

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort.....</b>	<b>V</b>
<b>Vorwort.....</b>	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>XV</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>XVII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XIX</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung .....	1
1.2 Corporate Venturing als übergreifender Forschungsrahmen .....	3
1.3 Theoretischer und empirischer Stand der Ausgründungsforschung.....	8
1.4 Der Untersuchungsgegenstand in der Forschungsliteratur.....	9
1.5 Inhaltliche Defizite in der Forschungsliteratur.....	25
1.6 Forschungsziel und angestrebte Ergebnisse der Dissertation.....	27
1.7 Herangehensweise und geplanter Aufbau der Arbeit.....	28
1.8 Wissenschaftstheoretische Einordnung der Arbeit.....	30
<b>2 Definitionen und Bedeutung von Ausgründungen.....</b>	<b>35</b>
2.1 Gesamtwirtschaftliche Bedeutung von Ausgründungen .....	35
2.2 Benachbarte Begriffe .....	37
2.2.1 Unternehmertum.....	38
2.2.2 Neugründungen.....	41
2.3 Definitionen von Ausgründungen und deren Forschungsperspektiven.....	43
2.3.1 Definitionsfokus: Innovationen und Know-how-Transfer.....	44
2.3.2 Definitionsfokus: Personaltransfer.....	45
2.3.3 Definitionsfokus: Eigentümerwechsel.....	46
2.3.4 Definitionsfokus: Desinvestitionen und Restrukturierungen ...	47
2.3.5 Definitionsfokus: Corporate Entrepreneurship .....	51
2.3.6 Definitionsfokus: Universitäten und Hochschulen .....	52
2.4 Ziele von Ausgründungen und deren Typologisierung.....	54
2.4.1 Ziele des Mutterunternehmens.....	54

2.4.2	Ziele der Gründer.....	63
2.5	Zugrunde liegende Arbeitsdefinition .....	64
<b>3</b>	<b>Theoretische Begründungsansätze von Ausgründungen.....</b>	<b>69</b>
3.1	Ausgründungen in der Neuen Institutionenökonomik .....	70
3.2	Wichtige Begriffe der Neuen Institutionenökonomik .....	71
3.3	Grundsätzliches Erkenntnisinteresse und wichtige Annahmen.....	73
3.4	Zweige der Neuen Institutionenökonomik .....	75
3.5	Ausgründungen aus der Perspektive der Prinzipal-Agent-Theorie .....	78
3.5.1	Analyse der Vertrags- und Auftragsbeziehungen zwischen Akteuren .....	79
3.5.2	Erklärungsbeitrag für die Entstehung von Ausgründungen .....	80
3.6	Ausgründungen aus der Perspektive der Property-Rights-Theorie .....	80
3.6.1	Verfügungsrechte und deren Verteilung .....	80
3.6.2	Erklärungsbeitrag für die Entstehung von Ausgründungen .....	82
3.7	Ausgründungen aus der Perspektive der Transaktionskostenökonomik .....	82
3.7.1	Eigenschaften von Transaktionen .....	83
3.7.2	Klassifikation von Transaktionskosten .....	86
3.7.3	Faktorspezifität und Unsicherheit .....	87
3.7.4	Erklärungsbeitrag der Transaktionskostenökonomik .....	88
3.7.5	Alternativen für die Umsetzung von innovativem Potenzial .....	88
3.7.6	Kritik an dem begrenzten Betrachtungsfokus .....	91
3.7.7	Statischer Charakter der klassischen Transaktionskostentheorie .....	92
3.8	Erweiterung durch die strategische Unternehmensplanung .....	95
3.8.1	Unterscheidungen von Transaktionen nach ihrer strategischen Relevanz.....	97
3.9	Ausgründungen aus der Perspektive des Ressourcenansatzes .....	98
3.9.1	Erklärung des Unternehmenserfolgs über die Ressourcenausstattung.....	99
3.9.2	Begriffe und Arten von Ressourcen.....	100
3.9.3	Die Kernkompetenzperspektive als Derivat des Ressourcenansatzes.....	102
3.9.4	Erklärungsbeitrag für die Entstehung von Ausgründungen .....	103
3.10	Ausgründungen aus der Perspektive der Wissensökonomie .....	105
3.10.1	Wissensbegriff und Wissensarten .....	105
3.10.2	Wissensökonomische Ableitung der effizienten Firmengrenze .....	107
3.10.3	Erklärungsbeitrag für die Entstehung von Ausgründungen .....	111

3.11 Ausgründungen aus interorganisationstheoretischer Perspektive .....	113
3.11.1 Kennzeichen von Unternehmensnetzwerken .....	119
3.11.2 Entstehung von Netzwerken .....	124
3.11.3 Erklärungsbeitrag für die Entstehung von Ausgründungen ...	127
3.12 Ausgründungen aus der Perspektive des Corporate	
Entrepreneurships .....	130
3.12.1 Verschiedene Gestaltungsansätze des Corporate	
Entrepreneurships .....	131
3.12.2 Erklärungsbeitrag aus der Corporate-Entrepreneurship-	
Forschung .....	135
3.13 Ausgründungen in einem evolutionstheoretischen Kontext.....	136
3.14 Zusammenfassender Überblick der Begründungsansätze .....	142
<b>4 Unternehmerische Ausgründungen in der strategischen</b>	
<b>Unternehmensführung – Entwicklung eines Bezugsrahmens.....</b>	<b>145</b>
4.1 Zentrale Forschungsfragen und Ziele der Untersuchung .....	145
4.2 Dimensionen der strategischen Unternehmensführung.....	147
4.2.1 Begriffliche Abgrenzungen und zentrale Problembereiche ...	148
4.3 Perspektiven der strategischen Unternehmensführung .....	151
4.4 Wirkungsebenen der strategischen Unternehmensführung .....	154
4.4.1 Strategische Unternehmensführung auf Ebene des	
Gesamtunternehmens.....	154
4.4.2 Strategische Unternehmensführung auf Ebene einzelner	
Geschäftsfelder .....	156
4.4.3 Strategische Unternehmensführung auf Netzwerkebene .....	157
4.5 Wahrnehmung von unternehmerischen Ausgründungen .....	158
4.6 Effekte unternehmerischer Ausgründungen .....	159
4.6.1 Effekte auf Unternehmensebene .....	161
4.6.1.1 Externe Effekte auf Unternehmensebene .....	161
4.6.1.2 Interne Effekte auf Unternehmensebene .....	161
4.6.2 Effekte auf Geschäftsfeldebene .....	164
4.6.2.1 Externe Effekte auf Geschäftsfeldebene .....	164
4.6.2.2 Interne Effekte auf Geschäftsfeldebene.....	169
4.6.3 Effekte auf Netzwerkebene.....	173
4.7 Strategierelevante Einordnung unternehmerischer Ausgründungen .	174
4.7.1 Die Bedeutung der Emergenz .....	175
4.7.2 Strategietypen und unternehmerische Ausgründungen.....	177
4.7.2.1 Unternehmensgesamtstrategien .....	178
4.7.2.2 Geschäftsfeldstrategien .....	181
4.7.2.3 Geschäftsfeldentwicklungsstrategien .....	182

4.7.2.4 Funktionale Strategien.....	184
4.8 Interne Prozesse und unternehmerische Ausgründungen.....	186
4.9 Strategiekonformes Controlling und unternehmerische Ausgründungen .....	188
4.10 Zukünftige Rolle unternehmerischer Ausgründungen .....	189
4.11 Zusammenfassung des Bezugsrahmens für die Befragung .....	190
<b>5 Unternehmerische Ausgründungen in der strategischen Unternehmensführung – eine empirische Analyse.....</b>	<b>193</b>
5.1 Ziel und Auswahl der Forschungsmethode .....	194
5.2 Forschungsdesign.....	199
5.3 Qualität des Forschungsdesigns .....	200
5.4 Durchführung leitfadengestützter Experteninterviews.....	202
5.4.1 Sampling und Datenerhebung.....	202
5.4.2 Konzeption des Fragebogens.....	208
5.5 Darstellung und Interpretation der empirischen Befunde .....	210
5.5.1 Branchenzugehörigkeit der Interviewpartner.....	210
5.5.2 Erfahrungen mit unternehmerischen Ausgründungen .....	210
5.5.3 Strategiekonforme versus opportunistisch geprägte Entstehung .....	212
5.5.4 Effekte auf Unternehmensebene .....	213
5.5.5 Effekte auf Ebene der einzelnen Geschäftsfelder .....	215
5.5.6 Einfluss der Kernkompetenzen des Mutterunternehmens.....	218
5.5.7 Risiken von unternehmerischen Ausgründungen .....	220
5.5.8 Kooperationsbeziehungen zum Mutterunternehmen .....	222
5.5.9 Effekte auf die Netzwerkkompetenz des Mutterunternehmens .....	224
5.5.10 Unternehmerische Ausgründungen als sinnvolle strategische Option .....	225
5.5.11 Interne Prozesse und unternehmerische Ausgründungen .....	228
5.5.12 Unternehmerische Ausgründungen im strategischen Controlling .....	229
5.5.13 Stärkere Berücksichtigung in der strategischen Unternehmensführung .....	231
5.6 Überprüfung der Hypothesen und Ableitung von Schlussfolgerungen .....	232
5.6.1 Ausgangssituation, Reifegrad und ausgelöste Effekte .....	233
5.6.2 Einfluss auf Kernkompetenzen und strategische Risiken .....	237
5.6.3 Bedeutung von Kooperationen und Einfluss auf die Netzwerkkompetenz .....	239

5.6.4	Strategische Einordnung unternehmerischer Ausgründungen .....	241
5.6.5	Interne Prozesse und unternehmerische Ausgründungen .....	243
5.6.6	Unternehmerische Ausgründungen im strategischen Controlling .....	244
5.6.7	Zukünftige Rolle in der strategischen Unternehmensführung .....	244
5.7	Statistische Überprüfung einzelner Zusammenhänge .....	248
<b>6</b>	<b>Etablierung unternehmerischer Ausgründungen in der strategischen Unternehmensführung – erkenntnisgeleitete Schlussfolgerungen und zusammenführende Perspektiven .....</b>	<b>263</b>
6.1	Eindrücke und Konsequenzen aus der empirischen Untersuchung...	263
6.2	Einbindung in die Strategien des Mutterunternehmens .....	265
6.3	Path to Change – Etablierung von unternehmerischen Ausgründungen im Rahmen des Change Managements des Mutterunternehmens .....	266
6.4	Entrepreneurial Spin Offs – Etablierung von unternehmerischen Ausgründungen im Corporate Entrepreneurship .....	274
6.4.1	Formulierung der Ausgründungsstrategie.....	275
6.4.2	Strategiekonforme Implementierung .....	278
6.5	Spinning Off Innovation – Unternehmerische Ausgründungen als Teil des Innovationsmanagements.....	282
6.5.1	Vorbedingungen und Grundregeln .....	283
6.5.2	Unternehmerische Ausgründungen als Teil des Innovationssystems.....	286
6.5.3	Innovationskooperation zwischen Mutterunternehmen und Ausgründung .....	289
6.5.4	Unternehmerische Ausgründungen im Paradigma der Open Innovation.....	292
6.5.5	Unternehmerische Ausgründungen und der Spin-Along-Ansatz .....	294
6.6	Integration von unternehmerischen Ausgründungen in Performance-Measurement-Systeme .....	298
6.6.1	Moderne Performance-Measurement-Systeme .....	299
6.6.1.1	Balanced Scoreboard.....	300
6.6.1.2	EFQM-Modell.....	302
6.6.1.3	Performance-Prisma .....	303
6.6.2	Entwicklung eines auf unternehmerische Ausgründungen ausgerichteten Performance-Measurement-Systems .....	307

---

6.6.3	Implementierung in ein Performance-Measurement-System .....	320
6.6.3.1	Implementierung mit Ursache-Wirkungs-Modellen .....	322
6.6.3.2	Projektmanagement der Implementierung als Erfolgsfaktor .....	323
<b>7</b>	<b>Schlussbetrachtung und Ausblick .....</b>	<b>329</b>
7.1	Aufbau und wesentliche Erkenntnisse der Arbeit .....	329
7.2	Grenzen der Untersuchung.....	333
7.3	Vorschläge für weitergehende Untersuchungen.....	333
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>335</b>
	<b>Anhang.....</b>	<b>375</b>

Strategisches Ausgründungsmanagement  
Umsetzung anhand eines integrierten strategischen  
Führungsmodells  
von Holzschuher, W.  
2014, XX, 376 S. 49 Abb., Softcover  
ISBN: 978-3-658-02685-1