



AXIOVEST WHITEPAPER · COMPANIES EDITION

Beyond the Demo

Wie der Circle of Life aus Pilotprojekten skalierbare Industriepartnerschaften macht.

Ein strategisches Whitepaper von axiovest für Industrieunternehmen und Entscheider, die Innovationszugang in belastbare, skalierbare Partnerschaften überführen wollen.

INHALT

Inhaltsverzeichnis

<i>Einleitung</i>	3
<i>Executive Summary</i>	4
Kapitel 01 • Der Denkfehler, der Unternehmen bremst	5
Kapitel 02 • Warum ein erfolgreicher Pilot keine Partnerschaft beweist	6
Kapitel 03 • Der Circle of Life aus Unternehmensperspektive	7
Kapitel 04 • Was sich für Unternehmen konkret ändert	8
Kapitel 05 • Warum axiovest der richtige Partner ist	9
<i>Schlussperspektive</i>	10
<i>Quellen, Copyright und Impressum</i>	11

Warum dieses Whitepaper für Unternehmen existiert

Dieses Whitepaper richtet sich an Industrieunternehmen und die Entscheider, die über Innovationszugang, Pilotprojekte und strategische Partnerschaften mit jungen Unternehmen entscheiden. Es korrigiert eine verbreitete Annahme, dass mehr Pilotprojekte automatisch zu mehr nutzbarer Innovation führen. Die Daten zeigen das Gegenteil. Die meisten Pilotprojekte erreichen nie eine produktive Phase, unabhängig davon, wie viele ein Unternehmen startet.

Für axiovest ist diese Erkenntnis der Ausgangspunkt einer anderen Reihenfolge. Anstatt möglichst viele Demonstrationen und Pilotgespräche zu führen, stellt axiovest strukturierte Validierung an den Anfang, ein klar definierter Proof of Concept mit messbarem Ergebnisfokus, bevor überhaupt von einer Partnerschaft gesprochen wird.

Dieses Dokument verbindet zwei Ebenen. Die erste ist analytisch, sie ordnet aktuelle, geprüfte Daten zu Pilotprojekten, Proof of Concepts und Corporate Innovation so ein, dass daraus ein belastbares Bild entsteht. Die zweite ist strategisch, sie zeigt, wie der Circle of Life aus einzelnen Demonstrationen skalierbare, wiederholbare Partnerschaften macht.

Wer dieses Whitepaper aufmerksam liest, erkennt, warum nicht die Anzahl der gestarteten Pilotprojekte über Innovationserfolg entscheidet, sondern die Struktur, mit der ein einzelner Pilot geführt wird.

Ein Pilot ist kein Beweis, er ist ein Test

Industrieunternehmen investieren erhebliche Ressourcen in Innovationsprogramme, Pilotprojekte und Zusammenarbeit mit jungen Unternehmen. 72 Prozent der großen Unternehmen in Europa haben bereits Kollaborationsprojekte mit Startups durchgeführt. Die Konversion dieser Aktivität in tatsächliche, produktive Partnerschaften bleibt jedoch strukturell schwach.

Über 50 Prozent aller Proof of Concept Projekte scheitern, bevor sie eine produktive Phase erreichen. Nach einer Befragung von Sapphire Ventures im Rahmen des CIO Innovation Index berichten 78 Prozent der IT Verantwortlichen in Global 2000 Unternehmen, dass weniger als die Hälfte ihrer Proof of Concept Projekte je in die Produktion überführt wird. Aktuelle Gartner Analysen zu generativer KI zeigen ein ähnliches Muster, rund die Hälfte der untersuchten Projekte wird nach der Pilotphase eingestellt.

Am deutlichsten zeigt sich das Problem im europäischen Innovationsprogramm der EIC Corporate Partnership Programme. Von mehr als 1.500 dokumentierten Begegnungen zwischen Startups und Industrieunternehmen führten nur 92 zu einem bestätigten Geschäftsabschluss, eine Konversionsrate von 6 Prozent, bei gleichzeitig 92 Prozent Zufriedenheit der Teilnehmenden mit dem Format selbst. Das Format überzeugt. Die Konversion in tatsächliche Geschäftsbeziehungen bleibt trotzdem selten.

> 50 %

aller Proof of Concept Projekte
scheitern vor der produktiven
Phase

78 %

der IT Verantwortlichen in Global
2000 Unternehmen sehen weniger
als die Hälfte ihrer PoCs in
Produktion

6 %

Konversionsrate von Startup
Corporate Begegnungen zu
bestätigtem Geschäftsabschluss,
EIC 2025

Quellen: Sapphire Ventures, CIO Innovation Index. Gartner, Research zu Generative AI Projektabbrüchen 2025/2026. Europäischer Innovationsrat, EIC Corporate Partnership Programme Report 2025.

Der Denkfehler, der Unternehmen bremst

Viele Innovationsverantwortliche gehen implizit davon aus, dass mehr gestartete Pilotprojekte die Wahrscheinlichkeit erhöhen, die nächste relevante Innovation zu finden. Mehr Demo Tage, mehr Accelerator Kooperationen, mehr parallele Pilotprojekte, das fühlt sich nach mehr Innovationskraft an. Nur 21 Prozent der Organisationen erreichen ihre Innovationsziele konsistent, ein klares Zeichen dafür, dass die Anzahl der Initiativen nicht die entscheidende Variable ist.

Der Denkfehler entsteht aus einer nachvollziehbaren Quelle. Ein volles Innovationsprogramm fühlt sich wie Fortschritt an, es ist sichtbar, gut kommunizierbar und füllt Innovationsberichte. Strukturierte Vorqualifizierung eines einzelnen Piloten dagegen ist unsichtbare Vorarbeit, die selten in einer Innovations-Roadmap auftaucht. Teams, die unter dem Druck stehen, Aktivität zu zeigen, greifen deshalb häufig zu dem Signal, das am schnellsten sichtbar ist, mehr gestartete Piloten, statt zu dem Signal, das tatsächlich trägt, ein einzelner, sauber strukturierter Proof of Concept mit klarem Erfolgskriterium.

Forschung zu formalen Innovationsprozessen liefert die Gegenprobe. Unternehmen, die mit einem strukturierten Stage Gate Ansatz arbeiten, erzielen eine 2,5 fach höhere Erfolgsquote bei der Markteinführung als Unternehmen ohne einen solchen Prozess. Nicht die Anzahl der Versuche entscheidet, sondern die Disziplin, mit der ein einzelner Versuch strukturiert wird.

UNTERNEHMENSPEKTIVE

Die Frage ist nie, wie viele Pilotprojekte ein Unternehmen gleichzeitig führen kann. Die Frage ist, wie klar das Erfolgskriterium eines einzelnen Piloten definiert ist, bevor er beginnt.

Die Konsequenz für jedes Unternehmen ist konkret. Der Maßstab für Innovationskraft ist nicht die Zahl der laufenden Pilotprojekte, sondern der Anteil, der mit einem dokumentierten, messbaren Ergebniskriterium startet. Aktivität ohne Struktur ist kein Fortschritt, sie ist gebundene Kapazität ohne Ertrag.

Warum ein erfolgreicher Pilot keine Partnerschaft beweist

Die entgegengesetzte Illusion ist genauso wirksam. Ein technisch erfolgreicher Demo Tag oder ein positiv bewerteter Pilot beweist noch nicht, dass daraus eine belastbare, skalierbare Partnerschaft wird. Die EIC Zahlen zeigen diesen Unterschied deutlich, 92 Prozent Zufriedenheit mit dem Format, aber nur 6 Prozent tatsächliche Geschäftsabschlüsse. Ein Pilot kann technisch überzeugen und trotzdem nie in ein Beschaffungsbudget, eine Integrationsroadmap oder einen mehrjährigen Vertrag überführt werden.

Der Grund liegt selten in der Technologie selbst. Er liegt darin, dass Pilotprojekte häufig ohne klar definiertes kommerzielles Ergebniskriterium starten. Ein Proof of Concept, der zeigt, dass etwas technisch funktioniert, beantwortet nicht automatisch die Frage, ob es sich in bestehende Prozesse, Beschaffungslogik und Budgetzyklen integrieren lässt. Genau diese Lücke erklärt, warum 78 Prozent der IT Verantwortlichen in Global 2000 Unternehmen berichten, dass weniger als die Hälfte ihrer Pilotprojekte je die Produktion erreicht.

Genau hier gewinnt die Argumentation von axiovest an Kraft. Ein Pilot, der von Anfang an mit einem dokumentierten, kommerziellen Ergebniskriterium geführt wird, erzeugt Evidenz, die tatsächlich zu einer Entscheidung führt, unabhängig davon, ob diese Entscheidung positiv oder negativ ausfällt. Ein Pilot ohne dieses Kriterium erzeugt bestenfalls einen technischen Eindruck, der im Innovationsbericht landet und dort endet.

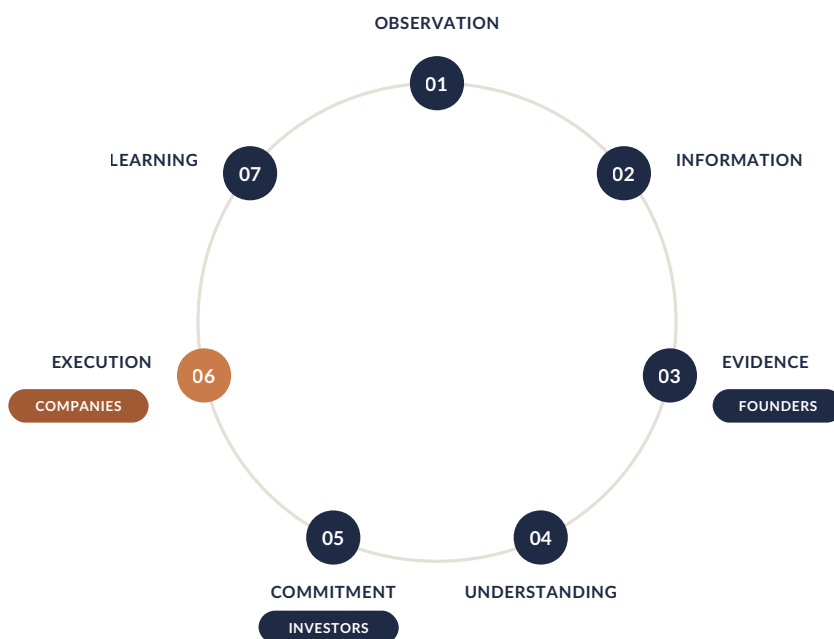
UNTERNEHMENSPEKTIVE

Ein erfolgreicher Demo Tag und eine skalierbare Partnerschaft sind zwei unterschiedliche Zustände. Der Übergang zwischen beiden entsteht durch ein Ergebniskriterium, das vor dem Piloten definiert wird, nicht danach.

Die praktische Konsequenz, weder technische Begeisterung noch ein freundlicher Abschlussbericht sind das eigentliche Signal. Das eigentliche Signal ist, ob der Pilot ein zuvor definiertes, kommerzielles Kriterium erfüllt oder eindeutig verfehlt hat. Beides ist wertvoll. Unklarheit ist es nicht.

Der Circle of Life aus Unternehmensperspektive

Der Circle of Life ist das operative Modell von axiovest, sieben Phasen des Urteilsvermögens in einer koordinierten Schleife. Für Industrieunternehmen ist vor allem die Execution Phase entscheidend, der Punkt, an dem validierte Evidenz in tatsächlichen Marktzugang, Beschaffung und Skalierung überführt wird.



Kupfer markiert die Phase in primär unternehmensseitiger Verantwortung, Execution. Navy markiert die Phasen, in denen Gründer Evidenz aufbauen und Investoren Kapital committen.

Observation, Information und Evidence liegen in der Verantwortung der Gründer. Understanding und Commitment führen zur Kapitalentscheidung der Investoren. Erst danach tritt das Unternehmen in die Execution Phase ein, dort wird aus validierter Innovation tatsächlicher Marktzugang und Skalierung. Learning schließt die Schleife.

Der häufigste Fehler ist, einen Piloten direkt in der Execution Phase zu beginnen, ohne dass Evidence zuvor mit einem klaren Ergebniskriterium etabliert wurde, genau die Ursache der 6 Prozent Konversionsrate aus der Executive Summary.

Was sich für Unternehmen konkret ändert

Die vorangegangenen Kapitel beschreiben, warum ein Wandel in der Pilotlogik notwendig ist. Dieses Kapitel übersetzt ihn in konkretes Verhalten.

Bisheriges Verhalten	Verhalten im Circle of Life
Möglichst viele Pilotprojekte parallel starten	Einen Piloten mit klarem Ergebniskriterium priorisieren
Demo Tage als Innovationsnachweis werten	Dokumentierten PoC mit kommerziellem Kriterium verlangen
Erfolg an technischer Begeisterung messen	Erfolg an Erfüllung des vorab definierten Kriteriums messen
Startups breit über offene Formate sourcen	Kuratierte, vorvalidierte Partner über axiovest einbinden
Piloten ohne Integrationsplan starten	Beschaffung und Integration von Beginn an mitdenken

Jede dieser Verschiebungen folgt derselben Logik. Nicht mehr Piloten, sondern besser strukturierte Piloten. Nicht möglichst viele Demonstrationen, sondern ein klares Kriterium, an dem sich eine Partnerschaft tatsächlich entscheidet.

Unternehmensperspektive *Der Wechsel ist selten eine Frage des Innovationswillens. Er ist eine Frage, wie früh ein Ergebniskriterium in den Piloten eingebaut wird.*

Warum axiovest der richtige Partner ist

axiovest übernimmt genau die Strukturierungsarbeit, die Innovationsteams neben dem Tagesgeschäft nicht zusätzlich leisten können, die Identifikation relevanter, vorvalidierter Partner, die kuratierte Einführung, die strukturierte Validierung mit klarem Ergebniskriterium und die Weiterentwicklung zu einer belastbaren Partnerschaft. Vier Schritte tragen dieses System.

01

Identifikation

Gründer mit validiertem Angebot erkennen, passend zum konkreten Innovationsbedarf des Unternehmens.

02

Kuratierte Einführung

Kein offener Demo Tag, kein Massenformat. Jede Einführung ist bilateral, vertraulich und strategisch begründet.

03

Strukturierte Validierung

Begleitung des PoC mit vorab definiertem, kommerziellem Ergebniskriterium und klarem Zeitrahmen.

04

Weiterentwicklung

Aus einem erfüllten Kriterium entsteht eine Integrations- oder Beschaffungsentscheidung, abgestimmt auf die Prozesse des Unternehmens.

Der Effekt dieser Reihenfolge zeigt sich in der Konversionsqualität, nicht in der Zahl der geführten Gespräche. axiovest begleitet den Piloten von der ersten Identifikation bis zur Integrationsentscheidung, nicht als einmalige Vermittlung, sondern als durchgehende Partnerschaft.

UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE

axiovest ersetzt keine Beschaffungslogik und keine internen Freigabeprozesse. axiovest sorgt dafür, dass ein Pilot bereits mit den Beweisen startet, die diese Prozesse tatsächlich benötigen.

Unternehmen scheitern selten an einer schwachen Technologie.

Sie scheitern daran, dass ein Pilot ohne klares Ergebniskriterium beginnt und deshalb nie eindeutig zu Ende geführt werden kann. Das ist die strategische Öffnung, die axiovest für Industrieunternehmen schafft. In einem Umfeld, das Demo Tage überschätzt und strukturierte Kriterien unterschätzt, bietet der Circle of Life den klareren Weg vom Pilotprojekt zur skalierbaren Partnerschaft.

*Nicht nur Innovation.
Investierbares Wachstum.*

Bringen Sie Ihren Innovationsbedarf in den Circle of Life. Aus Piloten wird Partnerschaft.
www.axiovest.com · contact@axiovest.com

Quellen, Copyright und Impressum

Quellenverzeichnis

1. Sapphire Ventures, CIO Innovation Index, Research zu Proof of Concept Erfolgsquoten bei Global 2000 Unternehmen.
2. Gartner, Research zu Projektabbrüchen generativer KI Piloten nach der Proof of Concept Phase, 2025 und 2026.
3. Europäischer Innovationsrat, EIC Corporate Partnership Programme Report 2025, Analyse von mehr als 1.500 Startup Corporate Begegnungen.
4. Sopra Steria, Studie zu Startup Kollaboration europäischer Unternehmen, 2025.
5. StartUs Insights, Innovation ROI Guide, Research zu Stage Gate Prozessen und Markteinführungserfolg.
6. axiovest, Circle of Life, Strategic Framework, sowie axiovest.com, Unternehmenspositionierung und Betriebsmodell.

Copyright Hinweis

Copyright 2026 axiovest. Alle Rechte vorbehalten. Dieses Dokument wurde zu strategischen Kommunikations und Positionierungszwecken durch axiovest erstellt. Alle Aussagen Dritter bleiben durch Quellenangaben im Text und in diesem Verzeichnis zugeordnet. Marke, Bildsprache und Layoutelemente sind ausschließlich für die Verwendung durch axiovest bestimmt. Eine Vervielfältigung, Weitergabe oder Bearbeitung außerhalb dieses Zwecks bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung von axiovest.

Bildnachweis

Sämtliche Grafiken und Diagramme in diesem Dokument wurden eigens für axiovest erstellt. Es wurden keine fremden Bildagenturen oder Stockfotografien verwendet. Datengrundlage der Diagramme ist das oben stehende Quellenverzeichnis.

Impressum

Herausgeber, axiovest · Web, www.axiovest.com · Kontakt, contact@axiovest.com

Dokumentart, Strategisches Whitepaper, Companies Edition · Veröffentlichungsdatum, Juli 2026

Wer einen Piloten erst mit einem klaren Ergebniskriterium beginnt, ersetzt Zufall durch System, und genau darin liegt der Unterschied zwischen einer Demonstration und einer Partnerschaft.