

Florian Mes

Infernal Corporate Venturing zur Steigerung der Innovationsfähigkeit etablierter Unternehmen

Ein konzeptioneller Ansatz
zur Übertragung der Instrumente
der Venture-Capital-Industrie

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Christine Volkmann

UNIVERSITÄT
LIECHTENSTEIN

Bibliothek



GABLER

RESEARCH

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XV
Tabellenverzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXI
A Einleitung.....	1
1 Problemstellung.....	1
2 Ziel der Arbeit.....	4
3 Aufbau der Arbeit.....	6
B Management von radikalen Innovationen als Herausforderung in etablierten Unternehmen.....	11
1 Begriffliche Abgrenzung und Grundlagen des Managements von radikalen Innovationen.....	11
1.1 Innovation - Begriff und Grundlagen.....	11
1.1.1 Abgrenzung des Innovationsbegriffs.....	12
1.1.2 Klassifizierungsdimensionen des Innovationsbegriffs.....	13
1.1.2.1 Objektbezogener Innovationsbegriff.....	13
1.1.2.2 Prozessbezogener Innovationsbegriff.....	16
1.1.2.3 Quelle der Innovation.....	20
1.1.3 Innovationsmanagement.....	21
1.2 Radikale Innovation - Begriff und Grundlagen.....	24
1.2.1 Bestimmung der radikalen Innovation.....	24
1.2.1.1 Relevanz der Innovationsgraddiskussion.....	25
1.2.1.2 Multidimensionale Ansätze zur Bestimmung einer radikalen Innovation.....	26
1.2.1.3 Dimensionen zur Bestimmung einer radikalen Innovation.....	29
1.2.2 Prozessperspektive bei einer radikalen Innovation.....	38
2 Innovationsbarrieren als Begleiterscheinung des Managements radikaler Innovationen in etablierten Unternehmen.....	43
2.1 Abgrenzung und Einordnung des etablierten Unternehmens.....	43
2.2 Abgrenzung und Einordnung der Innovationsbarrierendiskussion.....	46
2.3 Diskussion der Innovationsbarrieren in etablierten Unternehmen.....	49
2.3.1 Personenspezifische Innovationsbarrieren.....	50
2.3.2 Organisationsspezifische Innovationsbarrieren.....	54
2.3.3 Führungsspezifische Innovationsbarrieren.....	60
2.3.3.1 Unternehmensentwicklung als Ergebnis des Strategiebildungsprozesses.....	61

2.3.3.2 Innovationsbarrieren als Ergebnis von Entscheidungskalkülen in Unternehmensführungen.....	63
2.4 Schlussfolgerung für das Innovationsmanagement.....	66
3 Anforderungen an ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	67
3.1 Begriffliche Abgrenzung und Einordnung des revolutionären Innovationsmanagements.....	68
3.2 Personenspezifische Anforderungsdimensionen des revolutionären Innovationsmanagements.....	70
3.2.1 Anforderungsdimensionen zur Befähigung.....	71
3.2.2 Anforderungsdimensionen zur Bewilligung.....	77
3.3 Organisationsspezifische Anforderungsdimensionen des revolutionären Innovationsmanagements.....	79
3.3.1 Anforderungsdimensionen aus der Projektperspektive.....	79
3.3.1.1 Zeitliche Differenzierung.....	79
3.3.1.2 Räumliche Differenzierung.....	83
3.3.2 Anforderungsdimensionen aus der Gesamtorganisationsperspektive.....	88
3.4 Führungsspezifische Anforderungsdimensionen des revolutionären Innovationsmanagements.....	92
3.4.1 Anforderungsdimensionen der integrativen Strategiebildung.....	92
3.4.2 Anforderungsdimensionen zur Etablierung einer Strategie für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	97
4 Zusammenfassende Betrachtung des Managements von radikalen Innovationen als Herausforderung in etablierten Unternehmen.....	102
C Internat Corporate Venturing für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	106
1 Begriffliche Abgrenzung und Grundlagen von Internat Corporate Venturing.....	106
1.1 Corporate Entrepreneurship - Begriff und Grundlagen.....	106
1.1.1 Systematisierung der EntrepreneursHip-Begriffe.....	107
1.1.1.1 Begriffliche Abgrenzung des Entrepreneurships.....	107
1.1.1.2 Begriffliche Abgrenzung des Corporate Entrepreneurships.....	110
1.1.2 Dimensionen von Corporate Entrepreneurship.....	113
1.2 Internal Corporate Venturing- Begriff und Grundlagen.....	118
1.2.1 Grundlagen des Corporate Venturings.....	118
1.2.1.1 Begriffliche Abgrenzung des Corporate Venturings.....	118
1.2.1.2 Prinzip des Corporate Venturings.....	120
1.2.1.3 Ziele von Corporate Venturing.....	122
1.2.2 Grundlagen des Internal Corporate Venturings.....	124
1.2.2.1 Begriffliche Abgrenzung und Einordnung im Corporate Venturing.....	124

1.2.2.2 Präzisierung des zugrunde liegenden Internal-Corporate-Venturing-Verständnisses.....	129
1.2.3 Relevanz von Internal Corporate Venturing als Manifestation von Corporate Entrepreneurship.....	131
2 Internal Corporate Venturing als Vehikel für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	134
2.1 Intrapreneuring als personenspezifischer Ansatz für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	135
2.1.1 Begriffliche Abgrenzung und Einordnung von Intrapreneuring.....	135
2.1.2 Herleitung der Rolle des Intrapreneurs im Innovationsprozess.....	137
2.1.2.1 Vergleich der Persönlichkeitsmerkmale.....	137
2.1.2.2 Vergleich der Funktionen.....	140
2.1.3 Kontext von Intrapreneuring als personenspezifischer Ansatz.....	144
2.1.4 Konzept von Intrapreneuring als personenspezifischer Ansatz für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	147
2.1.4.1 Identifikation und Auswahl von Intrapreneuren.....	147
2.1.4.2 Entscheidungs- und Handlungsautonomie.....	150
2.1.4.3 Kontrolle, Steuerung und Förderung.....	153
2.1.4.4 Stimulierung und Erhaltung.....	158
2.1.5 Zusammenfassung und Bewertung von Intrapreneuring als personenspezifischer Ansatz für ein revolutionäres Innovationsmanagement	164
2.2 Internal Venture Management als organisationspezifischer Ansatz für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	166
2.2.1 Begriffliche Abgrenzung und Einordnung von Internal Venture Management ...	166
2.2.2 Systematisierung der Internal-Venture-Management-Diskussion.....	168
2.2.3 Strukturformen des Internal Venture Managements.....	172
2.2.3.1 Operative Venture-Strukturformen.....	173
2.2.3.2 Venture-Unterstützungsformen.....	179
2.2.4 Gestaltung eines Internal Venture Managements.....	181
2.2.5 Konzept von Internal Venture Management als organisationspezifischer Ansatz für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	188
2.2.5.1 Internal Venture Management aus der Projektperspektive.....	188
2.2.5.2 Internal Venture Management aus der Gesamtorganisationsperspektive.....	193
2.2.6 Zusammenfassung und Bewertung von Internal Venture Management als organisationspezifischer Ansatz für ein revolutionäres Innovationsmanagement	197
2.3 Unternehmerisches Management als führungsspezifischer Ansatz für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	200
2.3.1 Einbindung von Bottom-up-Strategien im Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	200

2.3.1.1	Integrative Strategiebildung im Interaktionsmodell.....	201
2.3.1.2	Aufgaben der Bottom-up-Strategiebildung im Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	204
2.3.2	Etablierung von Internal Corporate Venturing als führungsspezifischer Ansatz eines revolutionären Innovationsmanagements.....	208
2.3.3	Zusammenfassung und Bewertung eines unternehmerischen Managements als führungsspezifischer Ansatz für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	212
3	Zusammenfassende Betrachtung von Internal Corporate Venturing für ein revolutionäres Innovationsmanagement.....	214
D	Systematisierungsdefizite als Begründung für die Venture-Capital-Referenzpunktfunktion.....	218
1	Systematisierungsdefizite bei der Umsetzung von Internal Corporate Venturing....	218
1.1	Relevanz der Systematisierungsdiskussion.....	219
1.2	Interessenkonflikte bei Internal-Corporate-Venturing-Prozessen aufgrund von Systematisierungsdefiziten.....	223
1.2.1	Theoretische Einordnung der Interessenkonflikte innerhalb des Internal-Corporate-Venturing-Prozesses.....	224
1.2.1.1	Ansätze der Neuen Institutionenökonomik.....	225
1.2.1.2	Internal Corporate Venturing aus Sicht der Prinzipal-Agenten-Theorie.....	229
1.2.1.3	Prinzipal-Agenten-Probleme und Lösungsansätze.....	232
1.2.2	Interessenkonflikte zwischen New Venture Division und Corporate Parent.....	237
1.2.2.1	Interessenkonflikte zwischen New Venture Division und Unternehmensleitung.....	238
1.2.2.2	Interessenkonflikte zwischen New Venture Division und Primärgeschäft.....	241
1.2.3	Interessenkonflikte zwischen New Venture Division und Venture-Einheit.....	246
1.3	Schlussfolgerungen aus der Diskussion der Systematisierungsdefizite.....	249
2	Venture Capital als Vorbild für Internal Corporate Venturing.....	251
2.1	Venture Capital - Begriff und Grundlagen.....	251
2.1.1	Begriffliche Abgrenzung und Einordnung von Venture Capital.....	252
2.1.2	Eigenschaften von Venture Capital.....	255
2.1.3	Bereitstellung von Venture Capital.....	256
2.2	Grundlagen des Venture-Capital-Investitionsprozesses.....	259
2.2.1	Konzeptions- und Kapitalakquisitionsphase.....	261
2.2.2	Preinvestitionsphase.....	265
2.2.2.1	Beteiligungsakquisition.....	265
2.2.2.2	Beteiligungswürdigkeitsprüfung.....	267
2.2.2.3	Beteiligungsverhandlung.....	272
2.2.3	Postinvestitionsphase.....	277

2.2.3.1 Managementbetreuung.....	278
2.2.3.2 Desinvestition.....	281
2.3 Einordnung der Venture-Capital-Vorbildfunktion im Internal-Corporate-Venturing-Kontext.....	283
2.3.1 Einordnung der Venture-Capital-Diskussion in der Corporate-Entrepreneurship-Literatur.....	284
2.3.2 Relevanz der Venture-Capital-Diskussion.....	288
2.3.2.1 Venture Capital als Innovationsfinanzierung in einer Volkswirtschaft.....	289
2.3.2.2 Venture Capital als Adressat der innovationstreibenden Individuen.....	291
2.3.3 Diskussion der Venture-Capital-Vorbildfunktion im Internal-Corporate-Venturing-Kontext.....	293
3 Zusammenfassende Betrachtung der Systematisierungsdefizite als Begründung für die Venture-Capital-Referenzpunktfunktion.....	296
E Internal Corporate Venture Capital als Systematisierungsansatz.....	299
1 Internal Corporate Venture Capital - Begriffliche Abgrenzung und Grundlagen... 299	
1.1 Begriffliche Abgrenzung von Internal Corporate Venture Capital.....	299
1.2 Einordnung eines Internal-Corporate-Venture-Capital-Ansatzes in den Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	302
1.3 Zielsetzung und Operationalisierung eines Internal-Corporate-Venture-Capital-Ansatzes.....	304
2 Ordnungsrahmen eines Internal-Corporate-Venture-Capital-Systems.....	306
2.1 Konzeption eines Internal Corporate Venture Office.....	307
2.1.1 Organisation eines Internal Corporate Venture Office.....	307
2.1.2 Akteure eines Internal Corporate Venlure Office.....	312
2.1.2.1 Zusammensetzung der Akteure.....	312
2.1.2.2 Auswahl der Akteure.....	315
2.2 Kapitalherkunft und -bereitstellung.....	316
2.2.1 Kapitalherkunft bei Internal-Corporate-Venturing-Aktivitäten.....	317
2.2.2 Kapitalbereitstellung für Internal-Corporate-Venturing-Aktivitäten.....	318
2.2.2.1 Form und Zeitpunkt der Kapitalbereitstellung.....	318
2.2.2.2 Höhe der Kapitalbereitstellung.....	320
2.3 Aufsicht und Kontrolle.....	322
2.4 Kompensationssysteme auf der Ebene des Internal Corporate Venture Office.....	325
2.4.1 Erfolgsmessung auf der Ebene des Internal Corporate Venture Office.....	326
2.4.2 Diskussion der Übertragung des Venture-Capital-Kompensationssystems auf die Ebene des Internal Corporate Venture Office.....	327
2.4.3 Schlussfolgerungen für das Kompensationsmodell auf der Ebene des Internal Corporate Venture Office.....	330

2.5 Zusammenfassung der Ergebnisse zum Ordnungsrahmen eines Internal-Corporate-Venture-Capital-Systems.....	333
3 Internal Corporate Venture Capital im Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	335
3.1 Initialisierung und Suchprozess.....	336
3.2 Selektion und Evaluation.....	340
3.2.1 Prinzip eines mehrstufigen Bewertungsprozesses.....	340
3.2.1 Bewertungskriterien.....	342
3.3 Stufenfinanzierung im Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	348
3.3.1 Abgrenzung und Einordnung der Stufenfinanzierung im Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	348
3.3.2 Stufenfinanzierung im Internal-Corporate-Venturing-Prozess als Systematisierungsinstrument.....	352
3.4 Mitwirkungs- und Entscheidungsrechte im Internal-Corporate-Venturing-Prozess....	356
3.5 Kompensationssysteme auf der Ebene der Venture-Einheit.....	357
3.5.1 Erfolgsmessung auf der Ebene der Venture-Einheit.....	358
3.5.2 Diskussion der Übertragung des Venture-Capital-Kompensationssystems auf die Ebene der Venture-Einheit.....	359
3.5.3 Schlussfolgerungen für das Kompensationssystem auf der Ebene der Venture-Einheit.....	362
3.6 Managementunterstützung im Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	363
3.6.1 Monitoring im Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	363
3.6.2 Unterstützung im Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	365
3.7 Abschluss des Internal-Corporate-Venture-Capital-Prozesses.....	369
3.8 Zusammenfassung der Ergebnisse zu Internal Corporate Venture Capital im Internal-Corporate-Venturing-Prozess.....	371
4 Zusammenfassende Betrachtung von Internal Corporate Venture Capital als Systematisierungsansatz.....	374
F Fazit.....	377
1 Zusammenfassung der Ergebnisse.....	377
1.1 Ergebnisse zu Internal Corporate Venturing zur Steigerung der Innovationsfähigkeit.....	377
1.2 Ergebnisse zur Vorbildfunktion von Venture Capital für Internal Corporate Venturing.....	381
2 Implikationen für weitere Untersuchungen.....	385
Anhang.....	389
Literaturverzeichnis.....	395