



## **Digitale Wirtschaft NRW**

Köpfe, Kapital und Kooperation von und für Startups,  
Mittelstand sowie Industrie für digitale Geschäfts-  
prozesse und -modelle in Nordrhein-Westfalen



## Unser Anspruch: Digital an die Spitze!

**Die Bedeutung der Digitalisierung für die Wirtschaft ist auch für Nordrhein-Westfalen nicht mehr von der Hand zu weisen. Sie durchzieht längst alle Unternehmen, alle Branchen und alle Geschäftsmodelle. Die Grenzen zwischen der realen und der digitalen Wirtschaft können dabei kaum noch gezogen werden.**

Ob E-Commerce für den Einzelhandel, der Roboterereinsatz in der Altenpflege, Online-Marktplätze für Handwerker, der 3D-Print für die Druckindustrie, Social Media-Plattformen für die Kundengewinnung oder elektronische Geo-Daten für die Landwirtschaft – die digitale Transformation unserer Wirtschaft, unserer Produktion und Kundenbeziehungen ist eine zentrale Herausforderung gerade auch für das Industrieland NRW.

Dabei haben gerade wir in unserem Land beste Chancen, um diese Herausforderung zu meistern. Nirgendwo sonst in Deutschland gibt es so viele „Global Player“ der Industrie und international erfolgreiche „Hidden Champions“ des Mittelstands wie bei uns in Nordrhein-Westfalen. Durch eine Verbindung dieser starken industriellen Basis mit den Ideen junger, kreativer Startups kann eine ungeheure Innovationskraft in NRW entstehen und damit die Chance, Arbeitsplätze zu sichern und neue zu schaffen.

Damit wird deutlich, dass wir in NRW einen eigenen Weg für die Digitale Wirtschaft gehen und nicht anderen Standorten einfach nur hinterherlaufen wollen. Wir sehen für uns die Chance insbesondere in den Startups, die mit ihren

digitalen Geschäftsideen direkt und unmittelbar mit der vorhandenen und starken Industrie kooperieren wollen. Diese Zusammenarbeit zwischen der klassischen Industrie und den innovativen Startups könnte für Nordrhein-Westfalen zu dem zentralen Wettbewerbsvorteil für die Digitale Wirtschaft und damit zu unserem „digitalen“ Alleinstellungsmerkmal in Deutschland werden.

---

***Ein starker Verbund von Startups, Mittelstand und Industrie in der bzw. für die Digitale Wirtschaft kann und wird zum zentralen Wettbewerbsvorteil für Nordrhein-Westfalen werden.***

---

Im Hinblick auf unsere Ziele und Aufgaben für die Digitale Wirtschaft in NRW sehen wir vor diesem Hintergrund insbesondere die drei folgenden Aspekte:

1. Die *digitale Wettbewerbsfähigkeit* für die klassische Industrie und den Mittelstand in der Zukunft zu thematisieren.
2. Die *digitale Innovationskraft* über die Förderung von Startups für und in NRW zu unterstützen.



Garrelt Duin (Wirtschaftsminister NRW), Prof. Dr. Tobias Kollmann (Beauftragter Digitale Wirtschaft NRW)

3. Die *digitalen Synergien* zwischen den Geschäftsmodellen der klassischen Industrie, dem Mittelstand und den innovativen Start-ups aufzuzeigen.

Für uns ist dabei die Botschaft klar: Wer in Zukunft nicht digital mitspielen kann oder will, wird bald gar nicht mehr mitspielen. Die Digitale Wirtschaft, als Querschnittsbranche aus Informations- und Kommunikationswirtschaft, Kreativ- und Medienwirtschaft sowie der reinen Internetwirtschaft, ist deswegen für den Wirtschaftsstandort Nordrhein-Westfalen von einer herausragenden Bedeutung und bietet enorme Chancen für unser Land.

NRW muss sich deswegen der digitalen Transformation so schnell wie möglich stellen. Viele gute Ansätze und Initiativen für Industrie, Mittelstand und Startups sind dabei bereits zu be-

obachten und die Digitale Wirtschaft in NRW ist schon viel stärker als es für viele Betrachter den Anschein haben mag!

---

***Die Digitale Wirtschaft ist für unser Bundesland von zentraler Bedeutung und ist daher auch ein wesentlicher Baustein in der Wirtschaftspolitik des Landes Nordrhein-Westfalen.***

---

Trotzdem gibt es noch viel zu tun, denn unser Anspruch ist: Digital an die Spitze! Das gilt aufgrund des beschriebenen und strukturell-regional begründeten Vorteils einer gemeinsamen Kraft von Startups, Mittelstand und Industrie natürlich insbesondere für den Bereich des Business-to-Business (B2B). Entsprechend stellen wir hiermit unsere Strategie für die Digitale Wirtschaft NRW (DWNRW) vor, die dieses Ziel erreichen soll.

Erarbeitet wurden die zugehörigen Maßnahmen mit Unterstützung des Beirats Digitale Wirtschaft NRW, dem Botschafterkreis DWNRW, der DWNRW-Projektgruppe im Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk des Landes NRW (MWEIMH) sowie der dortigen Stabsstelle des Beauftragten für die Digitale Wirtschaft NRW. Sie ist ferner das Ergebnis von zahlreichen Fachgesprächen mit den Kollegen der NRW-Cluster IKT, Medien und Kreativ sowie Vertretern von Startups, Industrie, Venture Capital, Hochschulen und Multiplikatoren der Digitalen Wirtschaft in NRW. Sie umfasst die folgenden Themen:

1. DWNRW als Querschnittsbereich
2. DWNRW als Innovationsaufgabe
3. DWNRW als Transformationsaufgabe
4. Die Strategie für die DWNRW
5. Die Maßnahmen für die DWNRW

Die laufende Berichterstattung zu unserer Arbeit sowie Informationen zu unseren Initiativen, Publikationen und Gesprächen finden Sie im Internet unter: [www.digitalewirtschaft.nrw.de](http://www.digitalewirtschaft.nrw.de)



Garrelt Duin  
Minister für Wirtschaft, Energie, Industrie,  
Mittelstand und Handwerk des  
Landes Nordrhein-Westfalen



Prof. Dr. Tobias Kollmann  
Beauftragter für die Digitale Wirtschaft NRW

#### Hintergrund:

Die „Digitale Wirtschaft“ bzw. „Net Economy“ bezeichnet den wirtschaftlich genutzten Bereich von elektronischen Datennetzen (E-Business) und ist damit eine digitale Netzwerkökonomie, welche über verschiedene elektronische Plattformen die direkte oder indirekte Abwicklung oder Beeinflussung von Informations-, Kommunikations- und Transaktionsprozessen erlaubt.

E-Business ist die Nutzung von innovativen Informationstechnologien, um über den virtuellen Kontakt etwas zu verkaufen, Informationen anzubieten bzw. auszutauschen, dem Kunden eine umfassende Betreuung zu bieten und einen individuellen Kontakt mit den Marktteilnehmern zu ermöglichen.

Unter „E-Entrepreneurship“ wird die Schaffung einer selbstständigen und originären rechtlichen Wirtschaftseinheit in der Net Economy (E-Venture; Startup) verstanden, innerhalb der die selbständige(n) Gründerperson(en) mit einem spezifischen Online-Angebot (Produkt bzw. Dienstleistung) einen fremden Bedarf decken möchte(n).

Unter einem „E-Startup“ bzw. „E-Venture“ wird ein neu gegründetes und damit junges Unternehmen mit einer innovativen Geschäftsidee innerhalb der Net Economy verstanden, welches über eine elektronische Plattform in Datennetzen seine Produkte und/oder Dienstleistungen auf Basis einer rein elektronischen Wertschöpfung anbietet, wobei dieses Angebot erst durch die Entwicklungen der Informationstechnologie ermöglicht wurde.

# Digitale Wirtschaft NRW als Querschnittsbereich

**Nordrhein-Westfalen bringt beste Voraussetzungen für das digitale Zeitalter mit. Eine starke innovative Wirtschaft in den Bereichen Informations- und Kommunikationstechnik, Kreativ- und Medienwirtschaft trifft hier auf die dichteste Hochschul- und Forschungslandschaft Europas auch für Wirtschaftsinformatik und Informatik.**

Das Internet ist zum zentralen Medium unserer Zeit für Information, Kommunikation und Transaktion geworden. Studien<sup>1</sup> zur Folge haben inzwischen rund 80% der Erwachsenen einen Zugang zum Internet, 50% von ihnen nutzen es auch mobil, insbesondere über ein Smartphone. 67% der Internetnutzer sind in einem der sozialen Netzwerke aktiv und 90% von ihnen kaufen im Internet ein, davon 40% sogar regelmäßig.

Ein typischer „Onliner“ ist in Deutschland täglich im Schnitt 166 Minuten im World Wide Web unterwegs. Es sind sogar 248 Minuten bei den 14- bis 29-Jährigen, die ihre Online-Zeit insbesondere bei Facebook, Twitter, Instagram & Co. verbringen. 80% aller deutschen Unternehmen haben eine eigene Webseite und die reine „Digitale Wirtschaft“ weist im Jahr 2013 einen Wert von knapp 85 Mrd. Euro aus. Gemessen am Bruttoinlandsprodukt entspricht dies einem Anteil von immerhin rund 3,1%.

Sowohl wertmäßig als auch gemessen am BIP-Anteil ist die Internetwirtschaft im Zeitraum 2011-2013 stetig gewachsen, wobei hierbei die Querschnittseffekte mit der zugehörigen IKT-,

Kreativ- und Medienbranche noch nicht einmal mitgerechnet sind. Aus gutem Grund, denn die „Digitale Wirtschaft“ darf nicht mit diesen Branchen im Inhalt gleichgesetzt werden.

---

***Die „Digitale Wirtschaft“ umfasst jede Form von elektronischen Geschäftsprozessen und -modellen auf Basis von digitalen Netzwerken (Internet, Mobilfunk, Interaktives Fernsehen).***

---

Die „Digitale Wirtschaft“ bezeichnet allgemein den wirtschaftlich genutzten Bereich von elektronischen Datennetzen (E-Business) und ist damit eine digitale Netzwerkökonomie, welche über verschiedene elektronische Plattformen die direkte oder indirekte Abwicklung oder Beeinflussung von Informations-, Kommunikations- und Transaktionsprozessen erlaubt. Kurz: Die „Digitale Wirtschaft“ umfasst jede Form von elektronischen Geschäftsprozessen und -modellen auf Basis von digitalen Netzwerken.

Zu den digitalen Netzwerken gehören insbesondere das Internet u.a. mit den Aspekten Einkauf (E-Procurement), Verkauf (E-Shop) und Handel (E-Marketplace) sowie der Aufbau und Betrieb

<sup>1</sup> ARD/ZDF-Onlinestudie 2014, BITKOM 2013, BMWi 2014

von Kommunikations- (E-Community) und B2B-Kooperationsplattformen (E-Company) als soziale Netzwerke aber auch der Mobilfunk u.a. mit den Aspekten Mobile Commerce, Mobile Services/Apps und dem Mobile Payment. In Zukunft werden Online-Geschäftsmodelle auch zunehmend über das sog. Interaktive Fernsehen (ITV) vertreten sein.

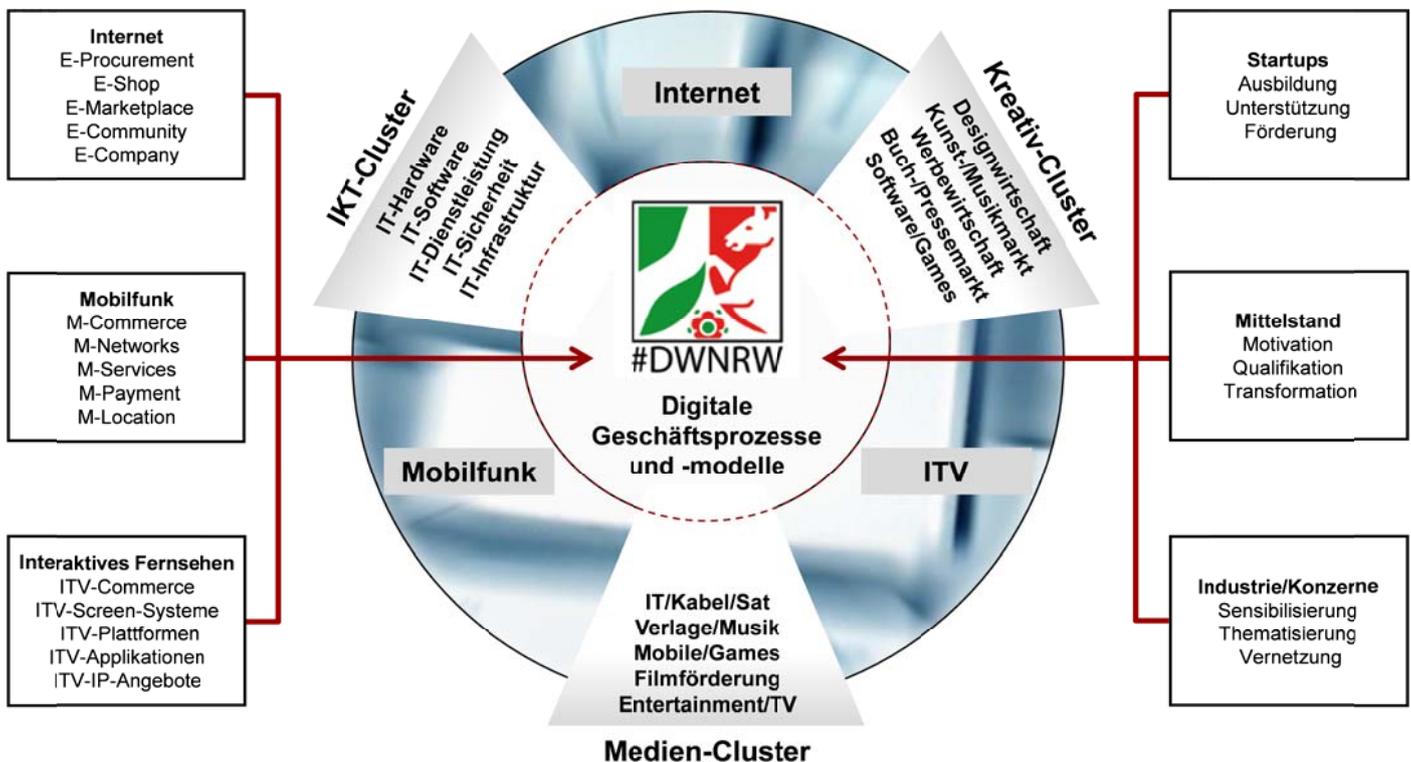
**Die „Digitale Wirtschaft“ ist nicht nur IKT-, Kreativ- oder Medienbranche, ist nicht nur Industrie 4.0, Social Media oder Mobile Apps, sondern ein eigener übergreifender Markenkern für NRW und Deutschland für die am Ende relevanten elektronischen Geschäftsmodelle .**

Zu den bekanntesten Vertretern der Digitalen Wirtschaft zählen vor diesem Hintergrund z.B. Google, Amazon, Facebook, eBay, Priceline, Netflix, Rakuten oder Alibaba im internationalen

Umfeld und z.B. Zalando, AutoScout24, Sound Cloud, HRS, reBuy, trivago, XING oder Lieferheld im nationalen Bereich.

Aus diesen Beispielen wird deutlich, dass nicht Hardware oder Software aus dem IKT-Bereich bzw. Design- und Agenturleistungen aus dem Kreativbereich oder gar eine Filmförderung aus dem Medienbereich im Mittelpunkt stehen, sondern die Anbieter von rein elektronischen Geschäftsprozessen und -modellen mit einer digitalen Wertschöpfung.

Es wird zudem deutlich, dass die „Digitale Wirtschaft“ nicht mit „Industrie 4.0“ gleichzusetzen ist, da die Digitalisierung von innerbetrieblichen Produktionsprozessen bzw. die Informatisierung der Fertigungstechnik zwar notwendig, aber eben nicht hinreichend ist für die Wirksamkeit zugehöriger digitaler Geschäftsmodelle im Online-Wettbewerb. Kurz: Die effiziente Produktion



Digitale Wirtschaft als Querschnittsbereich von IKT-, Kreativ- und Medienwirtschaft

bzw. Einbindung und damit Nutzung von digitalen Nullen und Einsen im Back-Office-Bereich garantiert noch keinen Online-Erfolg bzw. digitale Wertschöpfung im Front-End-Bereich.

Es geht also nicht nur um die Frage nach intelligenten Fabriken, die Entwicklung von innovativen Technologien wie dem 3D-Druck, der optischen oder inhaltlichen Gestaltung von Webseiten oder Facebook-Auftritten, sondern vielmehr um die Frage, wo und wie wirtschaftliche Entscheidungen mit zugehörigen digitalen Informations-, Kommunikations- und Transaktionsprozessen gestaltet, genutzt bzw. beeinflusst werden können.

Die „Digitale Wirtschaft“ adressiert demnach einen übergreifenden Teilausschnitt der Bereiche Informations- und Kommunikationstechnik sowie der Kreativ- und Medienwirtschaft und ist somit in NRW als unterstützender Querschnitt zu den diesbezüglichen Clustern zu sehen.

---

***Die „Digitale Wirtschaft“ ist der wirtschaftspolitische Treiber der Digitalisierungsoffensive „MegaBits. MegaHerz. MegaStark“ der Landesregierung von Nordrhein-Westfalen.***

---

Daneben ist die „Digitale Wirtschaft“ eingebettet in einen größeren Kontext der NRW-Landespolitik mit dem Leitbild „MegaBits. MegaHerz. MegaStark“. In der zugehörigen Regierungserklärung von Ministerpräsidentin Hannelore Kraft heißt es hierzu: „Der digitale Wandel eröffnet NRW nicht nur die Chance auf Wirtschaftswachstum und neue Arbeitsplätze. Er eröffnet auch die Perspektive auf mehr Lebensqualität und auf Nachhaltigkeit. In sehr vielen Bereichen, von einer humaneren Gestaltung der Arbeitswelt bis zu einer intelligenteren Verkehrsinfrastruktur. Aber es geht auch um kritische Fragen, wie gute Arbeit

gesichert werden kann. Es geht um die Änderung kultureller und gesellschaftlicher Grundlagen und die Sicherung von Bürger- und Grundrechten, aber auch zum Beispiel um Verbraucherschutz.

NRW hat den Anspruch, auch den digitalen Wandel zu gestalten. Grundvoraussetzung ist schnelles Internet. Beim Breitband liegt NRW zwar an der Spitze aller Flächenländer in Deutschland. Doch die NRW-Landesregierung wird dafür sorgen, dass bis 2018 die noch fehlenden Kommunen im ländlichen Raum an das Hochgeschwindigkeits-Internet angeschlossen werden.“ Vor diesem Hintergrund hat das Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk im Rahmen des dritten "Runden Tisches Zukunft Breitband" am 04. Mai 2015 zusammen mit der NRW.BANK eine Studie zum Ausbau des Breitbandnetzes der nächsten Generation (NGA-Netz) vorgestellt. Die Studie soll dazu beitragen, den Ausbau einer NGA-Breitbandinfrastruktur in NRW zu beschleunigen und somit die wirtschaftliche und digitale Entwicklung des Landes NRW voranzutreiben. Ausgehend von einer Bestandsaufnahme des Status Quo der Breitbandabdeckung in NRW wurde analysiert, welche Handlungsmöglichkeiten auf staatlicher Ebene bestehen, um das Ziel eines flächendeckenden Ausbaus der Hochleistungsnetze mit einer Übertragungsrate von mindestens 50 Mbit/s bis 2018 zu erreichen. Insgesamt wurden dazu 21 Handlungsempfehlungen vorgestellt, die sich in strategische, organisatorische, rechtliche und fördertechnische Maßnahmen aufgliedern.

NRW steht vor diesem Hintergrund für Fläche, Menschen und Unternehmen. Alle drei Bereiche werden von der Digitalen Transformation beeinflusst. Entsprechend gilt es politisch die Digitale

Infrastruktur (Fläche, MegaBits) ebenso zu gewährleisten wie die Voraussetzungen für eine Digitale Gesellschaft (Menschen, MegaHerz) und die Förderung einer Digitalen Wirtschaft (Unternehmen, MegaStark). Natürlich kann und darf vor diesem Hintergrund die „Digitale Wirtschaft“ die zugehörigen Aspekte wie beispielsweise Ausbildung von Fachkräften, Breitband, Datenschutz und Datensicherheit, rechtliche und soziale Rahmenbedingungen im Umgang mit elektronischen Geschäftsprozessen und -modellen oder die Forschung und Entwicklung zu digitalen Technologien nicht ausblenden, aber im Mittelpunkt stehen die unmittelbaren und unter gegebenen Rahmenbedingungen heute schon möglichen Unterstützungsleistungen für innovative E-Startups sowie die notwendigen digitalen Transformationsprozesse von Mittelstand und Industrie.

Gleichzeitig muss durch den verstärkten Ausbau hochleistungsfähiger Breitbandnetze in allen Regionen des Landes eine zukunftsfähige digitale Infrastruktur etabliert werden, die auch den zukünftig zu erwartenden Anforderungen der Digitalen Wirtschaft genügt. Die digitale Trans-

formation wird nur gelingen, wenn wir rechtzeitig die hierfür notwendigen Rahmenbedingungen schaffen.

Entsprechend steht die Digitale Wirtschaft (digitale Plattformen; datengetriebene Geschäftsmodelle) als wesentliche Säule einer wirtschaftspolitischen Betrachtung neben der Industrie 4.0 (digitale Fabrik; datengetriebene Produktion) und dem Breitband (digitale Infrastruktur; datengetriebene Leitungen). Aufgrund spezifischer Ausgangslagen müssen jedoch die aus der Digitalen Wirtschaft, Industrie 4.0 und Breitband resultierenden Herausforderungen gesondert betrachtet und mit auf die jeweilige Problemlage ausgerichteten Maßnahmen unterstützt werden. Deswegen müssen wir parallel eine Strategie für die Digitale Wirtschaft NRW aufbauen, die sowohl kurz- als auch mittel- und langfristige Impulse über alle Ressorts hinweg setzen kann. Wir müssen heute schon die Position der Wirtschaft in NRW im weltweiten Online-Wettbewerb stärken und in der bzw. für die Zukunft weiter ausbauen. Die Digitale Transformation von Wirtschaft, Produktion und Kundenbeziehung ist die zentrale Herausforderung für das Industrieland NRW.



Das 3-Säulen-Konzept des MWEIMH für die Wirtschaft 4.0 in Nordrhein-Westfalen

# Digitale Wirtschaft NRW als Innovationsaufgabe

**Nordrhein-Westfalen braucht eine substantielle Gründerszene für die Digitale Wirtschaft, denn die zugehörigen E-Startups sind die wesentlichen Innovationstreiber für digitale Geschäftsprozesse und -modelle und somit von zentraler Bedeutung für unsere Positionierung im Online-Wettbewerb der Zukunft.**

Denkt man an innovative Startups der Digitalen Wirtschaft, liegt die Verbindung zum Silicon Valley auf der Hand. Google, Facebook, eBay, Apple aber auch Yahoo!, Cisco Systems, Electronic Arts, Hewlett-Packard, Intel, Oracle Corporation, Sun Microsystems oder Adobe haben hier ihren Firmensitz. Insgesamt sollen es alleine im Silicon Valley über 10.000 mehr oder weniger junge Unternehmen der Digitalen Wirtschaft sein und jährlich kommen landesweit laut US Small Business Administration ca. 100.000 neue Startups hinzu, die unmittelbar ein Geschäftsmodell im Zusammenhang mit dem Internet zum Gegenstand haben. Zusammen mit anderen Startup-Hochburgen in New York, Boston oder Austin dominieren die US-amerikanischen Internet-Unternehmen den Online-Wettbewerb. Die „Digital Big 5“ aus den USA (Google, Apple, Amazon, Twitter und Facebook) haben inzwischen ca. die gleiche Marktkapitalisierung wie alle deutschen DAX30-Unternehmen zusammen. Unter den 60 wertvollsten und noch nicht börsennotierten Internet-Startups mit einer Bewertung von über 1 Mrd. Euro befindet sich weltweit gerade einmal ein Startup aus Deutschland!<sup>2</sup>

Die Gründe hierfür sind im Detail vielfältig, können aber unter der Annahme eines prinzipiell gleichen qualitativen Kreativitätspotenzials für innovative Ideen auf drei wesentliche Aspekte reduziert werden: 1. Eine allgemein starke Gründungsneigung und zugehörige Gründungsausbildung mit einer hohen Risikobereitschaft in der (jungen) Bevölkerung. 2. Eine enorme Verfügbarkeit von Risikokapital für die Finanzierung gerade von den jungen Unternehmen und deren Wachstum im nationalen und internationalen Kontext. 3. Ein sehr großer (Online-)Binnenmarkt für den schnellen und homogenen Markteintritt. Damit werden drei wesentliche Eckpfeiler eines Startup-Ecosystems auch in Europa, Deutschland und NRW determiniert: Köpfe, Kapital und Märkte.

Ein Blick in unser Land zeigt, dass in diesen drei Dimensionen auch in Relation zur Landes- und Bevölkerungsgröße mit den USA massive Nachteile zu beobachten sind. Zu wenig Gründer und entsprechend zu wenige Startups gerade auch im Bereich der Digitalen Wirtschaft. Der zentrale Bundesverband Deutsche Startups (BVDS) geht gerade einmal von ca. 5.000 jungen Unternehmen in diesem Sektor für Deutschland aus. Da-

<sup>2</sup> <http://www.rudebaguette.com/2014/11/25/rudevc-billion-dollar-startup-club/>

von haben nach einer eigenen DWNRW-Untersuchung 400-450 ihren Sitz in NRW. Der Schwerpunkt der heimischen Landesszene liegt dabei in Köln, gefolgt von Düsseldorf und dem Ruhrgebiet. Das ist zu wenig! Entsprechend brauchen wir mehr Köpfe für die Digitale Wirtschaft, die innovative Startups in diesem Bereich mit innovativen Geschäftsprozessen und -modellen in unserem Bundesland gründen.

---

***NRW braucht für die „Digitale Wirtschaft“ mehr Startups mit innovativen Ideen auf Basis elektronischer Geschäftsprozesse und -modelle.***

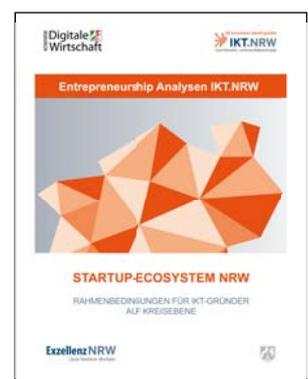
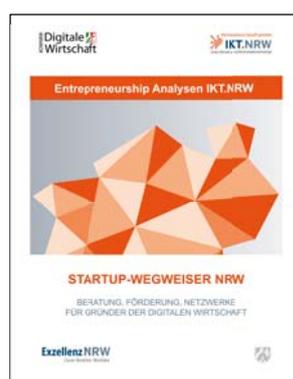
---

Das Hervorbringen von Digitalen Innovationen ist nämlich leider kein „technischer Knopf“, den man so einfach drücken kann, sondern in erster Linie ein „evolutionärer Kopf“, der benötigt wird, um digitale Geschäftsprozesse und -modelle wirklich zu verstehen und anzugehen. Es geht insbesondere um das digitale Know-how für die

Entwicklung, den Aufbau und den Betrieb von elektronischen Wertschöpfungen in Online- und Offline-Geschäftsmodellen. Dieses spezifische digitale Know-how muss sich in den Köpfen der handelnden Akteure und gerade in den Köpfen der nächsten Gründergeneration bilden (können). Und da gibt es einen massiven Nachholbedarf!

Laut Vodafone Institute Survey will kaum ein junger Deutscher seine Karriere in der Digitalen Wirtschaft machen oder etwa in einem zugehörigen Startup arbeiten. 33% der Deutschen im Alter zwischen 18 und 30 Jahren schließen eine Karriere in der Digitalen Wirtschaft für sich aus. Umgekehrt beantworten nur 13% der Befragten die Frage nach einem möglichen Berufseinstieg im digitalen Sektor mit einem eindeutigen Ja. 70% der 'Digital Natives' in Deutschland kann sich zudem nicht vorstellen, für ein Startup zu arbeiten oder gar ein Unternehmen der Digitalen Wirtschaft zu gründen (77%). Das bedeutet,

DWNRW-Publikationen:



Das DWNRW-Startup-Verzeichnis zeigt nach Regionen und Städten auf, wo die jungen Unternehmen der digitalen Wirtschaft aus NRW ihren Sitz haben. Dabei kann zwar eine Konzentration auf die sog. Köln-Area beobachtet werden, aber eben nicht nur. Der DWNRW-Startup-Wegweiser zeigt dagegen die zahlreichen Unterstützungsmöglichkeiten und Anlaufstellen für junge Unternehmen der Digitalen Wirtschaft in unserem Land auf. Das DWNRW-Startup-Ecosystem beschreibt die Rahmenbedingungen und zugehörigen Gründungsquoten für junge Unternehmen im Teilbereich der IKT-Branche in unserem Bundesland nach Regionen und Städten.

wir werden nicht nur kurzfristig, sondern auch mittel- und langfristig nicht über ausreichend „digitale Köpfe“ als Manager für etablierte Unternehmen sowie Gründer für Startups verfügen.

Und dennoch: Der Standort Deutschland und auch NRW zeichnet sich vor diesem Hintergrund durch eine sehr gute Infrastruktur, qualifizierte Arbeitskräfte, eine zumindest für Europa noch hohe Binnennachfrage mit zugehöriger Kaufkraft sowie geregelte rechtlichen Rahmenbedingungen für Unternehmen und Geschäftsprozesse aus. Das alles bildet ein gutes Umfeld, um auch junge Startups der Digitalen Wirtschaft wachsen zu lassen.

E-Startups erfüllen dabei zwei wesentliche Aufgaben: Zum einen sind sie die Träger der dringend benötigten Innovationen, denn gerade die digitale Wirtschaft wird nicht von etablierten Konzernen, sondern von jungen Unternehmen vorangetrieben. Der Grund ist offensichtlich: Während die klassische Industrie historisch aufgrund ihres Gründungszeitpunkts nicht mit einer Online-DNA aufgebaut werden konnte, ist diese für die Startups des Internet-Zeitalters selbstbestimmend. Zum anderen sind sie die Quelle für neue Arbeitsplätze. Der BVDS stellt vor diesem Hintergrund in seinem Startup-Monitor fest, dass Internet-Startups durchschnittlich innerhalb der ersten 12 Monate schon 3,6 Arbeitsplätze schaffen, während klassische Gründer im gleichen Zeitraum durchschnittlich „nur“ 0,8 Mitarbeiter beschäftigen.

Damit sich junge Unternehmen für die Digitale Wirtschaft aber entwickeln können, brauchen sie neben dem eigenen Engagement der Gründer auch Start- und im weiteren Verlauf Wachstumskapital, um über entsprechende Investitionen die Geschäftstätigkeit auf- und auszubauen. Ka-

pital, über das gerade junge Gründer in der Regel aufgrund des fehlenden eigenen Vermögensaufbaus noch nicht verfügen (können). So ist es nicht verwunderlich, wenn trotz eines verhältnismäßig geringen Kapitalbedarfs mehr als 40% der Gründer einer Studie des BMWi zu Folge die Finanzierung des Unternehmens nach wie vor als größtes Problem ansehen. Venture Capital (VC), also Risikokapital für die Finanzierung von jungen Startups, scheint demnach ein wesentlicher Schlüssel für die Gründungsdynamik eines Standortes zu sein.

---

***Wagniskapital ist eine wesentliche Triebfeder für Aufbau und Entwicklung von innovativen Startups der Digitalen Wirtschaft in NRW.***

---

Ein genauer Blick auf dieses Thema im Hinblick auf die Zahlen zu Venture Capital für Startups offenbart aber einen weiteren notwendigen Aspekt: Laut der „Allianz für Venture Capital“ wurden in Deutschland in den vergangenen drei Jahren rund 2 Mrd. Euro Venture Capital in junge Unternehmen investiert, aber im internationalen Vergleich werden die bestehenden Potenziale des deutschen Venture-Capital-Marktes bei weitem nicht ausgeschöpft: In den USA waren es im gleichen Zeitraum 87 Mrd. US-Dollar, d.h. mehr als 40 Mal so viel. Dort erwirtschaften ursprünglich mit Venture Capital finanzierte Unternehmen heute Umsätze in Höhe von einem Fünftel des Bruttoinlandproduktes und beschäftigen elf Prozent aller Arbeitnehmer in der US-Privatwirtschaft.

Die Zahlen für Deutschland zeigen zudem die regionale Verteilung: Laut BVK wurden 2014 insgesamt 646 Mio. Euro Venture Capital investiert, davon 375,1 Mio. Euro in Startups aus der IT- und Internetbranche. Insgesamt wurden 309 junge

IT-Unternehmen mit Venture Capital finanziert, drei mehr als im Vorjahr. Der Löwenanteil der Mittel entfiel auf Startups aus den Bereichen Internet und Software (359,8 Mio. €), an Hardware-Startups gingen insgesamt nur 12 Mio. Euro. Erfasst wurden dabei die geflossenen Mittel von Investoren an Unternehmen, nicht die Finanzierungszusagen.

	2014	2013
	Mio. €	Mio. €
Berlin	211,4	169,3
Bayern	56,1	70,9
Hamburg	23,0	15,9
Nordrhein-Westfalen	21,6	35,1
Baden-Württemberg	21,5	8,6
Brandenburg	11,1	10,7
Sachsen	4,5	1,8
Niedersachsen	3,0	3,4
Thüringen	2,2	2,3
Schleswig-Holstein	1,2	1,1
Hessen	1,1	1,3
Rheinland-Pfalz	1,0	0,4
Saarland	0,8	0,5
Mecklenburg-Vorpommern	0,1	0,0
Bremen	0,0	0,0
Sachsen-Anhalt	0,0	2,2
Unbekannt	16,8	16,2
<b>Summe</b>	<b>375,1</b>	<b>339,6</b>

VC-Investitionen 2014 und 2013 in Deutschland nach Bundesländern (Quelle: BVK)

Im Vergleich der Bundesländer liegt Berlin mit 211,4 Millionen Euro in 87 Startups deutlich vor Bayern mit 56,1 Millionen Euro für 46 junge Unternehmen. Hamburg (23 Millionen Euro für 21 Startups) liegt auf dem dritten Platz vor Nordrhein-Westfalen (mit 21,6 Millionen Euro für 29 Startups).

Diese Zahlen erfassen allerdings nur das formelle Beteiligungskapital, welches von Beteiligungsgesellschaften investiert wird. Die Berücksichtigung des informellen Kapitals über Investments von Business Angels oder weiteren Privatpersonen dürfte an den Kernaussagen und regionalen Relationen wenig ändern. Entsprechend brauchen wir im Ergebnis mehr Kapital für die Digitale Wirtschaft, die innovative Startups in diesem Bereich mit innovativen Geschäftsprozessen und -modellen in Nordrhein-Westfalen gründen.

Das NRW.BANK.Venture Center ist eine spezialisierte Beratungsstelle für technologieorientierte Gründungswillige aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie neu gegründeten, innovativen Startups. Im Sinne einer One-Stop-Agency bündelt es das Beratungsangebot der NRW.BANK für Forscher- und Entwicklerteams, Gründungsinteressierte sowie Startups und kombiniert es mit den am Markt vorhandenen Förder- und Beratungsangeboten.

Innovationen und technologische Entwicklungen sind ein wichtiger Eckpfeiler für den Standort Nordrhein-Westfalen. Im Umfeld von Universitäten und Forschungsinstituten gilt es für das Thema der Ausgründung zu sensibilisieren. Vielversprechende Entwicklungen und Innovationen, die das Potential einer künftigen wachstums-/venture-orientierten Unternehmensgründung vermuten lassen, werden durch das NRW.BANK.Venture Center begleitet. Durch die Bereitstellung von Expertise im Bereich der Technologie-Gründungen und -Finanzierung sowie durch ein gut aufgestelltes Netzwerk werden Teams bis in die Gründungsphase unterstützt.

Das Förderangebot wird durch Beratungen rund um das Thema Beteiligungsfinanzierung abgerundet, um vielversprechende Startups beim Erlangen der Beteiligungsfähigkeit zu unterstützen.

Das NRW.BANK Venture Center

# Digitale Wirtschaft NRW als Transformationsaufgabe

**Nordrhein-Westfalen ist die Heimat von vielen DAX-Konzernen, Industrie-Unternehmen und einem starken Mittelstand. Alle stehen mehr oder weniger vor der Herausforderung eines zunehmenden Einflusses digitaler Geschäftsprozesse und -modelle auf das eigene Kerngeschäft. Die Antwort heißt: Digitale Transformation!**

Die Digitalisierung von Industrie und Mittelstand ist unausweichlich. Dafür sprechen drei Gründe: 1. Der (potenzielle) Kunde nutzt das Internet zunehmend für geschäftliche Entscheidungen. 2. Der nationale und internationale Wettbewerb nutzt zunehmend das Internet für die Abwicklung von Geschäftsprozessen. 3. Die Anbieter von digitalen Geschäftsmodellen beeinflussen zunehmend die reale Handelsebene und werden auch zu realen Produkthanbietern und Dienstleistern. Das bedeutet, dass das Internet die nachfragerrelevanten Entscheidungsprozesse im Hinblick auf Information, Kommunikation als auch Transaktion sowie die Wahrnehmung von relevanten Wettbewerbern nachhaltig verändert hat.

Im Hinblick auf den ersten Punkt weist z.B. der Global New Products Report von Nielsen nach, dass die „Digital Influence“, also der Einfluss des Internets und Social Media auf die Kaufentscheidung für neue Produkte in Kategorien wie Elektronik, Haushaltsgeräte, Bücher oder Musik einen Anteil von 70 bis 80 Prozent hat. Auch im Bereich Kleidung und beim Kauf eines neuen Autos ist den Befragten das Internet besonders wichtig (69 Prozent). Außerdem waren die Befragten viel

eher dazu bereit, neue Produkte zu kaufen, nachdem sie sich die Informationen aus dem Internet, etwa von der Hersteller-Webseite, dem Social Media Auftritt oder in Internetforen, eingeholt hatten. 45 Prozent der Befragten gaben an, dass sie sich auf der Hersteller-Webseite informieren, 30 Prozent über Social Media Kanäle wie Facebook oder YouTube.<sup>3</sup>

---

***Die Digitale Transformation ist eine zentrale Herausforderung für jedes Unternehmen – auch in Nordrhein-Westfalen.***

---

Zudem ist das direkte Kaufverhalten seit Jahren zunehmend. Für das laufende Jahr 2015 geht man von einem E-Commerce-Umsatz von rund 53 Mrd. Euro aus, was dazu führt, dass Deutschland nach Großbritannien der zweitgrößte E-Commerce-Markt in Europa wäre. 1.210,80 Euro soll dabei laut einer E-Commerce-Studie von deals.com jeder deutsche Online-Shopper im laufenden Jahr im Netz ausgeben. In Nordrhein-

<sup>3</sup> <http://tobesocial.de/blog/digital-influence-internet-social-media-kaufentscheidungen-beeinflussen-studie>

Westfalen haben laut statistischem Landesamt 2014 etwa 9,5 Mio. Bürgerinnen und Bürger mindestens einmal Waren und Dienstleistungen für private Zwecke über das Internet bestellt bzw. gekauft. Das waren nahezu drei Viertel (73 Prozent) aller 12,9 Millionen Onlinenutzer/-innen an Rhein und Ruhr.

Im Hinblick auf den zweiten Punkt kann festgehalten werden, dass 67% aller deutschen Unternehmen inzwischen eine Webseite haben und viele von ihnen auch in den sozialen Netzwerken unterwegs sind.<sup>4</sup> Doch was heißt das? Die Studie "Digitalisierungsbarometer 2014" von PriceWaterhouseCoopers (PwC) weist nach, dass die Unternehmen trotz dieser positiv wirkenden Zahl in der Mehrheit noch ganz am Anfang stehen. Echte Elemente der Digitalisierung wie zum Beispiel mehr Mitsprache der Kunden oder der Mitarbeiter bei der Produktentwicklung sind noch eine Seltenheit. Lediglich ein Drittel der Unternehmen experimentiert mit digitalen Technologien in dieser Richtung. Nur etwa die Hälfte hat überhaupt eine digitale Strategie, um den Einsatz digitaler Technologien und Prozesse in das Geschäftsmodell zu integrieren.<sup>5</sup>

Es ist jedoch zudem fraglich, ob es sich hierbei um eine echte Digitale Transformation handelt oder nicht vielmehr um eine Übertragung bisheriger Ansätze in einen anderen Bereich. So geben 65% der befragten Unternehmen in der PwC-Studie an, sie nutzen Social Media, um Informationen über ihre Kunden zu erhalten oder mit ihnen zu kommunizieren. Doch entscheidend ist die Art der Nutzung. Drei Beispiele: Zu viele Unternehmen nutzen Facebook-Seiten lediglich dazu, um die auch anderswo verbreiteten

Pressemitteilungen zu veröffentlichen. Viele Unternehmen stellen einfach nur einen E-Shop ins Netz und wundern sich, dass die Verkaufszahlen nicht von alleine in die Höhe schnellen. Eine Anpassung von Geschäftsmodellen an digitale Rahmenbedingungen (z.B. E-Customization, Dynamic Pricing, Big-Data-Analysen) findet nicht statt. Dieses Vorgehen kann dann wohl kaum ernsthaft als Digitale Transformation bezeichnet werden.<sup>6</sup>

---

***Die Notwendigkeit einer Digitalen Transformation wird im Mittelstand zwar wahrgenommen, aber noch nicht konsequent angegangen.***

---

Im Hinblick auf den dritten Punkt spüren sowohl Industrie als auch Mittelstand, wie der Online-Wettbewerb die Spielregeln auch für den realen Handel beeinflusst. Schon heute beherrschen große Internet-Unternehmen aus den USA die wesentlichen Handelsebenen und zwingen gerade kleineren realen Händlern ihre Marktmacht auf. Die, die sich schon dem Online-Handel zugewendet haben, müssen also deren Spielregeln akzeptieren. Laut dem Marktforschungsinstitut GfK Enigma hat zudem für 70% der deutschen Betriebe mit einem Umsatz von unter 5 Millionen Euro im Jahr die Digitalisierung im Herstellungs- und Wertschöpfungsprozess kaum oder noch gar keine Relevanz. Deshalb ist die Digitalisierung auch nur bei der Hälfte aller mittelständischen Unternehmen mit einem Umsatz von bis zu 125 Millionen Euro Teil der Geschäftsstrategie. Das ist umso erstaunlicher, da die gleiche Studie feststellt, dass grundsätzlich 82% der Unternehmen davon ausgehen, dass die Digitalisierung notwendig ist, um in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben.

<sup>4</sup> <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/151766/umfrage/anteil-der-unternehmen-mit-eigener-website-in-deutschland/>

<sup>5</sup> <http://www.pwc.de/de/pressemitteilungen/2014/digitale-revolution-verpasst-deutschland-den-anchluss.jhtml>

<sup>6</sup> <http://www.it-director.de/home/a/am-anfang-der-digitalen-transformation.html>

Der Mittelstand spürt also, dass Umsätze immer häufiger in den Online-Bereich zu anderen Playern abwandern. Entsprechend brauchen wir gerade bei der starken Mittelstandsstruktur in NRW im Fazit dessen Aktivierung für digitale Themen und konkrete Unterstützungsleistungen gerade für die ersten Schritte in die Welt der digitalen Geschäftsprozesse und -modelle. Das ist auch eine Frage von Aus- und Weiterbildung in diesem Bereich.

---

***Digitale Wirtschaft und Industrie 4.0 sind zwei Seiten der gleichen Medaille einer „Wirtschaft 4.0“ und damit gemeinschaftlich wesentliche Triebfedern für die digitale Transformation.***

---

Auch die großen Industrie-Unternehmen werden in Zukunft nur dann wettbewerbsfähig bleiben, wenn sie auch auf der digitalen Handelsebene tätig werden. Sie müssen mit Hilfe von elektronischen Geschäftsprozessen und -modellen in der Lage sein, ihre Wertschöpfung auch im Online-Wettbewerb gegenüber den weltweit führenden Internet-Unternehmen aus den USA und zunehmend auch Asien zu behaupten. Google arbeitet schon heute an Produkten für die Automobil-, Medizin- und Energieindustrie. Facebook und andere Startups bereiten weltweite Finanzprodukte vor, die auch für die heimische Versicherungs- und Finanzbranche zum Problem werden könnten. Auch das Transportwesen mit Uber, die Lebensmittelbranche mit „Amazon Fresh“ und viele andere werden betroffen sein. Wenn es diesen Schwergewichten aus dem Online-Bereich gelingt, die digitalen Wertschöpfungsprozesse mit den dahinterliegenden realen Produkt- und Plattformsentscheidungen zu verbinden, dann werden Nachfrageströme umgeleitet, neue Handelsstrukturen etabliert und die Wahl zu eigenen Endgeräten diktiert.

Übergreifend wird in diesem Zusammenhang auch von „Wirtschaft 4.0“ gesprochen. Es geht dabei zwar im Kern um die Wertschöpfung für Unternehmen gegenüber den Kunden mit Hilfe elektronischer Geschäftsmodelle und -prozesse innerhalb der Digitalen Wirtschaft. Am Ende ist „Wirtschaft 4.0“ aber eine Kombination aus dem notwendigen IT-Einsatz im Unternehmen mit dem Stichwort „Industrie 4.0“ und dem hinreichend guten digitalen Angebot für den Nachfrager im Internet unter dem Stichwort „Digitale Wirtschaft“. Ein einfacher E-Shop ist hierfür ein gutes Beispiel: Ein einfaches, schnelles und übersichtliches Produktangebot im Netz mit einer guten IT-gestützten Logistik für die zeitnahe Abwicklung und Lieferung der Bestellungen. Heute per Mausklick bestellt, morgen geliefert.

Wir brauchen daher einen partnerschaftlichen Ansatz zwischen Digitaler Wirtschaft und Industrie 4.0. Beide sind wesentliche Triebfedern für die Digitale Transformation und zeigen zwei Seiten der gleichen Medaille: Industrie 4.0 als notwendige und digitale Geschäftsmodelle als hinreichende Bedingung für einen erfolgreichen digitalen Wandel in der Wirtschaft 4.0. Deswegen gilt es, digitale Geschäftsmodelle bzw. datengetriebene Plattformen im Netz bestmöglich mit digitalen Fabriken und datengestützten Produktionsmodellen zu verknüpfen und damit sowohl disruptive Innovationen im Front-end als auch Effizienzverbesserungen im Back-end zu erreichen.

Vor diesem Hintergrund suchen gerade Konzerne in letzter Zeit verstärkt die Nähe zu innovativen Startups, um von deren disruptiven mit Blick auf die Anforderungen der Digitalen Transformation zu profitieren. Entsprechend kann beobachtet werden, wie über Inkubatoren, Acceleratoren oder Corporate Venture Capital eine

Schnittstelle zwischen Konzernen und Startups aufgebaut wird. Dies passiert aber oftmals nicht am Standort des Konzerns, sondern dort, wo man auf innovative Startups treffen kann. So lassen sich einige Beispiele auch von Konzernen aus NRW beobachten, die entsprechende Strukturen in Berlin aufbauen. Es geht hierbei um ein externes Innovationsmanagement in Form einer „Innokubation“, um gemeinsam mit jungen Gründern an deren Ideen zu arbeiten. In den USA ist der Wandel schon längst vollzogen: Inkubatoren-Angebote seitens der Industrie bzw. der Konzerne muss man in den Vereinigten Staaten nicht lange mit der Lupe suchen. Die Beispiele umfassen Parc (Palo Alto Research Center) von Xerox, den Research Park in Illinois in Kooperation mit Firmen wie Yahoo, Sony und Qualcomm oder aber Walmart Labs vom gleichnamigen größten Retailer der Welt, der das digitale Shopping-Erlebnis von morgen über innovative Startup-Ideen begleiten möchte.

Eine frühe Zusammenarbeit macht durchaus Sinn: Gerade im Bereich der jungen digitalen Wirtschaft haben Startups in der Regel ihre Stärken am Anfang des Innovationsprozesses, wo Konzerne aufgrund ihrer Strukturen zeitlich und inhaltlich nicht so flexibel agieren können. Dafür spielen letztere ihre Stärke in späteren Entwicklungsphasen aus, wo auf weitreichende Vertriebs- und Netzwerkformen zurückgegriffen werden kann, um die E-Business-Modelle weitreichend zu implementieren. Entscheidend ist aber die Art und Weise, wie ein Inkubatorangebot seitens der Konzerne für die Start-ups als "Adapter" zwischen beiden Welten gestaltet ist. Und: Nicht jeder Konzern oder jeder Mittelständler will, kann oder sollte einen eigenen Inkubator aufmachen. Die Beispiele in Berlin zeigen schon heute einen „ineffizienten Kampf“ um den gleichen Gründerpool. NRW kann hier durchaus einen eigenen Weg gehen, bei dem gemeinschaft-

liche und/oder neutrale Inkubatoren-Ansätze zwischen Startups, Mittelstand und Industrie im Mittelpunkt stehen können.

Wir brauchen daher in NRW entsprechende Programme, Plattformen und Partnermodelle zwischen Startups und Industrie, um die Sensibilisierung, Aktivierung und Vernetzung für eine echte Digitale Transformation vor Ort stattfinden zu lassen.

Da die Digitale Wirtschaft zugleich enorme Auswirkungen auf Gesellschaft und Arbeitswelt von morgen hat, sollte der Transformationsprozess als soziale Innovation gestaltet werden. Die Landesregierung versteht vor diesem Hintergrund den Digitalen Wandel als zu gestaltenden und gestaltbaren Prozess. Er ist gemeinschaftliche Aufgabe von Land, Wissenschaft und Sozialpartnern, deren Zusammenwirken die notwendige breite Akzeptanz erst gewährleistet und zugleich wichtige Impulse für die Gestaltung der Rahmenbedingungen eröffnet. Diese gemeinsame und vertrauensvolle Zusammenarbeit aller relevanten Akteure und die kooperative Gestaltung der vielfältigen Herausforderungen des digitalen Wandels ist ein Markenzeichen NRWs. Derzeit bereiten wir mit unseren Partnern eine „Allianz Wirtschaft und Arbeit 4.0“ vor, die auf unterschiedlichen Ebenen zentrale Felder des Digitalen Wandels in der Wirtschaft und im Arbeitsleben sowie in ihren gesellschaftlichen Auswirkungen bearbeiten und begleiten wird.

---

# Die Strategie für die Digitale Wirtschaft NRW

---

**Aufgrund der Wirtschaftsstruktur und den Herausforderungen der Digitalen Transformation brauchen wir in Nordrhein-Westfalen insbesondere mehr Köpfe, Kapital und Kooperationen von und für Startups, Mittelstand sowie Industrie, um in Zukunft zum industriellen „Digitalland Nr.1“ im Online-Wettbewerb zu werden.**

Aus den bisherigen Ausführungen wurde deutlich, dass insbesondere für Konzerne und Industrie in NRW Chancen in einer stärkeren digitalen Marktorientierung liegen. Im Ergebnis brauchen wir hier eine stärkere Sensibilisierung, Aktivierung und Vernetzung in diesem Bereich als wirkungsvolle Digitale Transformation. Es wurde ferner deutlich, dass der Mittelstand in NRW eine stärkere digitale Wettbewerbsfähigkeit benötigt. Im Ergebnis brauchen wir in diesem Bereich eine höhere Motivation, Qualifikation und einen stärkeren Digitalisierungsgrad als wirkungsvolle digitale Modifikation. Nicht zuletzt brauchen wir eine quantitativ und qualitativ starke Startup-Szene für die Digitale Innovationskraft in NRW. Hierfür sind Maßnahmen für die Ausbildung, Unterstützung und Förderung von jungen Gründern notwendig, um die digitale Evolution unserer Wirtschaft zu aktivieren.

Würde man hierzu eine SWOT-Analyse für die Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen vor dem Hintergrund des digitalen Wettbewerbs durchführen, dann würde man zu dem folgenden Ergebnis kommen: Eine Chance für Startups der Digitalen Wirtschaft entsteht gerade dann, wenn sie mit ihren besonderen und digitalen Geschäfts-

ideen direkt und unmittelbar an die vorhandene und starke Industrie andocken können. Die Startups könnten unmittelbar auf benötigte Ressourcen eines großen Partners zurückgreifen. Dies wären insbesondere Kapital, Marktwissen, Vertrieb, Personal, Internationales Netzwerk usw. Der große Partner kann dem Startup auch eine Robustheit im digitalen Wettbewerb gegenüber den meist besser mit Risikokapital ausgestatteten US-Konkurrenten geben.

---

***Die Strategie für die Digitale Wirtschaft basiert auf den Aspekten einer digitalen Marktorientierung, digitalen Wettbewerbsfähigkeit und digitaler Evolution für und über Industrie, Mittelstand sowie jungen Startups.***

---

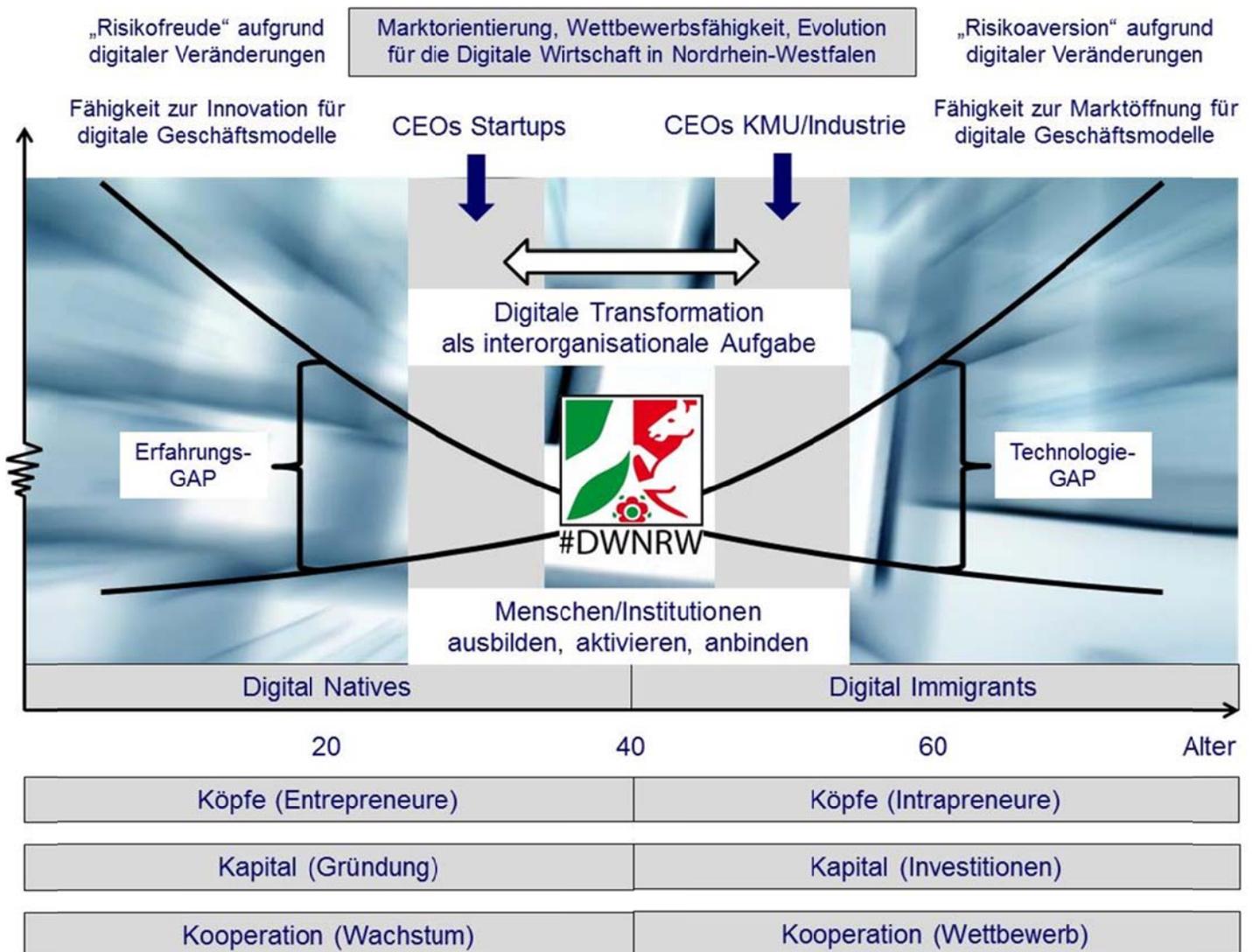
Umgekehrt helfen die innovativen Ideen der klassischen Industrie, den Anschluss an den digitalen Wettbewerb nicht zu verpassen und die neuen digitalen Geschäftsmodelle zusammen mit dem Startup unabhängig vom laufenden realen Kerngeschäft schnell und bewusst risikoorientiert umzusetzen. Fazit der Analyse: Die Zusammenarbeit zwischen der klassischen Industrie und den innovativen Startups könnte zu

dem zentralen Wettbewerbsvorteil für die digitale Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen werden.

Im Hinblick auf die Ziele und Aufgaben für eine allgemeine digitale Wirtschaftspolitik auf der einen und eine spezielle Netz- bzw. Startup-Politik auf der anderen Seite können demnach die drei folgenden Aspekte festgestellt werden: 1. Die digitale Wettbewerbsfähigkeit für die klassische Industrie und den Mittelstand muss in Zukunft verstärkt thematisiert werden; 2. Die digitale Innovationskraft über die Förderung von Startups für und in Deutschland ist in hohem Maße zu unterstützen; und 3. Die digitalen Sy-

nergien zwischen den Geschäftsmodellen der klassischen Industrie und den innovativen Startups sind intensiver aufzuzeigen.

Die Umsetzung stellt dabei eine besondere Herausforderung dar: Gerade in der frühen Wachstumsphase von E-Startups bergen Kooperationsprojekte und Geschäftsbeziehungen mit etablierten Industrieunternehmen laut des Ergebnisbericht des Beirats Junge Digitale Wirtschaft „erhebliche Herausforderungen und Probleme. Die unterschiedlichen Vorgehens- und auch Verständnisweisen in Bezug auf notwendige Prozesse und Formalien, das Kommunikationsver-



Die Basisstrategie für die Digitale Wirtschaft NRW

halten und die Unternehmensstrukturen sind einige Beispiele, die in derartigen Geschäftsbeziehungen immer wieder zu problematischen Situationen in Anbahnungs- und Umsetzungsprozessen führen.

---

***Die Strategie für die Digitale Wirtschaft basiert auf der Unterstützung von digitalen Startups und deren Kooperation mit der Industrie sowie der Digitalisierung des Mittelstands als inter-organisatorische Aufgabe für NRW.***

---

Dabei sollten gerade derartige Geschäftsbeziehungen besonders unterstützt und gefördert werden. Die Einbindung der Innovationskraft der jungen digitalen Unternehmen in die etablierten Wirtschaftsprozesse und damit in die Wertschöpfungskette der deutschen Volkswirtschaft ist zentrale Aufgabe von Politik und Wirtschaft. Damit werden die Voraussetzungen geschaffen, die im Land entstehenden Unternehmen und Dienstleistungen zu binden und im internationalen Vergleich wachsen zu lassen. Gerade mit Blick auf die USA schneidet Deutschland in diesen Handlungsfeldern unterdurchschnittlich schlecht ab.“

Neben den bereits oben aufgeführten Argumenten für den strategischen Fit kann auch ein Zusammenhang über die Entscheidungsträger in den Unternehmen und dem Verlauf digitaler Empfindungslinien aufgebaut werden (s. Grafik). In der Regel repräsentieren die Gründer bzw. Geschäftsführer von Startups aufgrund ihrer technologischen Lebenscharakteristik als Digital Natives die uneingeschränkte „Begeisterung“ für digitale Innovationen. Es wird alles ausprobiert, was mit Nullen und Einsen geht bzw. im Markt angeboten wird. Eigene digitale Ideen werden einfach in den Markt geschoben, um zu sehen,

ob sie funktionieren. Auf der anderen Seite fehlen aber die konkreten Erfahrungen im Aufbau eines Geschäftes und dem „sich-Bewegen“ im Markt. Gründer sind oftmals Visionäre aber keine Manager! Ihre Prozesse unterliegen vor diesem Hintergrund eher einer täglichen Disposition als einer strukturellen Organisation. Im Markt ist der Gründer am Anfang eher isoliert, während ein etablierter Unternehmer auf ein stabiles Kooperations- und Vertriebsnetzwerk zurückgreifen kann.

Umgekehrt ist der Manager/Inhaber eines Konzerns oder großen mittelständigen Unternehmens in der Regel zwar reich an (Lebens-)Erfahrung und gehört deswegen in seiner technologischen Lebenscharakteristik zu den sog. Digital Immigrants. Dies führt dazu, dass die „Angst“ vor digitalen Veränderungen und die damit einhergehende Unsicherheit über Veränderungen im Geschäftsalltag zunimmt. Damit ist nicht gemeint, dass er nicht Freude an dem neusten Smartphone hat oder sich im Computer-Bereich auf dem neusten Stand befindet. Aber inwieweit Social Media und Social Commerce, Industrie 4.0, 3D-Druck und zugehörige elektronische Geschäftsprozesse usw. einen Einfluss auf sein Kerngeschäft haben und wie er dieses entsprechend laufend anpassen muss, das ist ihm nicht immer klar. Umgekehrt verfügt er aber über das organisationale Wissen, aus einem Produkt ein werthaltiges Geschäft zu machen.

Im Ergebnis bedeutet dies, dass die Zusammenarbeit von Startups mit Konzernen und Mittelstand wesentlich für die Umsetzung des Digitalen Leitbildes für Nordrhein-Westfalen und damit der Kern einer zentralen Digitalen Wettbewerbsstrategie ist. Und zwar unter drei Gesichtspunkten:

1. Die Zusammenführung der entsprechend passenden Organisationen von Startups, Mittelstand und Industrie (Strategischer Fit).
2. Die Zusammenführung der passenden verantwortlichen Entscheider in Form von Gründern, Managern und Strategen aus den jeweiligen Organisationen (Personeller Fit).
3. Die (Weiter-)Entwicklung gemeinsamer Geschäftsmodelle und -prozesse für Internet, Mobilfunk und/oder ITV (Digitaler Fit).

Dafür braucht es drei wesentliche Dinge:

1. Wir brauchen digitale Vorreiter als Denker, Macher und Unterstützer und damit einfach prinzipiell mehr Köpfe für die Digitale Wirtschaft in NRW. Dies gilt sowohl auf der Seite der Gründer (Entrepreneure) als auch bei den Fachkräften und Innovatoren (Intrapreneuren) in den Konzernen und unserem Mittelstand. Wir brauchen hier eine starke und zielorientierte Ausbildung für die Digitale Wirtschaft in NRW.
2. Wir brauchen digitale Wachstumschancen für Startups, Industrie und Mittelstand auf Basis von digitalen Geschäftsprozessen und -modellen. Dies bezieht sich sowohl auf die Aktivierung, die Multiplizierung und die Syndizierung von handelnden Akteuren (Wirtschaft, Politik, Finanzsektor) und Unterstützungsleistungen (Beratung, Finanzierung, Ecosystem). Dies ist gleichzusetzen mit einer Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Digitale Wirtschaft in NRW.
3. Wir brauchen digitale Synergien zwischen den Offline- und Online-Geschäftsmodellen von Startups, Industrie und Mittelstand auf Basis von Vernetzung, Partnerschaften und

Inkubatoren zwischen den handelnden Menschen und Institutionen. Dies bezieht sich auf den Aufbau bzw. die Verstärkung von Netzwerken, Plattformen, Kooperations- und Kommunikationsprogrammen sowie Hubs für die Verbindung und den Austausch von zugehörigen Akteuren von Startups, Mittelstand und Industrie.

Selbstverständlich müssen sich, unabhängig von diesen jetzt stattfindenden Impulsen für die Digitale Wirtschaft, mittel- und langfristig auch die zugehörigen allgemeinen Rahmenbedingungen verbessern. Ein umfassender digitaler Wandel auch für den Wirtschaftssektor kann nur gelingen, wenn auch Fortschritte mit Blick auf z.B. technologische Infrastruktur, elektronische Verwaltung und digitale Bildung erzielt werden.

Fazit: Köpfe, Kapital und Kooperation von und für Startups, Mittelstand sowie Industrie für die Digitale Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft – so muss das Leitbild und die Strategie für die Digitale Wirtschaft in NRW lauten!

---

***Die Strategie für die Digitale Wirtschaft basiert auf dem Dreiklang von Köpfen, Kapital und Kooperation von und für die Digitale Transformation von Startups, Mittelstand und der Industrie in Nordrhein-Westfalen.***

---

Dieser Ansatz ist auch hinreichend differenzierend zu anderen Standorten in Deutschland, die zwar als führende Startup-Hochburgen gelten (z.B. Berlin, Hamburg, München), jedoch die unmittelbare Anbindung an Mittelstand und Industrie nicht bieten können oder zu Standorten mit weniger profilierter Startup-Szene (z.B. Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz, Hessen).



#### Leitbilder der DWNRW-Strategie (Executive Summary):

##### Bausteine:

NRW fokussiert sich auf Köpfe, Kapital und Kooperationen für, mit und durch Startups, Mittelstand und Industrie für die Digitale Wirtschaft (3K-Strategie).

##### Akteure:

NRW bietet insbesondere für B2B-Startups der Digitalen Wirtschaft eine direkte Anknüpfung an einen starken Mittelstand und eine große Industrie für den Zugang zu Märkten als regionales Alleinstellungsmerkmal.

##### Zielrichtung:

NRW bietet die Grundlage für eine digitale Innovationskraft mit digitalen Wachstumschancen über digitale Synergien zwischen Startups, Mittelstand und Industrie.

##### Aspekte:

NRW adressiert die digitale Marktorientierung, die digitale Wettbewerbsfähigkeit und die digitaler Evolution über kooperative elektronische Geschäftsprozesse und -modelle von Startups, Mittelstand und Industrie.

##### Voraussetzungen:

Wir brauchen digitale Vorreiter als Denker, Macher und Unterstützer und damit einfach prinzipiell mehr Köpfe für die Digitale Wirtschaft in NRW.

Wir brauchen Unterstützungsleistungen im Hinblick auf Beratung, Finanzierung und Ecosysteme für Startups, Industrie und Mittelstand zum Aufbau und als gemeinsame Basis von digitalen Geschäftsprozessen und -modellen.

Wir brauchen die aktive Organisation und Koordination zwischen den Offline- und Online-Geschäftsmodellen von Startups, Industrie und Mittelstand auf Basis von Vernetzung, Partnerschaften und Inkubatoren zwischen den handelnden Menschen und Institutionen.

##### Umsetzung:

Strategischer Fit: Die Zusammenführung der entsprechend passenden Organisationen von Startups, Mittelstand und Industrie.

Personeller Fit: Die Zusammenführung der passenden verantwortlichen Entscheider in Form von Gründern, Managern und Strategen aus den jeweiligen Organisationen.

Digitaler Fit: Die (Weiter-)Entwicklung gemeinsamer Geschäftsmodelle und -prozesse für Internet, Mobilfunk und/oder ITV.

Fazit: Die Strategie für die Digitale Wirtschaft basiert auf dem Dreiklang von Köpfen, Kapital und Kooperation von und für die Digitale Transformation von Startups, Mittelstand und der Industrie in Nordrhein-Westfalen.



# Die Maßnahmen für die Digitale Wirtschaft NRW

**Aufbauend auf der DWNRW-Strategie wird für die nächsten fünf Jahre ein konkreter und direkter Maßnahmenkatalog für die Digitale Wirtschaft in NRW für und durch Startups, Mittelstand und Industrie aufgebaut, um die handelnden Akteure in die Lage zu versetzen, die Digitale Transformation aktiv anzugehen.**

Neben der Basisstrategie für die Digitale Wirtschaft NRW sind für deren Umsetzung bzw. Unterstützung konkrete Maßnahmen vorgesehen, die den Prozess zu Erreichung der Strategieziele gewährleisten. Dabei ist klar, dass landespolitische Maßnahmen nur einen konkreten Anlauf- bzw. Anschubcharakter, nicht aber eine Dauer-subsvention darstellen dürfen. Ziel der Maßnahmen ist es, entlang der Strategiebausteine die handelnden Akteure zu aktivieren und in die Lage zu versetzen, die Herausforderungen der Digitalen Transformation und Digitalen Innovation erstmals in Angriff zu nehmen, um diese dann dauerhaft zur eigenen Aufgabe zu machen.

Die geplanten Maßnahmen adressieren hierbei sowohl die Aspekte Köpfe, Kapital und Kooperation, die Zielgruppen Startups, Mittelstand und Industrie sowie kurz- als auch mittel- und langfristige Perspektiven. Ferner sind die Maßnahmen so zu gestalten, dass eine Förderung nur im Zusammenschluss mit den handelnden Akteuren vor Ort in einem klaren Co-Kommittent sowohl auf der inhaltlichen als auch finanziellen Ebene verbunden ist. Im Einzelnen sind vor diesem Hintergrund folgende Maßnahmen geplant:

## DWNRW-Firstfair

*Grundlage:* Um den Startups der Digitalen Wirtschaft aus NRW die Möglichkeit zu geben, sich einem breiten Fachpublikum zu präsentieren, sollen über DWNRW-Firstfair entsprechende Gemeinschaftsflächen auf einschlägig branchenrelevanten Messerveranstaltungen für junge Unternehmen organisiert werden.

*Konzept:* Messen bieten Startups viele Vorteile, denn sie kommen in direkten Kontakt mit gegenwärtigen oder potentiellen Kunden, Partnern oder Investoren - aber auch mit der Presse oder neuen Talenten. Sie haben die Chance in einer stark businessorientierten Atmosphäre neue Produkte und Dienstleistungen zu präsentieren und sich unmittelbares Feedback abzuholen. Sie profitieren von fachlichem Austausch mit anderen Ausstellern, bei Workshops oder Vorträgen.

Aber auf einer Messe auszustellen, ist auch mit finanziellen, konzeptionellen und personellen Kosten verbunden, die sich gerade junge Unternehmen am Anfang ihrer Entwicklung nicht immer leisten können. DWNRW-Firstfair möchte Startups den Sprung auf branchenrelevante Messen ermöglichen und diese Kosten über die

Organisation von Gemeinschaftsständen abfeuern. Im Mittelpunkt stehen dabei die folgenden Veranstaltungen:

- regional: dmexco mit dem „Startup Village“
- überregional: CeBIT mit der „Scale11“
- international: Slush Helsinki, SIME Stockholm

*Zielsetzung:* Wir wollen innovativen Startups (Köpfe) der Digitalen Wirtschaft aus NRW die Chance geben, sich schon in einem frühen Entwicklungsstadium auf branchenrelevanten Messen gegenüber Investoren (Kapital) und möglichen Partnern aus Mittelstand und Industrie (Kooperation) zu präsentieren, um damit die Geschäftsentwicklung und Internationalisierung zu unterstützen. Erste Pilotvorhaben wurden hier schon bei der dmexco 2014 und der CeBIT 2015 erfolgreich realisiert.

### **DWNRW-Summit**

*Grundlage:* Mit einem neuen Veranstaltungsformat „Tag der Digitalen Wirtschaft“ (DWNRW-Summit) soll gemeinsam mit führenden Branchenakteuren von Startups, Mittelstand und Industrie die Bedeutung der Digitalen Transformation und digitalen Innovation für den Standort Nordrhein-Westfalen diskutiert werden.

*Konzept:* Der DWNRW-Summit ist konzipiert als eine eintägige Veranstaltung, die sowohl Konferenz als auch Branchenevent ist. Dabei wird in den einzelnen Formaten eine breite Spanne an relevanten Themen und Trends rund um digitale Geschäftsmodelle und Technologieentwicklung diskutiert. Unternehmensgründer berichten von Ihren Erfahrungen, Familienunternehmer stellen die Herausforderung des digitalen Wandels für

den Mittelstand und die Hidden Champions dar und Vertreter der Dax 30 berichten über die Digitalisierungsstrategie ihrer Unternehmen.

Neben dem Konferenzteil mit Keynotes, Panels, Fallstudien und Impulsen sind ein Startup-Pitch vor Investoren (DWNRW-Battle) und die Verleihung des DWNRW-Award Bestandteile des Programms, das mit einem abendlichen Networking Event ausklingt. Themen sind u.a. Unternehmensfinanzierungen, Entwicklung digitaler Strategien und Game-Changer im internationalen digitalen Wettbewerbsumfeld, politische Rahmenbedingungen für die digitale Wirtschaft.

*Zielsetzung:* Ziel ist es die relevanten Akteure (Köpfe) zu den Themen Digitale Wirtschaft und Digitale Transformation zusammenzubringen und die angestrebte Zusammenarbeit (Kooperation) bzw. Finanzierungsmöglichkeiten von Startups zu fördern (Kapital). Die Slots werden in Kooperation mit Partnern durchgeführt und organisiert. Der Tag der Digitalen Wirtschaft soll dazu beitragen:

- Startups, KMU, Konzerne, Venture Capital, Hochschulen, Multiplikatoren, öffentliche Institutionen zum Gedankenaustausch über den digitalen Wandel zusammenzubringen.
- Neue Branchenentwicklungen zu antizipieren und auf Ihre Bedeutung für die Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen zu analysieren.
- Für die Herausforderung der digitalen Transformation zu sensibilisieren und best practice-Beispiel zu präsentieren.
- Die Entstehung des digitalen Ecosystems in NRW zu fördern.

## DWNRW-Networks

*Grundlage:* Internationale Entrepreneurure gerade im Silicon Valley oder anderen Hotspots wissen, dass ihre Idee weniger wert ist, wenn ihnen das erforderliche Netzwerk gerade am Anfang für die Umsetzung und Markteinführung fehlt. Im deutschsprachigen Raum wird die Kraft von Netzwerken im Verhältnis dazu weniger stark genutzt. Dabei weisen Studien schon lange auf „den positiven Einfluss von dem Entscheidungsverhalten von Gründungswilligen auf Basis des Kontakts zu einem Netzwerk hin: Empirische Analysen unterstreichen, dass die Netzwerkmitgliedschaft eine wichtige Rolle für und nach erfolgreichem Markteintritt spielt. Startups können über die Erschließung externer Ressourcen intern vorhandene Kapazitäten erweitern und (finanzielle) Restriktionen in der Ressourcenausstattung abbauen. Dies ermöglicht es in besonderem Maße, Synergieeffekte zu realisieren und Strategien zur marktlichen Verwertung zu erlernen.“<sup>7</sup> DWNRW-Networks will den Aufbau und Betrieb von laufenden und neuen Netzwerken für die Digitale Wirtschaft in NRW in der Fläche unterstützen.

*Konzept:* Weil Startups in vielen Fällen vor den gleichen Problemen stehen und ähnliche Lösungen suchen, profitieren sie von den Erfahrungen anderer Unternehmer, Investoren, Dienstleister und Kooperationspartner. Daher brauchen Gründer diesbezügliche Netzwerke vor Ort. Für den Austausch und die nötigen Kontakte sollen die DWNRW-Networks sowohl eine lokale Plattform als auch ein überregionales Netzwerk schaffen.

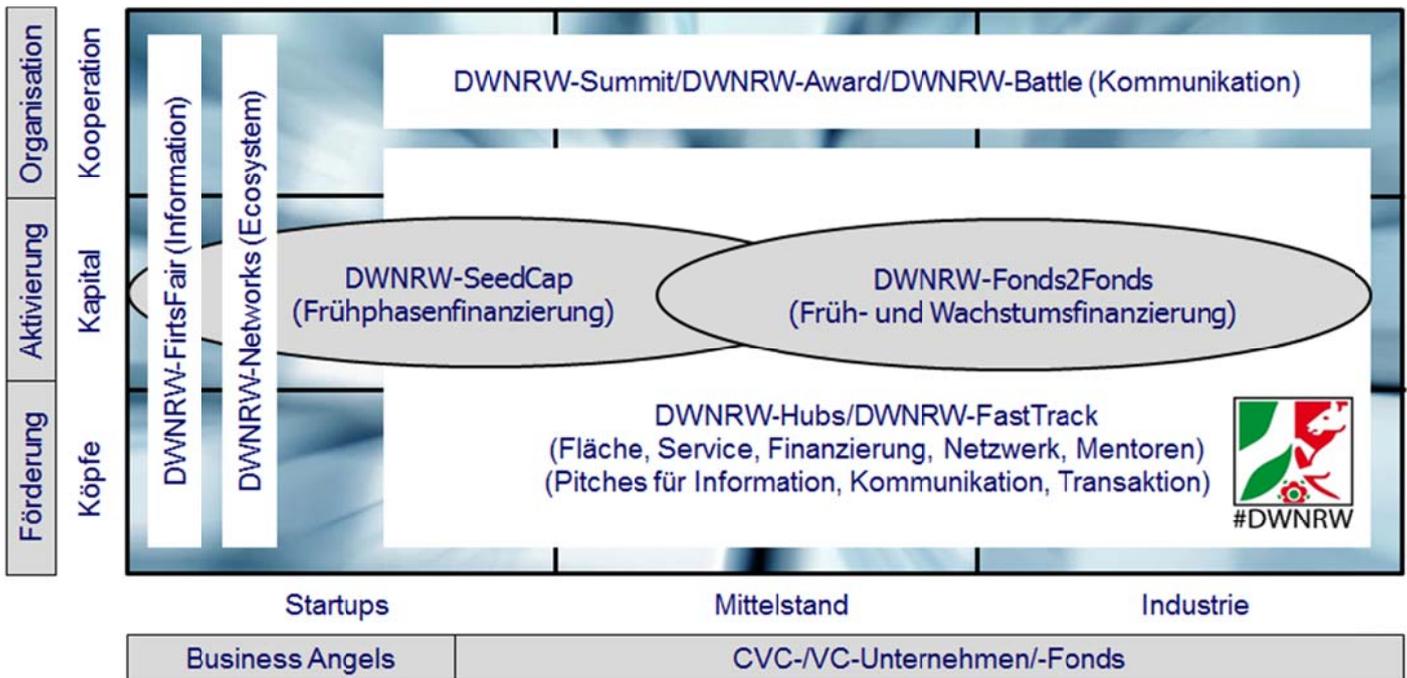
Zur Stärkung der Netzwerk-Landschaft für die Digitale Wirtschaft können einzelne Organisationen hierfür finanzielle Unterstützung in Abhängigkeit ihrer Mitgliederstruktur beantragen.

Die genauen Fördermodalitäten werden zu gegebener Zeit bekannt gegeben.

*Zielsetzung:* Die unterstützenden DWNRW-Networks sollen die Akteure von Startups, Mittelstand und Industrie (Köpfe) zusammenbringen und den zugehörigen Austausch betrieblicher (Kooperation) oder finanzieller (Kapital) Art ermöglichen und dabei vor diesem Hintergrund insbesondere die folgende Aspekte abdecken:

- Regelmäßige Veranstaltungen für Startups, Mittelstand und/oder Industrie mit bzw. zu dem Thema Digitale Wirtschaft, um Austausch und Kontakte pflegen zu können.
- Startups, KMU, Konzerne, Venture Capital, Hochschulen, Multiplikatoren, öffentliche Institutionen zum Gedankenaustausch über den digitalen Wandel allgemein und die digitale Transformation der Wirtschaft im Speziellen zusammenzubringen.
- Anlaufstelle für Unterstützungsleistungen für Gründer im Bereich Dienstleistungen (z.B. Steuer- und Rechtsberatungen)
- Neue Branchenentwicklungen innerhalb der Digitalen Wirtschaft zu antizipieren und auf ihre ökonomische Bedeutung für Nordrhein-Westfalen zu analysieren.
- Für die Herausforderung der Digitalen Transformation zu sensibilisieren und best practice-Beispiel zu präsentieren.
- Die Entstehung eines Ecosystems für die Digitale Wirtschaft in NRW zu fördern.

<sup>7</sup> <http://www.wiwi.uni-augsburg.de/vwl/institut/paper/237.pdf>



Die Basismaßnahmen für die Digitale Wirtschaft NRW

## DWNRW-Hubs

*Grundlage:* Um frühzeitig die Zusammenarbeit und Entwicklung gemeinsamer digitaler Geschäftsprozesse und -modelle zwischen Startups, Mittelstand und Industrie zu gewährleisten, sollen fünf NRW-Hubs unter Einbezug von lokalen Akteuren mit räumlichem, service-orientiertem und beteiligungsbezogenem Engagement aufgebaut werden. Hintergrund ist die strategische Notwendigkeit, dass Startups gerade für und in NRW mit den folgenden Bausteinen ein Alleinstellungsmerkmal adressiert werden kann: Raum, Kapital, Zugang zu Personal, Mentoren, Zugang zu Mittelstand und Industrie und damit zu Märkten.

*Konzept:* Die DWNRW-Hubs sollen lokale Aktivitäten im Hinblick auf den örtlichen Aufbau von Inkubatoren für die Digitale Wirtschaft und de-

ren überregionale Vernetzung bzw. Zusammenarbeit unterstützen. Die DWNRW-Hubs sollen eine zentrale Anlaufstelle für Startups sein, um diesen Räumlichkeiten zur Ansiedlung bzw. Niederlassung, eine Startfinanzierung und den Zugang zu einem relevanten Netzwerk sowie benötigte (Personal-)Ressourcen und Industriekontakte zur Verfügung zu stellen. Das Leistungsangebot sollte vor diesem Hintergrund die folgenden Aspekte umfassen:

- Angebot von Arbeitsflächen für Startups mit direktem Zugang zur notwendigen technischen Infrastruktur.
- Angebot eines zentralen Serviceprogramms für rechtliche, betriebswirtschaftliche und steuerliche Fragestellungen.

- Angebot einer Erstfinanzierung (Seed-Phase) für Startups über eigene oder angeschlossene Finanzierungs- oder Fondsvehikel als Beteiligungsmodell des DWNRW-Hub-Betreibers.
- Angebot für einen Zugang zu Investoren- und Business Angel-Netzwerken i.S. von regelmäßigen Pitching-Veranstaltungen.
- Angebot eines Programms für Kundenansprache, Beziehungsmanagement, Kommunikationsstile, Investorenansprache und die Validierung von Geschäftsmodellen und Produktentwicklungen.
- Angebot von Personal- und Entwicklungsbörsen bzw. Freelancer-Pools unter Einbezug der örtlichen Ausbildungs- und Hochschulsysteme.
- Angebot eines Mentorenprogramms mit führenden Mitarbeitern und Experten aus den örtlichen Industrieunternehmen und dem Mittelstand.
- Angebot von regelmäßigen Workshops und konkreten Sales-Pitches mit den Entscheidungsträgern von Mittelstand und Industrie vor Ort zum Aufbau von Kunden- und Kooperationsbeziehungen.

Ferner sollen die DWNRW-Hubs die Träger des zugehörigen Programms „DWNRW-FastTrack“ sein, bei dem gerade für internationale Startups die Ansiedlung und der Markteintritt in Deutschland (z.B. Ansatz über Städtepartnerschaften) über NRW organisiert und als Service mit direkter Schnittstelle zu Mittelstand und Industrie begleitet wird. Schließlich sollen die Hubs auch dazu beitragen, dass bestehende, vielversprechende Startups in Nordrhein-Westfalen gehalten werden.

Damit dieses Konzept tragfähig umgesetzt werden kann, müssen die DWNRW-Hubs in Partnerschaft mit einem Konsortium als Träger vor Ort aufgebaut werden. Zu den Mitgliedern dieses Konsortiums können z.B. gehören: Lokale Anbieter von Co-Working-Spaces, lokale/regionale Finanzinstitute/Banken, Hochschulen, Venture Capital-Anbieter, Business Angels, Unternehmen von Mittelstand und Industrie, Städte und Gemeinden. Damit neben dem zeitlichen, personellen, inhaltlichen und ressourcen-orientierten Kommitment die Schlagkraft vor Ort gewährleistet wird, wird die Unterstützung bzw. Förderung seitens des Landes nur als Co-Finanzierung angeboten.

Die Förderung erfolgt im Wege eines landesweiten Wettbewerbsverfahrens. Die Modalitäten werden zu gegebener Zeit veröffentlicht. Die Auswahl erfolgt durch eine Jury aus Förder- und Branchenexperten. Wichtig ist, dass eine Rückzahlung der Mittel aus dem Konzept innerhalb eines zu definierenden Zeitraums aufgrund des mit dem DWNRW-Hub verbundenen Beteiligungsmodells an den Startups prinzipiell möglich sein kann. Insgesamt muss eine Mindestbewertung erreicht werden, um eine Förderung zu erhalten. Die Co-Investition erfolgt also in die Inkubator-Gesellschaft als Betreiber des DWNRW-Hubs. Je nach Gesamtvolumen des Inkubators (hierin enthaltene und durch regionale Initiatoren zur Verfügung gestellte Mittel), kann ggf. ergänzend eine Finanzierung mit dem Programm der DWNRW-Fonds2Fonds zur Verfügung gestellt werden.

*Zielsetzung:* Die DWNRW-Hubs sollen zusammen mit den handelnden Akteuren vor Ort eine gemeinschaftliche Investition in eine tragfähige Infra- (Ressourcen) und Finanzierungsstruktur (Kapital) für Startups der Digitalen Wirtschaft

innerhalb von NRW und als Anlaufpunkt für internationale Startups ermöglichen (Köpfe). Gleichzeitig sollen die DWNRW-Hubs zur Drehscheibe für die gezielte beidseitigen Organisation einer Zusammenarbeit von Startups mit Mittelstand und Industrie werden (Kooperation). Als übergeordnete Zielsetzung gelten die Aspekte Kapitalaktivierung, Anlaufstelle, Industriekooperation sowie ein Flächen- und Regionalbezug.

### DWNRW-SeedCap

*Grundlage:* Eine der wesentlichen Grundlagen für die Entwicklung von innovativen Startups der Digitalen Wirtschaft auch in NRW ist das notwendige Startkapital für die Gründer und deren Unternehmung. Mit dem neuen Programm DWNRW-SeedCap soll ein schnelles und schlankes Beteiligungsprogramm auf Basis einer einfachen Drittelregel (je 1/3 Gründer, Business Angel und DWNRW-SeedCap) mit bis zu 25.000.- Euro je Partei als Wandeldarlehen angeboten werden.

Die DWNRW-SeedCap-Beteiligung ist dabei direkt über gemeldete Business Angels über die NRW.BANK abrufbar. Diese Business Angels können sich dabei entweder über die NRW.BANK direkt oder über eine Mitgliedschaft in den beim Business Angel Netzwerk Deutschland (BAND) gelisteten NRW-BA-Netzwerken qualifizieren.

*Konzept:* Nach dem Motto „Wenn Du und Dein Business Angel an Dich glauben, dann tun wir es in NRW auch!“ sollen über DWNRW-SeedCap die Startups für die Digitale Wirtschaft in NRW gerade am Anfang unterstützt werden.

Das DWNRW-SeedCap-Programm soll dabei eine Anschubfinanzierung eines Startups mit Eigenkapital unterstützen. Aufgrund der Größenord-

nung von bis zu 25.000.- Euro kann für ein solches Eigenkapitalprodukt keine detaillierte Prüfung vorgenommen werden, die aufgrund der sehr frühen Phase auch i.d.R. wenig aussagekräftig wäre. Entsprechend bedarf es einer höheren Standardisierung dieses Produktes im Vergleich zu üblichen Eigenkapitalprodukten; dies muss für den Antrags- und Prüfungsprozess, die Vertragsgestaltung und die Bestandsbetreuung gelten. Entsprechend wird das DWNRWSeedCap-Programm als Wandeldarlehen ausgestaltet. Dieses wird erst in der nächstfolgenden Finanzierungsrunde in Anteile zu den Konditionen und der Bewertung, die für die folgende Finanzierungsrunde mit den neuen Investoren ausgehandelt werden, gewandelt. Dadurch sind bei Vergabe der SeedCap-Finanzierung keine detaillierte Unternehmensbewertung und kein Aushandeln spezieller Konditionen notwendig.

In der Seed-/Pre-Seed-Phase kann im Wesentlichen nur auf das Geschäftsmodell abgestellt werden. Eine Verifizierung der Geschäftsidee erfolgt in diesem Ansatz immanent durch die Beteiligung eines Business Angel im Rahmen dieser ersten Finanzierungsrunde zu einem Drittel und damit dem gleichen Risiko des DWNRW-SeedCap-Programms. Eine weitere Verifizierung erfolgt durch eine ebenfalls einzubringende Bar-Beteiligung der Gründer; entsprechend erfolgt eine gedrittelte Risikoteilung zwischen Gründern, Business Angel und DWNRW-SeedCap.

Die wesentliche Verantwortung für die weitere Entwicklung des Startups liegt bei den Gründern und dem oder den Business Angel(s). DWNRW-SeedCap stellt lediglich einen Finanzierungsanteil, aber keine weitere Beratung/Begleitung zur Verfügung; auch wird kein Mandat bei der Gesellschaft übernommen. Die Ausgestaltung der Finanzierung als Wandeldarlehen ist die in der

Branche etablierte Methode, um die weitere Entwicklung des Unternehmens im Hinblick auf die Aufnahme von Eigenkapital nicht zu behindern.

### **DWNRW-Fonds2Fonds**

*Grundlage:* Um für Startups der Digitalen Wirtschaft in und für NRW im Anschluss an die Gründungsphase auch die notwendigen Venture Capital-Investitionen für die Startup- und Wachstumsphase zu aktivieren, soll ein DWNRW-Fonds 2Fonds-Programm für neue und bestehende VC-Gesellschaften eingeführt werden. Über dieses DWNRW-Fonds2Fonds-Konzept soll ein attraktives Co-Investment für neue lokale DWNRW-Regional- und bzw. oder überregionale DWNRW-VC-Fonds zur Verfügung gestellt werden, um das Fondsvolumen zu erhöhen und ein starkes Signal für weitere Fondsinvestoren zu setzen.

*Konzept:* Das DWNRW-Fonds2Fonds-Programm stellt einen Dachfonds, der sich an Fondskonzepten mit Schwerpunkt oder Teilfokussierung auf die Digitale Wirtschaft beteiligt. Die Zielfonds müssen hierzu ein schlüssiges Fondskonzept vorlegen und über ausreichende Managementkapazität und -Know how verfügen. Hierzu könnte die bestehende Fondsinvestmentstrategie im Bereich Frühphase und Mittelstand der NRW.BANK ausgeweitet oder um einen separaten Rahmen ergänzt werden. Das Programm soll

Es wird damit das umfassendste und umfangreichste konzeptionelle wirtschaftspolitische Programm für die digitale Zukunft eines Bundeslandes in Deutschland! Es wird unseren formulierten Anspruch untermauern:

hierbei das Fundraising der Fonds unterstützen und auch zu einem gewissen Teil bei First-time-funds als Ankerinvestor fungieren, um neue Managements in diesem Bereich zu unterstützen. Gleichzeitig muss das Potenzial von regionalen Co-Investments durch die NRW.BANK Eigenkapitalfonds bestehen. Hierbei liegt der Fokus auf Investitionen im deutschsprachigen Raum mit Investitionsschwerpunkt NRW oder in NRW ansässigen Managementteams für die Digitale Wirtschaft.

Das Investment erfolgt nach individueller Due Diligence Prüfung und zu marktüblichen Konditionen. Je nach Anteilshöhe am Fondsvolumen wird ein Mandat im Investorenbeirat übernommen. Eine maximale Beteiligungsgrenze wird im Zuge der Programmentwicklung festgelegt.

---

In der Gesamtbetrachtung wird über die gestartete DWNRW-Initiative des MWEIMH unter klarer Berücksichtigung und Anwendung der herausgearbeiteten Strategie für die Digitale Wirtschaft in NRW ein direktes und konsequentes Maßnahmenpaket für fünf Jahre geschnürt werden, welches wesentliche Impulse für diesen Bereich initiieren soll und wird.

---

## **NRW wird Digitalland Nr. 1!**

---

## Der Beirat für Digitale Wirtschaft NRW



© MWEIMH/Ralph Sondermann

Der Beirat für die Digitale Wirtschaft NRW: Dr.-Ing. Reinhold Achatz (ThyssenKrupp AG); Prof. Dr.-Ing. Gerd Ascheid (RWTH Aachen); Cornelia Binder (Digitale Stadt Düsseldorf); Jörg Binnenbrücker (Capnamic); Prof. Dr. Ulrich Braukmann (Bergische Universität Wuppertal); Alexander Bugge (MeinAuto); Axel Friese (TPH Technologiepark Herzogenrath); Matthias Gräf (Startplatz); Bernd Groß (Cumulocity); Thomas Grotta (T-Venture); Dr. Peter Güllmann (NRW.BANK); Prof. Dr. Thorsten Holz (Ruhruniversität Bochum); Andreas Keil (InnoZent OWL); Stefanie Kemp (RWE IT); Jörg Meyer (networker NRW); Prof. Dr. Jörg Müller-Lietzkow (Universität Paderborn); Prof. Dr. Stefanie Paluch (TU Dortmund); Stefan Peukert (Employour); Dr. Marcel Reichart (Bertelsmann); Thomas Schauf (Bundesverband Digitale Wirtschaft); Timo Sillober (Vodafone); Harald A. Summa (eco Verband der deutschen Internetwirtschaft); Dominik Tobschall (fruux); Coskun Tuna (Seeding Alliance); Friedrich von Diest (Sirius Venture); Dr. Jean-Jacques van Oosten (REWE Group); Christian Winter (Tengelmann Ventures)



Der GRÜNDERGIPFEL NRW hat sich zu einem der zentralen Events der Gründerszene in Nordrhein-Westfalen entwickelt. Gründungsinteressierte, Selbstständige in der Startphase und bereits erfolgreiche Jungunternehmer finden hier eine Plattform, um miteinander ins Gespräch zu kommen und sich zu vernetzen. Veranstalter sind das Wirtschaftsministerium gemeinsam mit der NRW.BANK, der KfW Bankengruppe und dem BMWi.

[www.gruendergipfel.nrw.de](http://www.gruendergipfel.nrw.de)

GRÜNDERPREIS NRW: Seit 2012 loben Wirtschaftsministerium NRW und NRW.BANK den GRÜNDERPREIS NRW aus. Der Preis würdigt wirtschaftlich erfolgreiche und innovative Geschäftsideen in NRW mit Preisgeldern von insgesamt 20.000 Euro. Bewerben können sich Jungunternehmen aller Branchen, die in Nordrhein-Westfalen gegründet wurden.

[www.gruenderpreis.nrw.de](http://www.gruenderpreis.nrw.de)

Initiative HochschulStart-up.NRW: Anfang 2015 haben das Wirtschafts- und das Wissenschaftsministerium gemeinsam die neue Initiative HochschulStart-up.NRW gestartet. Bis 2020 nimmt das Land NRW 70 Millionen Euro in die Hand, damit aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen heraus mehr Gründungen gelingen und die Kooperation mit der mittelständischen Wirtschaft enger wird. Die Initiative ist wichtiger Bestandteil der Forschungsstrategie „Fortschritt NRW“.

[www.hochschulstart-up.nrw.de](http://www.hochschulstart-up.nrw.de)

Gründerforum NRW: Der Initiativkreis Ruhr, das Wirtschaftsministerium NRW und das Frankfurter Allgemeine Forum haben 2014 eine neue jährliche Plattform für Gründer ins Leben gerufen, mit dem Ziel, die Gründersmentalität in der Region und darüber hinaus zu stärken, Innovationen zu fördern und damit die Zukunftsfähigkeit der deutschen Wirtschaft zu sichern. Bei dem Forum sind Studierende, Gründungswillige, Fachleute aus Beratungsunternehmen und Wissenschaft sowie die Spitzen internationaler Konzerne vertreten.

<http://www.faz-forum.com/gruenderforum/>

Ausgewählte Aktivitäten des Wirtschaftsministeriums mit Schnittstellen zur Initiative Digitale Wirtschaft NRW



**Köpfe Kapital**  
**DIGITALE Kooperation**  
**TRANSFORMATION**  
**Startups Mittelstand Industrie**

**Nordrhein-Westfalen**  
*Land der Digitalen Denker & Macher*  
[www.digitalewirtschaft.nrw.de](http://www.digitalewirtschaft.nrw.de)

Die Botschafter für die Digitale Wirtschaft NRW: Thomas Bachem (Bundesverband Deutsche Startups – NRW); Ibrahim Evsan (Social Trademark); Till Ohrmann (European Pirate Summit); Tanja Rosendahl (NRW.BANK); Prof. Dr. Klemens Skibicki (Cologne Business School / Convidera)

## **IMPRESSUM**

### **Herausgeber:**

Ministerium für Wirtschaft, Energie,  
Industrie, Mittelstand und Handwerk  
des Landes Nordrhein-Westfalen

Berger Allee 25  
40213 Düsseldorf  
Tel. +49 (0) 211 61772-0  
Fax +49 (0) 211 61772-777  
broschueren@mweimh.nrw.de  
www.wirtschaft.nrw.de

### **Vertrieb:**

Gemeinnützige Werkstätten Neuss GmbH  
Betriebsstätte Am Henselsgraben  
Am Henselsgraben 3  
41470 Neuss  
Fax +49 (0) 2131 9234-699  
mweimh@gwn-neuss.de

Die Broschüre ist auf der Homepage des Ministeriums für  
Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk  
des Landes Nordrhein-Westfalen als PDF-Dokument abruf-  
bar oder kann bei den Gemeinnützigen Werkstätten Neuss  
GmbH per Fax, E-Mail oder Postkarte unter unten angege-  
bener Bestellnummer bestellt werden.

© August 2015/MWEIMH WI-0030

1. Auflage  
1.000 Stück

### **Redaktion und Gestaltung:**

Prof. Dr. Tobias Kollmann

### **Druck:**

JVA Druck und Medien, Geldern

### **Bildnachweise:**

Titelbild und Grafiken: Prof. Dr. Tobias Kollmann  
Foto S. 4: MWEIMH NRW/Mareike Sassenscheidt  
Rückseite: MWEIMH NRW/Csaba Mester

### **Hinweis**

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeits-  
arbeit der Landesregierung Nordrhein-Westfalen  
herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von  
Wahlbewerberinnen und -bewerbern oder Wahlhelferinnen  
und -helfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der  
Wahlwerbung verwendet werden.

Dies gilt für Landtags-, Bundestags- und Kommunal-  
wahlen sowie für die Wahl der Mitglieder des Europäischen  
Parlaments.

Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahl-  
veranstaltungen, an Informationsständen der Parteien  
sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben partei-  
politischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt  
ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der  
Wahlwerbung.

Eine Verwendung dieser Druckschrift durch Parteien  
oder sie unterstützende Organisationen ausschließlich  
zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder bleibt hiervon  
unberührt. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg  
und in welcher Anzahl diese Schrift verteilt worden ist,  
darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehen-  
den Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als  
Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner  
politischer Gruppen verstanden werden könnte.

**Ministerium für Wirtschaft, Energie,  
Industrie, Mittelstand und Handwerk  
des Landes Nordrhein-Westfalen**  
Berger Allee 25, 40213 Düsseldorf  
Telefon: +49 (0) 211/61772-0  
[www.wirtschaft.nrw.de](http://www.wirtschaft.nrw.de)

