infront

DEEP DIVE: INTRAPRENEURSHIP

Aufbau, Ziele, Erfolgsmessung und Best Practices im DACH Raum

Vorwort zur Studie

Intrapreneurship Reloaded – Neue Pfade für mehr Impact

Nachdem sich in der Vergangenheit einige Unternehmen mit ihren Intrapreneurship-Programmen verzettelt haben, sahen wir in den 2010er Jahren eine durchwachsene Erfolgsbilanz. In den letzten Jahren konnten wir jedoch ein Revival beobachten und zudem signifikante Fortschritte darin, jenseits von Ideengenerierung und agilen Trainings, tatsächlich Impact zu erzeugen. Intrapreneurship wird daher von immer mehr Unternehmen angegangen und erfährt auch stärkere mediale Präsenz. Das ist nicht verwunderlich. Mitarbeiter*innen sind der Ausgangspunkt jeder internen Innovationsentwicklung und die wichtigste Ressource für Unternehmenserfolg im 21 Jahrhundert. Intrapreneurship-Programme geben diesen Mitarbeiter*innen und ihren Ideen einen Wachstumspfad – jenseits interner Sackgassen. Richtig umgesetzt steigern sie die Innovationskraft, Mitarbeiterzufriedenheit, Kompetenzen und die Attraktivität der Employer Brand.

In der Praxis kann sich vieles hinter dem Begriff Intrapreneurship verbergen – wir haben uns dem Thema daher mit einer breiten Analyse der vorhandenen Programme im deutschsprachigen Unternehmensumfeld genähert. Uns hat insbesondere interessiert, wie die Balance zwischen eng fokussierten Innovationszielen und breiten Transformationszielen gelingt.

In einer Reihe von Interviews mit Leiter*innen, Teilnehmer*innen und Expert*innen von Intrapreneurship-Programmen haben wir den Aufbau, die Ziele und die Erfolgsmessung dieser Programme genauer untersucht und interessante Erkenntnisse ermittelt.

Wir wünschen viel Spaß beim lesen!

Dr. Felix Lau, Eike Hendrischke

Studienautoren

Infront Consulting & Management GmbH

digilabs@infront-consulting.com

Übersicht Studie

Scope der Studie

In der Studie *Deep Dive: Intrapreneurship* haben wir uns genauer mit Intrapreneurship-Programmen im deutschsprachigen Raum auseinandergesetzt. Hierbei wollten wir verstehen, welche Arten von Intrapreneurship-Programmen es gibt, wie diese aufgebaut sind und was erfolgreiche von weniger erfolgreichen Programmen unterscheidet. Im Rahmen der Studie haben wir uns vier Bereiche im Detail angeschaut.

Anatomie

Wie sieht die Anatomie eines Intrapreneurship-Programms aus und welche charakteristischen Merkmale gibt es?

Typologie

Welche Arten von Programmen gibt es und wie unterscheiden sie sich voneinander?

Ziele & Performance Messung

Welche Ziele werden an die Programme gestellt und wie wird der Erfolg gemessen und bewertet?

Learnings für andere Programme

Faktoren und Learnings die für den Erfolg relevant sind sowie aktuelle Herausforderungen

Studiendesign

- ✗ Die Studie wurde von Infront Consulting & Management im Zeitraum von Dezember 2021 bis April 2022 durchführt.
- ✗ Ziel war es, aktuell vorherrschende Arten von Intrapreneurship-Programmen im DACH Raum zu identifizieren und zu verstehen, wie diese aufgebaut sind. Weiterhin haben wir genauer untersucht, welche Ziele mit Intrapreneurship-Programmen verfolgt werden und mit welchen Ansätzen und konkreten Kennzahlen diese gemessen werden.
- ✗ Grundlage für die Stichprobe war die Infront interne Datenbank mit Zeitreihendaten von 250+ Digital Innovation Units im deutschsprachigen Raum. Ausgehend von diesen DIUs wurde recherchiert, ob die entsprechenden Unternehmen auch öffentlich über Intrapreneurship-Programme kommunizieren. Der Ansatz wurde um diejenigen DAX-Unternehmen erweitert, welche nicht Bestandteil der Datenbank sind. Abgerundet wurde das Vorgehen durch eine LinkedIn Recherche bei der nach den Suchbegriffen „Intrapreneurship“, “Intrapreneur“ und “Corporate Entrepreneurship“ gesucht wurde.
- ✗ Aufgrund der pandemischen Lage wurden alle Interviews digital via MS-Teams durchgeführt.
- ✗ Insgesamt wurden 15 Interviews mit Leiter*innen, Teilnehmer*innen und Expert*innen aus 14 Unternehmen durchgeführt.
- ✗ Die Veröffentlichung der Daten erfolgt komplett anonym.

Inhalt

I: Studienergebnisse **4**

- Übersicht 5
- Zielsetzung von Intrapreneurship-Programmen 6
- Typen von Intrapreneurship-Programmen 7
- Anatomie von Intrapreneurship-Programmen 8
- Messung und Bewertung von Intrapreneurship-Programmen 9
- Herausforderungen 10
- Erfolgsfaktoren 11

II: Fazit **13**

Anhang

- Weitere Studien 15
- Über Infront Consulting & Management 16
- Impressum 17

infront

infront

I:
Studienergebnisse

Facts & Figures

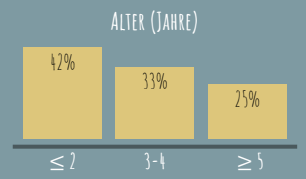
Definition Intrapreneurship-Programme

Intrapreneurship-Programme bieten Mitarbeitenden einen Unterstützungsprozess um ihre eigene Ideen zu Innovationen zu entwickeln und Unternehmertum zu fördern. Die Ideenskalierung kann über interne oder externe Pfade erfolgen.

Status quo

- ✗ Intrapreneurship-Programme waren in der Vergangenheit nicht sonderlich erfolgreich und hatten Probleme, ihre Ziele zu erreichen
- ✗ Dies lag insbesondere daran, dass viele Ideen generiert aber kaum Ideen umgesetzt und skaliert wurden. Eine Ernüchterung bei Intrapreneuren und Unternehmen war die Folge
- ✗ Heute lassen sich strukturierte Intrapreneurship-Programme primär in DAX-Unternehmen und großen Mittelständlern finden

Facts & Figures



INTRAPRENEURSHIP-PROGRAMME ERLEBEN IN DEN LETZTEN JAHREN EIN REVIVAL

- ✗ 42% der untersuchten Programme wurde in den letzten 2 Jahren gestartet
- ✗ Nur 25% der Programme sind älter als vier Jahre

2 bis 7

Personen beträgt die Teamgröße der untersuchten Programme

INTRAPRENEURSHIP-PROGRAMME WERDEN OFTMALS VON EINEM KLEINEN GROUND TEAM BETREUT

- ✗ Der Großteil der Programme hat eine Teamgröße von 3 FTE
- ✗ Spezielle Fähigkeiten wie z.B. Training und Coaching der Teams werden oftmals von externen Partnern bereitgestellt

20 bis 120

Plätze beträgt die jährliche Kapazität der Programme

DIE KAPAZITÄT IST ABHÄNGIG VON DER ZIELSETZUNG UND DER KONZEPTIONIERUNG DER PROGRAMME

- ✗ Der Median liegt bei einer Kapazität von 30 Teilnehmenden p.a.
- ✗ Transformationsprogramme haben tendenziell eine höhere Kapazität als Innovationsprogramme

INTRAPRENEURSHIP-PROGRAMME SIND AUF OBERSTER UNTERNEHMENSEBENE ANGESIEDELT

- ✗ Der Großteil (64%) der Programme ist dem Produkt- und Innovationsbereich zugeordnet
- ✗ Überraschend: Nur 8% sind dem Personalbereich zugeordnet

Datengrundlage sind die 15 durchgeführten Interviews

Unternehmen verfolgen mit ihren Intrapreneurship-Programmen primär zwei Zielsetzungen

Innovationsziele

Bei Innovationszielen steht die Entwicklung von neuen Produkten, Geschäftsmodellen und Prozessen im Vordergrund. Die befragten Unternehmen unterscheiden sich dahingehend ob sie eher Exploitation oder Exploration, oder beides gleichermaßen verfolgen

- ✗ **Exploitation:** Entwicklung von inkrementellen Innovationen zur Innovation des Kerngeschäftes sowie zur Einsparung von Kosten
- ✗ **Exploration:** Entwicklung von radikalen und disruptiven Innovationen zur Generierung von Umsatz, Diversifizierung des Portfolios und Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit in der Zukunft

Transformationsziele

Transformationsziele fokussieren dagegen primär, die Unternehmenskultur und Arbeitsweisen langfristig zu verändern sowie den Mitarbeiter*innen mehr Verantwortung zu übertragen. Hiermit werden vorrangig drei übergeordnete Zielsetzungen verfolgt:

- ✗ **Kulturwandel:** Änderung der unternehmensinternen Kultur
- ✗ **Befähigung von Mitarbeiter*innen:** Weiterentwicklung von Mitarbeitern und Erhöhung der Lerngeschwindigkeit sowie Förderung von kundenzentriertem, lösungsorientiertem Denken
- ✗ **Erhöhung Attraktivität als Arbeitgeber:** Wahrnehmung als innovativer Arbeitgeber der Gründungserfahrung ermöglicht

Insights

- ✗ Viele Unternehmen starten mit Transformationszielen und ändern mit zunehmender Agilisierung ihrer Kultur den Fokus zu Innovationszielen
- ✗ 70% der befragten Unternehmen verfolgen primär Innovationsziele und sehen Transformationsentwicklungen als Nebenprodukt
- ✗ Die Zielsetzung der Programme sollte aus der Unternehmensstrategie ableitet werden, um in der Skalierung Unterstützung zu erhalten
- ✗ Die Zielsetzung sollte in Diskussion mit allen relevanten Stakeholdern entwickelt werden. Nur wenn ein gemeinsames Verständnis von Erfolg in diesem Kontext definiert wurde, kann ein Intrapreneurship-Programm erfolgreich sein

Die vier identifizierten Typen lassen sich über die Zielsetzung und den Ressourceneinsatz differenzieren

Builder

- ✗ Intrapreneurship wird im Kontext von Corporate Venture Building Aktivitäten gedacht – Intrapreneure durchlaufen den gleichen Prozess wie alle Ventures
- ✗ Fähigkeiten zur Skalierung der Ventures (Venture Architekt, Software Entwickler, etc.) sind im Unternehmen vorhanden

Innovator

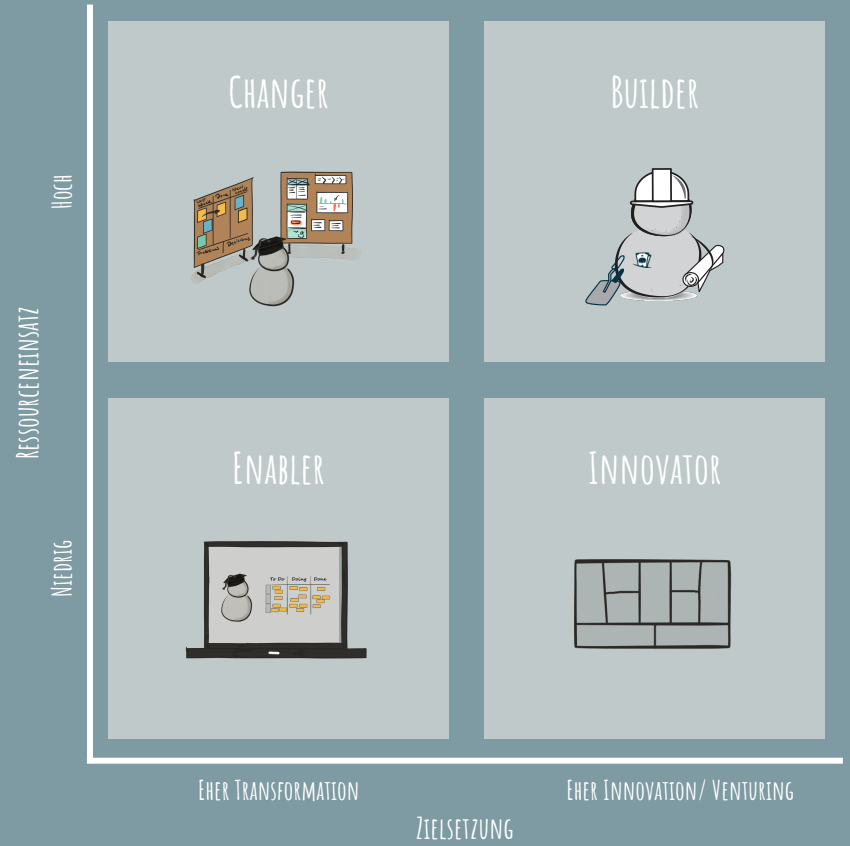
- ✗ Es werden hauptsächlich interne Innovationen unterstützt durch das Ground Team entwickelt, die an die Business Units übergeben werden
- ✗ Die frühen Phasen des Innovations Funnel sind stark ausgeprägt, für eine externe Skalierung fehlen noch entsprechende Fähigkeiten

Changer

- ✗ Das Intrapreneurship-Programm und Team tritt unter eigner Marke auf und verfügt über dezidierte Ressourcen und einen eigenen Raum zur Transformation des Unternehmens
- ✗ Das Programm findet hauptsächlich On-Site mit diversen Coachings, Alumni- und Netzwerkveranstaltungen statt

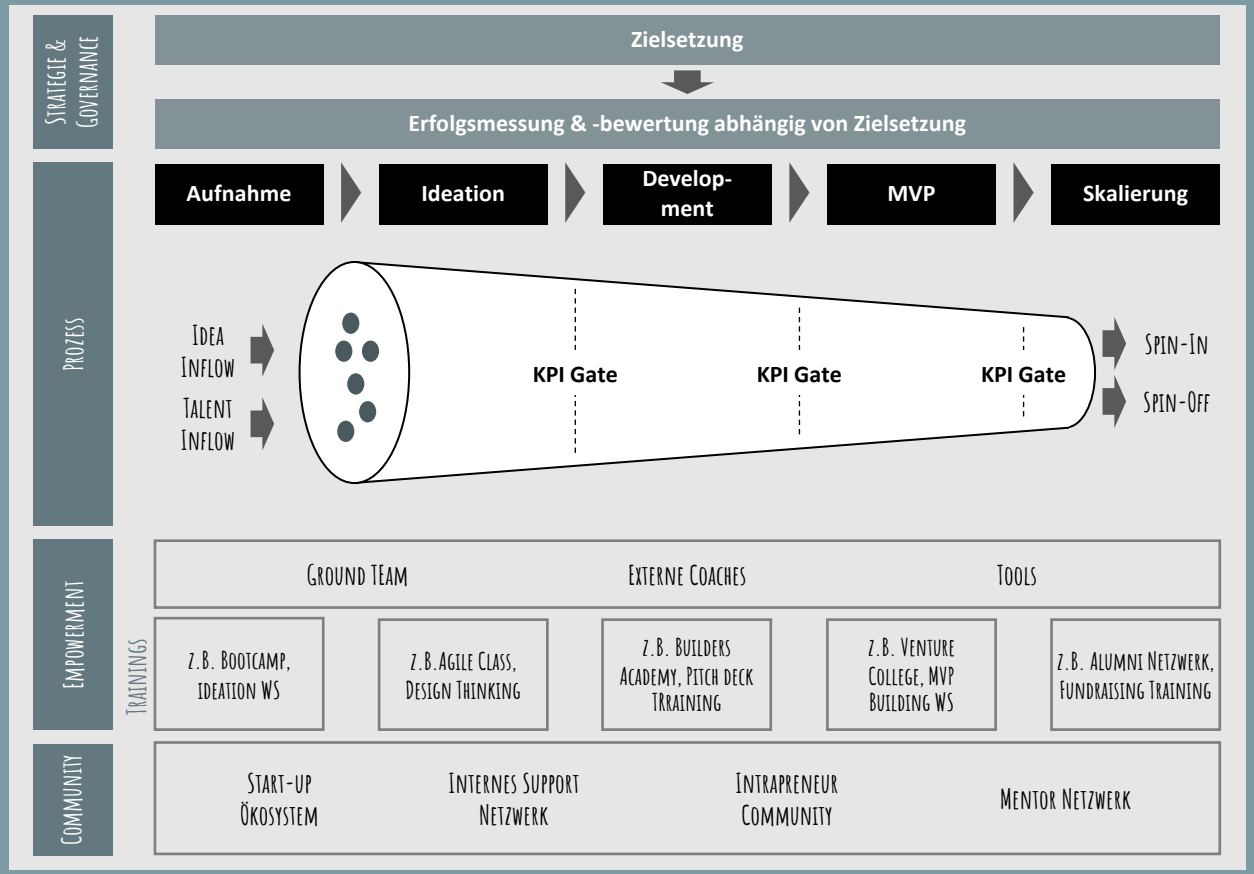
Enabler

- ✗ Knowledge-Transfer, Weiterbildung der Mitarbeiter*innen und Transformation der Kultur erfolgt stark tool-unterstützt (Intrapreneurship-Boxen, Intrapreneurship-Plattformen)
- ✗ Intrapreneurship-Programm findet primär digital statt und nur einige Veranstaltungen sind On-Site



infront

Intrapreneurship-Programme bestehen aus vier zentralen Bestandteilen



Insights

- ✗ Der Prozess stellt das Kernelement des Programmes dar und umfasst die Bewerbungsphase, den Innovations-Funnel und die Skalierungspfade. Die Konzeptionierung des Funnels umfasst eine Reihe von Entscheidungen, welche große Auswirkung auf die Erfolge des Programms haben.
- ✗ Beispiele sind: Selektionskriterien, Teambildung, Autonomiegrad, Anzahl & Länge der Phasen, Verantwortlichkeit an den Gates, Freistellung und Incentivierung der Mitarbeiter*innen sowie mögliche Skalierungspfade
- ✗ Flankiert wird der Innovationsprozess durch verschiedene Empowerment- & Community Formate, welche die Intrapreneure während ihrer Reise befähigen und unterstützen sollen
- ✗ Die unterschiedlichen Formate werden abhängig von der Maturität der Innovationen durch das Ground Team, externe Coaches oder mit Hilfe von Tools angeboten
- ✗ Die Community ermöglicht den Austausch mit Gleichgesinnten und Expert*innen und liefert so wichtiges Feedback für die Intrapreneure

Für eine erfolgreiche Messung & Bewertung ist die Auswahl der richtigen Metriken essentiell

Metriken zur Messung und Bewertung von Intrapreneurship-Programmen

Relevanz von Metriken für Intrapreneurship-Programme

Performance-Messung erschafft dem Intrapreneurship Team Transparenz über die eigenen Ressourceneinsätze, Ergebnisse und ist der Ausgangspunkt für organisatorisches Lernen. Weiterhin stellt es den Verantwortlichen der Programme Daten zur Verfügung, mit welchen der Erfolg der Programme gegenüber dem Top Management dargestellt und die benötigten Ressourcen legitimiert werden können. Grundsätzlich werden in Intrapreneurship-Programmen ähnliche Metriken verwendet wie in anderen Innovationsprozessen.

Auswahl geeigneter Metriken

In erfolgreichen Programmen werden die Metriken größtenteils aus den übergeordneten Zielen abgeleitet. In der Untersuchung konnten zwei Gruppen an Metriken identifiziert werden: Innovationsmetriken und Transformationsmetriken. Weiterhin wird von erfolgreichen Programmen eine Kombination aus Prozess- und Ergebnis-Metriken verwendet, um sowohl die aktuelle Situation im Innovations Funnel als auch den langfristigen Erfolg bewerten zu können. Bei jüngeren Programmen, welche auf keine skalierten Ventures zur Bewertung des Erfolgs zurückgreifen können, erfolgt die Bewertung oftmals ausschließlich auf Basis der Prozess-Metriken. Weiterhin zeichnen sich erfolgreiche Programme dadurch aus, dass sie der Versuchung widerstehen, Vanity Metriken zu nutzen und ausschließlich aussagekräftige Metriken mit realem Mehrwert verwenden.

Innovationsmetriken

Innovationsmetriken messen wie erfolgreich Innovationen entwickelt, skaliert und anschließend kommerzialisiert werden. Beispiele aus den Interviews:

- ✗ Conversion Rate zwischen Funnel Stufen
- ✗ Kosten pro Funnel Stufe
- ✗ Umsatz / Cost Savings skalierter Innovationen

Best Practice: Innovationsmetriken sollten von der Team- über die Programm- bis zur Portfolio-Ebene hochaggregiert werden

Transformationsmetriken

Transformationsmetriken erfassen den Effekt des Intrapreneurship-Programms auf die Unternehmenskultur. Beispiele aus den Interviews:

- ✗ Anzahl aktiver und ehemaliger Intrapreneure
- ✗ Net Promoter Score (NPS)
- ✗ Bewertung des Arbeitgebers vor und nach Teilnahme am Programm

Best Practice: Insbesondere bei Transformationsmetriken muss genau darauf geachtet werden, dass keine Vanity Metriken eingesetzt werden.

Bei Konzeptionierung und Betrieb der Programme treten insbesondere vier Herausforderungen auf

Herausforderung #1: Auswahl geeigneter Teilnehmer und Ideen

Bei der Auswahl geeigneter Teilnehmer stehen Unternehmen vor der Herausforderung wirkliche Innovatoren von Innnovationstouristen, welche primär innovatives Arbeiten ausprobieren wollen, zu unterscheiden. Hierbei gilt es geeignete Bewerber*innen nicht durch einen zu komplexen Prozess abzuschrecken sowie gleichzeitig genug Informationen zu erhalten um eine Bewertung durchführen zu können. Erschwerend kommt hinzu, dass zu Beginn schwierig zu bewerten ist, wie sich eine Idee oder ein Team entwickelt.

Herausforderung #2: Überbetonung früher Phasen

Viele Programme sind in den frühen Innovationsphasen stark ausgeprägt. Dies scheint verlockend, da mit geringem Budget viele Ideen entwickelt werden können und es kaum Konflikte mit anderen Unternehmensbereichen gibt. Diese Fokussierung führt allerdings dazu, dass in späteren Phasen Ressourcen und Fähigkeiten fehlen um die Ideen optimal zu skalieren. Dies führt dazu, dass erfolgreiche Ideen in der Skalierung an fehlendem Support scheitern.

Herausforderung #3: Überführung in Kernorganisation

In vielen Unternehmen herrschen in Intrapreneurship-Programmen und Business Units grundsätzlich unterschiedliche Arbeitsweisen. Dies führt dazu, dass viele Innovationen nach Verlassen des Programms aufgrund fehlender Unterstützung sowie nicht agiler Arbeitsweisen scheitern. Die Abbruchkante ist besonders relevant, falls im Vorfeld nicht erfüllbare Erwartungen kommuniziert werden, kein Commitment zur Unterstützung und Skalierung in den Business Units vorhanden ist oder das gesamte Team beim Übergang ausgetauscht wird.

Herausforderung #4: Messung und Bewertung der Programme

Entscheider*innen stehen vor der Herausforderung, Innovationen realistisch zu bewerten. Insbesondere bei frühphasigen Ideen gibt es nur wenig belastbare Daten, welche zur Bewertung genutzt werden können. Darüber hinaus zeigen sich die Erfolge der Innovationen erst einige Zeit (meist Jahre) in der Zukunft. Erschwerend kommt hinzu, dass einige Unternehmen Metriken zur Erfolgsbewertung vorgegeben, welche wie beispielsweise EBIT gänzlich ungeeignet für frühphasige Innovationen sind.

Eine zielgerichtete Selektion zu Beginn sowie Unterstützung im Funnel sind erfolgsentscheidend

Erfolgsfaktor #1: Klare Leitplanken für Ideen

- ✗ Das Setzen von Leitplanken für Ideen stellt sicher, dass nur relevante Ideen verfolgt werden, für die es ein „right to play“ gibt und welche in der späteren Entwicklung Unterstützung erhalten und auf ein übergeordnetes Unternehmensziel einzahlen. Beispiele für Leitplanken die sich in der Praxis bewährt haben, sind:
  - ✗ Strategie-Fit: Bezug zu/ Einzahlung auf Unternehmensstrategie
  - ✗ Internes Buy-in: Fürsprecher*innen im Unternehmen, die bereit sind zu investieren
  - ✗ Digitale versus physische Innovationen
  - ✗ Zuordnung zu einem bestimmten Innovationshorizont z.B. H1/H2/H3

Erfolgsfaktor #2: Enge Selektion von Teilnehmenden bei Innovationszielen

- ✗ Dies ist vor allem dann wichtig, wenn nicht nur die Befähigung der Teilnehmer*innen im Vordergrund steht, sondern der Erfolg der angestoßenen Innovationsprojekte. Hierfür haben sich in der Praxis zwei Mechanismen als geeignet erwiesen.
  - ✗ **Harter Türsteher**: Die Selektion erfolgt kriterienbasiert durch Team. Beispielkriterien sind Team-Fit, Commitment und die Fähigkeit Überzeugungen zu hinterfragen
  - ✗ **Selbstselektion:** Das Programm wird so positioniert, dass nicht geeignete Kandidaten abgeschreckt werden. Beispiele sind eine offene Kommunikation des Aufwandes und der Erwartungen sowie der Verlust des bisherigen Jobs.

Erfolgsfaktor #3: Fähigkeiten zur Unterstützung über gesamten Funnel

- ✗ Erfolgreichen Programmen gelingt es nicht nur in den frühen Innovationsphasen viele Ideen zu generieren, sondern diese anschließend auch zu entwickeln und und in implementierte Lösungen zu überführen. Um gerade diese Phasen zu unterstützen, eignen sich folgende Ansätze:
  - ✗ Zeitliche Befristung der frühen Innovationsphasen um eine konsequente Weiterentwicklung und Selektion der Ideen zu erreichen
  - ✗ Bereitstellung von speziellen Fähigkeiten für die Skalierung der Ventures (z.B. Expertise von Venture Architekten)
  - ✗ Frühzeitige Einplanung von finanziellen Ressourcen für die Skalierung

Mechanismen zum Stopp und zur Skalierung einer Idee sollten von Beginn mitgedacht werden

Erfolgsfaktor #4: Gesichtswahrende Exit Pfade & klare Entscheidungen

- ✗ Erfolgreiche Programme zeichnen sich dadurch aus, dass sie klare Entscheidungen treffen und konsequent nicht funktionierende Ideen stoppen. Dies klappt besonders gut, wenn Intrapreneure in den Prozess eingebunden und dazu befähigt werden, eigenständig die Entscheidung zu treffen, ihre Idee zu stoppen. Hierzu benötigt es:
  - ✗ Gesichtswahrende Exit-Pfade und ein Umfeld indem das Stoppen einer Idee nicht als Scheitern angesehen wird
  - ✗ Trainingsformate die Intrapreneure auf diese Situation vorbereiten
  - ✗ Formate und Events in denen die Intrapreneure und die Teilnahme am Programm gefeiert werden

Erfolgsfaktor #5: Mechanismus zur Überführung in die Business Units

- ✗ Bei der internen Skalierung von Ideen ist es entscheidend einen Mechanismus zur Überführung dieser in die Business Units zu implementieren. Dieser soll sicherstellen, dass die Verantwortlichkeit für die Skalierung frühzeitig geklärt ist und die Ventures entsprechende Unterstützung erhalten. Erfolgreiche Ansätze aus der Praxis:
  - ✗ Einbindung der BU bei der Identifizierung relevanter Herausforderungen
  - ✗ Vertretung der BU in Entscheidungs-gremien an den Gates des Innovations-Funnel
  - ✗ Vertreter der BU als Sparrings-partner oder Sponsor für die Intrapreneure

Erfolgsfaktor #6: Empowerment & Training abhängig von Maturität

- ✗ Die Bereitstellung von Trainings-inhalten und Empowerment-Formaten sollte in Abhängigkeit der Reife der Idee erfolgen
- ✗ Werden alle Inhalte zu Beginn des Programms vermittelt, führt dies zu Überforderung der Teilnehmenden und zu Trockenübungen, da gelerntes nicht direkt angewendet werden kann
- ✗ Eine Kombination aus Live Coachings und Self Learning Formaten kann dies weiter unterstützen, indem es den Intrapreneuren erlaubt, bei Bedarf bestimmte Inhalte zielgerichtet erneut zu konsumieren.

infront

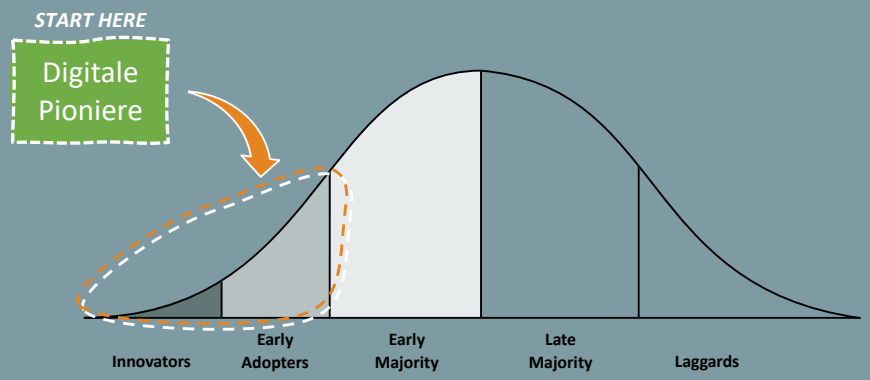
II:
Fazit

Was können andere Intrapreneurship-Programme daraus lernen?

Unser Fazit

Digitale Transformation braucht digitale Vorreiter. Erfolgreiches Intrapreneurship setzt darauf, digitalen Pionieren Raum und Bühne zu geben, ihr Potenzial zu entfalten. Ihre Erfolgsgeschichten inspirieren weitere Mitarbeiter*innen und initiieren einen nachhaltigen Wandel im gesamten Unternehmen.

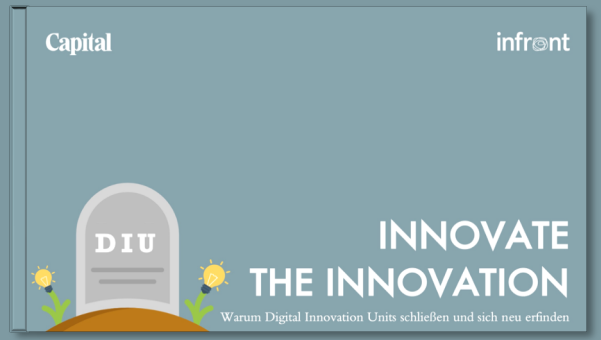
Gerade zu Beginn hilft dabei eine ganz bewusste Selektion und Fokussierung auf innovationsfreudige Mitarbeiter*innen. Hierdurch wird die Qualität der entwickelten Innovationen erhöht, die Abbruchquote verringert und somit die Glaubwürdigkeit im Unternehmen stark verbessert. Nach und nach entwickeln sich erfolgreiche Programme dann vom „Profisport“ zum „Breitensport“, d.h. sie erreichen eine größere Gruppe von Mitarbeitenden – ohne jedoch zu versuchen alle zu erreichen (die „Laggards“ sind vergebene Liebesmühe).



Organisatorisch sind die besten Intrapreneurship-Programme fest in der Unternehmensstruktur verankert. Sie sind an der übergeordneten Unternehmensstrategie ausgerichtet und kooperieren mit Innovationseinheiten im Unternehmen um Synergien zu realisieren und Wissen auszutauschen. Sie verfügen über ein klar definiertes und mit relevanten Stakeholdern abgestimmtes Zielbild sowie über geeignete Metriken um dieses zu messen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen. Durch dieses Vorgehen ist es ihnen möglich Erfolge zu erzielen, diese nach außen zu kommunizieren und das Programm zu legitimieren.

Lust auf einen anderen Blickwinkel? Lesen Sie eine unserer anderen Studien:

www.infront-consulting.com/publikationen



Konzerne auf den Spuren von Startups

✗ Führende Studie zu digitalen Innovationseinheiten im deutsch-sprachigen Raum

Champions der digitalen Transformation

✗ Studie zum aktuellen Stand und Erfolgsfaktoren der Digitalen Transformation in deutschen Unternehmen

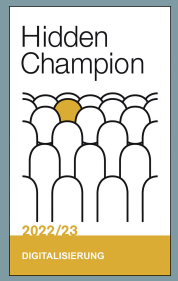
Innovate the Innovation

✗ Untersuchung der Gründe für Schließungen von Innovations-einheiten

Über Infront Consulting & Management

Wer wir sind

- ✗ Als führende Strategie- und Managementberatung für Digitalisierung unterstützt Infront branchenübergreifend Unternehmen dabei, effektive Strategien für die Zukunft zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen.
- ✗ Seit der Gründung 2004 haben wir über 1.200 Geschäftsmodellideen und mehr als 100 am Markt erprobte Innovationen entwickelt. Wir entwickeln ganzheitliche Lösungen für Strategie, Innovation und Transformation.
- ✗ Seit 2018 ist Infront ein eigenständiger Strategiearm der KPS AG, der sechstgrößten deutschen Unternehmensberatung mit europaweiter Präsenz und mehr als 1.000 Mitarbeitern



- ✗ Mehr Informationen unter: www.infront-consulting.com

Unser Leistungsangebot Corporate Innovation

Intrapreneurship – Aufbau

- ✗ Profitieren Sie von unserer langjährigen Expertise im Aufbau und Betrieb substanziell erfolgreicher Intrapreneurship-Programme. Wir nutzen die besonderen Erfolgsmuster digitaler Einheiten, um die Leistungsfähigkeit sicherzustellen, Risiken zu minimieren und Stakeholder zu begeistern.

Intrapreneurship – Assessment & Development

- ✗ In einem Kompaktprojekt zeigen wir systematisch Entwicklungspotenziale für Ihr Intrapreneurship-Programm auf. Unser strukturiertes Benchmarking basiert auf anonymisierten Daten aus unseren Studien sowie Erfahrung aus 200+ Innovationseinheiten.

Venture Building – Pilot-as-a-Service

- ✗ Kommerzielle Skalierung ist die Königsdisziplin digitaler Innovationsvorhaben. Wir unterstützen Ihre Venturing Vorhaben mit unserem Pilot-as-a-Service Ansatz

infront

Impressum

Herausgeber

Infront Consulting & Management GmbH
Neuer Wall 10
20354 Hamburg
(+49) 40 3344151-0
digilabs@infront-consulting.com
www.infront-consulting.com

Studienteam

Dr. Felix Lau
Eike Hendrischke

Veröffentlichung

Mai 2022

Vielen Dank

Wir danken insbesondere den Interview-partner*innen der Studie für Ihre Teilnahme und Ihr Vertrauen.

Copyright

Alle Rechte an den vorliegenden Inhalten liegen bei der Infront Consulting & Management GmbH, Hamburg. Daten und Informationen bleiben Eigentum der Infront Consulting & Management GmbH. Vervielfältigungen, auch auszugsweise, bedürfen der schriftlichen Genehmigung der Infront Consulting & Management GmbH.