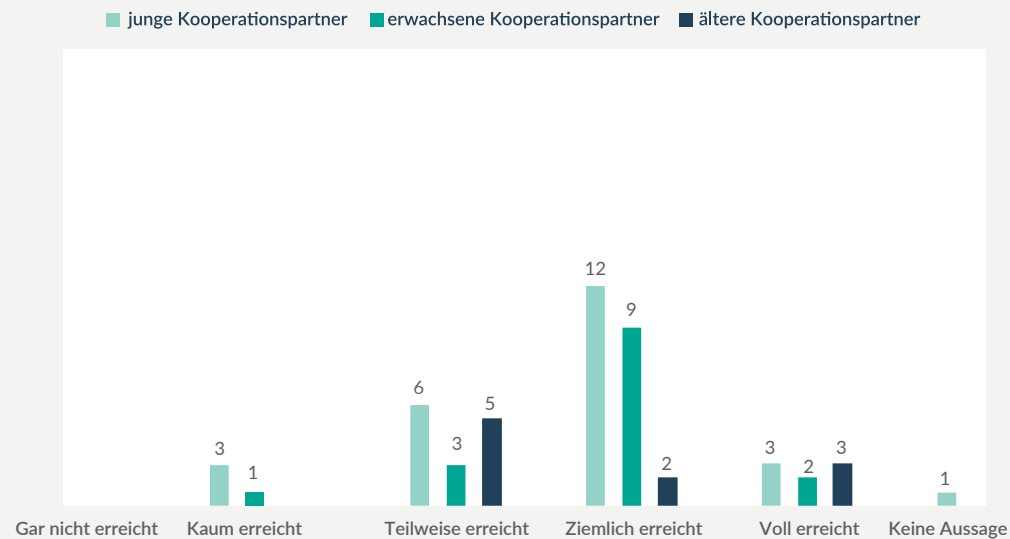


Abbildung 61: Erfolg der Kooperation zwischen etablierten Unternehmen und Startups nach Erfahrungsstufen des Partners (junge (<1-5 J.), erwachsene (6-10 J.), ältere (> 11 J.) Kooperationspartner)

An dieser Stelle wird auf die Schnittstelle zwischen Kooperation und dem Erfolg eingegangen. Kooperationen werden von Unternehmen gestartet, um bestimmte Ziele zu erreichen und in jedem Fall nach der Kooperation besser als vorher dazustehen. Wie im vorherigen Abschnitt festgestellt, handelt es sich insbesondere bei etablierten Unternehmen um technologische Fortschritte und digitale Geschäftsmodelle. Daraus kann geschlussfolgert werden, dass die Zusammenarbeit als erfolgreich gewertet werden kann, wenn ein gewisser Stand bzw. ein erwartetes Ergebnis erreicht ist. Allerdings erscheinen an dieser Stelle Fragen wie: Wie hoch ist eigentlich der Digitalisierungsstand bei den Unternehmen? Wie stehen die Unternehmen generell zu Themen rund um die Digitalisierung und welche Schwerpunkte haben diese sich gesetzt? Besonderes Augenmerk soll hierbei auf die Unterschiede zwischen KMU und Corporates gelegt werden.

- *Um diesen Abschnitt anzugehen, wird anfangs der Stand der Digitalisierung in der Branche sowie direkt im Unternehmen angesprochen.*
- *Im Anschluss daran wird der Stellenwert bestimmter Themen der Digitalisierung beschrieben ebenso die Aspekte, die die Digitalisierung am ehesten ankurbeln.*
- *Zuletzt wird aufgezeigt, welche Hindernisse sich im Zuge der Digitalisierung für die Unternehmen ergeben.*

4. INNOVATION UND DIGITALISIERUNG



Digitalisierung in der Branche

Um sich ein Bild über den Stand der digitalen Transformation in den Branchen und dem gesamten Unternehmen zu machen, wurden fünf Aspekte näher untersucht.

1. Startups, insbesondere die aus der IT und Konsumgüterbranche, schätzen das Ausmaß des Fortschritts der Digitalisierung in ihren Branchen am höchsten ein.

Es zeigt sich, dass der Fortschritt in den Branchen bei fast der Hälfte der Startups (49%) groß bis sehr groß ausfällt, wobei von dieser Einschätzung viele der Startups aus der Internet- und IT-Branche (37%) und Konsumgüterbranche und Handel (16%) kommen. Bei den KMU zeichnet sich ein ähnliches Bild ab (sehr groß und groß: 48%), wobei ein großer Teil (30%) nur teilweise einen Fortschritt verzeichnen kann. Auch hier stammt ein beträchtlicher Teil aus der Internet- und IT-Branche (16%) sowie der Beratung (35%). Die Mehrheit der Corporates (66%) stuft den Fortschritt in ihren Branchen eher als teilweise und groß ein. Diese Einschätzung teilen Unternehmen aus dem Bankensektor (26%), der Automobilbranche (13%) sowie der Internet- und IT-Branche (13%).

2. Besonders Startups und KMU sind mit der Digitalisierung im eigenen Unternehmen weit gekommen.

Im Vergleich zu ihrem branchenüblichen Digitalisierungsstand schätzen die Mehrheit der Startups (76%), KMU (66%) und die Hälfte der Corporates (54%) den Fortschritt in ihren eigenen Unternehmen als groß bis sehr groß ein.

Eher kleinere KMU sowie mittelgroße und große Corporates beanspruchen den hohen Digitalisierungsstand im Unternehmen.

Bei den KMU, die bei sich einen eigenen großen Digitalisierungsfortschritt vermerken, sind größtenteils eher kleine Unternehmen (69%) mit einer Mitarbeiterzahl zwischen 1 und 49 Mitarbeitern vertreten. Corporates, die ebenfalls digital unterwegs sind, verfügen über 10.000 - 49.999 Mitarbeiter (32%) sowie 100.000 bis 499.999 Mitarbeiter (32%).

3. KMU sehen sich am stärksten konfrontiert mit dem Einfluss der digitalen Transformation auf die eigene Wettbewerbsfähigkeit.

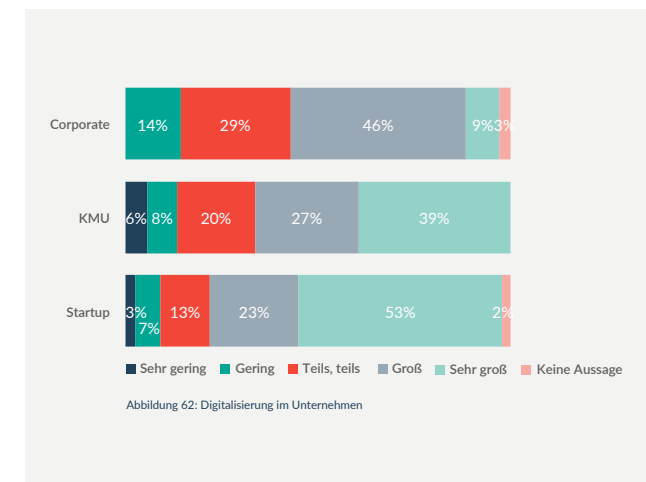
Doch wie stark ist die Auswirkung der digitalen Transformation auf die eigene Positionierung gegenüber den Konkurrenten? Auch hier wird deutlich, dass die digitale Transformation bei der Hälfte der Startups (53%) und bei der Mehrheit der KMU (56%) einen sehr großen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit hat. Auch bei den Corporates findet sich ein erkennbarer Einfluss der digitalen Transformation auf ihre Wettbewerbsfähigkeit (74%).

4. Corporates zeigen am wenigsten ein Verständnis für die Anforderungen und Auswirkungen der Digitalisierung in der Branche.

Die Einschätzung der Startups verdeutlicht, dass etwas über die Hälfte von ihnen ein großes bis sehr großes Verständnis für die Anforderungen und Auswirkungen der Digitalisierung in der eigenen Branche haben (58%). Der Großteil der KMU schätzt ein großes bis sehr großes Verständnis für die Effekte und Anforderungen der Digitalisierung (69%) ein. Nur etwa ein Drittel der Corporates (37%) verfügt über ein großes bis sehr großes Verständnis.

5. Die Veränderung von Geschäftsmodellen aufgrund der Digitalisierung in den Branchen betrifft den Großteil aller Unternehmensgrößen.

Mit diesem Punkt soll auf die Veränderungen von traditionellen Geschäftsmodellen im Zuge der Digitalisierung in den vertretenen Branchen eingegangen werden, um nochmal den Grad der Digitalisierung in dem Umfeld, in dem sich die Unternehmen bewegen, zu untersuchen. Der hohe Anteil der Unternehmen, die hier eine große bis sehr große Veränderung angeben, spricht für einen hohen Grad der Veränderung in den Geschäftsmodellen. Am stärksten davon beeinflusst sind KMU (78%), danach folgen Corporates (68%) sowie Startups (65%). Dies signalisiert außerdem, dass die Branchen inzwischen größtenteils von dem Wandel der Geschäftsmodelle betroffen sind.



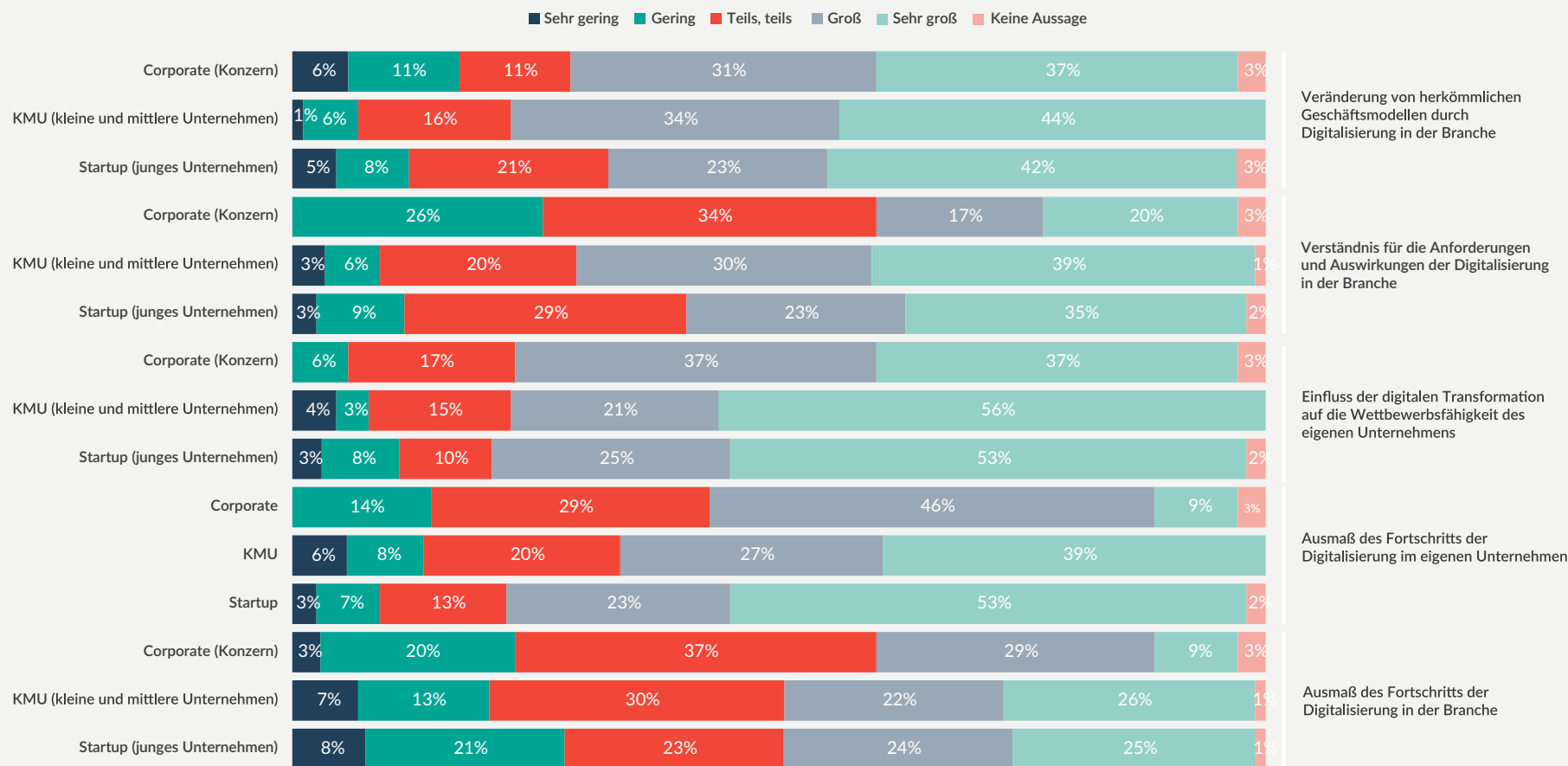


Abbildung 63: Fortschritt der digitalen Transformation in der Branche

Digitalisierung im Unternehmen

An dieser Stelle soll auf die Wichtigkeit bestimmter Aspekte im Rahmen der Digitalisierung in den Unternehmen eingegangen werden. Helfen sollen diese Aspekte dabei, gewisse Priorisierungen der Unternehmen hinsichtlich der Digitalisierung zu erkennen, um schlussendlich die Aspekte herauszufiltern, die eher förderlich für den Fortschritt sind als andere.

1. Nahezu jedes Unternehmen erkennt das Potenzial im Ausbau des Knowhows der Mitarbeiter.

Mitarbeiter spielen rund um die Entwicklung des Unternehmens eine entscheidende Rolle. Besonders wichtig sind die Fähigkeiten der Mitarbeiter und die einhergehende Weiterentwicklung der Organisation, um ein Wachstum des Unternehmens überhaupt ansetzen zu können. Ein Blick in den Ausbau des Knowhows der Mitarbeiter zeigt, dass dieses Thema bei allen Unternehmen auf einen großen Zuspruch stößt, da der Großteil der Unternehmen (Startups: 89%, KMU: 90%, Corporate: 91%) die Wichtigkeit sehr hoch bis hoch einstuft.

2. Mehrwert durch analytische Fachkompetenz.

Mit KI (künstliche Intelligenz), Blockchain oder IoT (Internet of Things) wird eine Vielzahl an neuen Möglichkeiten angeboten, bei denen der richtige Umgang und die Verarbeitung von Daten weit in den Vordergrund rücken. Besonders Startups (84%) und Corporates (86%) sehen den größten Wert in die systematische Auswertung und Analyse von Daten. (KMU: 79%)

3. Unterstützung durch das höhere Management während der Digitalisierung des Unternehmens für fast alle Unternehmen wichtig.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Unterstützung durch den Gründer bzw. Geschäftsführer. Über alle Unternehmen hinweg wird dieser Aspekt stark befürwortet (Startup: 80%, KMU: 79%, Corporate: 86%).

4. Mit neuen Prozessen, Systemen und Softwares zum digitalen Unternehmen.

Neue Prozesse, Systeme und Software sind ein Zeichen für die Entwicklung der Arbeitsmethoden und unterstützen den Fortschritt im Unternehmen. Auch hier empfinden 77% der Startups, 73% der KMU sowie 80% der Corporates die Einführung dieser Maßnahmen als wichtig.

5. Agiles Arbeiten als Mittel zur Digitalisierung für alle Unternehmensgrößen von Bedeutung.

Ebenso spricht eine agile Unternehmenseinstellung für ein digital aufgestelltes Unternehmen. Der größte Teil der Unternehmen (Startup: 73%, KMU: 73%, Corporate: 72%) empfindet das Thema agiles Arbeiten als wichtig.

6. Besonders etablierte Unternehmen werden während der Digitalisierung von der Transformation der Unternehmenskultur begleitet.

Mit Blick auf das Change-Management gehört zu jeder Veränderung des Unternehmens auch die Transformation der Unternehmenskultur dazu. Hier wird deutlich, dass nur etwas über die Hälfte der Startups (53%) hier einen wichtigen bzw. sehr wichtigen Beitrag für die Digitalisierung sieht. Hingegen schätzen KMU (72%) und insbesondere Corporates (83%) die Wichtigkeit höher ein.

Werden alle Aspekte zusammengeführt, kann festgehalten werden, dass der Ausbau des Knowhows der Mitarbeiter unter allen Unternehmen das wichtigste Thema zur Digitalisierung ist. An zweiter Stelle stehen die Auswertung und Analyse der Daten und an dritter Stelle die Unterstützung durch das Top-Management.

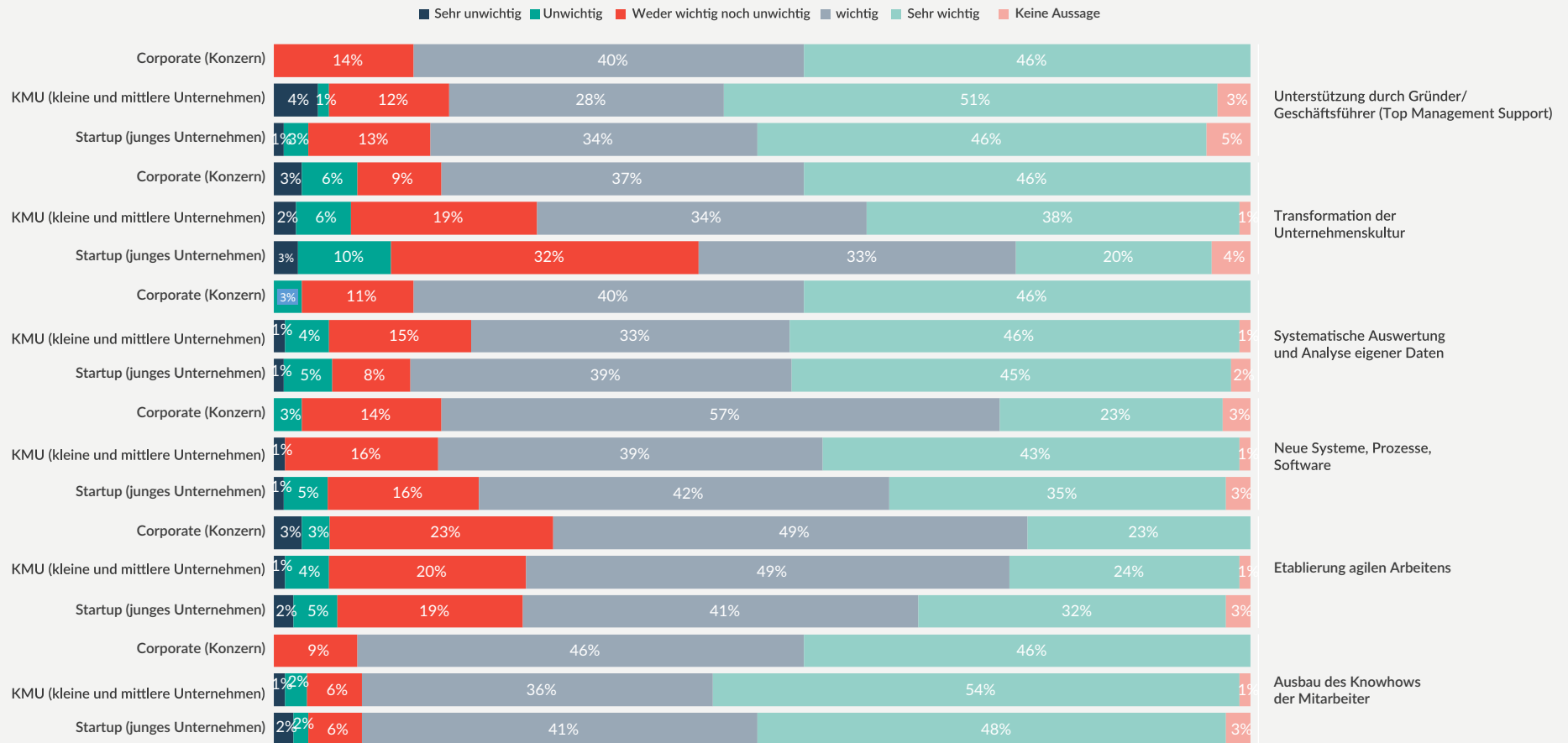
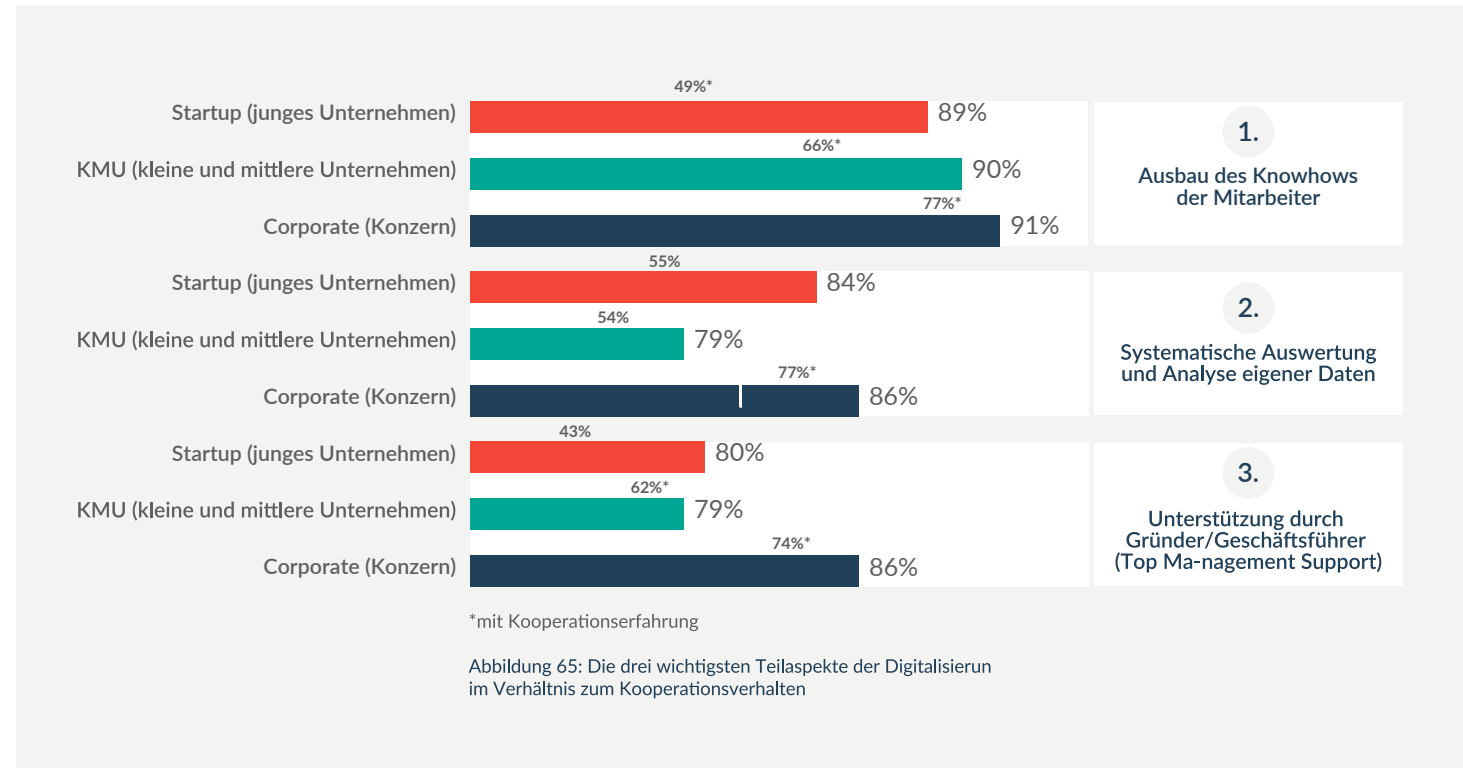


Abbildung 64: Teilaspekte der Digitalisierung nach Wichtigkeit

Unternehmen, die im Rahmen der Digitalisierung die Themen Knowhow, Datenanalyse und Zusammenarbeit mit dem höheren Management für wichtig erachten, gehen eher Kooperationen ein.

Wird der Blick auf das Kooperationsverhalten gelenkt, so fällt auf, dass besonders etablierte Unternehmen, die diese Anhaltspunkte für wichtig bzw. sehr wichtig halten, größtenteils kooperiert haben oder derzeit mit anderen Unternehmen kooperieren. Bei Startups hingegen tauchen weniger kooperative Unternehmen auf, denen diese Themen wichtig sind.



91% aller Corporates bewerten den Ausbau des Knowhows der Mitarbeiter als wichtig bzw. sehr wichtig. 80% aller Corporates, die dieses Thema für wichtig bzw. sehr wichtig erachten, haben zudem bereits kooperiert o-der kooperieren derzeit.

Digitalisierungsthemen

An dieser Stelle werden vier Themen aufgegriffen, die die Haltung der Unternehmen gegenüber aktuellen Teilgebieten der Digitalisierung und Innovationen erfassen sollen.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Hinsichtlich des Einsatzes von Artificial Intelligence stufen die Hälfte der Startups das Thema als wichtig bzw. sehr wichtig ein (53%). Im Gegensatz dazu positionieren sich KMU mit einer etwas geringeren Wichtigkeit (42%). Die Mehrheit der Corporates allerdings sehen darin eine große bis sehr große Bedeutung (74%).

INNOVATIVE GESCHÄFTSMODELLE

Innovative Geschäftsmodelle werden bei allen Unternehmen größtenteils als wichtig bis sehr wichtig empfunden (Startups: 84%, KMU: 84%, Corporate: 86%).

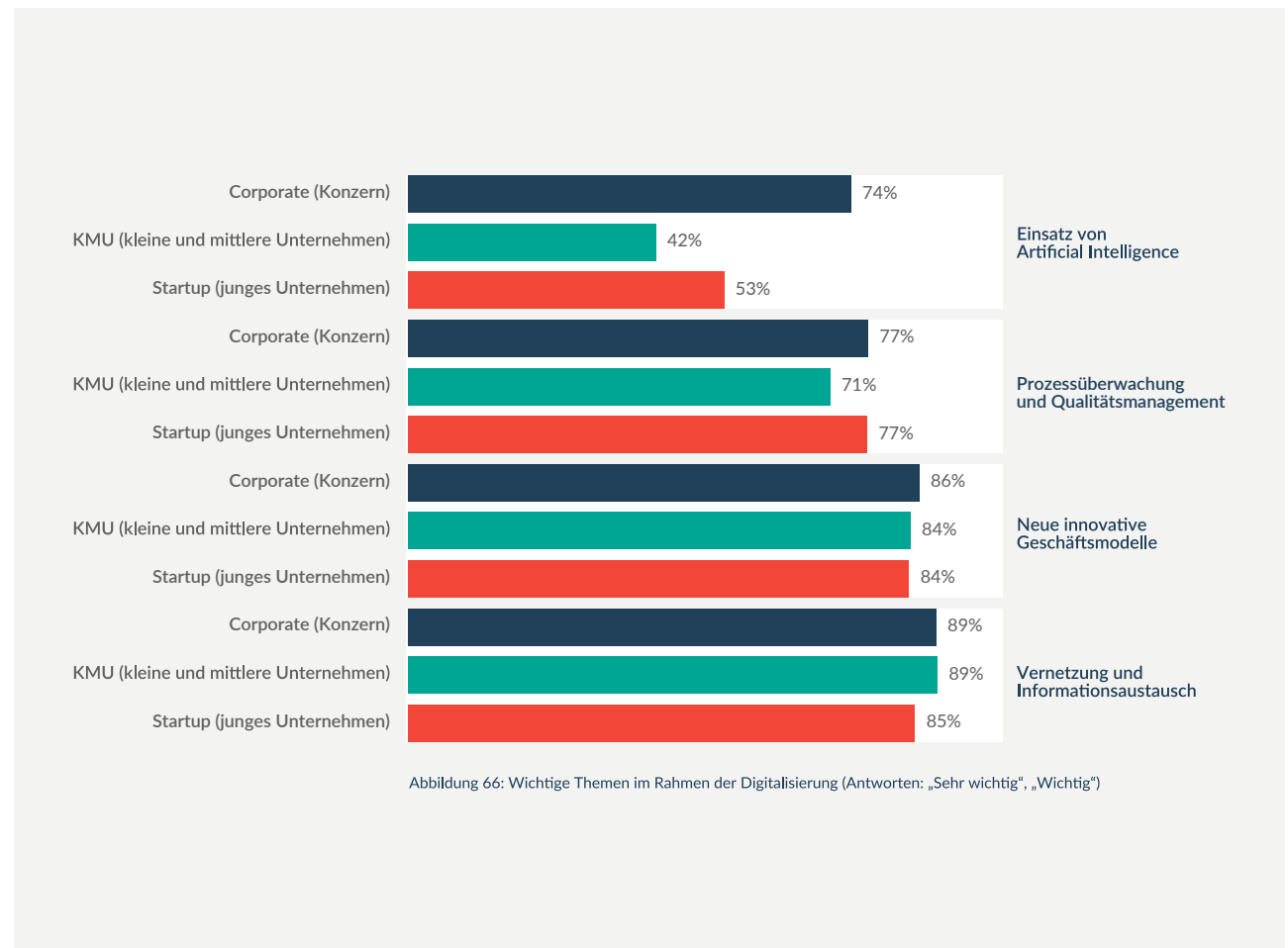
QUALITÄTSMANAGEMENT

Um als Unternehmen zukunftsfähig zu bleiben und die Digitalisierung effizient voranzutreiben, ist das Qualitätsmanagement ebenfalls ein entscheidender Faktor. Hier zeigt sich, dass diesem Thema von Startups (77%) und Corporates (77%) ein gleicher Wert beigemessen wird. Mit 71% schließen sich KMU dieser Einschätzung an.

VERNETZUNG UND INFORMATIONSAUSTAUSCH

Ein weiterer Punkt ist die Vernetzung und der Informationsaustausch, der bei einer Fülle an Informationen und einer Vielzahl an Übermittlungswegen immer mehr an Transparenz verliert. Auch hier wird deutlich, dass die Wichtigkeit dieses Themas von allen Unternehmen erkannt wird (Startup: 85%, KMU: 89%, Corporate: 89%).

Nach einem Vergleich aller Themen und deren einzelnen Wichtigkeit kann festgehalten werden, dass das wichtigste Thema für die Unternehmen die Vernetzung und der Informationsaustausch ist. An zweiter Stelle stehen neue innovative Geschäftsmodelle sowie an dritter Stelle die Prozessüberwachung und das Qualitätsmanagement.



Wegbereiter der Digitalisierung

Um mehr über den Digitalisierungsstand der Unternehmen zu erfahren, wurden verschiedene Aspekte beobachtet, die eine Einstufung nach dem geleisteten Fortschritt der Unternehmen ermöglichen sollen.

AUTOMATISIERTE VERFAHREN FÜR DIE PRODUKTION SIND BEI KMU AM SELTENSTEN ZU VORZUFINDEN

Besonders in Industrieunternehmen wird die operative Führung von Werk- und Produktionshallen von vielen manuellen Eingriffen begleitet. Allerdings wird hier deutlich, dass dieser Bereich bei allen Unternehmensgrößen eher schwach ausfällt, insbesondere bei KMU (11%). Dies kann allerdings daran liegen, dass der Großteil der Unternehmen kaum aus der Industrie kommt.

CORPORATES GREIFEN AM WENIGSTEN AUF DIGITALEN KUNDENKONTAKT ZU

Mit Blick auf den Kundenkontakt wird auffällig, dass dieser größtenteils bei den Startups digital abläuft (78%) und damit auch den stärksten digitalen Bereich bei ihnen darstellt. Auch bei KMU zeigt sich, dass diese im Austausch mit den Kunden ebenfalls auf digitale Kanäle zurückgreifen (55%). Mit 40 % sind Corporates im Kundenkontakt am wenigsten digital aufgestellt.

ONLINE-VERKAUF NOCH EIN SELTENES PHÄNOMEN BEI ETABLIER-

TEN UNTERNEHMEN

Im Verkauf wird außerdem deutlich, dass die etablierten Unternehmen im Online-Handel eher schwach vertreten sind. Nur 44% der KMU und 24% der Corporates schätzen den Online-Verkauf als „ziemlich stark“ und „stark“ bei sich ein. Bei Startups allerdings ist die Mehrheit der Unternehmen im Online-Verkauf oft vertreten (65%).

ETABLIERTE UNTERNEHMEN SETZEN WEITERHIN AUF PHYSISCHE STATT AUF DIGITALE PRODUKTE BZW. DIENSTLEISTUNGEN

Ähnlich sieht es generell bei den Produkten und Dienstleistungen aus. 61% der Startups verkaufen eher digitale Produkte oder Dienstleistungen, während KMU (37%) und Corporates (31%) noch sichtlich auf physische Güter zurückgreifen.

DIGITALE TECHNOLOGIEN

Bei der Entwicklung der Produkte spielen digitale Technologien eine immer wichtigere Rolle. Hier zeigt sich, dass Corporates (46%) hier ihre stärkste digitale Ader im Gegensatz zu den anderen genannten Aspekten sehen. Startups

befinden sich hier ebenfalls weit vorne und setzen überwiegend digitale Technologien für ihre Produktentwicklung ein (66%). Ebenso findet bei 44% der KMU die Produktentwicklung mit digitalen Technologien statt.

Im Vergleich kann gesagt werden, dass der Kundenkontakt bei Startups und KMU stark digital abläuft. Bei den Corporates verläuft die Produktentwicklung öfter als alle anderen Teilbereiche digital ab.

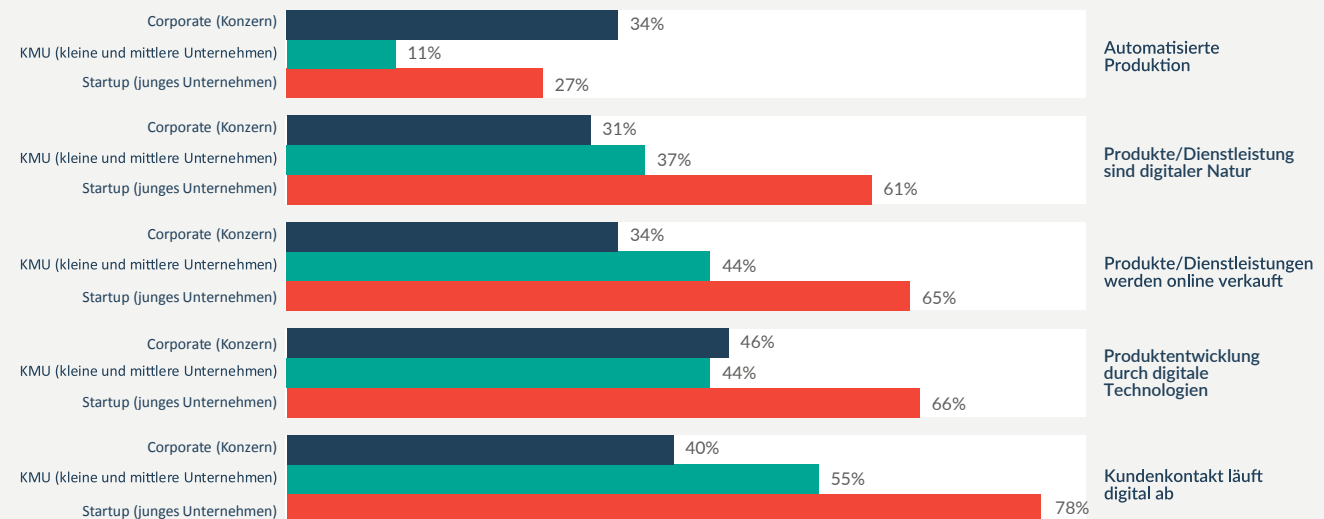


Abbildung 67: Aspekte der Digitalisierung (Antworten: „Sehr stark“, „Ziemlich stark“)

Agilität im Unternehmen

Mit Blick auf die untersuchten Unternehmen ist festzustellen, wie agil diese derzeit arbeiten und ob diese bei sich verändernden Marktumgebungen schnell darauf reagieren könnten.

- Corporates reagieren beim Markteintritt eines neuen Wettbewerbers viel langsamer als KMU und Startups

Nehmen wir die Situation an, dass ein neuer Wettbewerber in den Markt eintritt. Es wird deutlich, dass zum Großteil nur Startups (58%) ziemlich schnell auf den neuen Teilnehmer reagieren würden. 43% der KMU sowie nur 12% der Corporates schätzen eine schnelle Reaktion ein.

- Bestenfalls schafft es jedes zweite Unternehmen auf eine Änderung gesetzlicher Rahmenbedingungen schnell zu reagieren

Deutschland ist von neuen gesetzlichen Regelungen in regelmäßigem Abstand betroffen. Eine kurzfristige oder nachträgliche Änderung kann Unternehmen in eine aktive Phase bringen, die wenig Reaktionszeit zulässt und schnelles Handeln erfordert. Die Hälfte der KMU sehen sich für solch eine Situation gewappnet und könnten schnell darauf reagieren (50%). Etwas weniger als die Hälfte der Startups (48%) könnten schnell reagieren und nur ein Viertel der Corporates (25%) hält eine schnelle Reaktion bei sich für möglich.

- Besonders Startups können durch ihre Reaktionsfähigkeit unerwartete Marktchancen schnell ergreifen
Der Markt bringt viel Spielraum für Spekulationen und lässt auch unerwartet neue Chancen zu. Wenn Unternehmen diese Marktchancen ergreifen möchten, bedarf es weniger Überlegungen und zügigen Entscheidungen. Für eine solche Entscheidung sehen

sich überwiegend Startups (69%) und KMU (57%) unmittelbar reaktionsfähig. Im Gegensatz dazu sieht sich die Mehrheit der Corporates (51%) eher langsam und sehr langsam darauf reagieren.

- Verändern sich wirtschaftliche Rahmenbedingungen, dann würde jedes zweite Startup und KMU darauf eine zügige Reaktion finden

Einen Schritt weiter ist eine generelle Veränderung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu beobachten. Sowohl Startups (56%) als auch KMU (55%) sehen eine sehr schnelle bis ziemlich schnelle Reaktion darauf als möglich an. 40% der Corporates können die Reaktion nicht genau einschätzen.

- Veränderungen in den Kundenbedürfnissen werden besonders von KMU und Startups schnell aufgenommen

Ein weiterer wichtiger Faktor in jedem Szenario sind die Kunden. Verändern sich die Kundenbedürfnisse oder Präferenzen, so bleibt dem Unternehmen häufig nichts anderes übrig, als darauf mit Produktanpassungen, Umorientierungen, Erweiterungen usw. zu reagieren. In dieser Situation fällt es besonders Startups (70%) am leichtesten, schnell darauf zu reagieren. Zudem ist es größtenteils bei den KMU (63%) möglich, zügig darauf zu antworten. Corporates (52%) hingegen reagieren in der Mehrheit sehr langsam bis eher langsam darauf.

Zusammenfassend fällt die Reaktionsfähigkeit auf vier der fünf Situationen bei der Mehrheit der Startups schnell aus. Insbesondere auf veränderte Kundenbedürfnisse folgt eine zügige Antwort. In zwei der fünf Situationen gelingt es dem Großteil der KMU dem

entgegentzukommen. Auch hier gelingt ihnen eine Reaktion auf Veränderungen von Kundenpräferenzen am unkompliziertesten. Der Großteil der Corporates schätzt in allen Situationen die Reaktionsfähigkeit auf eher langsam und weder schnell noch langsam ein.

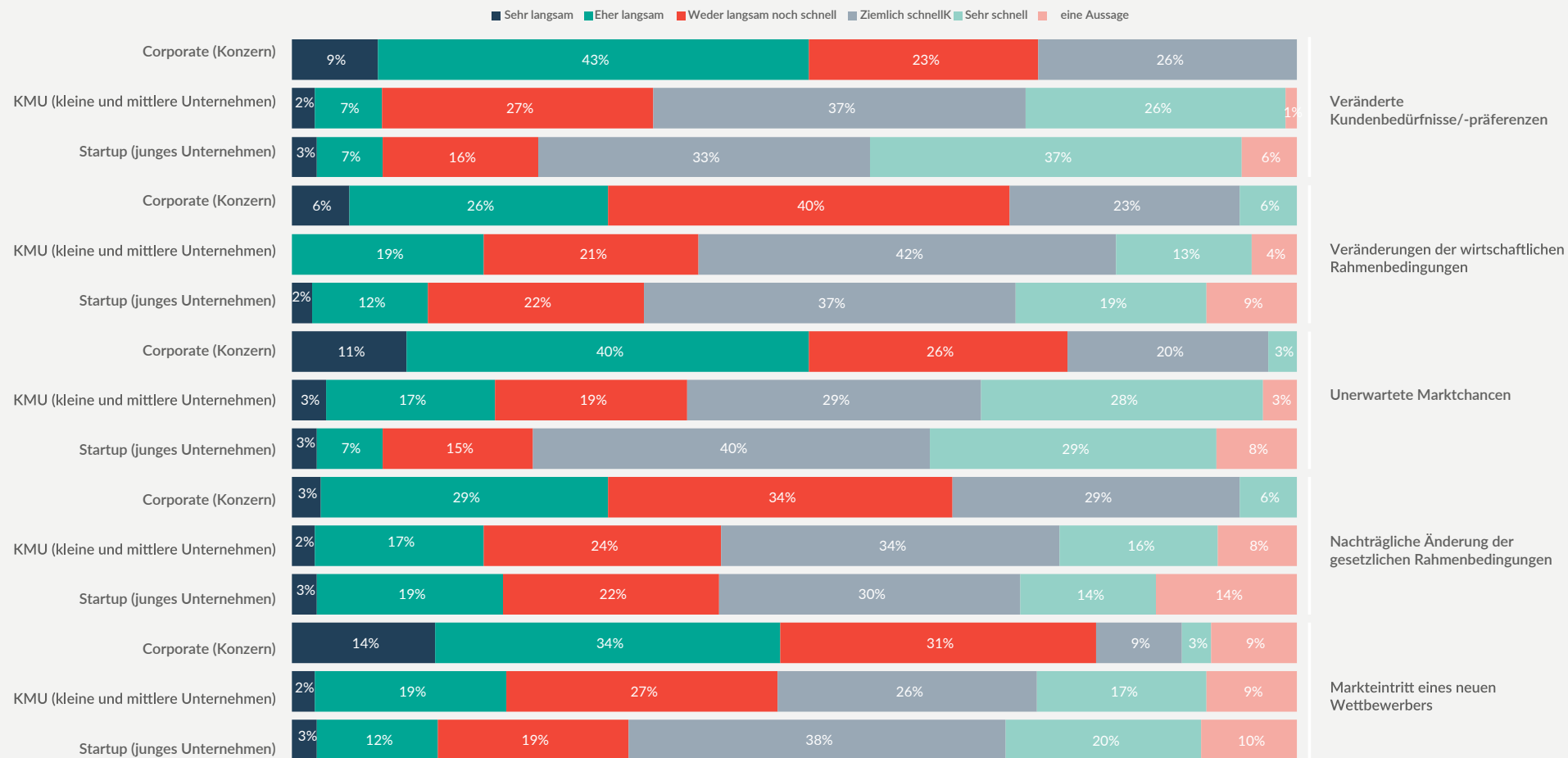


Abbildung 68: Reaktionsfähigkeit auf externe Gegebenheiten

Hindernisse bei der Umsetzung der Digitalisierung

Bereits viele Unternehmen haben den Wert der Digitalisierung erkannt und werden auf dem Weg dorthin von einer Vielzahl an Stolpersteinen begleitet. Im Folgenden wird untersucht, ob es sich bei den folgenden Aspekten um Hindernisse handelt und mit welcher Härte diese auftreten.

Das größte Hindernis bei der Mehrheit der Startups ist an erster Stelle das fehlende Budget (64%). An zweiter Stelle befindet sich die fehlende Zeit (46%) und an

dritter Stelle das fehlende Knowhow im Unternehmen (26%).

Bei 56% der KMU zählt die fehlende Zeit zum größten Hindernis, darauffolgend das knappe Budget (44%) und ebenso hier das fehlende Knowhow im Unternehmen (42%).

Corporates sehen in den unklaren Verantwortlichkeiten und starren Organisationsstrukturen das größte

Hindernis (66%), gefolgt von dem fehlenden Knowhow im Unternehmen (54%) sowie der fehlenden Zeit (51%).

Generell kann daraus mitgenommen werden, dass die größten Hindernisse das knappe Budget, die fehlende Zeit und die starren Organisationsstrukturen sind. Wie bemerkt werden kann, sind diese Bremsen intern beeinflussbar und mit bestimmten Maßnahmen ausbaufähig

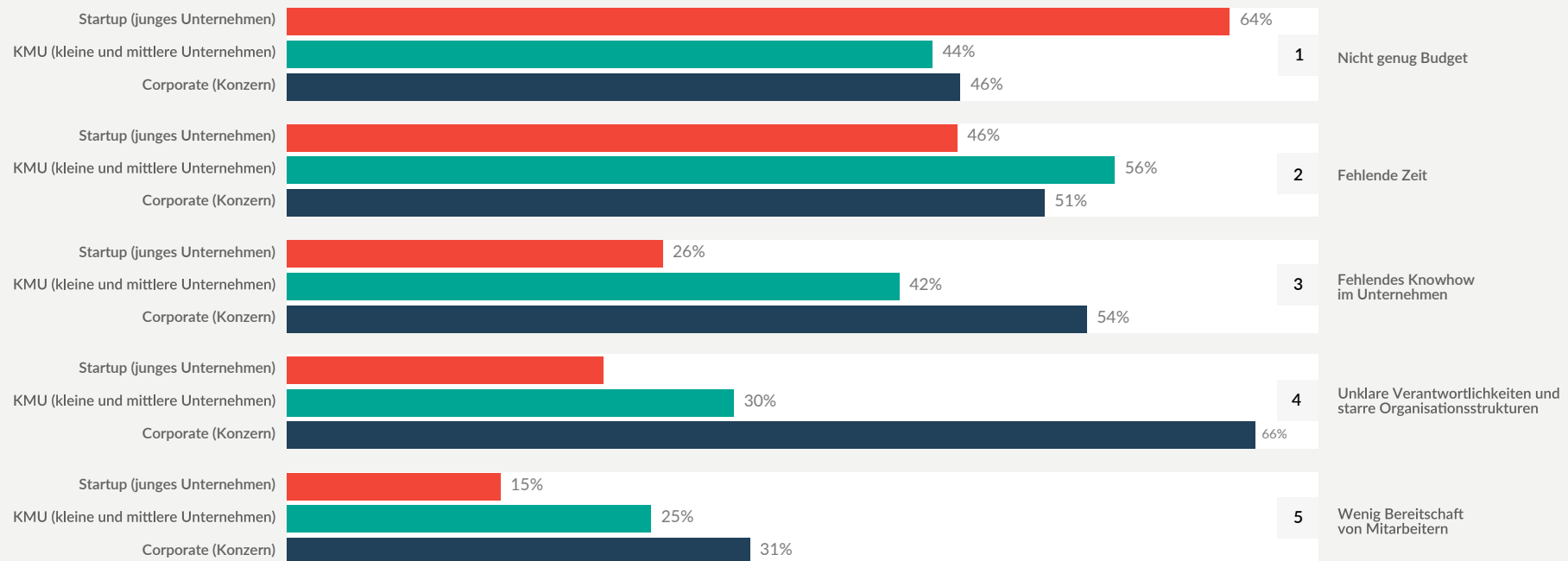
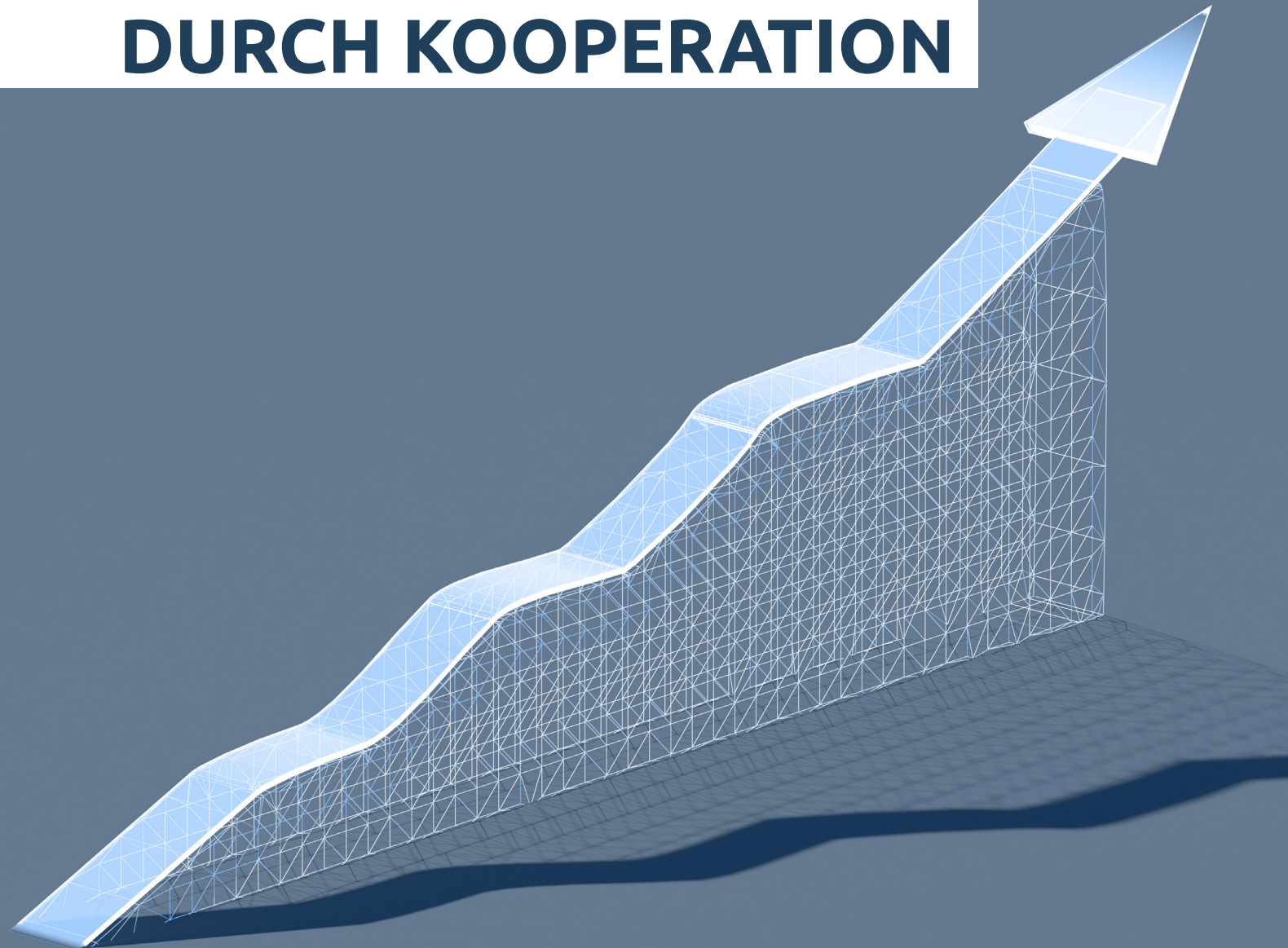


Abbildung 69: Hindernisse in der Digitalisierung (Antworten: "Stimme völlig zu", "Stimme zu"; Startup)

Nach der Untersuchung der vergangenen und gegenwärtigen Kooperationen der Unternehmen und der Vorstellung des aktuellen Digitalisierungsstandes soll an dieser Stelle der Effekt der Kooperation auf den Digitalisierungsstand der Unternehmen behandelt werden.

- Als erstes werden die direkten Antworten zu dieser Fragestellung betrachtet. Hierbei sollen Digitalisierungseffekte bezüglich der bekannten Parameter wie dem Ausbau der Mitarbeiter, der Etablierung des agilen Arbeitens, der Einführung neuer Systeme, Prozesse und Software, der systematischen Auswertung und Analyse der Daten sowie der Transformation der Unternehmenskultur beschrieben werden.
- Anschließend werden weitere Kennzahlen wie Kosten, Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit und Umsatz herangezogen, um den Einfluss messbarer zu machen.
- Daraufhin wird der Digitalisierungsgrad mithilfe der Selbsteinschätzung der Unternehmen aufgezeigt.
- Zuletzt werden die Aspekte zur Einschätzung der Digitalisierung (digitaler Kundenkontakt, Online-Verkauf, digitale Produkte/Dienstleistungen, Produktentwicklung durch digitale Technologien) zum Vergleich zwischen Unternehmen mit und ohne Kooperationserfahrung herangezogen

5. DIGITALISIERUNG DURCH KOOPERATION



Digitalisierungseffekte

AUSBAU DES KNOWHOWS DER MITARBEITER

Speziell 79% der KMU bemerken in diesem Aspekt einen positiven und sehr positiven Effekt durch die Kooperation. Bei Startups sind es 62% und bei Corporates 68% aller untersuchten Unternehmen, bei denen sich das Knowhow der Mitarbeiter zum Vorteil entwickelt hat.

ETABLIERUNG DES AGILEN ARBEITENS

Hier wird auffällig, dass die Mehrheit der KMU (64%) und Corporates (55%) einen positiven bis sehr positiven Effekt beobachtet. 46% der Startups hingegen entdecken weder einen positiven noch einen negativen Einfluss.

NEUE SYSTEME, PROZESSE, SOFTWARE

Ebenso hier konnten KMU (70%) im Vergleich zu Startups (59%) sowie Corporates (55%) am meisten einen Erfolg vermerken.

SYSTEMATISCHE AUSWERTUNG UND ANALYSE EIGENER DATEN

Einen positiven Einfluss auf die Möglichkeiten in der Datenauswertung und -analyse konnten KMU (59%) in diesem Aspekt identifizieren, wobei Startups (55%) dicht in der Einschätzung folgen. 42% der Corporates schätzen eine positive Auswirkung ein und 42% tendieren zu einer neutralen Entwicklung.

TRANSFORMATION DER UNTERNEHMENSKULTUR

Dieser Aspekt fällt bei allen Parteien im Gegensatz zu allen anderen Bewertungen gering aus. Etwas mehr als die Hälfte der KMU (55%) können in der Unternehmenskultur eine positive Veränderung sehen. Nur 43% der Startups nehmen eine positive Entwicklung wahr. Die Hälfte der Corporates (52%) positioniert sich entweder mit einer neutralen oder sehr negativen Einschätzung.

Schlussfolgernd wird festgehalten, dass die Kooperation am stärksten einen positiven Einfluss auf die Mitarbeiterfähigkeiten hat. Hier können alle Unternehmensgrößen für sich einen positiven Effekt erkennen, wobei dieser bei KMU am erfolgreichsten ausfällt. An zweiter Stelle wird eine starke positive Entwicklung in der Etablierung neuer Systeme, Prozesse und Software in der Mehrheit der Startups und etablierten Unternehmen wahrgenommen. An dritter Stelle beeinflussen Kooperationen bei den meisten etablierten Unternehmen stark das agile Arbeiten und bei den Startups die Datenauswertung und -analyse.

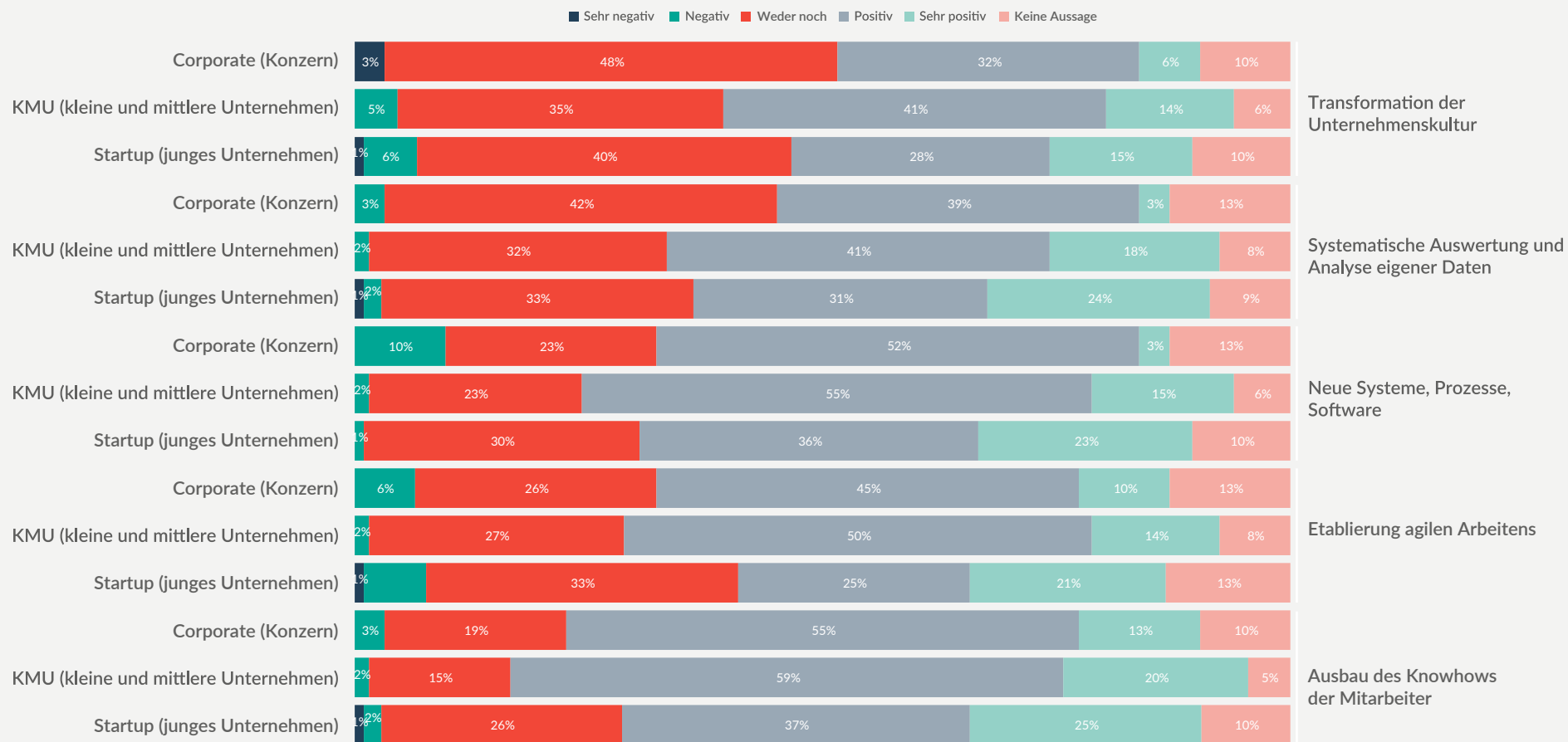


Abbildung 70: Digitalisierungseffekt aus der Kooperation

Effekte auf Kennzahlen

Da sich der Digitalisierungseffekt nach einer Kooperation auf die qualitativen Merkmale wie das Knowhow der Mitarbeiter oder die Einführung des agilen Arbeitens nicht direkt messen lässt, zwingt uns das einen Blick auf die Kennzahlen zu werfen, die eine Messung ermöglichen und zudem die Wirtschaftlichkeit einer Kooperation ausdrücken.

KOSTEN

Bezüglich der Kosten haben diese sich trotz der Kooperation bei 42% der Startups nicht verändert, aber auch bei 22% der Startups leicht erhöht. Die Mehrheit der KMU konnte keine Veränderung (45%) oder nur eine kleine Erhöhung (17%) verzeichnen. Ebenso lässt sich bei den Corporates feststellen, dass diese sich zum Großteil zwischen einem leichten Anstieg (19%), keiner Veränderung (42%) und einer leichten Verringerung (10%) bewegen.

KUNDENZUFRIEDENHEIT

Die Mehrheit der Startups (65%), der KMU (76%) sowie der Corporates (84%) schwanken zwischen keiner Veränderung und einem leichten Anstieg in der Kundenzufriedenheit. Auffällig ist, dass 15% der untersuchten Startups von einer deutlichen Erhöhung in der Kundenzufriedenheit sprechen.

MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

38% der Startups erkennen in der Mitarbeiterzufriedenheit im Zuge der Kooperationen keine Veränderung, zur selben Zeit können auch 40% eine Erhöhung feststellen. Bei 45% der KMU bleibt die Mitarbeiterzufriedenheit unverändert, wobei auch 41% eine Steigerung bemerken können. Bei 42% der Corporates lässt sich ebenfalls keine Veränderung erkennen, allerdings zeichnet sich bei 29% eine Erhöhung ab.

UMSATZ

Der Umsatz hat sich bei der Mehrheit der KMU (59%) erhöht und bei 30% konnte keine Veränderung erfasst werden. Bei 42% der Startups wurde eine Erhöhung benannt und bei 34% hat sich keine Veränderung ergeben. Der Umsatz hat sich durch die Kooperationen bei 35% der Corporates erhöht, wobei ein größerer Anteil (39%) hier keine Bewegung sieht.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich trotz der Kooperationen bei KMU eine Umsatzsteigerung bemerkbar gemacht hat und sich die Kundenzufriedenheit bei der Hälfte der Startups erhöht hat.

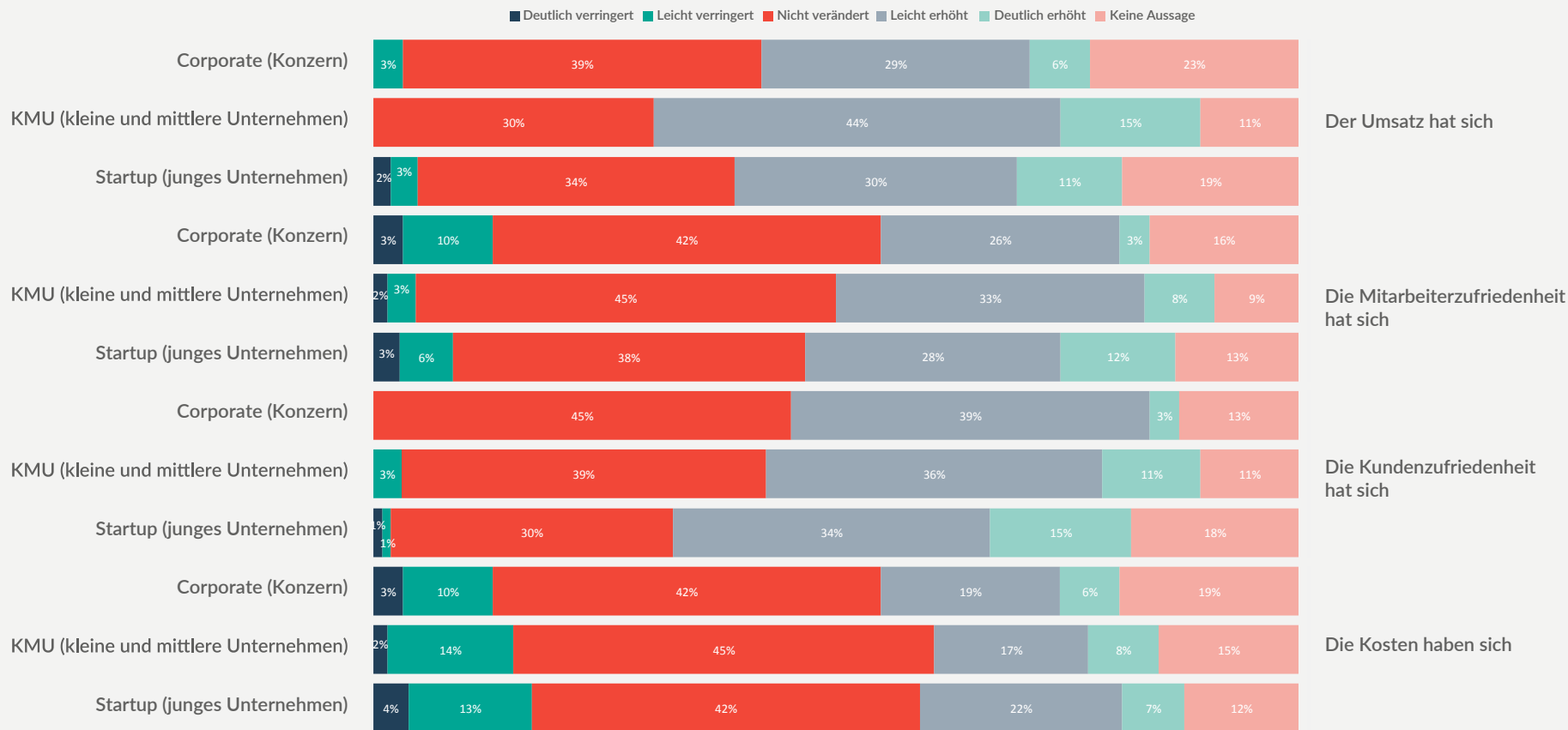
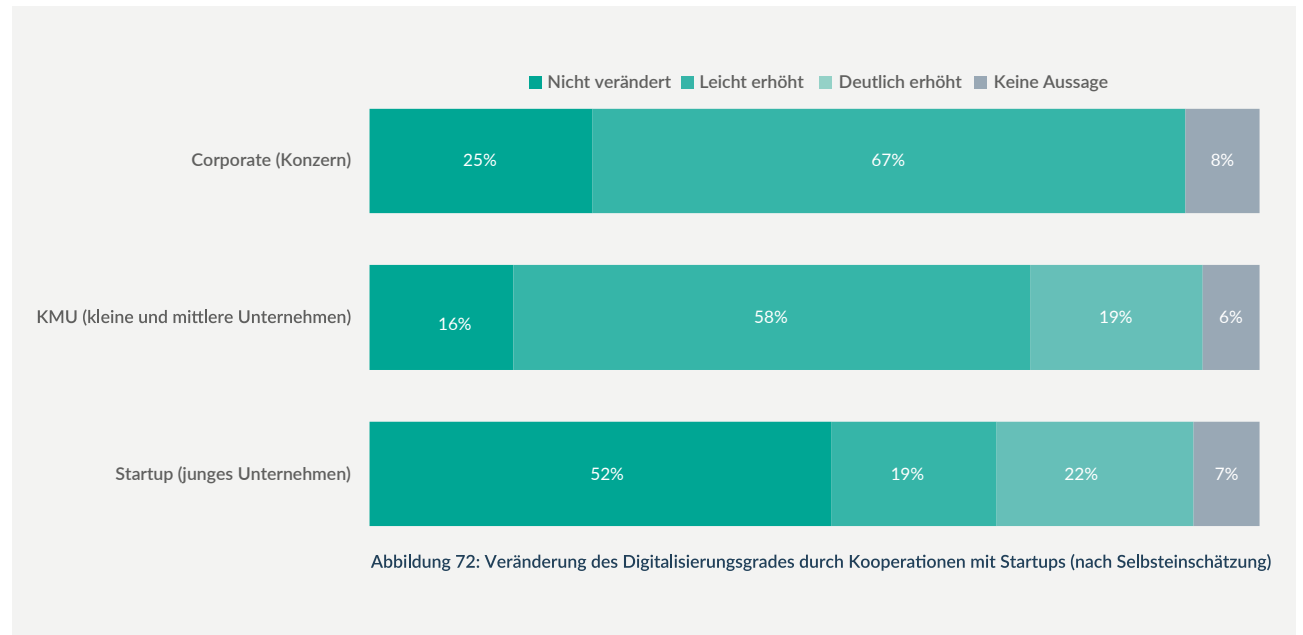


Abbildung 71: Effekte auf Kennzahlen aus der Kooperation

Der Digitalisierungsgrad

DIE ETABLIERTEN UNTERNEHMEN KONNTEN MITHILFE DER KOOPERATIONEN MIT STARTUPS EINE ERHÖHUNG IN IHREM DIGITALISIERUNGSSTAND BEMERKEN

Bei 77% der KMU konnte eine Steigerung des eigenen Digitalisierungsgrades wahrgenommen werden. Ähnlich ist dies bei den Corporates zu sehen, von denen 67% eine Erhöhung durch Kooperationen mit Startups festgehalten haben.



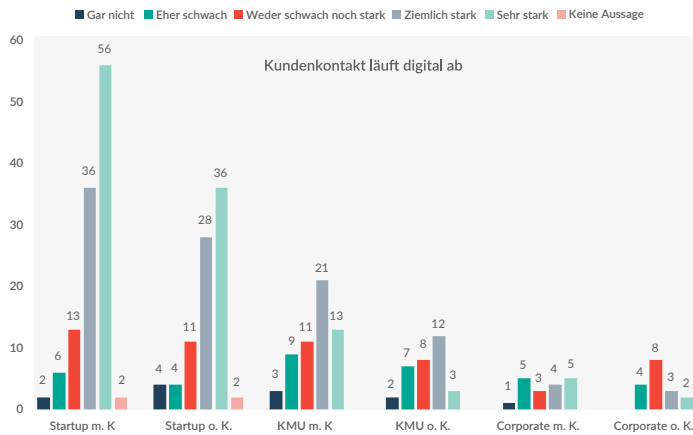


Abbildung 73: Digitalisierungsstand mit und ohne Kooperationserfahrung im Kundenkontakt

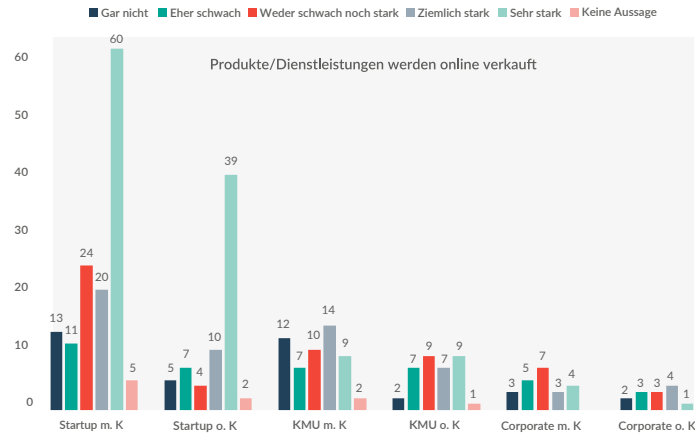


Abbildung 74: Digitalisierungsstand mit und ohne Kooperation im Online-Verkauf

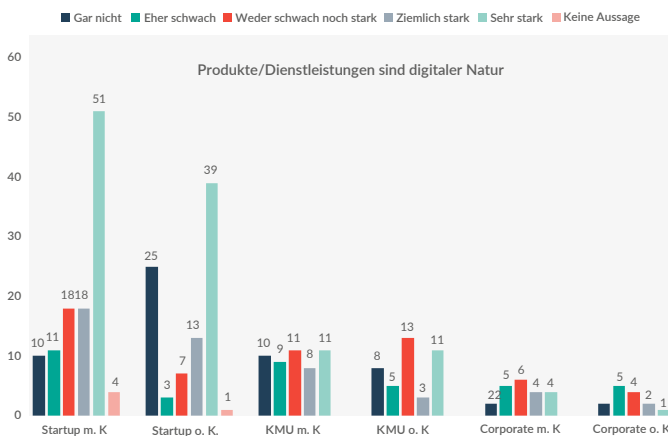


Abbildung 75: Digitalisierungsstand mit und ohne Kooperation in den Produkten und Dienstleistungen

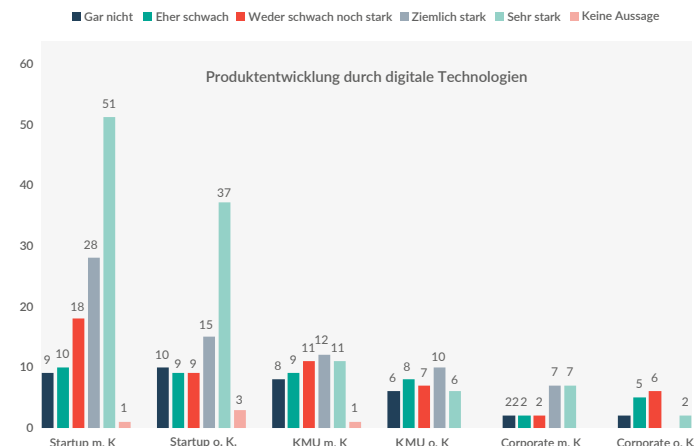


Abbildung 76: Digitalisierungsstand mit und ohne Kooperation in der Produktentwicklung

BESONDERS IM KUNDENKONTAKT FALLEN VORSPRÜNGE IM DIGITALISIERUNGSGRAD BEI KMU UND STARTUPS MIT KOOPERATIONSERFAHRUNG AUF. CORPORATES MIT ERFAHRUNG RANGIEREN IN DER PRODUKTENTWICKLUNG VIEL WEITER VORNE ALS SOLCHE OHNE ERFAHRUNG.

Im Kundenkontakt sind Unternehmen mit Kooperationserfahrung, insbesondere KMU und Startups, im Vergleich zu denen ohne Erfahrung weitaus digitaler aufgestellt. Bei digitalen Produkten und Dienstleistungen lassen sich keine enormen Unterschiede erkennen. Im Online-Verkauf herrscht bei den etablierten Unternehmen keine große Differenz. Startups hingegen verkaufen mit Kooperationserfahrung eher online. Andersherum ist es bei der Produktentwicklung mithilfe von digitalen Technologien. Bei KMU und Startups lassen sich leichte Vorsprünge bei kooperationserfahrenen Unternehmen feststellen. Allerdings ist der Vorsprung bei Corporates mit Kooperationserfahrung weitaus höher zu denen, ohne Erfahrung.

Studienergebnisse und Fazit

Die Umfrage hat gezeigt, dass sich Vorteile aus einer Kooperation ergeben und Digitalisierungseffekte in der Arbeitsweise, in den Mitarbeiterkompetenzen, in den Systemen, Prozessen sowie in der Datenanalyse und Auswertung feststellbar sind. In Bezug auf die Begleitfragen dieser Studie können weitere Schlussfolgerungen gezogen werden.

Hinsichtlich des Kooperationsstandes zwischen den etablierten Unternehmen und Startups kann festgehalten werden, dass Corporates im Vergleich zu KMU und Startups kooperationsbereiter sind. Das wird daran sichtbar, dass 89% der Corporates, 74% der KMU und 53% der Startups kooperationserfahren sind.

Außerdem lassen sich Differenzen in den Kooperationsformen zwischen etablierten Unternehmen und Startups erkennen. Während KMU eher Events wie Hackathons oder Meetups bevorzugen, gehen Corporates den Weg über Accelerator- und Inkubatorprogramme sowie Company Builder. Startups kooperieren am häufigsten über strategische Partnerschaften.

Ein weiteres Untersuchungsziel bestand darin, Einflussfaktoren der Kooperationen zu identifizieren. Hierbei richtet sich der Punkt zuerst auf die Motivation für eine Kooperation, die sich hier in den Zielen ausdrückt. Die Ziele sind für die Kooperation in der Hinsicht relevant, da Kooperationsstrategien im Vorfeld darauf abgestimmt und verfolgt werden. Besonders Startups legen den Wert auf die Weiterentwicklung des Vertriebs und Marketings und die etablierten Unternehmen auf den Zutritt zu neuen Technologien und Geschäftsmodellen sowie zu einer höheren Innovationskraft. An diese Ziele sind die

Aspekte anzuführen, die etablierte Unternehmen und Startups als beste Unterstützungsmöglichkeiten füreinander vorsehen. So bietet die Zusammenarbeit zwischen den drei Unternehmensgrößen für Startups den Zugang zum Netzwerk und den Kunden und für etablierte Unternehmen eine Unterstützung in der Innovationsfähigkeit und Innovationskultur.

Ein weiterer Einfluss- und Erfolgsfaktor ist für alle das Thema Vertrauen sowie die positive Einstellung in Form einer kooperativen Denkweise gegenüber einer Kooperation. Bei erfolgreichen Kooperationen zählt zudem das Thema Bewusstsein über Ziele und Disziplin zu einem Einfluss- und Erfolgsfaktor.

Angesichts des Standortes wurde festgestellt, dass Berlin zwar auch an dieser Stelle ein Zentrum für Unternehmenskooperationen darstellt, die Münchener Unternehmen allerdings erfolgreicher kooperieren.

Des Weiteren können die Herausforderungen zu Einflussfaktoren herangezogen werden. Besonders hier stellte sich heraus, dass die Bürokratie sowie die Mentalitätsunterschiede und die hohe Erwartungshaltung die größten Herausforderungen in einer Kooperation darstellen und damit einen erheblichen Einfluss auf die Kooperationsbereitschaft wie das Kooperationsverhalten haben. Neben Herausforderungen existieren Gründe, die die Kooperation auch zum Scheitern bringen können. Insbesondere das fehlende Engagement des Kooperationspartners, die Unvereinbarkeit der Unternehmenskulturen sowie die Interessenkonflikte halten eine Kooperation auf.

Im Anschluss an die Einflussfaktoren wird der Blick auf den Erfolg einer Kooperation gelenkt. Dabei wird deutlich, dass Kooperationen als erfolgreich definiert werden können, wenn die geplanten Ziele

erreicht wurden und das Ergebnis die Erwartungen trifft. Hierbei kam heraus, dass die Mehrheit der Unternehmen ihre Ziele erreicht hat.

Im nächsten Schritt wird der Digitalisierungsstand der Unternehmen thematisiert. In diesem Zusammenhang wird deutlich, dass Startups mit 76% und KMU mit 66% einen großen Fortschritt in ihren Unternehmen wahrnehmen. Corporates schätzen sich mit 54% niedriger ein. Dies wird bestärkt durch die Einschätzung zu diversen Aspekten der Digitalisierung im Unternehmen, bei denen Corporates besonders schwach vertreten sind. Obwohl KMU mit einer knappen Mehrheit im Kundenkontakt digital aufgestellt sind, besteht trotzdem bei etablierten Unternehmen für die Bereiche Online-Verkauf, Produktentwicklung durch digitale Technologien sowie generell das Thema digitale Produkte und Dienstleistungen Entwicklungsbedarf.

Nichtsdestotrotz erkennen die Unternehmen die Auswirkungen der Digitalisierung und sehen sich von digitalen Geschäftsmodellen im Rahmen der Digitalisierung in ihren Branchen betroffen. Dies zeigt sich außerdem in den wichtigsten Digitalisierungsthemen. Dabei spielen an erster Stelle die Vernetzung und der Informationsaustausch, an zweiter Stelle die neuen innovativen Geschäftsmodelle sowie an dritter Stelle die Prozessüberwachung und das Qualitätsmanagement eine bedeutende Rolle.

Abgesehen davon stehen im Zentrum der Digitalisierung der Ausbau des Knowhows der Mitarbeiter, die systematische Auswertung und Analyse der Daten und die Unterstützung durch das höhere Management. In Anbetracht des unterschiedlichen Digitalisierungsstandes der Startups, KMU und Corporates kann her-

geleitet werden, dass auch die Herausforderungen, die sich die Unternehmen im Zuge der Digitalisierung kon-frontiert sehen, verschieden ausfallen. So fehlt den Startups das passende Budget, den KMU die fehlende Zeit und den Corporates die klaren Verantwortlichkeiten und flexiblen Organisationsstrukturen.

Zum Schluss soll der letzte und wichtige Untersuchungspunkt, der sich mit dem Einfluss der Kooperationen auf den Stand der Digitalisierung beschäftigt, aufgegriffen werden. Es hat sich erwiesen, dass ein Einfluss existiert und dieser positive Effekte mit sich bringt. Das größte positive Ergebnis zeigt sich an erster Stelle in dem Ausbau des Knowhows der Mitarbeiter, an zweiter Stelle in der Einführung neuer Systeme, Prozesse und Software. An dritter Stelle steht für etablierte Unternehmen die Einführung des agilen Arbeitens und bei Startups die Auswertung und Analyse der Daten. Zusätzlich hat sich ergeben, dass Aspekte wie der digitale Kundenkontakt eher von Startups und KMU mit Kooperationserfahrung angeboten werden. Mit ähnlichen Differenzen sieht es bei Corporates mit und ohne Kooperationserfahrung in der Produktentwicklung durch digitale Technologien aus. Die letzteren Erkenntnisse zeigen weiterhin, dass Kooperationen einen Mehrwert bringen und dieser bereits von Unternehmen ausgeschöpft wird. Um diesen Abschnitt abzuschließen, wird ergänzt, dass sich der Digitalisierungsstand von KMU (68%) und Corporates (61%) mithilfe der Kooperationen in der Mehrheit erhöht hat. Bei Startups hingegen hat sich bei einem großen Teil (50%) keine Veränderung bemerkbar gemacht.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Kooperationen bereits erfolgreich stattfinden. Corporates

kooperieren zwar mehr als die anderen Unternehmensgrößen, allerdings ergeben sich dadurch nicht mehr Vorteile als bei KMU oder Startups. Corporates mit einem niedrigen Digitalisierungsstand können den positiven Einfluss von Kooperationen nicht vollständig ausschöpfen, das gelingt KMU mit einem höheren Digitalisierungsstand besser. Effekte der Kooperation auf die Unternehmenskultur und die Mitarbeiterzufriedenheit fallen schwach aus. Im Gegensatz dazu bieten Kooperationen den größten Mehrwert für den Kompetenzausbau der Mitarbeiter.

Empfehlungen für die Zukunft

ZIELE KLAR DEFINIEREN

Es ist besonders wichtig in einer Kooperation, die Ziele klar zu definieren und den Partner über Veränderungen der Ziele zu informieren. Es wurde deutlich, dass die Ziele in der Mehrheit erreicht wurden, allerdings hat ein beträchtlicher Teil der Unternehmen die Ziele nicht erreicht. Demnach sind die Ziele mit Aufmerksamkeit, Transparenz und Kontinuität zu behandeln.

POTENZIALE ERKENNEN

Es hat sich herausgestellt, dass die mögliche Leistungserbringung des Kooperationspartners beurteilt wird und die gewonnenen Vorteile der Kooperation im Vorfeld eingeschätzt wird. An dieser Stelle wird klar definiert werden, wie die Herangehensweise des Partners erfolgen wird und ob das Erreichen der gewünschten Leistung wirklich erfüllt werden kann. An den Erfolgsfaktoren arbeiten

Zudem ist es essenziell, die Faktoren, die eine Kooperation zum Erfolg führen können, festzuhalten und zu fördern. An erster Stelle ist es wichtig, eine Vertrauensbasis zu schaffen. Um diese zu ermöglichen, kann besonders am Anfang die Nähe zum Partner gesucht werden, über die gesamte Zusammenarbeit die Bereitschaft geäußert werden oder an dem Wir-Gefühl gearbeitet werden.²⁵ An zweiter Stelle steht die kooperative Einstellung in einer Zusammenarbeit. Es ist bedeutend, dass die Partner die Synergien präsentieren und gemeinsam an den Kooperationszielen sowie dem Funktionieren der Kooperation arbeiten.

MIT DEN HERAUSFORDERUNGEN FRÜHZEITIG BESCHÄFTIGEN

Eine Herausforderung in einer Kooperation bildet der bürokratische Aufwand. Um zukünftig mit der Bürokratie besser umgehen zu können, wird empfohlen den Aufwand unbedingt zu Beginn der Kooperation einzukalkulieren und gegebenenfalls den Austausch zu erfahrenen Kooperationspartnern zu suchen. Eine weitere Herausforderung sind die Mentalitätsunterschiede und die Erwartungshaltung. Es ist von vornherein wichtig, die Erwartungen des Kooperationspartners zu klären und den Vorstellungen offen und transparent gegenüberzustehen. Eine Möglichkeit bietet, sich im Vorfeld über die Stärken, Schwächen und mögliche Problembereiche des Unternehmens zu informieren, bevor die Kooperation begonnen wird.

SELBSTEINSCHÄTZUNG

Es ist zu empfehlen, dass sich die Unternehmen ihren eigenen Status Quo vor der Kooperation vor Augen führen und einschätzen, ob das gewünschte Ergebnis der Kooperation realistisch ist und gegebenenfalls die Erwartungen neu zu ermitteln. Analysen der vergangenen Kooperationen können helfen, die Form festzuhalten, mit der das Unternehmen am meisten Erfolg hatte. Außerdem empfiehlt es sich, offen für eine Weiterentwicklung der Kooperationsform oder neue Formen zu sein.

²⁵Stephan Heinrich (o.J.)

In diesem Abschnitt wird auf die Auswirkungen der Corona-Pandemie für deutsche Unternehmen eingegangen. Damit wird ein klares Bild geschaffen, wie die Unternehmen derzeit aufgestellt sind und welche Veränderungen sich seitdem ergaben.

GRÖSSTENTEILS STELLT DIE CORONA-PANDEMIE KEINE EXISTENZIELLE BEDROHUNG DAR

Zuerst wurde festgestellt, dass die Existenz der Unternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben, größtenteils (Startup: 58%, KMU: 60%, Corporate: 75%) kaum bedroht oder absolut nicht bedroht ist. Dies ist der Einschätzung „Kleine Gefahr“ und „Keine Gefahr“ zu entnehmen.

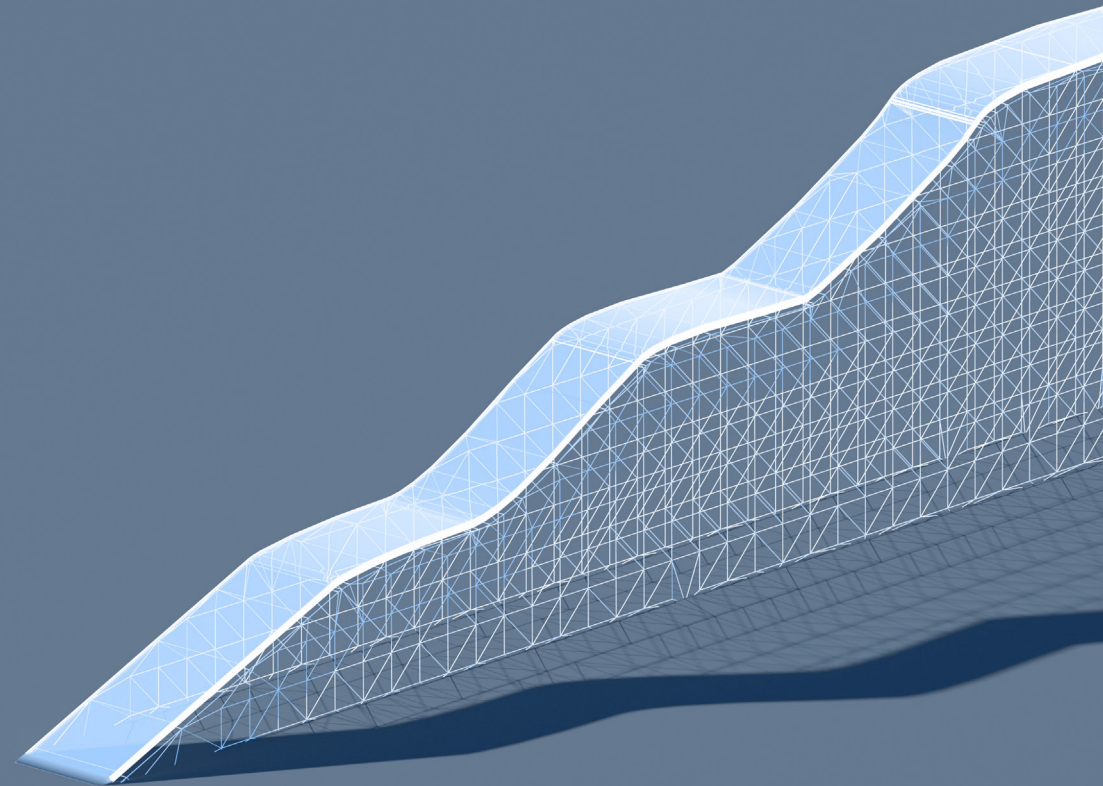
BESONDERS CORPORATES SCHÄTZEN EINEN UMSATZRÜCKGANG EHER EIN

Etwa die Hälfte der Corporates (51%) und KMU (48%) rechnen dieses Jahr mit einem sehr starken bis starken Umsatzrückgang. Allerdings erwartet auch ein Viertel der KMU eine Steigerung in ihrem Umsatz. Ebenso vertreten 22% der Startups diese Einschätzung.

HOME-OFFICE-SITUATION FÜHRT ZU VERÄNDERUNGEN

Im Zuge der Pandemie wurde das Home-Office zur neuen wichtigen Arbeitsweise. Bereits viele Unternehmen und ihre Mitarbeiter sind damit vertraut und geübt. Allerdings stehen besonders Unternehmen, die in der mobilen Arbeitsweise unerfahren sind, aufgrund der kurzen Anlaufzeit vor enormen Herausforderungen, die sich in der Leistung des Mitarbeiters widerspiegeln. Dabei wird deutlich, dass unter allen Unternehmen sich die Dokumentation (52%) sowie die globale Präsenz (57%) größtenteils nicht verändert oder sich sogar verbessert. Insbesondere die Flexibilität wandelt sich bei der Mehrheit der Unternehmen (54%) zum Positiven.

6. CORONA-PANDEMIE



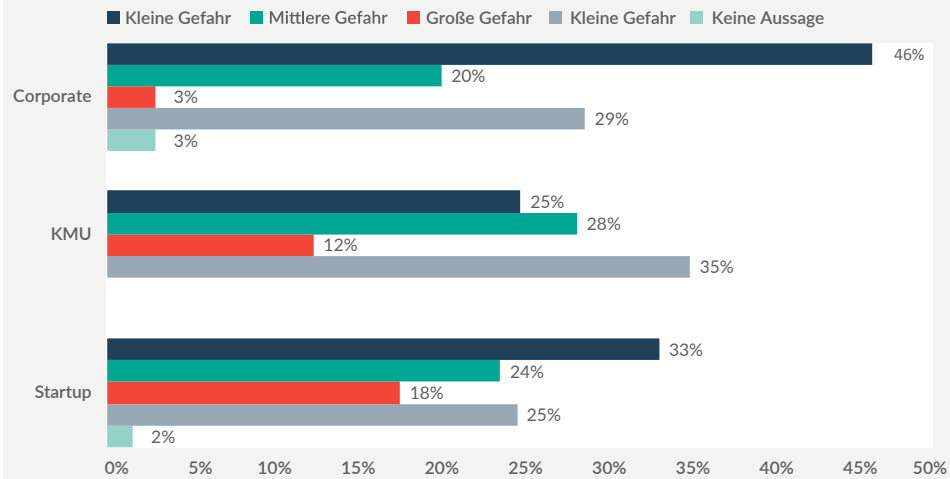


Abbildung 77: Corona als Gefahr für die Existenz

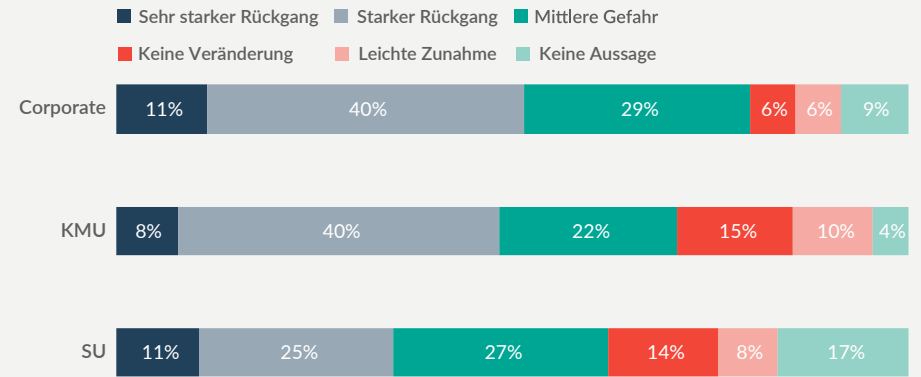


Abbildung 78: Umsatzerwartungen durch Corona

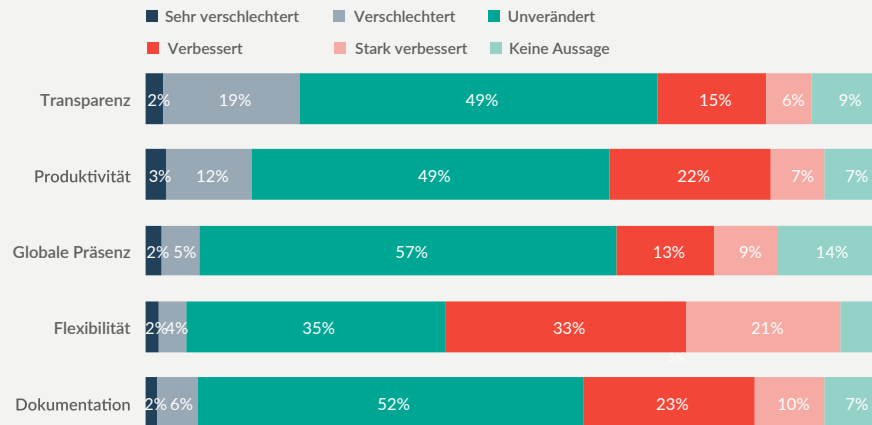


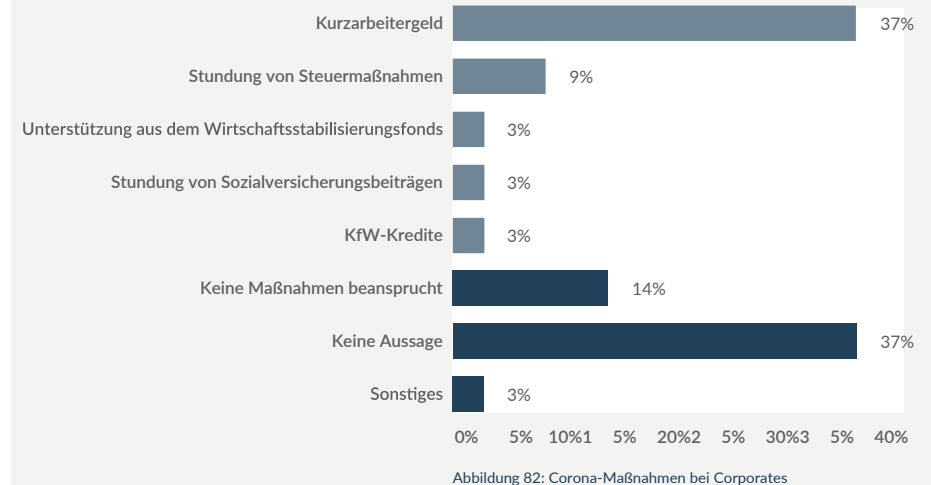
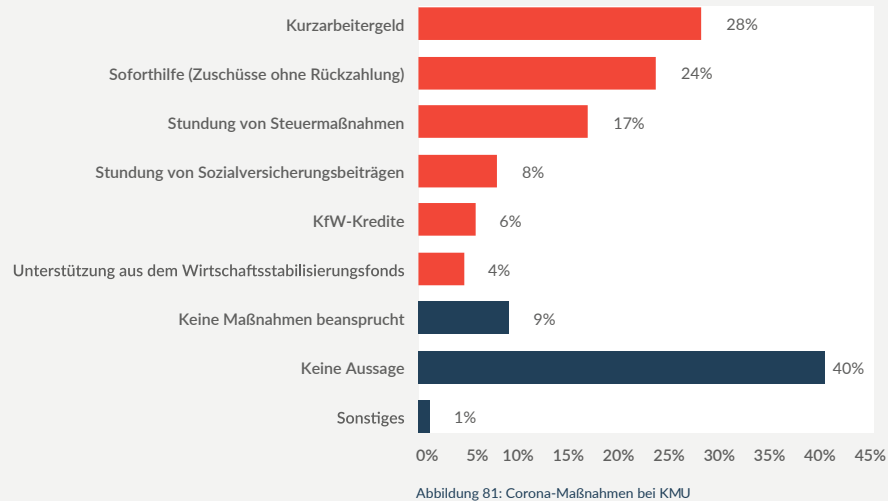
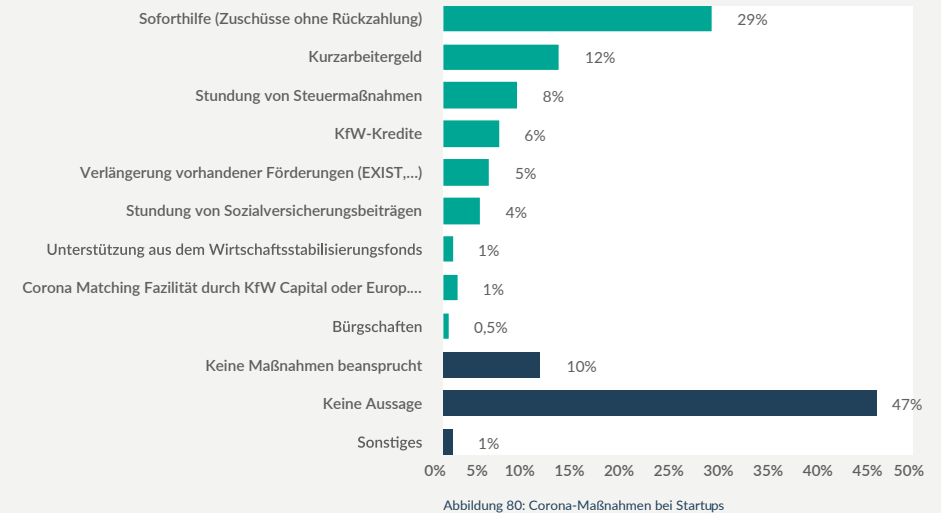
Abbildung 79: Einfluss von Home-Office auf die Arbeitsweise

Maßnahmenpaket

UNTER DEN HILFSMASSNAHMEN WERDEN DIE STAATLICHEN SOFORTHILFEN UND DAS KURZARBEITERGELD AM HÄUFIGSTEN GENUTZT

Mithilfe von staatlichen Überbrückungshilfen haben Unternehmen die Möglichkeit, ihre Verluste durch die Corona-Pandemie, soweit es geht, auszugleichen. Welche Hilfen allerdings tatsächlich öfter in Anspruch genommen wurden und welche kaum, wird in Abbildungen deutlich gemacht.

Dabei wird erfasst, dass Startups speziell Soforthilfen ohne Rückzahlungsverpflichtung (29%) beziehen. KMU (28%) und Corporates (37%) greifen eher auf das Kurzarbeitergeld zu.



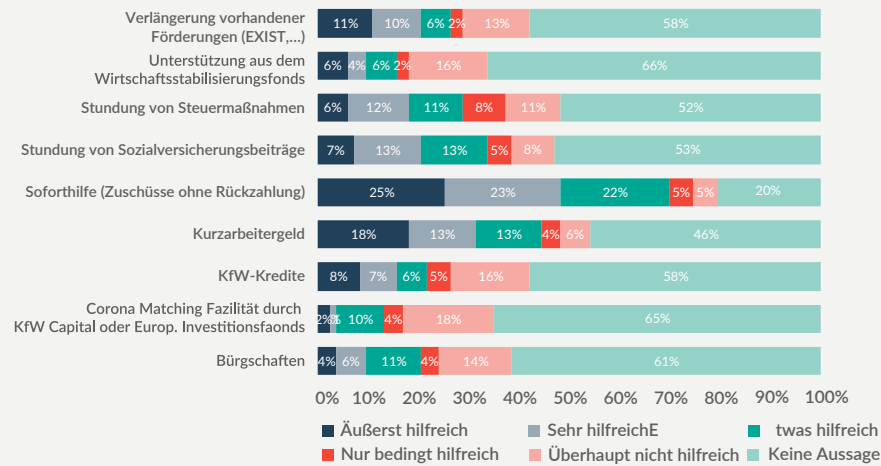


Abbildung 83: Bewertung der beanspruchten Maßnahmen bei Startups

KEINE DER MASSNAHMEN KANN VON DER MEHRHEIT ALS HILFREICH BEWERTET WERDEN

An dieser Stelle haben Unternehmen die Chance, ihre Bewertung zu den Maßnahmen abzugeben. Dabei fällt auf, dass wenige Maßnahmen in der Mehrheit mit äußerst hilfreich oder sehr hilfreich eingestuft wurden. Demnach lässt dies schlussfolgern, dass die beanspruchten Maßnahmen keine vollumfängliche Unterstützung darstellen.

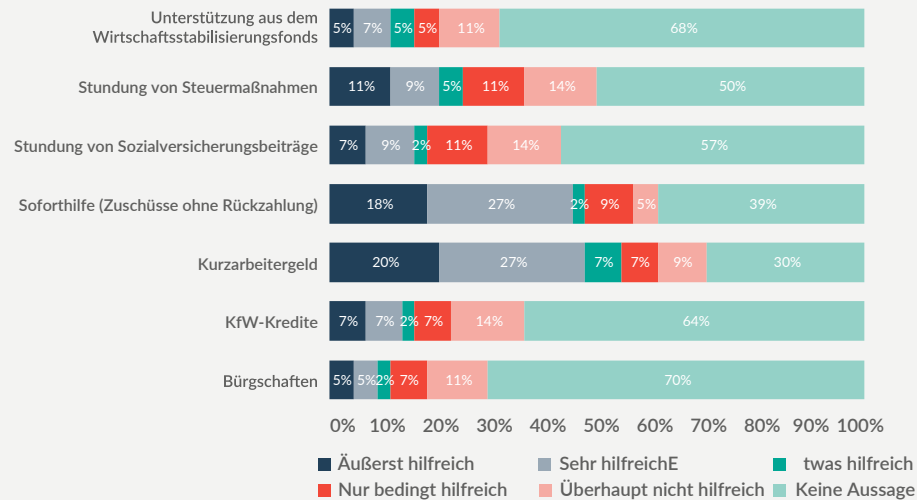


Abbildung 84: Bewertung der beanspruchten Maßnahmen bei KMU

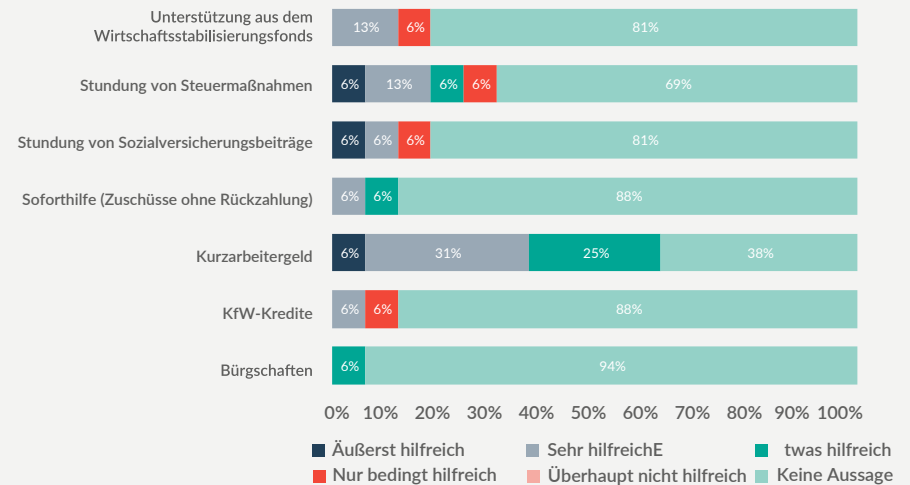
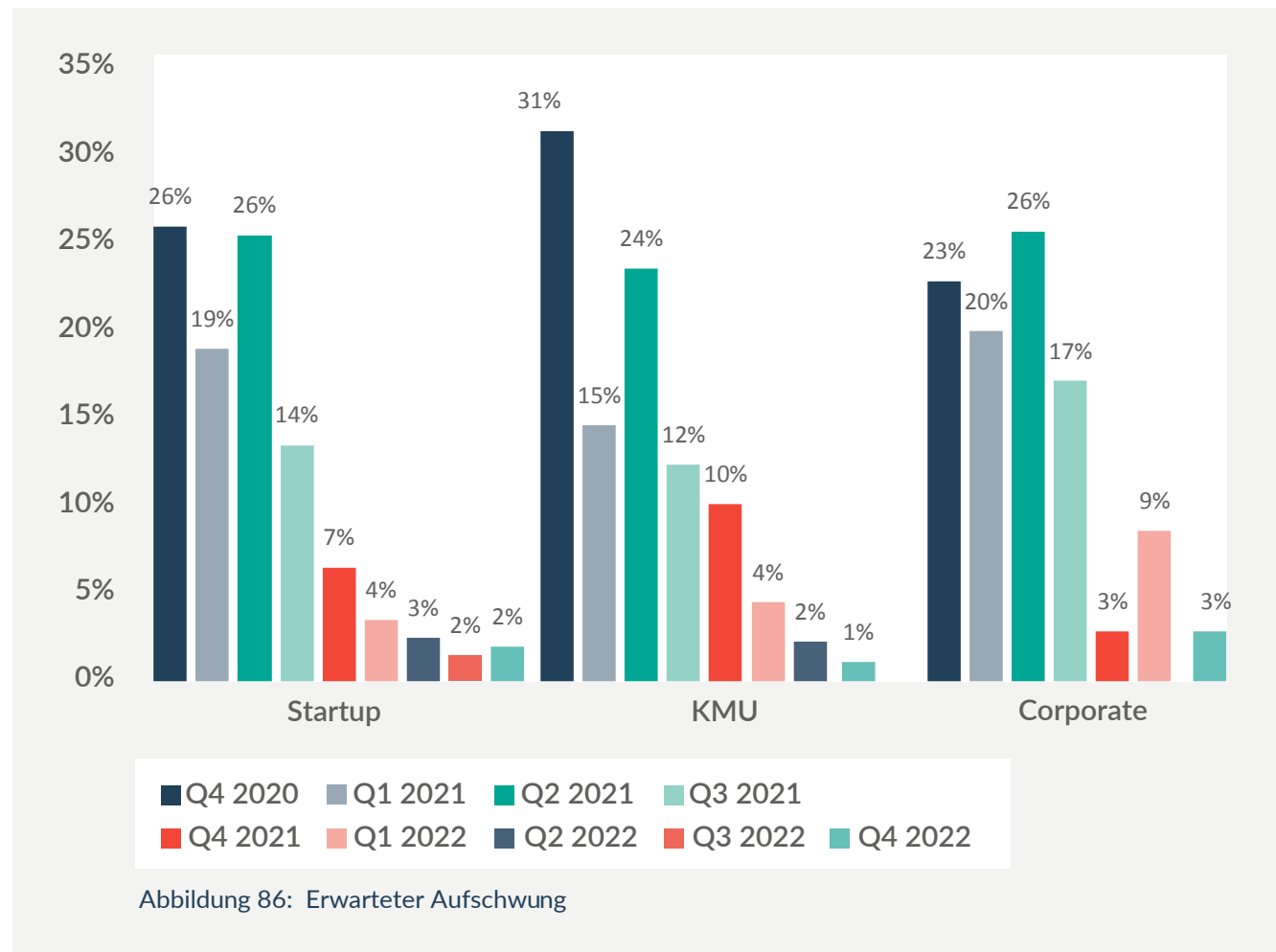


Abbildung 85: Bewertung der beanspruchten Maßnahmen bei Corporates

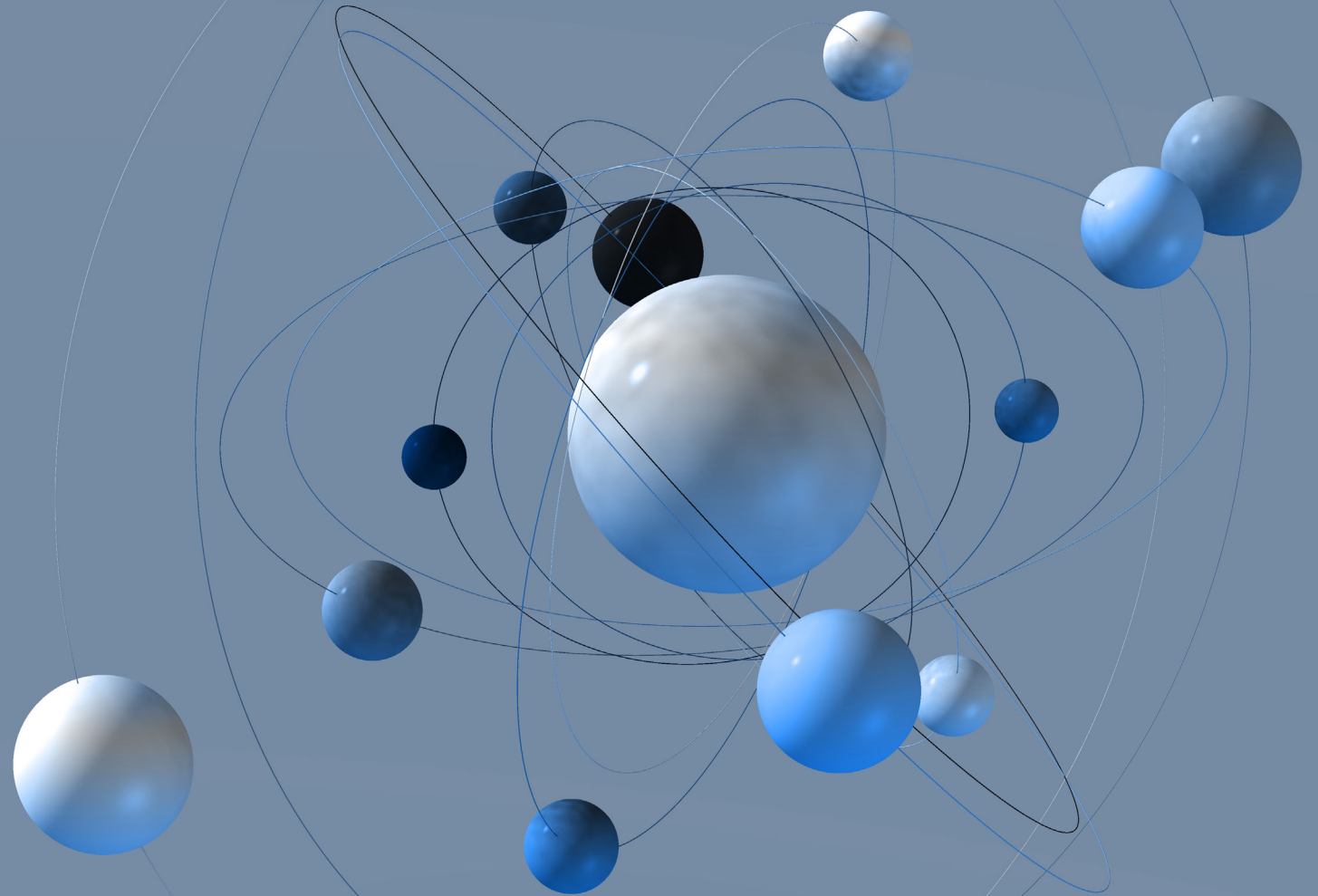
Erwarteter Aufschwung

DER AUFSCHWUNG KOMMT IM ZWEITEN QUARTAL DES NÄCHSTEN JAHRES

Mit Blick auf die wirtschaftliche Erholung nach der Corona-Pandemie erwartet der Großteil einen Aufschwung oder eine Besserung der Situation ab dem zweiten Quartal im Jahr 2021.



7. FORSCHUNGSDESIGN



Grundlagen zur Studie

DGIS: UMFRAGE

Die Deutsche Gründer- und Innovationsstudie (DGIS) ist eine neukonzipierte und langfristig angelegte Trendstudie, die erstmalig im Jahr 2020 durchgeführt wurde. Insbesondere wurden in der ersten Auflage neben der Einhaltung qualitativer Standards auf die Bekanntmachung und Reichweite der Umfrage Wert gelegt. Im Fokus der Erarbeitung und Vorbereitung der Studie standen die Themen Unternehmenskooperation und Grundlagen der Digitalisierung.

Die Studie wurde in der Zusammenarbeit zwischen der HTW Berlin (Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin) und Gründerszene, der Plattform der deutschen Digitalwirtschaft und bekanntesten Startup-Medienmarke, erarbeitet und durchgeführt. KPMG ist Partner der Studie.

VORHABEN UND STUDIENZIELE

Die Idee hinter der DGIS wurde aufgrund eines mangelnden Forschungsstandes zu Kooperationen und des einhergehenden Effekts auf den Stand der Digitalisierung in Deutschland entwickelt. Bislang zeigen durchgeführte Studien den Stand der Kooperationen zwischen Startups und etablierten Unternehmen sowie eine Aufführung allgemein gehaltener Kooperationspotenziale.

Im Rahmen der Langzeitstudie wird über die Jahre anhand der Daten feststellbar sein, wie sich die Kooperationen zwischen Startups und etablierten Unternehmen entwickeln und welche Merkmale eine Veränderung in welcher Höhe antreiben. Ähnlich wird der Fortschritt der Digitalisierung zu beobachten sein, dessen Entwicklung in Verbindung mit der Kooperation das Grundelement der Studie sein wird.

Trotz der erwarteten Veränderung der Komponenten langfristige Entwicklung der Kooperation und Stand der Digitalisierung in Deutschland kann nicht ausgeschlossen werden, dass externe Einflüsse wie krisenbedingte Situationen die Ergebnisse im Laufe der Jahre verzerren.

Nichtsdestotrotz können ungeachtet dessen Rückschlüsse auf die Rolle von Startups in diesem Digitalisierungsgeschehen gezogen werden.

Außerdem wird es möglich sein, die Daten aus den nächsten Studienjahren zu untersuchen, um in Zukunft einen Index zu schaffen, der den Einfluss von Startups auf die Digitalisierung bestimmter Branchen widerspiegeln soll.

Zum Schluss muss festgehalten werden, dass die Ausgangslage für die Durchführung der Studie eine außergewöhnliche und im Vergleich zu den vergangenen Jahren problembehaftete ist. Um den Sondereffekt der Corona-Pandemie in den Ergebnissen zu berücksichtigen, wurde die Umfrage um das Thema Corona ergänzt.

UNTERSUCHUNGSZIEL

Die formulierten Begleitfragen und das Hauptziel sollen als Leitfaden die Datenauswertung unterstützen.

BEGLEITFRAGEN:

- *Wie ist der Kooperationsstand in Deutschland hinsichtlich Startups und etablierten Unternehmen?*
- *Welche Merkmale beeinflussen die Kooperation zwischen den Unternehmen?*

▪ *Wie macht sich der Erfolg einer Kooperation bemerkbar bzw. messbar?*

▪ *Welchen Digitalisierungsstand haben die Unternehmen?*

HAUPTZIEL:

▪ *Welchen Einfluss hat der Erfolg der Kooperation auf den Stand der Digitalisierung des Unternehmens?*

Stichprobe

Der Kern der Studie umfasst die Unternehmenskooperation zwischen Startups, kleinen und mittleren Unternehmen sowie Konzernen. Aus diesem Grund ist es unausweichlich, ausschließlich Unternehmen heranzuziehen, die der zu Beginn erwähnten Definition entsprechen. Aufgrund des hohen Aufwandes einer Vollerhebung, wurde für die Studie eine Teilerhebung in Form einer Online-Befragung durchgeführt.

Um möglichst genau auf die Zusammenhänge zwischen den Kooperationsaktivitäten und den Unternehmensgrößen (Startups, KMU und Corporates) eingehen zu können, wurde eine strikte Unterscheidung zwischen kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) sowie Konzernen eingeführt.

Erhebungsmethode

Die Studie wurde mit Gründerszene durchgeführt. Diese Zusammenarbeit ermöglichte es unter anderem das Onlinemagazin als Werbe- sowie Zugangspunkt für die Online-Befragung zu nutzen. Mit einer täglich starken Aktivität auf der Plattform

sowie einer Leserquote von 43% an CEOs, Gründern oder leitenden Angestellten (26%) ist eine qualitativ hochwertige Befragung möglich gewesen. Online-Befragungen haben generell den Vorteil, dass diese schnell aufgreifbar sind und eine große Reichweite haben. Zudem bietet eine Online Befragung durch das Teilen des Umfragelinks eine zügige Veröffentlichung auf vielen sozialen Kanälen, die die Zielgruppen adressieren.

Infolgedessen wurde die Umfrage auf der Networking-Plattform LinkedIn verbreitet. Abgesehen davon wurde die Umfrage in dem Newsletter von „Gründerszene“ eingebaut und an ihre Abonnenten verschickt. Zum Ende hin wurden Teilnehmende aus dem gesuchten Umfeld durch direkte Ansprache rekrutiert. Die Umfrage war auf der Startseite der gründerszene.de eingebaut.

OPERATIONALISIERUNG DES FRAGEBOGENS

Aufgrund der Unterscheidung zwischen Startups, KMU und Konzernen wurde mit drei Fragebögen gearbeitet. Um bereits am Anfang eine erste Abgrenzung zwischen den Unternehmen zu schaffen, wurden die Teilnehmenden nach einer Einordnung ihres Unternehmens in Startups, KMU und Konzernen gefragt. Nach diesem Einstieg wurden die Fragebögen parallel zueinander geführt. Unter den drei Fragebögen sind teilweise identische, angepasste sowie unterschiedliche Fragen aufgeführt.

Bei den Fragen handelt es sich größtenteils um geschlossene Fragen, die verständlich formuliert und teilweise mit der Option, nicht auf bestimmte Fragen antworten zu müssen, gekennzeichnet sind. Die Idee hinter den optionalen Fragen wurde mit Blick auf die Sensibilität gegenüber empfindlichen Themen sowie Genauigkeit der Antwort, wie z.B. zur Umsatzhöhe, hergeleitet.

Falls den Teilnehmenden bei Einfachnennungen oder Mehrfachnennungen keine zutreffende Antwortoption angeboten wurde, hatten diese die Möglichkeit über einen Freitext ihre Antwort abzugeben.. Mit einer fünfstufigen Likertskala bei expliziten Bewertungsfragen wurde sichergestellt, dass die Teilnehmenden sich deutlich positionieren konnten, allerdings bei Unsicherheit auch eine neutrale Haltung einnehmen durften. Falls eine Antwort nicht möglich war, wurde diese mit der Option „Keine Aussage“ aufgefangen.

SPEZIFISCHES ZU DEM FRAGEBOGEN

Der Fragebogen gliedert sich in 13 Abschnitte, die folgende Themen abdecken:

- Allgemeine Angaben zum Unternehmen
- Angaben zu den Mitarbeitern
- Angaben zum Kapital und den Finanzen
- Angaben zu den Investitionen (nur Startups)
- Angaben zu den Kooperationen
- Angaben zu Innovation und Digitalisierung
- Angaben zu Digitalisierung durch Kooperationen
- Angaben zur Corona-Pandemie
- Persönliche Angaben des Befragten

Daten

DATENAUSWERTUNG

Die erhobenen Daten wurden mit Excel ausgewertet. Zur Untersuchung der Umfrage wurden ausschließlich vollständige Datensätze verwendet.

DATENBEREINIGUNG

Vor Verwendung der Daten wurden diese gründlich auf Brauchbarkeit geprüft. Außerdem wurden

Ausreißer aus dem Datensatz entfernt, unvollständige Datensätze beseitigt sowie Konsistenzprüfungen durchgeführt, um zweifelhafte Daten von vornherein auszuschließen und eine Genauigkeit der Ergebnisse zu ermöglichen.

Ablauf und Durchführung

Im Zuge der Finalisierung des Fragebogens wurden einige Testpersonen aus dem Umfeld zu einem Pretest eingeladen. Das Ziel des Pretests war es, die Verständlichkeit der Fragen sowie die Länge des Fragebogens zu ermitteln. Mithilfe des Feedbacks konnten die beobachteten Fehler beseitigt und die Fragen schon zu Beginn angepasst werden. Damit konnte eine kürzere Umfragedauer zugunsten der Nutzerfreundlichkeit erreicht werden.

Im Durchschnitt beträgt die vollständige Beantwortung des Fragebogens zwischen 15 und 20 Minuten. Die Umfrage erfolgte anonym, weshalb es den Teilnehmenden unmöglich war, zu einem späteren Zeitraum auf eine bereits angefangene Umfrage-Session zurückzugreifen.

Die Umfrage wurde zwischen dem 26.06.2020 und 22.09.2020 durchgeführt.

Quellen

Alipour, S./Falck, O./Schüller, S. (2020): Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für eine Zeit nach der Krise, S. 33-35. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.ifo.de/DocDL/sd-2020-07-alipour-falck-schueller-homeoffice.pdf>

Luber, S. (2019): Was ist Digitalisierung? Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.bigdata-insider.de/was-ist-digitalisierung-a-626489/>

Dr. Abel-Koch, J./Al Obaidi, L./El Kasmi, S./Fernández Acevedo, M./Morin, L./Topczewska, A. (2019): Going Digital - The Challenges Facing European SMEs – EURO-PEAN SME Survey 2019, S. 41. Abgerufen 29.10.2020, von [https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Studien-und-Materialien/PDF-Dateien-Paper-and-Proceedings-\(EN\)/European-SME-Survey-2019.pdf](https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Studien-und-Materialien/PDF-Dateien-Paper-and-Proceedings-(EN)/European-SME-Survey-2019.pdf)

Etventure (27.09.2019): etventure-Studie: Deutschen Großunternehmen fehlt das Vertrauen in die eigenen Mitarbeiter für die Digitale Transformation – Kluft im Markt entsteht. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.etventure.de/pressemeldungen/etventure-studie-deutschen-grossunternehmen-fehlt-das-vertrauen-in-die-eigenen-mitarbeiter-fuer-die-digitale-transformation-kluft-im-markt-entsteht/>

Hilse, H./Susemihl, I. (2018): Erfolgreiche Kooperationen von Corporates und Start-ups, S. 23. Abgerufen 29.10.2020, von https://www.osb-i.com/fileadmin/u-ser_upload/Hilse_Susemihl_Erfolgreiche_Kooperationen_von_Corporates_und_Start_ups_OE_1_2018.pdf

Mocker, V./Bielli, M./Hayley, C. (2015): Winning Together – A Guide to successful Corporate-Star-

tup Collaborations, S. 8. Abgerufen 29.10.2020, von <https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/43-nesta-winning-together-guidestartupcollab.pdf>

Dr. Weerth, C. (o.J.): Kooperation. Abgerufen 29.10.2020, von <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/kooperation-39490>

Gründerszene Lexikon (2019): Startup. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/startup>

Gründerszene Lexikon (2019): Kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/kleine-und-mittlere-unternehmen-kmu>

Klein, R. (o.J.): Alles über Konzerne, Tochter- und Mutterunternehmen & Holdings. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.fuer-gruender.de/wissen/unternehmen-gruenden/unternehmensformen/konzern/>

Vertical Media/Gründerszene. (2019): Startup Investment Guide – Was Startups und Investoren wissen müssen (2. Auflage), S. 38.

Hensel, M./Wirsam, J. (2008): Diffusion von Innovationen, S. 2. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.springer.com/de/book/9783834912459>

br.de (2020): Wie aus einem Warnzeichen ein Qualitätssiegel wurde. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.br.de/wissen/made-in-germany-100.html>

Statistisches Bundesamt (2020): Anteil der Wirtschaftssektoren an der Bruttowertschöpfung in

2019. Abgerufen 29.10.2020, von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/36846/umfrage/anteil-der-wirtschaftsbereiche-am-bruttoinlandsprodukt/>

Sternberg, R./Wallisch, M., Gorynia-Pfeffer, N./von Bloh, J./Baharian, A. (2018): Global Entrepreneurship Monitor Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich, S. 13. Abgerufen 29.10.2020, von <https://rkw-sachsen-ev.de/wp-content/uploads/2019/06/Global-Entrepreneurship-Monitor.pdf>

Kelley, D./Singer, S./Herrington, M. (2016): 2015/16 Global Report, S. 73. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.gemconsortium.org/report>

Sternberg, R./Wallisch, M./Gorynia-Pfeffer, N./von Bloh, J./Baharian, A. (2018): Global Entrepreneurship Monitor Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich, S. 13. Abgerufen 29.10.2020, von <https://rkw-sachsen-ev.de/wp-content/uploads/2019/06/Global-Entrepreneurship-Monitor.pdf>

Sternberg, R./Gorynia-Pfeffer, N./Wallisch, M./Baharian, A./Stolz, L./von Bloh, J. (2019): Global Entrepreneurship Monitor Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich 2019/20, S. 13. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.gemconsortium.org/report>

Rudnicka, J. (2020): Anteile der Familienunternehmen in Deutschland an allen Unternehmen, an der Gesamtbeschäftigung und am gesamten Umsatz im Jahr 2017 (Original-Quelle: Stiftung Familienunternehmen; ZEW (2019)). Abgerufen 29.10.2020, von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/234891/umfrage/familienunternehmen-in-deutschland-anteil-an-unternehmen-beschaeftigten-und-umsatz/#statisticContainer>

Hoffmann, M. (2019): Das sind die Top 33 der deutschen Familienunternehmen. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/die-groessten-deutschen-familienunternehmen-das-sind-die-top-33-a-1271062.html>

xing (o.J.): Unternehmen aus der Internet und Informationstechnologie-Branche. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.xing.com/companies/industries/90000-in-ternet-und-informationstechnologie>

xing (o.J.): Unternehmen aus der Konsumgüter und Handel-Branche. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.xing.com/companies/industries/20000-konsumguter-und-handel>

föderland.de (o.J.): Formelles Venture Capital. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.foerderland.de/finan-zen/finanzierung-im-ueberblick/venture-capital/institutionelle-vc-geber/>

föderland.de (o.J.): Formelles Venture Capital. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.foerderland.de/finan-zen/finanzierung-im-ueberblick/venture-capital/institutionelle-vc-geber/>

Arc Space (2019): ARC Hardware Post Accelerator September to December, S. 4. Abgerufen 29.10.2020, von <https://arc.space/wp-content/uploads/2019/07/Post-Accelerator-Guide-1.pdf>

Hilse, H./Susemihl, I. (2018): Erfolgreiche Kooperationen von Corporates und Start-ups, S. 18. Abgerufen 29.10.2020, von https://www.osb-i.com/fileadmin/u-ser_upload/Hilse_Susemihl_Erfolgreiche_Kooperationen_von_Corporates_und_Start_ups_OE_1_2018.pdf

Juschkat, K. (Elektrotechnik.vogel.de) (2019): Was ist ein Hackathon? Definition, Ablauf, Vor- und Nachteile. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.elektrotechnik.vogel.de/was-ist-ein-hackathon-definition-ablauf-vor-und-nachteile-a-841459/>

Stephan Heinrich (o.J.): Wie Sie im Unternehmen Vertrauen aufbauen. Abgerufen 29.10.2020, von <https://stephanheinrich.com/2019/07/17/vertrauen-aufbauen/>

Gründerszene (o.J.): Branded Content für die Digitalwirtschaft. Abgerufen 29.10.2020, von <https://www.hs.gruenderszene.de/mediadaten-anfordern>