

Carsten W. Seeliger

Corporate Venturing in der Praxis

**Rolle im Rahmen des Innovationsmanagements
und Ansätze für ein Konzept zur Beurteilung
und Steuerung seiner Erfolgsbeiträge**

**Mit einem Geleitwort von
Prof. Dr. Dodo zu Knyphausen-Aufseß**

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	V
Vorwort.....	VII
Inhaltsübersicht.....	IX
Inhaltsverzeichnis.....	XI
Verzeichnis der Abbildungen.....	XV
Verzeichnis der Tabellen.....	XIX
Verzeichnis der Abkürzungen.....	XXI
1. Einleitung.....	1
2. State of the Art des Corporate Venturing - Abgrenzung, Entwicklung und Forschungsstand.....	10
2.1 Abgrenzung des Corporate Venturing-Begriffs und Unterteilung in seine Komponenten.....	10
2.1.1 Internes Corporate Venturing.....	12
2.1.2 Externes Corporate Venturing.....	14
2.2 Historische Entwicklung des Corporate Venturing-Marktes.....	16
2.3 Stand der wissenschaftlichen Forschung.....	31
2.3.1 Einordnung des Corporate Venturing in die wissenschaftliche Venture Capital-Forschung.....	32
2.3.2 Stand der Corporate Venturing-Forschung - ausgewählte Aspekte.....	35
2.4 Zwischenfazit.....	55
3. Corporate Venturing-Aktivitäten im Rahmen des Innovationsmanagements - Untersuchung anhand von Fallstudien....	56
3.1 Vorgehensweise bei der Fallstudienerstellung.....	56
3.1.1 Qualitätskriterien der Fallstudienforschung.....	56
3.1.2 Fallstudienauswahl.....	58

3.1.3	Datengewinnung.....	59
3.1.4	Aufbau der Fallstudien.....	61
3.2	Fallstudie „Corporate Venturing bei der Siemens AG“.....	62
3.2.1	Unternehmensporträt der Siemens AG.....	62
3.2.2	Markt, Wettbewerbsumfeld und Trends in den für Siemens im Rahmen der eigenen Corporate Venturing-Aktivitäten besonders relevanten Geschäftsfeldern.....	63
3.2.3	Organisationsstruktur, Strategie und Innovationsmanagement des Siemens-Konzerns.....	68
3.2.3.1	Organisationsstruktur und Konzernstrategie.....	68
3.2.3.2	Innovationsmanagement aus Konzernsicht.....	70
3.2.4	Rolle und organisatorische Einbindung der Siemens Venture Capital im Rahmen des Innovationsmanagements des Siemens-Konzerns.....	79
3.2.4.1	Mittels der Siemens Venture Capital verfolgte Zielsetzungen.....	79
3.2.4.2	Organisatorische Einbindung der Corporate Venturing - Aktivitäten.....	84
3.2.4.3	Der Corporate Venturing-Prozess und die Schnittstellen zwischen dem Konzern und der SVC im Tagesgeschäft.....	87
3.2.5	Erfolgsmessung der Corporate Venturing-Aktivitäten der Siemens Venture Capital.....	90
3.2.6	Erkenntnisse aus der Siemens-Fallstudie.....	91
3.3	Fallstudie „Corporate Venturing bei der MW Energie AG“.....	96
3.3.1	Unternehmensporträt der MW Energie AG.....	96
3.3.2	Markt, Wettbewerbsumfeld und Trends im Energiemarkt.....	98
3.3.3	Strategie und Innovationsmanagement der MW Energie AG.....	102
3.3.3.1	Strategie.....	102
3.3.3.2	Ausgestaltung des Innovationsmanagements.....	107
3.3.4	Rolle und organisatorische Einbindung der Corporate Venturing-Aktivitäten im Rahmen des Innovationsmanagements der MW Energie AG.....	109
3.3.4.1	Mittels Corporate Venturing-Aktivitäten verfolgte Zielsetzungen.....	110
3.3.4.2	Organisatorische Einbindung der Corporate Venturing-Aktivitäten.....	115
3.3.4.3	Der Corporate Venturing-Prozess.....	117
3.3.4.4	Schnittstellen zwischen dem Konzern und der CVC-Einheit im Tagesgeschäft.....	118
3.3.5	Erfolgsmessung der Corporate Venturing-Aktivitäten.....	119

iyw" S3U9 SunujQ Z'Z'YP

" UOA Suruspoj YZ'YP

usSunzjaspiz uaj^qSpjJSA

spijrai jgp sid3zuo5[s\$uru3isi)mii3}SA*s Soup Sunj^piMjug z' I 't

691..... § § d 3IQ

691.....usSunzpspiz gäpsuos

/^9L.....uaSunzjaspiz aipizuBuij

^9^.....usSunzjsspiz aqDSiSajBJJS

99t.....S

Vl'f

99X * S § ä d

09X.....u9JBJ!Ai;piV"<ftn^{jn}1^{u3}A 3jBJ0dj03 UOA

sauia 8un5f3TAVjug

uaipnjsmij uap *snts* assiujuaa^jg pun assraqaSjg §*£

aipmsjrßd-sorisouSmQ SIJDO^I jap snB assmjuus^jg 9'V£

£'VV£

ssszoJd-Suunjua^ aujsim J3Q Z'VVZ

U3U9UI jap Sunpuiquig sqosuojsiireSjo I 'WZ

.....SOUSSOU§BTQ 3I|DO^

ssgzojj-SuTjmuaA 3UBIUT Jsp pun JUSUISSBUBUISUOTJBAOUUI sep

^uunjua^ 3jBJodio3 jap Sunpmquig 3HDSUOJBSIUBSJO WZ

Z'Z'YZ

YZ'VZ

£17£

831.....3tqsnpui-5[iisouSBIQ jap ui spuaix pun ppjuinsqjsMaqjPM 'J^l-reN Z'YZ

U\.....jqoisujazuo^ snB ju3ui9§eumnsuorjBAOUui Z'YYZ

Z'YVZ

OV SuippH aqao^ jsp jBJJjodsu3uiti3UJ35UQ YVZ

„SDIJSOUSBIQ aqoo^ raq Suunjua^ a^eaodjo^" aipnjsnBjl p'£

4.1.2.3	Schaffung von Diversifikations- und Reaktionsmöglichkeiten...	182
4.1.2.4	Leveragen von Kompetenzen/Ressourcen/Assets.....	184
4.1.3	Einordnung der in der Fachliteratur genannten Zielsetzungen in das entwickelte Systematisierungskonzept.....	188
4.1.4	Schlussfolgerungen für den Corporate Venturing-Aktivitäten betreffenden unternehmerischen Zielsetzungsprozess.....	189
4.2	Identifikation und Typisierung der mittels Corporate Venturing für klassische Geschäftsfelder erzielbaren Erfolgsbeiträge.....	193
4.2.1	Der Realoptionsansatz als Denkmodell.....	194
4.2.2	Optionsaufbau mittels Corporate Venturing-Aktivitäten.....	196
4.2.3	Schlussfolgerungen hinsichtlich Identifikation und Typisierung der mittels Corporate Venturing für die Geschäftsfelder erzielbaren Erfolgsbeiträge.....	205
4.3	Ansätze zur Operationalisierung der mittels Corporate Venturing verfolgbaren Zielsetzungen.....	207
4.3.1	Operationalisierung und Messung der Zielsetzung „Wertsteigerung des Corporate Venturing-Portfolios“.....	208
4.3.2	Ansätze zur Operationalisierung der Zielsetzung „Wertgenerierung für klassische Geschäftsfelder“.....	213
4.3.2.1	Notwendigkeit zur Operationalisierung der Zielsetzungen über Metriken mangels monetärer Quantifizierungsmöglichkeiten.....	214
4.3.2.2	Operationalisierung der Zielsetzungen auf Ebene der Corporate Venturing-Einheit.....	220
4.3.2.3	Operationalisierung der Zielsetzungen für die Ebene der Ventures.....	222
4.3.3	Schlussfolgerungen hinsichtlich der Operationalisierung der mittels Corporate Venturing verfolgbaren Zielsetzungen.....	224
4.4	Grundlegende Elemente einer objektivierten Erfolgsbeurteilung und Steuerung von Corporate Venturing-Aktivitäten.....	227
5.	Ergebniszusammenfassung.....	230
Anhang.....		237
Literaturverzeichnis.....		249
Wissenschaftliche Literatur.....		249
Präsentationen, Studien und Berichte aus der Praxis.....		282
Artikel und Berichte aus der Tages- und Wirtschaftspresse.....		297