

Geleitwort

Bisher unverbundene Ressourcen neu zu kombinieren und hierauf basierend Innovationen zu generieren stellt eine besondere Fähigkeit von Organisationen dar. Die hiermit verbundene Chance, sich im Wettbewerb erfolgreich zu behaupten, eröffnet sich insbesondere multidivisionalen Konzernunternehmen, welche Zugriff auf zahlreiche und komplementäre Ressourcen (Technologien oder grundlegendes Wissen) haben. Überraschend ist daher, dass die betriebswirtschaftliche Forschung zu multidivisionalen Unternehmen gemeinsamen Innovationsvorhaben zwischen Geschäftsbereichen bisher kaum Beachtung geschenkt hat. An dieser Kritik setzt die Dissertation von Herr Grote an.

Ziel seiner Arbeit ist es, relevante Einflussfaktoren für die systematische Förderung geschäftsbereichsübergreifender Innovationsvorhaben zu identifizieren. Der Fokus der Arbeit liegt dabei auf den frühen Innovationsphasen, welche von der Ideenentstehung bis hin zur Entscheidung für oder gegen ein Entwicklungsprojekt reichen. Ausgehend von der theoriegeleiteten Fundierung des Potenzials geschäftsbereichsübergreifender Innovationen und einer Identifikation zu bewältigender Barrieren, entwirft Herr Grote einen Bezugsrahmen und formuliert Hypothesen. Die Überprüfung der Wirkungszusammenhänge erfolgt zweistufig: Im Rahmen einer standardisierten Befragung von 126 multidivisionalen Unternehmen im deutschsprachigen Raum untersucht und überprüft er mit statistischen Methoden die Wirkungszusammenhänge. Mit Hilfe einer hierauf aufbauenden Tiefenfallstudie in einem repräsentativen Unternehmen hinterfragt er dann die ermittelten Wirkungsbeziehungen zwischen den Elementen seines Bezugsrahmens und ermittelt, wie die betrachteten Instrumente auf bestimmte Barrieren wirken. Die Ergebnisse seiner standardisierten Befragung belegen zunächst die Bedeutung des Einsatzes von geschäftsbereichsübergreifenden Integrationsmechanismen und die Ausrichtung des vorhandenen Anreizsystems im Unternehmen. Hier zeigt sich ein signifikanter Zusammenhang mit dem Ausmaß der geschäftsbereichsübergreifenden Zusammenarbeit in den frühen Innovationsphasen. Das Ausmaß der Zusammenarbeit beeinflusst wiederum den Anteil geschäftsbereichsübergreifender Innovationen am Gesamtunternehmenserfolg maßgeblich. In der vertiefenden Fallstudie wird ferner deutlich, dass sich mit Hilfe von Integrationsmechanismen gerade die Barriere der organisatorischen Isolation der Geschäftsbereiche überwinden lässt. Die Ausrichtung des Anreizsystems auf geschäftsbereichsübergreifende Kooperationen vermindert den negativen Einfluss des Eigeninteresses aller Geschäftsbereiche. Bedingt durch die Er-

gebnisverantwortung von Geschäftsbereichen werden gemeinsame Vorhaben oft dann nicht weiterverfolgt, wenn der Nutzen einseitig ausfällt. Durch eine adäquate Ausrichtung des Anreizsystems kann dies verhindert werden. Die Arbeit schließt mit einer Diskussion möglicher zukünftiger Forschungsfelder und der Ableitung von Handlungsempfehlungen für die Unternehmenspraxis.

Die Arbeit von Herrn Grote ist in wissenschaftlicher Hinsicht äußerst relevant und auch für den „Innovationspraktiker“ interessant wie lesenswert.

Univ. Prof. Dr. Cornelius Herstatt