

Geleitwort

In der heutigen Literatur zum Unternehmertum werden beinahe ehrfurchtsvoll die Erfolgsgeschichten von Bill *Gates* oder Fred *Smith* geschildert: Wie sie aus ihrer eigenen innovativen Initiative heraus große Unternehmen aufgebaut haben, die heute größer als viele der damals schon existierenden Großunternehmen sind. Und ein Großunternehmen wie IBM ließ fünf Mitarbeiter ziehen, weil diese ihre eigenen Ideen realisieren wollten, ein Unternehmen, das man heute als SAP AG kennt.

IBM hätte aus heutiger Sicht die fünf Mitarbeiter nicht gehen lassen sollen, und manches etablierte Unternehmen wäre froh gewesen, einen Bill *Gates* eingestellt und ihm vollkommen freie Hand gelassen zu haben. Doch wäre Bill *Gates* auch gekommen, hätte man ihn in die Abläufe eines großen Unternehmens integrieren können? In der Praxis wurde diese Frage experimentell beantwortet – mit dem Versuch, Corporate Venture Capital-Programme aufzulegen oder Intrapreneurship durch neue organisatorische Maßnahmen zu stärken. Dadurch haben etablierte Unternehmen den Versuch unternommen, die innovativen Kräfte im eigenen Unternehmen zu stärken. Dabei wurde ihnen schnell klar, dass die Problemstellung nicht in der Entwicklung neuer Ideen liegt, sondern in ihrer Umsetzung. Die Eingliederung kreativer und nicht planbarer Köpfe und Prozesse in ein im Schwerpunkt durch Pläne koordiniertes Unternehmen stellt die größte Herausforderung für ein rationales Innovationsmanagement dar. Corporate Venture Capital-Programme entstanden, verschwanden und entstanden in neuer Form, die Herausforderung blieb. Das brachte Unternehmen wie Lucent, Shell oder die 3M Corporation auf die Idee, die Investitionspraktiken bei externen Ventures auch unternehmensintern anzuwenden. So sollten die Quellen der Innovation aus dem eigenen Unternehmen auch zu einer Umsetzung ihrer Ideen in diesem Unternehmen gebracht werden. Erste Schilderungen von Fallstudien zeigen, dass dieser Ansatz Erfolg versprechen kann. Er steht allerdings auf wackeligen Beinen: Der unternehmensinterne Risikokapitalansatz ist weder theoretisch fundiert noch empirisch untersucht.

An dieser Stelle setzt die vorliegende Dissertation von *Lohfert* an. Er nimmt die Herausforderung auf, dem Innovationsmanagement durch die Anwendung des unternehmensinternen Risikokapitalansatzes einen Teil des Mangels an Rationalität zu nehmen. Zwei wichtige Erkenntnisfortschritte seien exemplarisch hervorgehoben:

Die in sich logische Betrachtung auf Basis der von ihm gewählten Theoriegrundlage zeigt nicht nur alle potenziellen Rationalitätsengpässe und damit Führungsprobleme auf, sondern ordnet sie im Sinne einer Lösungsfindung auch

strukturiert ein. Dadurch gelingt es ihm, den Risikokapitalansatz für das Innovationsmanagement greifbar zu machen.

Die Betrachtung der Problemstellung als Führungsfrage hebt den Ansatz internen Risikokapitals über einen Finanzierungsansatz entscheidend hinaus. Dadurch wird die Chance eröffnet, diesen Ansatz zu einem in die Führung des Unternehmens integriertes Konzept zu entwickeln, das durch seine Einbindung und den potenziellen Beitrag eine langfristige Perspektive hat. So erhält das interne Risikokapital die Chance, nicht das gleiche Schicksal zu teilen wie einige Corporate Venture Capital-Programme, von denen gemäß *Kurz/Wehmeyer* nicht einmal die Betreiber die strategische Orientierung und Einbindung in das sonstige Unternehmensgeschehen richtig kennen.

Nicht nur der Praxis ist die vorliegende Arbeit damit sehr zu empfehlen.

Prof. Dr. Jürgen Weber
Vallendar