

Vorwort

Corporate Entrepreneurship will „unternehmerische Unternehmen“ schaffen. Man könnte dieses Ziel durchaus für einen Widerspruch in sich oder gar eine Tautologie halten. Ist nicht jedes Unternehmen per se unternehmerisch? Angesichts der vielen Unternehmen aber, in denen nur „business-as-usual“ gilt, muss man leider konstatieren: Das ist nicht der Fall.

In etlichen Unternehmen hat sich über die Jahre ein gefährliches Ausmaß an Trägheit und Passivität entwickelt, das droht, den zukünftigen Erfolg der Organisation zu untergraben. Neue Wettbewerber treten auf, innovative Technologien entstehen und Kundenbedürfnisse und Märkte verschieben sich radikal. Wer auf diese Herausforderungen mit dem immer Gleichen reagiert, setzt sich unnötigen Risiken aus.

Viele etablierte Unternehmen streben daher danach, sich wieder an ihre Ursprünge zurückzuerinnern, um einmal mehr unternehmerisch zu agieren und nicht nur reaktiv zu handeln. Vielfältige Initiativen werden gestartet, die dazu dienen sollen, von jungen und agilen Wettbewerbern zu lernen, möglicherweise mit diesen zu kooperieren und ganz grundsätzlich deren Proaktivität, Innovativität und Risikofreude nachzubilden. Wie das funktionieren kann, zeigt „Management: Corporate Entrepreneurship“.

Die Herausforderung ist dabei keine kleine. Eine große deutsche Tageszeitung zitiert René Obermann, den ehemaligen Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Telekom, in Anlehnung an ein bekanntes Managementbuch mit der Aussage: „Ich glaube, dass Elefanten tanzen können.“ Das Bild des Elefanten macht deutlich, wie schwer es für den einzelnen Manager sein wird, eine Organisation, die einmal in Trägheit und Passivität gerutscht ist, wieder in Bewegung zu bringen. Gerade Konzerne werden also nicht nur von mehr Unternehmertum profitieren; gleichzeitig stehen sie vor entsprechenden Herausforderungen in der Umsetzung dieses Ziels. Wie genau der Elefant wieder zum Tanzen gebracht werden kann, das ist Thema dieses Buchs.

Notwendig werden dazu nicht nur eine passende Strategie und ein klares Bekenntnis zu mehr Unternehmertum sein. Es braucht vor allem neuartige Organisationsformen und eine geeignete Kultur, die es unternehmerisch denkenden Menschen innerhalb bestehender Organisationen ermöglichen, am Ende auch wirklich unternehmerisch zu handeln. Wird ein Unternehmen

derart ausgerichtet, dann werden auch die ambitioniertesten Ziele denkbar. Das Beispiel von Google unterstreicht dieses Potenzial.

Als Google im Jahr 2015 zu Alphabet umfirmiert, signalisiert dieser Umstand, dass eines der erfolgreichsten Unternehmen unserer Zeit nur als ein Baustein innerhalb einer größeren, unternehmerischen Strategie gedacht wird. Man könnte also sagen, dass der Buchstabe G für Google abgearbeitet ist und weitere 25 Buchstaben im Alphabet mit innovativen und unternehmerischen Vorhaben zu besetzen sind. Dies ist ein deutliches Signal für die Größe der Ambitionen, denn naturgemäß sollte jeder weitere Buchstabe mit einer unternehmerischen Initiative angegangen werden, die mindestens genauso groß zu werden verspricht, wie der eigentliche Ausgangspunkt der Unternehmensentwicklung: Google. Ohne außerordentliches unternehmerisches Engagement im Konzern wird ein solches Ziel jedoch niemals erreicht werden können. Corporate Entrepreneurship ist hier eine der wichtigsten Antworten auf diese Herausforderung.

Bücher entstehen nur selten im luftleeren Raum, einzig und allein durch das Zutun eines einsamen Autors. Das gilt auch für „Management: Corporate Entrepreneurship“. Meinen (ehemaligen) Mitarbeitern und Doktoranden an der Universität Hohenheim, Martin P. Allmendinger, Christopher Arz, Leif Brändle, Dr. Elisabeth S. C. Berger, Anja Gaudig, Michael Kötting, Dr. Christoph Mandl und Patrick G. Röhm habe ich zu danken für etliche Vorrecherchen, Anmerkungen, Diskussionen und teilweise auch das Verfassen der Fallstudien, die viele theoretische Konzepte dieses Buchs aus einer praktischen Sicht verdeutlichen. Ihre jeweiligen Beiträge sind im Serviceteil unter „Überblick über die Fallstudien und deren Verfasser“ aufgelistet.

Die Diskussionen mit den Teilnehmern meiner Vorlesung zum Corporate Entrepreneurship an der Universität Hohenheim seit dem Jahr 2012 waren ebenfalls hilfreich, interessante Themen und innovative Konzepte zu identifizieren und zu erproben. Gastvorträge von Experten aus der Praxis in dieser Veranstaltung haben ebenfalls dazu beigetragen, die theoretischen Abstraktionen mit wahren Leben füllen zu können. Hier ist insbesondere Dr. Sebastian Dehnen (moovel GmbH), Dr. Karl Ludwig Kley (Bilfinger Venture Capital) und Dirk Nachtigal (BASF Venture Capital GmbH) für ihr nicht selbstverständliches Engagement zu danken.

Bei meiner Sekretärin Anne Konrad-Hipp stehe ich für etliche Korrekturrunden in der Schuld, die das Manuskript in Anspruch genommen hat. Eva-Maria Fürst hat als Lektorin bei Springer Gabler den Anstoß dazu gegeben, „Ma-

nagement: Corporate Entrepreneurship“ innerhalb der Reihe „Studienwissen Kompakt“ zu platzieren und ihre Kollegin Ann-Kristin Wiegmann war von unschätzbbarer Hilfe, dieses Buchprojekt letztlich über die Ziellinie zu bewegen. Ihnen allen gilt mein Dank.

Univ.-Prof. Dr. Andreas Kuckertz

Hohenheim, im Sommer 2017



<http://www.springer.com/978-3-658-13066-4>

Management: Corporate Entrepreneurship

Kuckertz, A.

2017, XI, 114 S. 17 Abb.,

ISBN: 978-3-658-13066-4