

INNOVATION INSIGHTS

N°01 ²⁰/₂₆

innovation@wieselhuber.de

EDITORIAL

Die Zahl der Start-up-Gründungen ist 2025 so stark gestiegen wie seit Jahren nicht mehr. Tausende neue Unternehmen entstehen – ein klares Signal: Trotz wirtschaftlicher Unsicherheiten, Strukturwandel und globaler Krisen ist der Innovationsgeist hierzulande ungebrochen. Es wird gegründet, experimentiert, investiert. Mut und Unternehmergeist sind wieder sichtbar.

Dieser Trend ist mehr als eine gute Nachricht für die Start-up-Szene. Er zeigt, dass Deutschland weiterhin ein fruchtbarer Boden für neue Ideen, Technologien und Geschäftsmodelle ist – insbesondere in Bereichen wie Software, Künstliche Intelligenz und datengetriebene Services. **Innovation findet statt. Nicht im Verborgenen, sondern mit zunehmender Geschwindigkeit und Breite.**

Für etablierte Familienunternehmen stellt sich jedoch eine entscheidende Frage: Wie lässt sich diese Dynamik nutzen? Die Antwort lautet immer häufiger: Nicht alles selbst machen. Innovation entsteht längst nicht mehr ausschließlich im eigenen Maschinenraum. Kooperationen mit Start-ups, Beteiligungen oder strategische Partnerschaften ermöglichen Zugang zu neuen Technologien, Talenten und Denkweisen.

Der aktuelle Gründungsboom ist damit kein Gegenmodell zum Mittelstand, sondern ein strategisches Angebot. Er wirft genau jene Fragen auf, die im Mittelpunkt dieser Ausgabe stehen: **Wie können etablierte Unternehmen externe Innovationskraft gezielt nutzen? Welche Modelle der Zusammenarbeit schaffen echten Mehrwert? Und wie gelingt es, Geschwindigkeit und Substanz zu verbinden?** Die Dynamik im Markt schafft Chancen – ihr langfristiger Wert ist jedoch kein Selbstläufer.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Spaß mit dieser Lektüre!

Herzliche Grüße

Simon Moser

Mitglied der Geschäftsleitung
Leiter Innovation & New Business



INHALT

2

Inside Innovation

Wie Unternehmen mit einer systematischen New-Business-Strategie anorganisches Wachstum realisieren

6

Innovationsdialog

Im Gespräch mit Mathias Dülfer, CEO Gebr. Pfeiffer SE

3

Facts & Figures Innovationsradar

Start-up Neugründungen im Fokus

7

Best Cases:

- Würth Elektronik ICS
- Dehn SE
- thyssenkrupp Steering

4

5 Stellhebel zur Reduktion der Time-to-Market

8

Ausblick

Innovation & New Business

4

Bauchgefühl war gestern:

Die Spitzenkennzahl „Return on R&D“ macht den Beitrag der Forschung & Entwicklung zum Unternehmenserfolg sichtbar

Impressum

Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Nymphenburger Str. 21
80335 München
www.wieselhuber.de

V.i.S.d.P.: Gustl F. Thum | Managing Partner



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

INSIDE INNOVATION

Wie Unternehmen mit einer systematischen New-Business-Strategie anorganisches Wachstum realisieren

Wie lassen sich neue Geschäftsfelder jenseits des Kerngeschäfts strukturiert erschließen und gezielt skalieren? Der Schlüssel liegt in der systematischen Verbindung bestehender Kernkompetenzen mit externen Technologien, Assets und Marktzugängen entlang eines klar definierten Prozesses.

Der strukturierte Weg zum neuen Geschäft: Neue Wachstumfelder werden entlang des folgenden Fünf-Stufen-Modells erschlossen:

1 Erarbeitung Diversifikations-Ziele

Die Festlegung klarer Diversifikationsziele bildet die Basis für die Weiterentwicklung des Geschäftsportfolios. Bei der Erarbeitung der Diversifikationsziele werden die vorhandenen Unternehmens- und Wachstumsziele berücksichtigt und anhand konkreter Fragestellungen die Rahmenbedingungen mit dem Top-Management diskutiert und die Eckpfeiler definiert:

- Wie hoch sind die Erwartungen an **Umsatz und Ertrag** im neuen Markt?
- Welches **Investitionsvolumen** ist zur Markterschließung geplant?
- Wie hoch ist die **Risikobereitschaft** für das neue Geschäft?

2 Analyse bestehender Kernkompetenzen und Assets

Vermarktungsfähige (Kern-)Kompetenzen und Assets bilden die Ausgangsbasis zur Entwicklung neuer Ideen für zukünftige New Business-Initiativen. Der Wert einer Fähigkeit oder eines Assets für ein Unternehmen und damit die Entscheidung, ob es sich um eine grundsätzlich vermarktbare Kernkompetenz handelt, steigt in Abhängigkeit von zwei Kriterien:

- **Einzigkeit** (selten, unnachahmlich, nicht substituierbar)
- Übergreifende **Anwendbarkeit** (prozess-, produkt-, geschäftsübergreifend)

Die Kompetenz-Analyse erfolgt im Rahmen eines „Kompetenz-Workshop“ mit dem Kernteam und stützt sich darüber hinaus auf Interviews mit ausgewählten Führungskräften, um dadurch das vorhandene Wissen optimal einzubinden. Zudem wird über Werksbesichtigungen und das Screening weiterer relevanter Fachbereiche gezielt nach weniger offensichtlichen Kompetenzen und Assets zur Vermarktung gesucht.

3 Identifikation von potenziellen Suchfeldern

Zur Identifikation passender Suchfelder eignet sich ein systematisches und kreatives Vorgehen über zwei verschiedene Perspektiven:

- **Inside-Out:** Durch Einsatz verschiedener Kreativitätstechniken werden im Unternehmen vorhandene Ideen in Workshops mit einem internen Projektteam extrapoliert



- **Outside-In:** Durch gezielte internationale Sekundärrecherche, Trendscouting, Branchenanalysen sowie ausgewählte Expertengespräche werden neue Ideen und potenzielle Märkte identifiziert

Abschließend werden die erarbeiteten Ideen nach definierten Kriterien in den Dimensionen Marktattraktivität und strategische Passung gemeinsam mit dem Projektteam bewertet und passende Suchfeld-Cluster für die weitere Vertiefung abgeleitet.

4 Vertiefende Marktanalyse und Geschäftsmodellkonfiguration

Die Suchfeld-Cluster werden im nächsten Schritt weiter durch eine vertiefende Markt- und Wettbewerbsanalyse konkretisiert und die jeweilige Geschäftsmechanik bzw. Geschäftsmodelle abgeleitet. Ebenso gilt es, die Ergebnisse durch externe Expertengespräche zu verifizieren und die Kundenanforderungen zu identifizieren. Das ist die Ausgangslage für die unternehmensspezifische Geschäftsmodellkonfiguration (incl. Business Case) in den jeweiligen Suchfeld-Clustern sowie die Ableitung notwendiger zusätzlicher Kompetenzen und Assets (Technologie, Know-how, Marktzugang etc.) für einen erfolgreichen Markteintritt (Gap-Analyse).

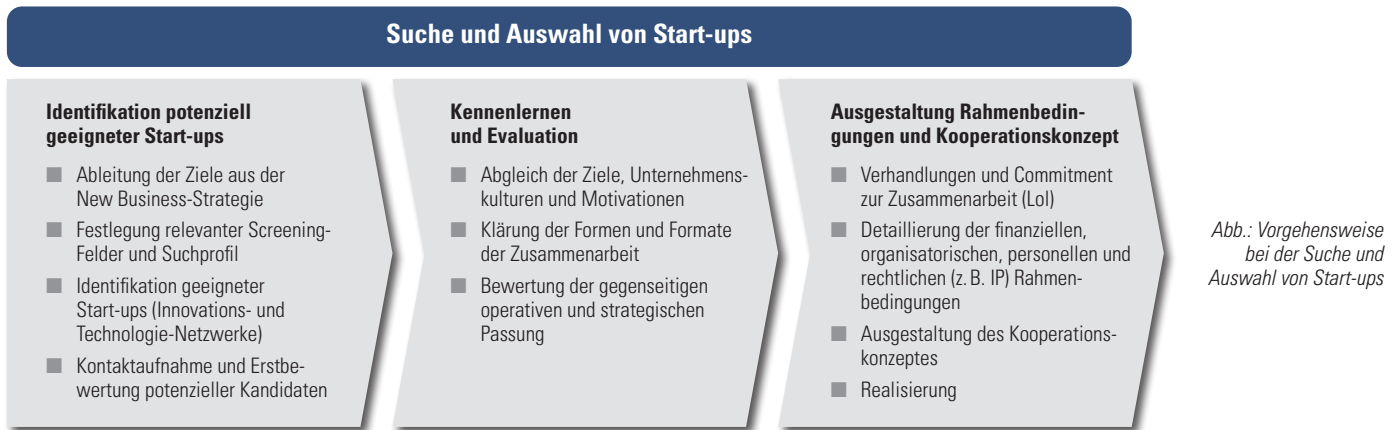
Abschließend werden die einzelnen Geschäftsmodelle nach (technischer) Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit im Einklang mit den Diversifikationszielen bewertet, selektiert und die „Gaps“ als Suchkriterien für mögliche M&A-Targets und Kooperationspartner formuliert:

- Wie sehen das **Markteintrittskonzept** und der **Business Plan** konkret aus?
- Welche **Assets** fehlen für einen erfolgreichen Markteintritt?

5 Identifikation M&A- und Kooperations-Targets

Auf Basis der vorangegangenen Gap-Analyse wird ein Suchprofil erstellt und ein Screening relevanter Unternehmen bzw. Start-ups durchgeführt, um nach potenziellen M&A-Targets und Kooperationspartnern zu suchen. Hierfür stehen W&P u. a. eine Vielzahl an internationalen Netzwerken und Datenbanken zur Verfügung. Die Suchergebnisse werden im Projektteam nach definierten Kriterien bewertet und in eine qualifizierte Shortlist überführt:

- Welche Kandidaten bieten den größten **Komplementär** zu den bestehenden Kernkompetenzen?
- Welche Kandidaten haben konkretes **Verkaufs- bzw. Kooperationsinteresse**?
- Wie **attraktiv** sind die einzelnen Kandidaten im Vergleich?



Die attraktivsten Kandidaten werden zur Klärung des grundsätzlichen Verkaufs- und Kooperationsinteresses selektiv und anonymisiert angesprochen, dem bei beiderseitigem Interesse die Erstellung einer Due Diligence und einer Detaillierung möglicher Kooperations- und Transformationsformen folgt.

Fazit

Für die Erschließung neuer Wachstumspotenziale bietet W&P einen systematischen Ansatz, der sowohl die Monetarisierung bestehender Kompetenzen als auch die Suche nach den für einen erfolgreichen Markteintritt notwendigen M&A-Targets oder Kooperationspartnern kombiniert.

Drei Erfolgsfaktoren für neues Wachstum

- Fokus auf eigene Kernkompetenzen und deren Übertragbarkeit auf neue Märkte
- Klarer Blick auf fehlende Assets, die für einen erfolgreichen Markteintritt notwendig sind
- Gezielte Nutzung von Kooperationen und M&A, um Geschwindigkeit und Schlagkraft zu erhöhen

FACTS & FIGURES

INNOVATIONSRADAR

Die deutsche Gründerszene zeigt wieder deutliche Dynamik. 2025 wurden 3.568 Start-ups gegründet, ein Plus von 29 % gegenüber 2024. Rund 27 % der jungen Unternehmen arbeiten mit Künstlicher Intelligenz als Kerntechnologie, was den hohen Innovationsgrad der aktuellen Welle unterstreicht. Dabei führt München bei Start-ups pro Kopf, gefolgt von Köln, Berlin und Hamburg.

Für etablierte Unternehmen ist dieser Gründergeist strategisch relevant: Er eröffnet Zugang zu neuen Technologien, Talenten und Geschäftsmodellen, die intern oft nur mit großem Zeitaufwand aufgebaut werden können. In der Praxis sind dabei vor allem drei Motive für M&A und Beteiligungen entscheidend:

- Access to Talent (knappe digitale und technologische Kompetenzen)
- Access to Technology & IP
- Speed & Marktzugang zu neuen Geschäftsmodellen

Gleichzeitig zeigt die Praxis, dass rund 50 % aller Transaktionen ihre Innovations- oder Wachstumsziele nicht erreichen. Gründe dafür sind u.a. unzureichend bewertete Technolo-

gien, fehlende Skalierbarkeit oder mangelnde strategische Passung. Externe Innovation schafft Chancen, erhöht aber auch die Anforderungen an eine fundierte Bewertung vor der Entscheidung.

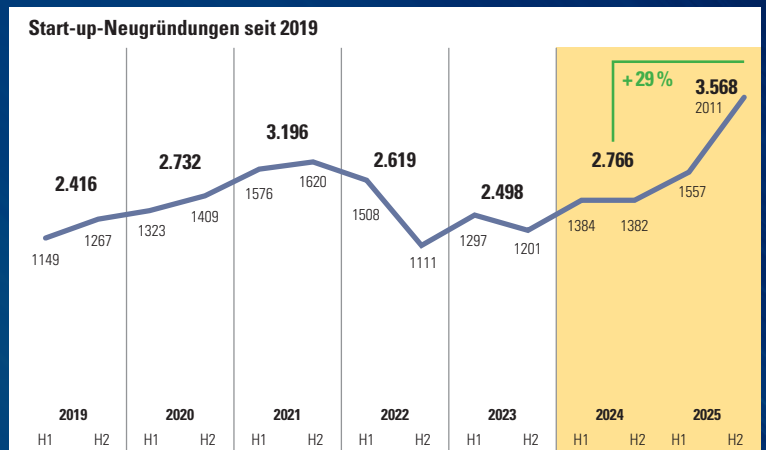


Abb.: Anzahl der Neugründungen (Start-ups) in Deutschland seit 2019 (Quelle: Start-Up Verband 2026)

5 STELLHEBEL ZUR REDUKTION DER TIME-TO-MARKET

In einem Marktumfeld, das von technologischem Wandel, geopolitischen Unsicherheiten und zunehmendem Wettbewerbsdruck geprägt ist, wird Time-to-Market zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Geschwindigkeit entscheidet nicht nur über Markteintritt und First-Mover-Vorteile, sondern zunehmend über Relevanz und Wachstum. Dabei zeigt sich: Time-to-Market ist kein isoliertes Effizienzthema der Entwicklung, sondern das Ergebnis eines abgestimmten Zusammenspiels von Strategie, Organisation, Prozessen, Ressourcen und Kultur. Unternehmen bremsen sich häufig selbst aus – durch starre Strukturen, unklare Prioritäten, Silodenken oder fehlende Entscheidungskraft.

Wer Entwicklungs- und Innovationsgeschwindigkeit nachhaltig erhöhen will, muss daher systematisch an den zentralen Stellhebeln ansetzen:

1 End-to-End-Denken für Geschwindigkeit

Prozesse entlang des gesamten Produktentstehungszyklus konsequent auf Wirkung ausrichten, unter Einsatz von hybriden Entwicklungsmodellen, klaren Quality Gates sowie professionellem Anforderungs- und Änderungsmanagement.

2 Entscheidungskraft gezielt verankern

Klare Governance, verbindliche Rollen und echte Entscheidungsbefugnisse schaffen. Geschwindigkeit entsteht dort, wo Ressourcen und Ergebnisverantwortung zusammengeführt sind.



Abb.: Großes Potenzial zur Zeitersparnis befindet sich insbesondere in der frühen Phase (Innovationsmanagement) sowie dem Ramp-up bzw. Innovationsvertrieb

3 Vernetzte Plattform statt funktionaler Silos

Organisationseinheiten als integrierte Service- und Wertschöpfungsplattformen verstehen. Interdisziplinäre Zusammenarbeit strukturell ermöglichen und globale Wertschöpfung ganzheitlich orchestrieren.

4 Klarheit durch Kennzahlen und Kapazitätssteuerung

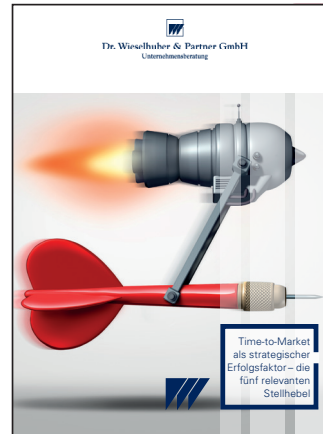
Transparente Zielsysteme, belastbare KPIs und ein durchgängiges Ressourcen- und Portfoliomanagement schaffen die Basis für wirksame Priorisierung und Steuerung.

5 Verantwortung ermöglichen, Geschwindigkeit zulassen

Eine Kultur fördern, die Fehler zulässt, Eigenverantwortung stärkt und Führung als Befähigung versteht. Temporäre agile Strukturen erhöhen zusätzlich Anpassungsfähigkeit und Umsetzungstempo.

Fazit

Time-to-Market lässt sich nicht punktuell beschleunigen. Entscheidend ist ein konsistentes Gesamtsystem, das Geschwindigkeit strukturell ermöglicht und dauerhaft verankert.



Hier finden Sie unser vollständiges Dossier (inklusive Vorgehensmodell, Zeitplan und Ergebnisformat), wie Sie nachhaltig Ihre Time-to-Market reduzieren.



BAUCHGEFÜHL WAR GESTERN:

Die Spitzenkennzahl „Return on R&D“ macht den Beitrag der Forschung & Entwicklung zum Unternehmenserfolg sichtbar

Welchen Nutzen stiftet die F&E?

Es gibt Unternehmensfunktionen, wie z. B. den Vertrieb, deren Nutzen meist klar und eindeutig anhand von Kennzahlen bewertet werden kann (z. B. Umsatz pro Mitarbeiter), da Input und Output relativ eindeutig gemessen werden können. Doch beim Output der F&E tun sich viele Unternehmen schwer, da dieser eine starke zeitliche Verzögerung zum Input hat. Deshalb werden strategische F&E-Entscheidungen oft anhand von Soffacts oder per „Bauchgefühl“ getroffen aus vielschichtigen Gründen:

- Mangelnde Transparenz und Aussagefähigkeit bzgl. dem F&E-Controlling aufgrund der meist mehrjährigen Verschiebung von Kosten und Nutzen aus F&E-Projekten
- Meist stiefmütterliche Bewertungsansätze der F&E-Investitionen aus Angst vor dem „Ersticken der technischen Kreativität und Innovationen“
- Hohe Unsicherheit durch Disruptionen und die damit verbundene Verkürzung von Produkt- und Entwicklungszyklen, d. h. die Zeit, Geld zu verdienen, verkürzt sich bei steigendem Kostendruck der F&E

- F&E verteidigt im Konfliktfall die technische und nicht die wirtschaftlich beste Lösung, aufgrund mangelnder objektiver Bewertungskriterien

Warum ist die Messung des Wertbeitrags der F&E wichtig?

Entscheidend ist nicht, wie viel in die F&E investiert wird, sondern für was und wie man seinen Input bestmöglich einsetzt, um den maximalen Output zu generieren. Aus diesem Grund ist eine quantitative und objektive Gegenüberstellung der Inputs und Outputs der F&E notwendig und schafft die Möglichkeit für:

- eine **messbare Argumentationsbasis** für anstehende Entscheidungen (z. B. Veränderung der F&E-Aufwände, Investitionen, Personalentscheidungen etc.),
- einen **quantitativen Beleg** für die Performance/Leistung der Forschung & Entwicklung gegenüber allen Stakeholdern innerhalb und außerhalb des Unternehmens,
- eine **effektive Steuerung** der F&E nach wirtschaftlichen und rationalen Gesichtspunkten,
- die **Entlastung des Top-Management** von der operativen „Klein-Klein“ Diskussion auf inhaltlicher Projektebene,
- **Ursachentransparenz** auf Basis eindeutiger Einflussfaktoren bei Verschlechterung der F&E-Performance und Basis für entsprechende (Gegen-)Maßnahmen,
- die Etablierung eines **ergebnisorientierten Mindsets** innerhalb der F&E, welches nicht nur technokratische Gesichtspunkte, sondern auch betriebswirtschaftliche Aspekte in den Mittelpunkt stellt und dadurch bestehende Verhaltensmuster aufbricht.

Welchen messbaren Beitrag kann die F&E zum Unternehmenserfolg leisten?

Bei der Bewertung der F&E, genauso wie bei der Bewertung des gesamtunternehmerischen Erfolgs, geht es im Kern darum, welche Rendite innerhalb eines bestimmten Zeitraums pro investiertem Euro (€) erzielt werden kann – d. h. es stellt sich letztendlich die Frage nach der Profitabilität der F&E.

Um diese Frage zu beantworten, sind die Einflussmöglichkeiten der F&E auf die Input- und Output-Faktoren unternehmensspezifisch zu definieren, wie z. B. ...

Output-Faktoren

- **Menge:** Werden die Anforderungen des Marktes F&E-seitig umgesetzt und kann somit das volle Potenzial abgeschöpft werden?
- **Preis:** Kann der Ziel-Verkaufspreis mit den durch die F&E umgesetzten Anforderungen erreicht werden?
- **Herstellungskosten:** Können die Zielherstellungskosten durch die F&E eingehalten werden?
- **Time-to-Market:** Kann das Produkt bzw. die Lösung mit den gewünschten Anforderungen bis zur Markteinführung im definierten Zeitrahmen entwickelt bzw. verkauft werden?

Input-Faktoren

- **Projektkosten:** Werden die Projekte im Kostenrahmen durch die F&E umgesetzt?

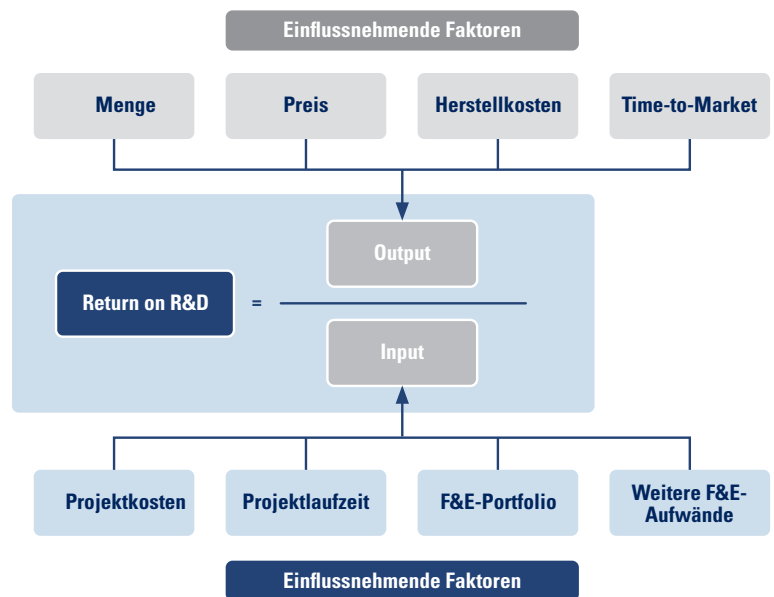


Abb.: Schematische Darstellung der Input/Output-Faktoren zur Berechnung des Return on R&D

- **Projektlaufzeit:** Werden die Projekte im Zeitrahmen durch die F&E umgesetzt?
- **F&E-Portfolio:** Werden die für den Unternehmenserfolg relevantesten Projekte priorisiert?
- **Weitere F&E-Aufwände:** Wird in die richtige F&E-Infrastruktur und Technologie investiert?

Die inhaltliche Diskussion zur Optimierung der F&E-Outputs sollte im Dialog mit den Schnittstellen wie z.B. Vertrieb bzw. Produktmanagement geschehen. Die Messung des Beitrags der F&E zum Unternehmenserfolg, sprich dem „Return on R&D“, sollte sich hingegen nur auf durch F&E-beinflussbare Faktoren beziehen.



„Dank der strukturierten Vorgehensweise von W&P [...] konnten wir die für uns wichtigste Managementkennzahl zur R&D-übergreifenden Performance-Messung und Steuerung der Neuproduktentstehung einführen!“

Georg Weber, CTO, WIL0 SE

Wie kann der Return on R&D ermittelt werden?

W&P bietet eine praxiserprobte und strukturierte Vorgehensweise an, um unternehmensindividuell die Spitzenkennzahl „Return on R&D“ zu entwickeln und einzuführen. Dabei werden sowohl unternehmensspezifische Faktoren wie z. B. Unternehmensstrategie, F&E-Ziele, Organisationsstruktur oder Branchenspezifika, als auch die Interessen und Anforderungen der Stakeholder berücksichtigt bzw. die relevanten Stakeholder aktiv mit eingebunden.

INNOVATIONSDIALOG

Im Gespräch mit Mathias Dülfer,
CEO und Vorstandsvorsitzender der Gebr. Pfeiffer SE



GEBR. PFEIFFER
Fortschritt aus Tradition

1

Was sind Ihrer Meinung nach die zentrale Erfolgsfaktoren für die Diversifizierung in neue Märkte?

„Erfolgreiche Diversifizierung in neue Märkte basiert aus meiner Sicht auf einem strukturierten, analytischen und zugleich breit angelegten Vorgehen. Oft ist nicht die erste Idee die beste – vielmehr entstehen tragfähige Ansätze durch eine systematische Exploration und die konsequente Einbindung der Wissensträger in der Organisation. Eine breite Suche in der frühen Phase schafft Raum auch für weniger naheliegende Möglichkeiten, die anschließend durch klare Bewertungsmechanismen verdichtet und weiter geschärft werden.“

Zentral ist zudem, die eigenen Kernkompetenzen und strategisch relevanten Assets zu identifizieren. Ansätze einer verwandten Diversifikation, die auf diesen Stärken aufbauen, sind realistischer bewertbar, besser zum Unternehmen passend und daher leichter zu erschließen. Genauso entscheidend ist ein tiefes Verständnis der Marktbedarfe. Nur wenn der tatsächliche Kundennutzen und die Marktdynamiken verstanden werden, können Lösungen präzisiert und ihre technologische wie wirtschaftliche Machbarkeit fundiert beurteilt werden.

Ist der richtige Ansatz gefunden, erfordert die Diversifizierung eine sorgfältige Planung und ein enges, stringentes Management der Umsetzung. Diversifizierung ist Chefsache: Die inhaltlichen und wirtschaftlichen Ziele müssen konsequent verfolgt und das Vorgehen, gerade bei der Erschließung wenig bekannter Märkte, fortlaufend an neue Erkenntnisse angepasst werden. So wird aus einer Idee eine realisierbare und wirtschaftlich erfolgreiche Marktoption.“

2

Warum haben Sie sich für eine Beteiligung an einem Start-up entschieden – und gegen den klassischen Aufbau interner Kompetenzen?

„Wir haben uns nicht gegen den internen Kompetenzaufbau entschieden, sondern diesen bewusst durch eine Beteiligung an einem Start-up ergänzt. Ausschlaggebend war eine technologisch neue und in der Anwendung einzigartige Lösung, die wir in dieser Form selbst nicht hätten entwickeln können.“

Die Kombination dieser Innovation mit unserer eigenen Technik und unserem Diversifizierungsansatz schafft einen klaren Mehrwert für unsere Kunden und eröffnet uns zusätzliches Differenzierungspotenzial im Markt. Gleichzeitig konnten wir durch die Beteiligung den Zugang zu Know-how und Kunden deutlich schneller aufbauen, als dies über einen ausschließlich internen Aufbau möglich gewesen wäre.“

3

Welche Erfahrungen aus der Zusammenarbeit mit NextOre würden Sie heute anderen Industrieunternehmen mitgeben, die den Einstieg in neue Märkte prüfen?

„Unsere Zusammenarbeit mit NextOre hat uns gezeigt, worauf es ankommt, wenn man – insbesondere in Verbindung mit einer Beteiligung an jungen Unternehmen – in neue Märkte einsteigt. Entscheidend ist eine echte Win-win-Situation: Beide Partner müssen klar erkennen, welchen Mehrwert sie füreinander und gemeinsam im Markt schaffen. Darauf aufbauend braucht es definierte Ziele und ein verbindliches Commitment aller Beteiligten, insbesondere des Managements.“

Ebenso wichtig ist, dass die handelnden Personen in beiden Organisationen ein gemeinsames Verständnis von Aufgaben, Erwartungen und Umsetzung entwickeln. Erfolg stellt sich vor allem dann ein, wenn die Zusammenarbeit eng, offen und vernetzt erfolgt. Gerade bei jungen, dynamischen Unternehmen gilt es, ihre Dynamik zu nutzen und ihre spezifischen Stärken zu fördern. Wenn diese Elemente zusammenkommen, entsteht aus einer Kooperation ein strategischer Vorteil – und zwar für beide Seiten.“



Die Gebr. Pfeiffer SE mit Sitz in Kaiserslautern ist ein weltweit führender Anbieter von Vertikalwälmöhlen und Anlagen zur Materialaufbereitung und beschäftigt rund 500 Mitarbeitende. Das Unternehmen erwirtschaftet einen Umsatz im dreistelligen Millionenbereich und ist traditionell stark in der Zementindustrie verankert. Mathias Dülfer steht dem Unternehmen seit mehreren Jahren als Vorstandsvorsitzender vor. Vor dem Hintergrund steigender Marktvolatilität und wachsender Anforderungen hat sich Gebr. Pfeiffer mit der Frage nach zusätzlichen, zukunftsfähigen Geschäftsfeldern beschäftigt. Ergebnis

des W&P-Beratungsprojekts war der Einstieg in den Mining-Markt sowie die Beteiligung am Technologie-Start-up NextOre, das sensorbasierte Lösungen zur Echtzeit-Erkennung und Sortierung von Erz entwickelt hat.

Im Innovationsdialog spricht Mathias Dülfer über die Entscheidungslogik hinter diesem Schritt, den Umgang mit neuen Technologien außerhalb des Kerngeschäfts und die Rolle von Partnerschaften bei der Erschließung neuer Märkte.

BEST CASES

1 Post-Merger-Integration @ Würth Elektronik ICS

Ausgangslage

- Würth Elektronik ICS entwickelt kundenspezifische elektronische Systemlösungen
- Übernahme der enfas GmbH als Teil der Wachstumsstrategie
- Ziel: Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit durch Integration und Hebung der Synergiepotenziale

Vorgehensweise

- F&E-Performance-Check und Entwicklung eines Zielbilds für die künftige Entwicklungsorganisation
- Definition der Aufbauorganisation, Rollen, Kernprozesse und Kennzahlensysteme
- Ableitung eines Masterplans, Aufsetzen eines PMO und Begleitung der Integrations- und Change-Aktivitäten



2 Performance Benchmarking @ DEHN SE

Ausgangslage

- DEHN SE ist ein internationaler Elektrotechnik-Spezialist mit starkem Umsatzwachstum
- Kostensteigerungen und interne/externe Herausforderungen belasteten das Ergebnis
- Ziel: Identifikation der entscheidenden Stellhebel zur Ergebnisverbesserung

Vorgehensweise

- Aufbau einer strukturierten Datenbasis und funktionsübergreifendes Benchmarking
- Vergleich mit Best-Practice-Werten führender Innovations- und Branchenpioniere
- Vorstandsworkshops, Deep-Dives und Ableitung eines priorisierten Maßnahmenprogramms

Ergebnis

- Objektive Transparenz über Umsatz- und Kostenpotenziale sowie Quick-Wins
- Klare Entscheidungsgrundlage mit fokussierten Handlungsfeldern
- Verstetigung der Umsetzung durch belastbare Datenbasis und Zielgrößen



**WÜRTH
ELEKTRONIK**

Ergebnis

- Transparenz über F&E-Performance und klare Zielorganisation etabliert
- Verankerung von Verantwortung in 2. und 3. Führungsebene
- Hoher Buy-in der Schlüsselpersonen
- Zielorganisation für den gemeinsamen Entwicklungsbereich implementiert



thyssenkrupp

3 Optimierung des R&D- Controllings @thyssenkrupp Steering

Ausgangslage

- thyssenkrupp Steering ist globaler Technologieführer für Lenksysteme
- Hoher Aufwand in Planung und Steuerung der weltweiten R&D-Ressourcen
- Ziel: mehr Transparenz, bessere Steuerbarkeit und höhere Controlling-Effizienz

Vorgehensweise

- Analyse von Daten, Systemen und R&D-Reifegrad
- Entwicklung eines Zielbilds inkl. Gremien, KPIs und Planungsprozesse
- Auswahl und Implementierung eines Planungstools sowie Aufbau einer Umsetzungs-Roadmap

Ergebnis

- Integrierte Projekt- und Jahresplanung mit neuen KPI- und Dashboard-Konzepten
- Klar definierte Rollen, Prozesse und Steuerungslogik für globale R&D-Ressourcen
- Deutlich verbesserte Transparenz und Entscheidungsfähigkeit



Hier finden Sie die vollständigen Best Cases mit konkretem Vorgehen, Ergebnis und Stimmen des Managements

AUSBLICK Aktuelles rund um Innovation & New Business mit spannenden Best Cases und praxisrelevanten thematischen Ausführungen.

Diverse Termine

Innovation meets Branche

- 18.03.2026 **Chemie**
- 24.03.2026 **Medizintechnik**
- 25.03.2026 **Bau**
- 26.03.2026 **Automation & E-Technik**
- 14.05.2026 **Maschinen- & Anlagenbau**

Digitalevents

07.05.2026

Innovationswerkstatt Deutschland am Scheideweg



IAO Stuttgart

19.05.2026

Executive Dialog Mehr Zeit und Geld in der F&E



Digitalevent



Anmeldung unter www.wieselhuber.de/events

Habe ich Ihr Interesse geweckt?

Lassen Sie uns persönlich sprechen!



Simon Moser
Mitglied der Geschäftsleitung
Leiter Innovation & New Business
+49 (0)89 286 23 223
moser@wieselhuber.de



INNOVATION & NEW BUSINESS

W&P begleitet seit 40 Jahren Familienunternehmen in den zentralen Gestaltungsfeldern Strategie, Business Performance Improvement sowie Restrukturierung & Finanzierung. Wir helfen dabei, Perspektiven zu eröffnen und Zukunft zu gestalten, um Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

Unser mehrfach ausgezeichnetes Innovations- und New Business-Team verfügt über ausgewiesene Kompetenz in der Erschließung neuer Geschäftspotenziale und der Professionalisierung des Innovationsmanagements von namhaften Unternehmen. Mit langjähriger Erfahrung und einem interdisziplinären Ansatz sind wir Ihr Partner für die nachhaltige Steigerung von Wettbewerbsfähigkeit und Unternehmenswert. Gemeinsam gestalten wir Ihre Zukunft.

Unsere Leistungen im Competence Center „Innovation & New Business“:

- **Innovationsmanagement:** Strategie, Prozesse und Portfoliosteuerung zur systematischen Erhöhung der Innovationskraft
- **F&E-Management:** Organisation, Roadmapping-Prozesse und Controlling zur wertorientierten Steuerung von Entwicklung und Forschung
- **New Business Management:** Identifikation, Bewertung und Aufbau neuer Geschäftsfelder jenseits des Kerngeschäfts
- **Venture Management:** Konzeption und Steuerung von Ventures, Partnerschaften und Beteiligungen
- **Agiles Management:** Einführung agiler Methoden (z. B. Scrum, OKRs) und Organisationsentwicklung zur Steigerung von Geschwindigkeit und Flexibilität

