

# Kurzfassung

## **Disruptive Innovationen: Chancen und Risiken für den Mittelstand**

von Sebastian Nielen, Rosemarie Kay und Christian Schröder

IfM-Materialien Nr. 259

Studie im Auftrag der Stadtsparkasse Düsseldorf

## **Kurzfassung**

Die zunehmende Digitalisierung geht mit einem hohen Potential für sogenannte disruptive Innovationen – von Produkten, Dienstleistungen oder ganzen Geschäftsmodellen – einher. Um zu klären, in welchem Maße sich die Unternehmen im Raum Düsseldorf der Chancen und Risiken, die sich aus den neuen technologischen Entwicklungen ergeben, bewusst sind und mit welchen Strategien sie auf diese Änderungen in ihrem Umfeld reagieren, hat das IfM Bonn im Auftrag der Stadtsparkasse Düsseldorf eine Befragung durchgeführt. Im Rahmen dieser wurden ungefähr 5.000 Unternehmen angeschrieben. Insgesamt 327 Unternehmen haben teilgenommen und den Fragebogen bis zum Ende ausgefüllt. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 6,5 %.

### **Internetbasierte Informations- und Kommunikationstechnologien werden für das Geschäftsmodell bedeutsamer**

Nur sehr wenige Unternehmen verfolgen ein Geschäftsmodell, für das internetbasierte Informations- und Kommunikationstechnologien überhaupt keine Rolle spielen. Für die Mehrheit der Unternehmen stellen diese Technologien eine Unterstützung für das eigene Geschäftsmodell dar. Für eine wachsende Minderheit wären ohne internetbasierte Informations- und Kommunikationstechnologien umfangreiche Anpassungen des Geschäftsmodells notwendig oder es würde so nicht umsetzbar sein.

### **Internetbasierte Absatzkanäle werden zu wenig genutzt**

Die meisten Unternehmen verfügen lediglich über einen eigenen Internetauftritt. Einen Online-Shop haben nur relativ wenige. Deutlich seltener wird die Kooperation mit Internetvergleichsportalen und Verkaufsplattformen gesucht. Hier entgehen den Unternehmen möglicherweise potentielle Umsätze. Die meisten Unternehmen unterschätzen scheinbar die Relevanz von Internetvergleichsportalen und Verkaufsplattformen für den Vertrieb (oder für den Vertriebserfolg). So führen nur wenige Unternehmen die in letzter Zeit gestiegene Preissensibilität ihrer Kunden auf die Vergleichsmöglichkeiten im Internet zurück. Der durch internetbasierende Technologien ansteigende Wettbewerb erfordert ein proaktiveres Handeln seitens der Unternehmensführung.

### **Auf Markt-/Strukturveränderungen wird nicht immer rechtzeitig reagiert**

Die Mehrheit der Unternehmen sieht ihr Geschäftsmodell gut für die Zukunft gerüstet. Dabei könnte es sich bei dem einen oder anderen Unternehmen je-

doch um eine Fehleinschätzung handeln, denn die Analysen zeigen, dass das eigene Geschäftsmodell erst dann kritisch hinterfragt wird, wenn Probleme bereits unmittelbar spürbar sind. So sehen vor allem solche Unternehmen das eigene Geschäftsmodell als nicht gut gerüstet für die Zukunft an, wenn sie bereits sinkende Umsätze zu verzeichnen haben.

### **Sowohl Chancen als auch Risiken von Entwicklungen mit disruptivem Potential werden eher selten erkannt**

Ungefähr zwei Drittel der Unternehmen beobachten und verfolgen neu aufkommende Technologien und Geschäftsmodelle. Deren Bedeutung für die eigene Branche wird insgesamt überwiegend als gering eingeschätzt. Als noch geringer wird die Bedeutung für das eigene Unternehmen und dessen Geschäftsmodell eingestuft. Aus neuen Technologien und Geschäftsmodellen resultierende Potentiale, wie zum Beispiel neue Absatzwege oder neue Märkte, werden nur von wenigen Unternehmen erkannt. Insbesondere Unternehmen des Produzierenden Gewerbes sehen diese Potentiale selten. Dies gilt gleichermaßen für die Risiken, die mit den neuen technologischen Entwicklungen einhergehen, wie beispielsweise eine drohende Schwächung der eigenen Marktposition.

### **Nur wenige Unternehmen verfolgen eine konkrete Strategie, um Entwicklungen mit disruptivem Potential zu begegnen**

Eine konkrete Strategie im Umgang mit den neuen Technologien und Geschäftsmodellen, die über die Beobachtung der Branchenentwicklung sowie das Sondieren von Kundenbedürfnissen hinausgeht, verfolgt nur eine Minderheit der Unternehmen. Etwa ein Drittel der Unternehmen setzt zum Beispiel eigene Pilotprojekte auf, investiert in eigene Forschung und Entwicklung oder kooperiert mit Hochschulen und anderen Forschungseinrichtungen. Insgesamt verharren die Mehrheit der Unternehmen zu sehr im Bewährten und vernachlässigt proaktive strategische Maßnahmen, um die neuen Technologien und Geschäftsmodelle gewinnbringend zu nutzen.