



# INTRAPRENEURSHIP BY DESIGN: UNSER INNOVATIONSANSATZ FÜR DIE BUNDESWEHR

Juni 2023



# Vorwort

Die Bundeswehr will innovativer und adaptiver werden, um ihren Auftrag zu erfüllen.

Dieser Anspruch ist in der aktuellen „Umsetzungsstrategie Digitale Bundeswehr“ klar definiert:

„Der Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung muss Innovationen konsequent nutzbar machen und sich dabei an der Entwicklungsgeschwindigkeit von Innovationszyklen außerhalb des Geschäftsbereichs – wie Privatwirtschaft, ziviles Umfeld, Forschung – gezielt orientieren. Eine agile Vorgehensweise und Geschwindigkeit sind hierbei ausschlaggebende Kriterien für die Testung auf anwendungsorientierte Wirkung.“

Angesichts rasanter technologischer Entwicklungen müssen Streitkräfte neue Technologien, die häufig aus dem zivilen Sektor kommen, schnell anwenden und einführen. Das smarte und vernetzte Vorgehen der ukrainischen Streitkräfte im Kampf gegen den russischen Aggressor zeigt momentan eindrucksvoll die operative Wirkung einer schnellen Adaption von marktverfügbaren technologischen Innovationen („Spin-In Effekt“). Ein starkes Innovationsökosystem ist der Schlüssel zum Erfolg. Bei Capgemini leben wir dieses in einem partnerschaftlichen Umgang mit unseren Kunden<sup>1</sup> sowie den Kunden unserer Kunden. In unserem Innovationsökosystem binden wir die Nutzer aktiv in den Innovationsprozess ein. Idealerweise als Impulsgeber und Umsetzungspartner. Wie das gelingt, zeigen wir in diesem Beitrag mit einer Perspektive auf das Thema „Intrapreneurship by Design“.

*Dr. Christian Weber*

*Defense Innovation Lead*

## Das Pioneer-Lab: ein Innovationsökosystem für die Bundeswehr

Viele Menschen ohne eigene Erfahrung in der Bundeswehr verbinden mit dem Militär vor allem starke Hierarchien und Begriffe wie Befehl und Gehorsam und weniger Innovation und Intrapreneurship. Tatsächlich zeigen Soldaten unter widrigsten Bedingungen ein enormes kreatives und innovatives Potenzial, wenn sie in Extremsituationen mit begrenzten Ressourcen ihren Auftrag erfüllen. Doch viele Soldaten beklagen, dass bürokratische Hürden und überbordende Regularien innovatives Potenzial ausbremsen. Mit eigenen Innovationseinheiten und Initiativen, wie u. a. dem Bundeswehr Cyber Innovation Hub, der Initiative founders der Universität der Bundeswehr München oder der Innovationseinheit der BWI, InnoX, hat die Bundeswehr bereits intern Räume für innovative Ideen und Projekte geschaffen.

Als führendes europäisches Technologieunternehmen machen wir unter dem Motto „Pioneering Smart Forces“ unser globales Innovationsökosystem für diese Innovationseinheiten konsequent nutzbar. Die Schnittstelle ist das „Pioneer-Lab“, bestehend aus Experten, die sowohl ein tiefes Verständnis für die Bundeswehr als auch eine Leidenschaft für digitale Innovationen mitbringen. Das Pioneer-Lab identifiziert und erprobt im Zusammenspiel mit weiteren Innovationseinheiten von Capgemini digitale Technologien für die Bundeswehr. Darüber hinaus werden Soldaten und zivile Mitarbeiter mit innovativen Methoden dazu befähigt, Technologiepotenziale nutzbar zu machen.

## Intrapreneure als Ideengeber und Umsetzer von Innovationen

Die Bundeswehr fördert bereits mit verschiedenen Initiativen Intrapreneurship, damit ihre Angehörigen Innovation „von innen“ vorantreiben. „Intrapreneurship by Design“ ist ein zentrales Leitprinzip des

---

<sup>1</sup> Liebe Leserinnen und Leser, für eine bessere Lesbarkeit verwenden wir im nachfolgenden Text das generische Maskulinum, sprechen aber ausdrücklich alle Geschlechter an.



Pioneer-Labs. Der Begriff Intrapreneurship beschreibt grundsätzlich das unternehmerische Handeln von Mitarbeitern innerhalb bestehender Unternehmen und Organisationen zur Entwicklung von neuen Services oder Produkten, zur strategischen Neuausrichtung bis hin zur Erschließung von völlig neuen Geschäftsbereichen und Märkten (siehe auch die aktuelle Studie zu Open Innovation vom Capgemini Research Institute <https://www.capgemini.com/insights/research-library/open-innovation/>).

Intrapreneure sind also Mitarbeiter, die wie Unternehmer innerhalb ihrer Organisation agieren, indem sie Innovationspotenziale erkennen, Ressourcen zur Umsetzung ihrer Ideen mobilisieren und Hindernisse bei der Verfolgung ihrer Vision überwinden. Sie werden auch passend als „dreamers that do“ beschrieben.

Intrapreneure zeichnen sich einerseits durch eine besondere Kreativität aus, wenn sie völlig neue Ansätze, Visionen und Ideen entwickeln, die zum Teil erheblich vom Status quo abweichen. Andererseits müssen sie pragmatisch sein und in der Lage, Vorgesetzte zu überzeugen, Sponsoren zu gewinnen, Ressourcen zu mobilisieren und ihre Ideen zu verstetigen.

## Herausforderungen für „Bundeswehrpreneure“

Intrapreneure in der Bundeswehr stehen dabei gleich vor mehreren Herausforderungen:

- Häufig sind es Nutzer von Ausrüstung und Gerät, die in ihrem täglichen Dienst entlang ihrer Aufgaben Probleme erkennen und daraufhin Ideen für deren Lösung proaktiv entwickeln. Als Nutzer besitzen sie vor allem Anwendungswissen. Das Wissen um die technologischen Potenziale, neuste Innovationen oder zu bereits verfügbaren Lösungen liegt jedoch oftmals außerhalb der Kernorganisation der Bundeswehr. Anwendungswissen sowie Bedarfe müssen mit dem technologisch Möglichen zusammengeführt werden.
- Intrapreneure verfolgen ihre Ideen oftmals neben ihrer eigentlichen dienstlichen Tätigkeit. Dabei bleibt in der Regel wenig Zeit für das Voranbringen von Innovation, da der tägliche Dienst im Vordergrund steht und innovative Aktivitäten verdrängt (Crowding-out-Effekt). Intrapreneure, die eine Idee „mit Aussicht auf Erfolg“ haben, benötigen Freiräume wie Hubs und Labore abseits bestehender Hierarchien.
- Intrapreneure zeichnen sich dadurch aus, dass sie nicht nur neue Lösungen erdenken, sondern gleichzeitig deren Umsetzung voranbringen. Gerade im Bereich digitaler Innovationen, werden in der Regel für die Umsetzung und Integration von digitalen Lösungen Entwicklungs- und IT-fähigkeiten benötigt. Das Digitalisierungsprojekt „MESE“, bei dem ein Marineangehöriger mit dem Cyber Innovation Hub ein Battle Management System entwickelt hat, ist ein Beispiel für die erfolgreiche Kombination dieser Fähigkeiten.

## We empower intrapreneurship

Der Innovationsansatz von Capgemini für die Bundeswehr und den Verteidigungssektor adressiert diese Herausforderungen gezielt. Intrapreneurship by Design umfasst für uns folgende Prinzipien:

- **Technology Push:** Durch unser globales Innovationsökosystem halten wir Intrapreneure auf dem neuesten Stand der Technologie und coachen sie in innovativen und agilen Methoden. Wir befähigen sie, Innovationspotenziale zu identifizieren und zu heben.
- **Co-Creation und End-to-End Innovation:** Wir machen uns in allen Digitalisierungsprojekten mit der Bundeswehr die Perspektive von Intrapreneuren zu eigen und binden diese konsequent ein. Wir leben Innovation in einem partnerschaftlichen Ansatz und lernen voneinander. Wir bringen mit unseren Ressourcen Geschwindigkeit in Innovationsprojekte.
- **Mission-driven Innovation:** Wir verbinden Innovationsexpertise mit einem tiefen Verständnis für die Bundeswehr. Wir sind uns bewusst, dass der Erfolg unserer Projekte Einfluss auf die Einsatzbereitschaft der Bundeswehr hat, und möchten einen Beitrag zur gesamtstaatlichen Sicherheitsvorsorge leisten.



# INTRAPRENEURSHIP BY DESIGN: UNSER INNOVATIONSANSATZ FÜR DIE BUNDESWEHR UND DIE VERTEIDIGUNGSINDUSTRIE

## 1. Co-Creation

- Wir entwickeln Innovation mit Intrapreneuren gemeinsam. Wir binden Intrapreneure in unsere Projekte mit ein.

## 3. End-to-End Innovation

- Wir begleiten Intrapreneure von der Ideengenerierung bis zur Entwicklung und Umsetzung von produktiven Lösungen.



## 2. Technology Push

- Aus über 70 Laboren und Innovationseinheiten bringt Capgemini neues Wissen und Technologieexpertise in den Innovationsprozess mit ein.

## 4. Mission-driven Innovation

- Im Pioneer Lab bringen wir Bundeswehr & Verteidigungsexpertise mit Methoden und Technologie-Know-how zusammen

### UNSER WERTVERSPRECHEN

Erhöhung der Qualität und Quantität von Ideen und Lösungsansätzen

Time to MVP: Wir bringen Geschwindigkeit in Innovationsprojekte

Exzellente Delivery: Entwicklung & Integration von IT-Lösungen

Damit ergänzen wir das bestehende interne Innovationsökosystem der Bundeswehr als externer Partner. Wir sind nicht nur Impulsgeber für innovative Ideen. Wir bieten auch eine Möglichkeit, die Geschwindigkeit von Innovationsprojekten mit unserer Expertise und unseren Ressourcen zu erhöhen – ganz im Sinne von „Intrapreneurship by Design“.

## Kontaktieren Sie unsere Experten



**Dr. Christian Weber**  
Defense Innovation Lead  
[c.weber@capgemini.com](mailto:c.weber@capgemini.com)  
+49 15127729144



**Dr. Benjamin Schulte**  
Defense Innovation Co-Lead



## About Capgemini

Capgemini is a global leader in partnering with companies to transform and manage their business by harnessing the power of technology. The Group is guided everyday by its purpose of unleashing human energy through technology for an inclusive and sustainable future. It is a responsible and diverse organization of over 360,000 team members in more than 50 countries. With its strong 55-year heritage and deep industry expertise, Capgemini is trusted by its clients to address the entire breadth of their business needs, from strategy and design to operations, fueled by the fast evolving and innovative world of cloud, data, AI, connectivity, software, digital engineering and platforms. The Group reported in 2022 global revenues of 22 billion.

Get the Future You Want | [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)



This document contains information that may be privileged or confidential and is the property of the Capgemini Group.

**Company Confidential.** Copyright © 2023 Capgemini. All rights reserved.