

Geleitwort

Strategische Allianzen haben in den 80er und 90er Jahren sowohl an Zahl als auch an Bedeutung zugenommen und ein Ende dieser Entwicklung ist nicht absehbar. Viele solcher Unternehmenskooperationen werden mit der Intention eingegangen, in gemeinsamen Projekten das jeweilige Wissen der Partner neu zu kombinieren und so Produktinnovationen zu schaffen. Die dabei zwischen den Unternehmen stattfindenden Lernprozesse stehen im Mittelpunkt der vorliegenden Arbeit; insbesondere geht es um die Frage, wie viel die beteiligten Spezialisten der kooperierenden Unternehmen voneinander lernen müssen.

Herr Grunwald hat seiner Arbeit ein innovatives Konzept zugrunde gelegt. Er schwimmt an gegen den mächtigen Strom der international herrschenden Meinung, dass intensives Voneinander-Lernen („Cross-Learning“) die angemessene Vorgehensweise bei gemeinsamen Projekten zwischen Unternehmen sei. Diese Position verletzt jedoch das elementare Prinzip der organisationalen Spezialisierung, das von zentraler Bedeutung für die Leistungsfähigkeit eines Unternehmens ist. Sie blendet darüber hinaus die Wirkung der begrenzten Rationalität von Individuen aus und die daraus resultierende Überforderung durch Cross-Learning.

Die empirischen Ergebnisse zu den von Herrn Grunwald analysierten Innovationsprojekten stützen die herrschende Meinung nicht. Sie zeigen auf, dass Wissen nur sehr selektiv und probleminduziert ausgetauscht wurde und andere, effektivere Wege der Wissensintegration beschränkt werden. Es ist Herrn Grunwald hoch anzurechnen, dass es ihm gelungen ist, nationale und internationale Kooperationen der SAP mit anderen Technologieunternehmen als empirische Untersuchungsobjekte zu gewinnen.

Basierend auf den empirischen Befunden wird ein Rahmenmodell des Transaktiven Interorganisationalen Lernens entwickelt, für das intensives Cross-Learning zwischen den Partnern keine Voraussetzung für Produktinnovationen in Allianzen darstellt. Das Rahmenmodell besteht aus drei Mechanismen, die die Gehirne der Spezialisten bei der Speicherung, Lokalisierung und Rekombination des für die Innovation benötigten Wissens entlasten. Als effiziente Speichermedien außerhalb der Köpfe der Spezialisten fungieren codifizierte Artefakte wie produktbezogene Konzeptpapiere, Prototypen und das Endprodukt. Die Lokalisierung des

relevanten Wissens und der darüber verfügenden Experten findet innerhalb von Transactive-Memory-Systemen statt, die ein gemeinsames Gedächtnis simulieren. Für das einzelne Projektmitglied bedeutet dies, dass nicht das gesamte Wissen innerhalb des Projektteams geteilt werden muss, sondern nur ein Verzeichniswissen: Es reicht jemanden zu kennen, der über das relevante Wissen verfügt, oder jemanden, der jemand anderen kennt, der es weiß. Der Mechanismus zur Rekombination des Wissens baut auf dem Konzept von March et al. (1991) der Simulation von Erfahrungen auf und basiert auf wiederholten Trial-and-Error-Prozessen auf der Basis von Produktkonzepten und -prototypen. Diese werden von Spezialisten erstellt, die in hohem Maße unabhängig voneinander und modular arbeiten. Die Resultate aus den durchgeführten Intensivfallstudien zeigen zudem, dass ein begrenzter Grundstock an gemeinsamem Wissen hilfreich für eine effektive Zusammenarbeit in innovativen Projekten ist.

Im Gegensatz zu den vorherrschenden Konzepten besteht die Essenz des Transaktiven Inter-organisationalen Lernens darin, dass Spezialisten aus unterschiedlichen Firmen Cross-Learning soweit wie möglich reduzieren müssen, um effizient zu kooperieren. Herr Grunwald arbeitet überzeugend heraus, dass die Herausforderung beim Inter-organisationalen Lernen nicht darin liegt, soviel wie möglich voneinander zu lernen, sondern Wege zu finden, dieses wechselseitige Lernen so weit wie möglich zu begrenzen. Von diesem Buch können alle profitieren, die sich mit der Integration von Wissen zu neuen Produkten innerhalb von Kooperationen beschäftigen. Ich wünsche dieser innovativen, theoretisch und empirisch fundierten Arbeit eine breite Resonanz.

Alfred Kieser