

Innovation + Unternehmertum: Braucht ein neues WAS auch ein neues WIE?



HOCHSCHULE OSNABRÜCK
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Prof. Dr. Karin Schnitker | 29.09.2021

Professorin f. Unternehmensführung, Innovation und Entrepreneurship
Hochschule Osnabrück, Fakultät Agrarwissenschaften & Landschaftsarchitektur
Oldenburger Landstr. 62, 49090 Osnabrück
Tel. 0170 3890176 | k.schnitker@hs-osnabrueck.de | www.hs-osnabrueck.de/prof-dr-karin-schnitker/



„Erfolgreiche
Metamorphose!“

VERÄNDERTE MÄRKTE / GESCHÄFTSMODELLE: WIE LÄUFT ES BEI WEM KONKRET?

German Mittelstand: Vom traditionellen Fleischver- arbeiter zum vegetarischen Branchenprimus

Bsp. Rügenwalder Mühle,
1834 gegründet, 233,7 Mio. €
Umsatz in 2020.



Most trusted brand 2021.

Seit ca. 2014 in Fleischersatzprodukte eingestiegen.

2020 ca. 40 % Marktanteil in D = Marktführer.

Erzeugt mehr Umsatz mit Fleischersatzprodukten als mit
konventionellen Fleischwaren in nur 6 Jahren.

Umsatzwachstum seitdem ca. 33 %/> 5 % p.a.

**Wer gewinnt/verliert? Es hat nicht mehr per se etwas
mit der Größe zu tun...**





„Der Floh kann dem Löwen mehr zu schaffen machen als der Löwe dem Floh!“

VERÄNDERTE MÄRKTE / GESCHÄFTSMODELLE: WIE LÄUFT ES BEI WEM KONKRET?

KURZFRISTIG: Aktienkursveränderungen ausgewählter Branchenriesen 01/20 – 01/21

Winners



+207%



ocado

+110%



+95%



+81%



+19%

Losers



-6%



-11%



-18%



-22%



-24%

Wer gewinnt/verliert?

Es hat nicht mehr per se etwas mit der Erfahrung, Branchensituation zu tun...



INNOVATION + UNTERNEHMERTUM IM VERGLEICH: WO STEHEN WIR IN DEUTSCHLAND?

Globale Patentstatistik: D liegt 2019 auf Platz 4
hinter China, USA, Japan.

Bei Employee Entrepreneurial Activity ist D auf
Platz 2 von 43 Ländern in 2020/21

Global Ease of Doing Business Index 2020:
Platz 22 (v. 190); in OECD nur im mittleren Feld

Total Early Stage Entrepreneurial Activity 2020:
Platz 41 (v. 43)!

Innovation

≠

Neugründungen /
Entrepreneurship

Wir können in puncto
Ideenkaptalisierung + Unternehmertum
noch besser werden! Denn...

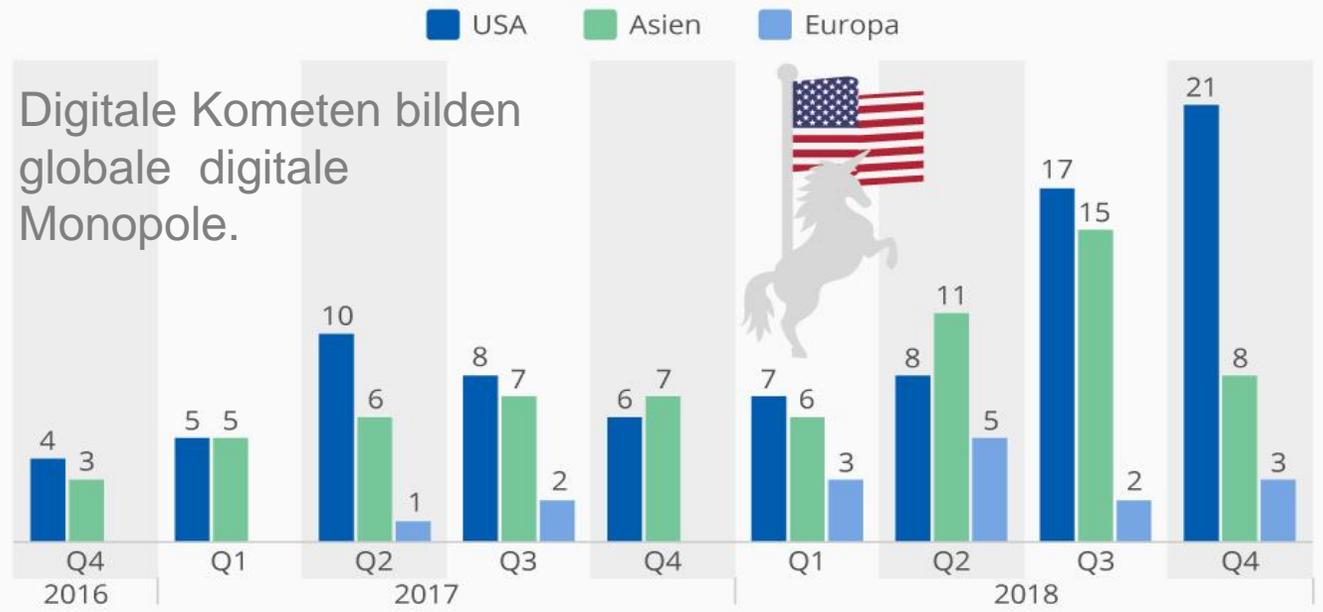


VERÄNDERTE WETTBEWERBS-UMWELT DURCH NEUE, IMMER STÄRKERE KONKURRENZ

The United States of Unicorns

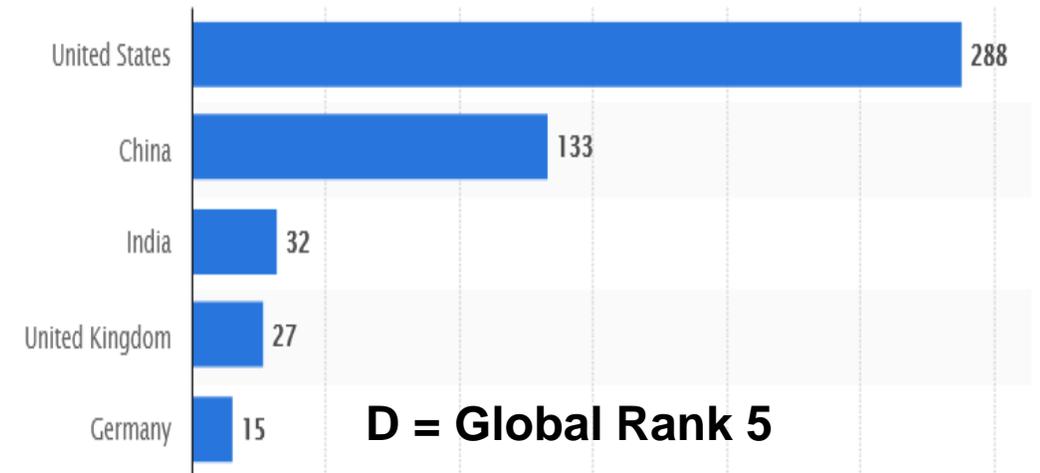
Anzahl der neuen Einhörner pro Quartal*

* Nicht börsennotierte Unternehmen mit Bewertung von mind. 1 Mrd. USD in 3 – 5 J.



Digitale Kometen bilden globale digitale Monopole.

Kumulierte Anzahl Unicorns nach Ländern, April 2021



D = Global Rank 5

Trend zu immer mehr digitalen Kometen v.a. in USA, Asien, aber mittlerweile auch Europa.

Zunächst Social Media + Digitale Geschäftsmodelle, mittlerweile **auch Disruption physischer Märkte.**

Wachstumsraten immer stärker/schneller. Anfangs Unicorns, dann Decacorns und Hectocorns.



UNICORNS BESCHLEUNIGEN DISRUPTIONSGESCHWINDIGKEIT

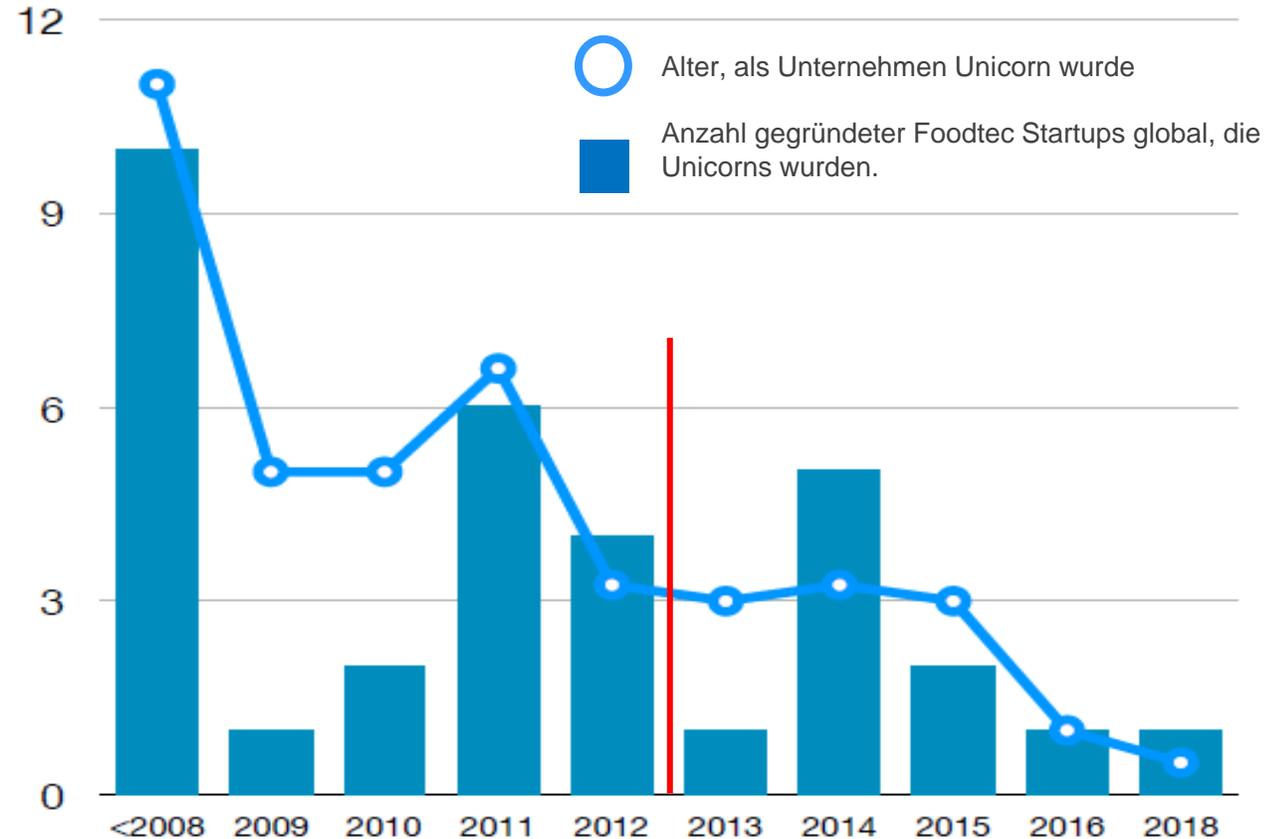
Auch bei Food braucht es **immer weniger Zeit**, um **Unicorn** zu werden.

Von **19 globalen FoodTec Startups** vor 2012 brauchten **42 % > 10 J.**, um ein Unicorn zu werden.

Ab 2012 = **14 Startups**, wovon **86 % nur 3 J.** brauchten.

Diese Form der Invention und Marktkapitalisierung muss ein neues WIE zur Grundlage haben!

Globale Entwicklung FoodTec-Unicorns (Funding > 100 M\$ + später Unicorn) 2008-2018



WARUM IST ES MÖGLICH? GESUNKENE TECHNOLOGIE-ENTWICKLUNGSKOSTEN DURCH DIGITALISIERUNG ALS EIN ERFOLGSFAKTOR

Ø Kosten DNA Entschlüsselung Human-Genom, Sequenzanalyse

2,7 Mrd. \$	10 Mio. \$	1.000 €	100 \$
2000	2007	2014	2016

27 Mio. x günstiger in 16 Jahren.

Ø Kosten 3 D-Druck (f. entsprechende Funktionalität)

40.000 \$	100 \$	20 \$
2007	2014	2016

20.000 x günstiger in 9 Jahren.

Ø Kosten Solaranlagen

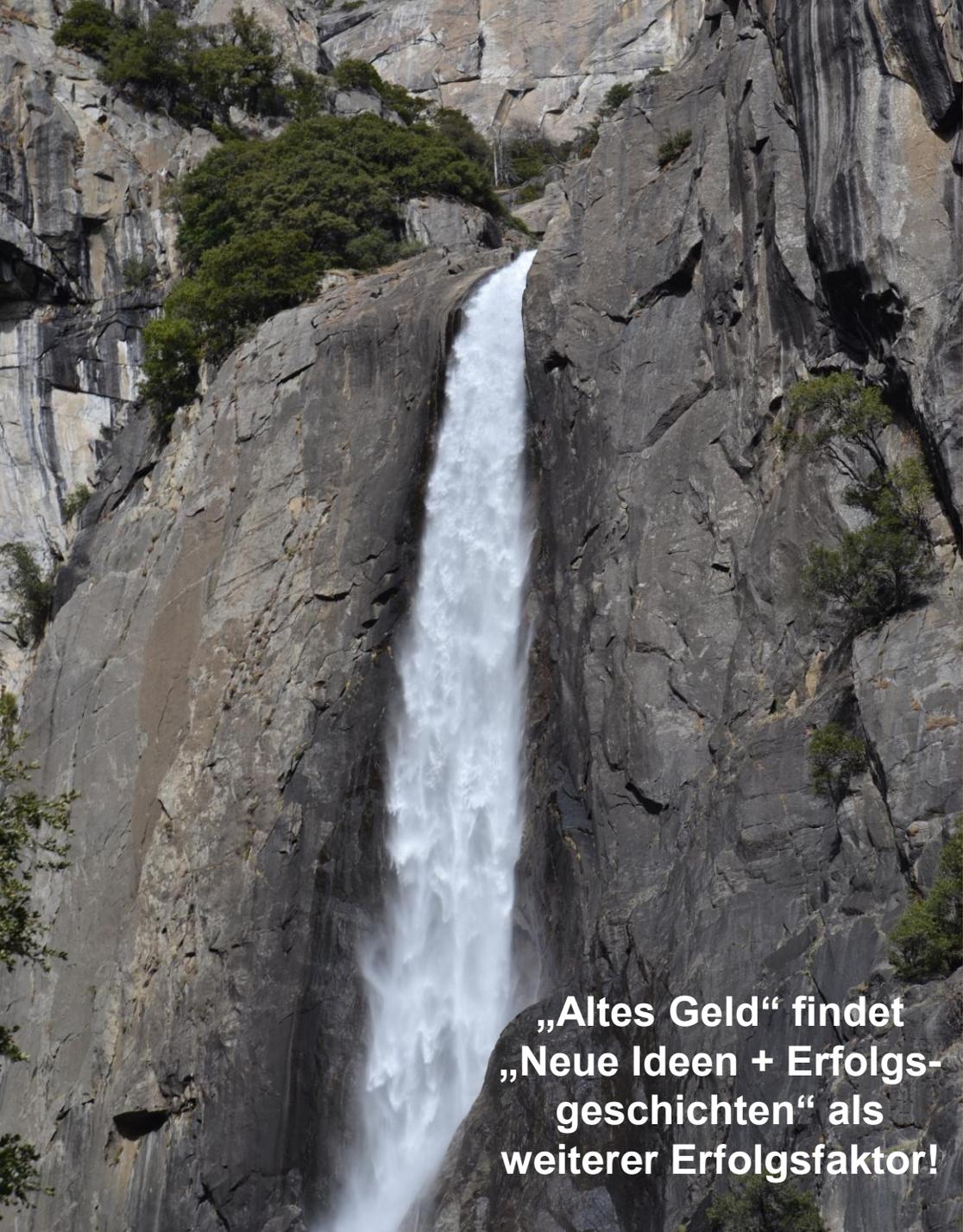
30 \$ / kWh	0,16 \$/kWh
1984	2014

200 x günstiger in 20 Jahren.

Wichtige Aspekte disruptiver Veränderung:

- Vielfach gesunkene F+E-Kosten durch...
- ...**Beschleunigung** durch Big Data Analyse, Maschinelles Lernen – KI bei **Forschung...**
- ...**Demokratisierten Zugang** zu Invention/Innovation über **Open Innovation Plattformen ...**
- ...Hobby-/Techniker, **Innovative kommen zusammen, um Open Source Community** zu bilden...
- ...

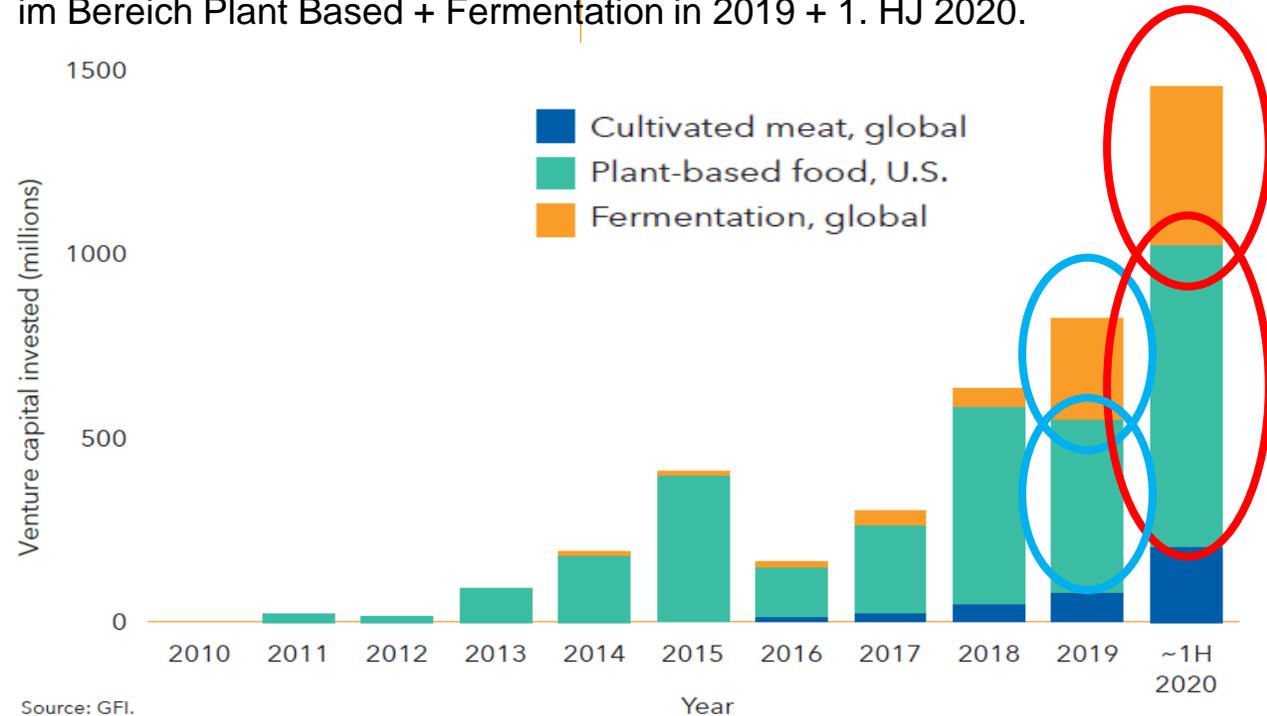




„Altes Geld“ findet
„Neue Ideen + Erfolgsgeschichten“ als
weiterer Erfolgsfaktor!

INVESTITIONSUMWELT: WASSERFALLARTIGER ZUFLUSS

Starke Anstiege f. Food-Startup-Venture-Investmentkapital v.a. für Startups im Bereich Plant Based + Fermentation in 2019 + 1. HJ 2020.



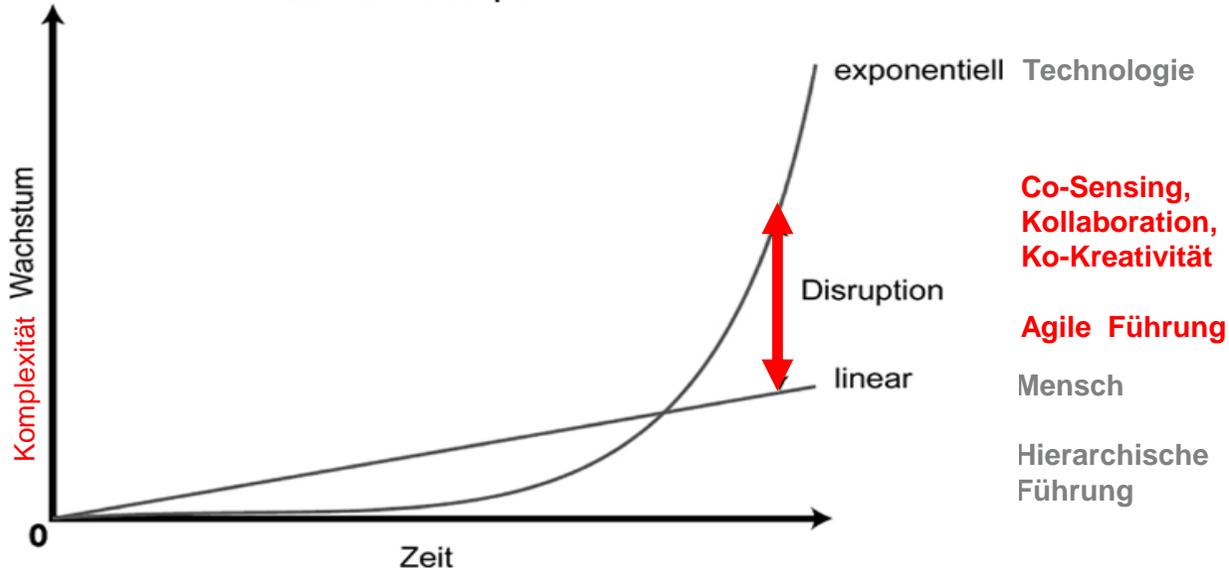
Source: GFI.



Perfect Day Startup: Gesamt 361,5 Mio. \$ Investmentkapital durch insg. 10 Investoren in 6 Jahren (2014 - 2020).

ERFOLGSFAKTOREN DER EXPONENTIELLEN ENTWICKLUNGS-LOGIK

Linear vs. exponentiell



„Eine Technologie vorherzusagen, die sich verdoppelt, ist an sich sehr schwierig.

Wenn man nur einen Schritt verpasst, dann liegt man um 50 % falsch!“ (Frigstad, D. frost & sullivan)

Unicorns setzen auf diese exponentielle Funktion und nutzen **mehr WeQ statt nur IQ!**
Denn bei hoher Komplexität/Dynamik ist die Heuristik im Vorteil, sofern sie auf Augenhöhe geteilt wird.

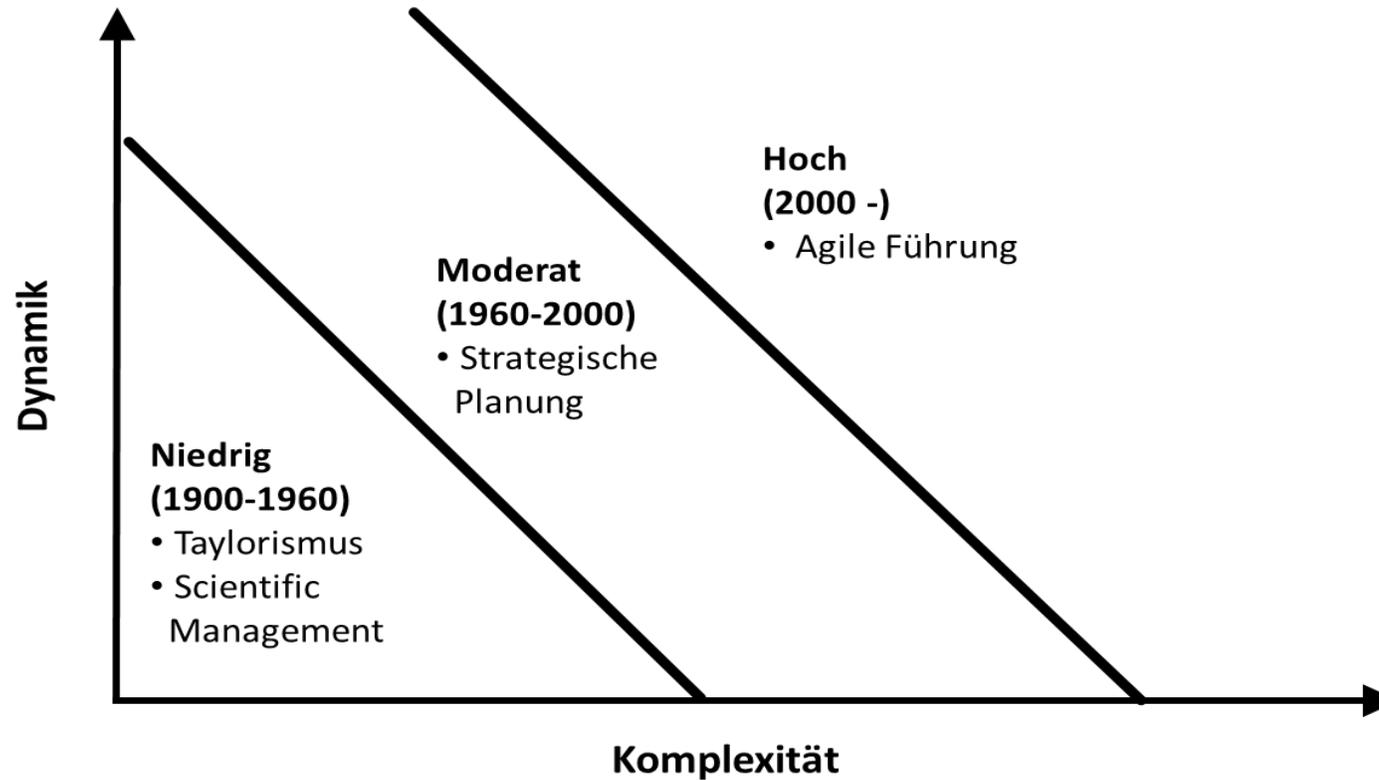
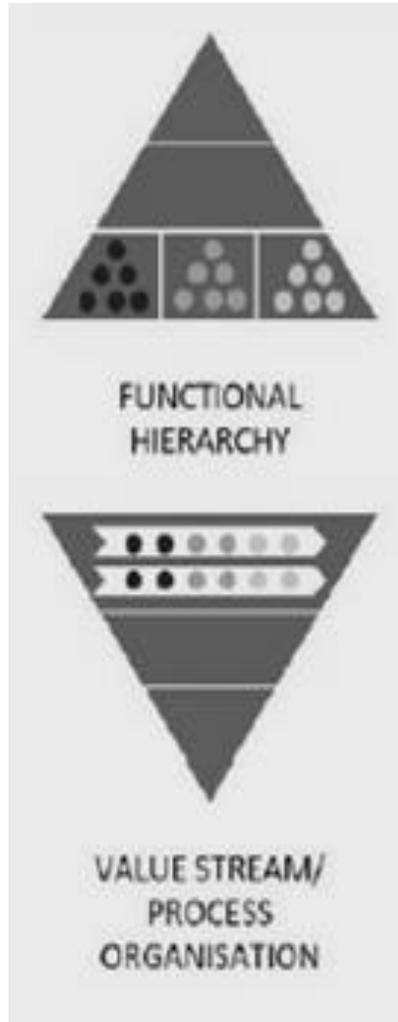
Wesentliche weitere Erfolgsfaktoren des „Unicorn-Math“:
Neben Einsatz v. Key-Enabling-Technologies => agile Selbst-Organisationsweise + systemische Haltung + partizipative/human-centered Innovationsprozesse wie Design Thinking oder Theory U Ansatz etc.!



VERÄNDERTE UMWELT => VERÄNDERTE FÜHRUNGSANSÄTZE

Innovationserfolg hat mittlerweile also auch etwas mit der Passgenauigkeit der Führung zu tun.

Entwicklung von Führungsansätzen / Kontext



3-Jahres-Trend beim Führungsstil D/AT (Hernstein Report 2020)

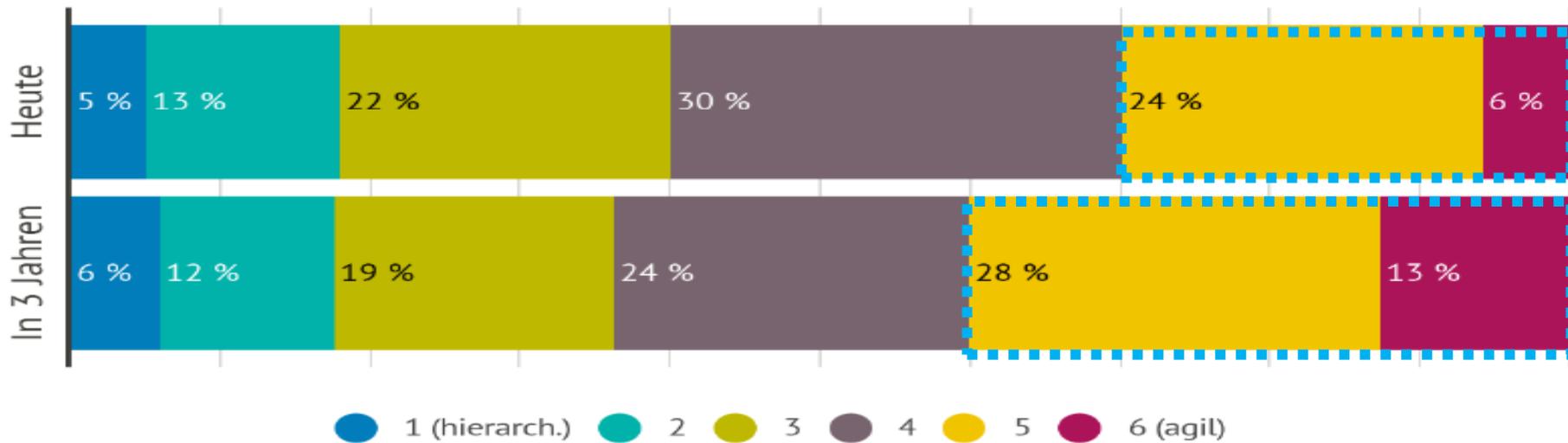


Bild: Mechanische, lineare Welt
Führungskraft als Experte in steuerbarer
Organisation, Management als
längerfristig besetzte Funktion

Bild: Dynamisch-komplexe Welt
Führungskraft als Katalysator in
selbstorganisierendem System, Leadership
on Demand

Offenbar braucht ein neues WAS auch ein neues WIE!

Welche Führungsansätze, Innovations- und Gründungslogiken unter diesen veränderten Kontexten erfolgreich sind, soll nun im Gespräch mit den Praktikern der Podiumsdiskussion erörtert werden.

Analysieren wir, welches WIE zu welchem erfolgreichen, neuen WAS geführt hat!



Dazu begrüßen wir herzlich:

Malin Heitmeyer + Esther Knopp

Gründeten zusammen mit dem Schlachtunternehmen Steinemann, Steinfeld die Truefeed GmbH, Hundefutter

Dr. Wolfgang Heinzl

Director Business Development, Lohmann & Co. AG/PHW-Gruppe, Visbek, dem größten dt. Geflügelzucht- und -verarbeitungsunternehmen

Jacob Bußmann

Gründeten zusammen mit Jan Ritter die Seedforward GmbH, innovative Saatgutbehandlungen

Thomas Gerling

Head of Market Development, CLAAS Global Sales GmbH, Harsewinkel, einer der weltweit führenden Landtechnikhersteller.

Jacob Bußmann (Doppel-Rolle heute)

Vorstand der German Agri Food Society als Zusammenschluss v. Innovator*innen, die an zukunftsfähige Land-/Ernährungswirtschaft glauben und gemeinsam darauf hinarbeiten.

Prof. Dr. Karin Schnitker

Professorin f. Unternehmensführung, Innovationsmanagement & Entrepreneurship, Leiterin Reallabor Innovation, Entrepreneurship & Agile Führung des Food Future Labs, HS Osnabrück