

Essays zu Kooperationen mit Wettbewerbern

Inaugural-Dissertation zur Erlangung des Grades eines
Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät
der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

vorgelegt von
Dipl.-Kfm. Dipl.-Ing. (FH)
Dirk Müller
aus Braunschweig

Kiel, Mai 2010

Gedruckt mit Genehmigung der
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät
der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Dekan: Prof. Dr. Birgit Friedl

Erstberichterstattender: Prof. Dr. Achim Walter

Zweitberichterstattender: Prof. Dr. Dr. h.c. Sönke Albers

Tag der Abgabe der Arbeit: 27.05.2010

Tag der mündlichen Prüfung: 12.07.2010

Vorwort

Junge Technologieunternehmen (JTU) haben in den letzten Jahren die Zusammenarbeit mit Konkurrenten - sogenannte Koopetitionen - zunehmend als Option zur Stärkung Ihrer Wettbewerbskraft entdeckt. Sie nutzen die Kombination hochspezifischer Ressourcen und synergetische Effekte, um überlegene Innovationen zu generieren und diese schneller auf den anvisierten Zielmärkten zu platzieren. Koopetitionen sind jedoch risiko- und damit spannungsreich. Die Partner können sich opportunistisch verhalten, beispielsweise indem sie idiosynkratisches Wissen des JTU für eigene Ziele unerlaubt attrahieren, und damit die JTU nachhaltig schädigen. Die vorliegende Arbeit untersucht, mit welchen Mitteln das Management von JTU Kooperationen mit Wettbewerbern trotz drohender koopetitionsspezifischer Gefährdungen zum Erfolg führen können.

Mein besonderer Dank gilt meinem Doktorvater und akademischen Lehrer Herrn Univ.-Prof. Dr. Achim Walter für seine stete fachliche und persönliche Unterstützung. Während des gesamten Promotionsprojektes hat er mich kontinuierlich gefördert und mir dabei den nötigen Freiraum gelassen, um eigene Ideen zu verfolgen. Herrn Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Sönke Albers danke ich für die Vielzahl an konstruktiv kritischen Anregungen während des Promotionsprojekts und die schnelle Übernahme des Zweitgutachtens. Frau Univ.-Prof. Dr. Gudrun P. Kiesmüller danke ich für die spontane Übernahme des Vorsitzes der Prüfungskommission.

Besonders möchte ich mich bei Frau Prof. Africa Ariño bedanken, die mich an der IESE Business School, Universität Navarra, ausgesprochen freundlich aufgenommen und mich während dort meines Aufenthalts bestens unterstützt hat. Die Zusammenarbeit mit ihr und die Gespräche mit Prof. Michael Lubatkin, den ich ebenfalls in Barcelona kennenlernen durfte, haben mir wichtige Anregungen für meine Arbeit gegeben und mich darüber hinaus persönlich beeindruckt.

Die vorliegende Arbeit wurde durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) unterstützt und ist im Graduiertenkolleg „Betriebswirtschaftliche Aspekte lose gekoppelter Systeme und Electronic Business“ an der Kieler Christian-Albrechts-Universität

entstanden. Im Sommer 2010 wurde sie als Dissertation von der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät angenommen.

Mein Dank gilt auch den Respondenten der befragten Unternehmen, die bereitwillig an der Studie teilgenommen, manchmal sensible Daten zur Verfügung gestellt und Impulse zu vertiefenden Diskussionen geliefert haben. Ein weiterer Dank richtet sich an die Studenten der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, die mit hoher Motivation und großem Einsatz einen bedeutenden Teil der Interviews geführt und damit die Datenbasis für diese Arbeit geschaffen haben.

Kumulative aus verschiedenen Einzelprojekten bestehende Dissertationen sind häufig – und so auch hier – Teamarbeit. Bei meinen Ko-Autoren möchte ich mich an dieser Stelle für die gute und ausgesprochen fruchtbare Kooperation bedanken, die übrigens im Gegensatz zum Dissertationsthema frei von Konkurrenz war.

Ein sehr großer Dank gebührt meinen Kollegen an den Instituten für Betriebswirtschaftslehre und Kommilitonen im Graduiertenkolleg, die in zahlreichen fachlich und menschlich bereichernden Begegnungen zum Gelingen der Arbeit beigetragen haben. Die gemeinsame Zeit mit Ihnen wird mir in sehr guter Erinnerung bleiben. Pars pro toto möchte ich Dr. Sascha Walter, Dr. Felix Riesenhuber („Es gibt keine Abkürzungen“) und Stephan Göthlich nennen, die mich unermüdlich unterstützt, in zahlreichen Diskursen und Gesprächen gefordert und voran getrieben haben.

An dieser Stelle möchte ich mich auch bei Dörte Jensen, Annette Solterbeck und Annette Hinz für die stets freundliche Unterstützung in allen administrativen und organisatorischen Angelegenheiten bedanken.

Der größte Dank gebührt meiner Familie. Meine Eltern Bärbel und Karl-Reinhold Müller haben mich während meines gesamten schulischen und akademischen Werdegangs in einem nicht selbstverständlichen Maß unterstützt und nach besten Kräften gefördert. Meiner lieben Frau Ayshea danke ich für ihre liebevolle Unterstützung und ihr großes Verständnis während der letzten Jahre. Meinen Kindern danke ich, dass sie den Verzicht auf Ihren Vater duldsam, wenn auch nicht leichten Herzens ertragen, und mir dieses auch gezeigt haben. Ihnen ist diese Arbeit gewidmet.

Kiel, den 5. September 2010

Inhaltsverzeichnis

Synopsis	VII
A. Moderatoren und Mediatoren in Regressionen <i>Dirk Müller</i>	1
B. F&E-Kooperationen mit Wettbewerbern: Erfolgswirkungen und Abwehr opportunistischen Partnerverhaltens aus der Sicht technologieorientierter Spin-offs. <i>Dirk Müller und Claudio Heitkamp</i>	2
C. Dysfunktionen in F&E-Kooperationen: Präventivmaßnahmen und Kooperationserfolg. <i>Sascha Walter, Dirk Müller und Achim Walter</i>	4
D. Alliance coordination, dysfunctions, and the protection of idiosyncratic knowledge in strategic learning alliances. <i>Dirk Müller</i>	5

Synopsis

1 Einleitung

Die verschiedenen Beiträge der vorliegenden kumulativen Dissertation befassen sich mit wissensbasierten Kooperationen Junger Technologieunternehmen mit ihren Wettbewerbern und den spezifischen Managementherausforderungen dieser Arrangements. Managementliteratur und Praktiker verbinden mit dieser besonderen Spielart hybrider Organisationsformen, die als Koopetition bezeichnet wird, opportunistische Verhaltenstendenzen und dysfunktionale Effekte, die durch das zwischen den Partnern bestehende Konkurrenzverhältnis bedingt und induziert werden. Diese unerwünschten Effekte können sowohl den Erfolg der Zusammenarbeit als auch die Wettbewerbfähigkeit der beteiligten Unternehmen nachhaltig beeinträchtigen.

Die in der kumulativen Dissertation enthaltenen Beiträge und Manuskripte sind in der folgenden Übersicht (vgl. Tabelle 1) aufgeführt.

Tabelle 1: Übersicht der Fachartikel

Methodenartikel

Moderatoren und Mediatoren in Regressionen	Dirk Müller
--	-------------

Empirische Studien

F&E-Kooperationen mit Wettbewerbern: Erfolgswirkungen und Abwehr opportunistischen Partnerverhaltens aus der Sicht technologieorientierter Spin-offs.	Dirk Müller, Claudio Heitkamp
---	-------------------------------

Dysfunktionen in F&E-Koopetitionen: Präventivmaßnahmen und Kooperationserfolg.	Sascha Walter, Dirk Müller, Achim Walter
--	--

Alliance coordination, dysfunctions, and the protection of idiosyncratic knowledge in strategic learning alliances.	Dirk Müller
---	-------------

Die Fachbeiträge sind inhaltlich eingebettet in das Themenspektrum des DFG-Graduiertenkollegs „Betriebswirtschaftliche Aspekte lose-gekoppelter Systeme und Electronic Business“, in dessen Rahmen die vorliegende Arbeit entstanden ist.

Im Abschnitt 2 werden die Inhalte und Beziehungen zwischen den einzelnen Beiträgen überblicksartig aufgezeigt.

2 Bearbeitete Themenbereiche

2.1 Themenfeld: Kooperationen mit Wettbewerbern

Junge Technologieunternehmen kooperieren mit Wettbewerbern, um Zugang zu Informationen, Ressourcen, Märkten und Technologien ((Gulati *et al.*, 2000, S. 203)) zu erlangen und komplementäre Ressourcen zu internalisieren ((Hamel, 1991, S. 84)). Sie nutzen die spezifischen Synergien ähnlicher Wissensbasen und generieren in kollaborativer Form neues Wissen, Fähigkeiten und Technologien, die sie in Form innovativer Produkte und Dienstleistungen verwerten. Der Wettbewerb zwischen den Partnern scheint dabei Produktionseffizienz und Innovationskraft in der Koopetition zu forcieren ((Quintana-Garcia *et al.*, 2004, S. 930)). Koopetitionen besitzen besonders für hochinnovative Unternehmen außerordentliche praktische Relevanz. Günther ((2004, S. 154)) ermittelt auf Basis des Mannheimer Innovationspanels, dass diese Unternehmen im Jahr 2001 ein Fünftel (D-Ost) bis knapp ein Drittel (D-West) ihrer Innovationskooperationen mit Wettbewerbern geführt haben. Gleichzeitig gilt Konkurrenz zwischen den Partnern als einer der wesentlichen Gründe für Konflikte, dysfunktionale Effekte, suboptimale Ergebnisse und dem Scheitern von Kooperationen ((Hamel, 1991); (Park *et al.*, 1996); (Larsson *et al.*, 1998); (Park *et al.*, 2001); (Das *et al.*, 2000)). In welcher Weise das Management von Koopetitionen diese antagonistischen Strömungen auffangen, in welcher Form die wettbewerbsinduzierten positiven Impulse zur kollaborativen Wertschöpfung genutzt und destruktive, zu Dysfunktionen führenden Kräfte eingedämmt werden können, ist bisher weitgehend ungeklärt. Die einzelnen Beiträge dieser Dissertation gehen den mit diesen Themen verbundenen Fragestellungen nach.

2.2 Methodenartikel

Studien in der empirischen Managementforschung analysieren häufig kausale Beziehungen zwischen ausgewählten unabhängigen und abhängigen Variablen. Dafür werden deren Korrelationen oftmals mit statistischen Verfahren als notwendige (jedoch nicht hinreichende) Bedingung ermittelt. Neben den direkten Zusammenhängen rücken zunehmend, erstens, bedingte und, zweitens, indirekte Effekte in den Fokus der Forschung. Im ersten Fall der Moderationsbeziehungen verändert eine Moderatorvariable die Richtung oder die Stärke der Relation von Prädiktor- und Ergebnisvariablen ((Baron *et al.*, 1986, S. 1174); (James *et al.*, 1984, S. 310)). Bezogen auf das Themenfeld Koopetitionen könnte beispielsweise das durch opportunistisches Verhalten ausgelöste Schadensausmaß für ein Unternehmen durch die Intensität des Wettbewerbs zwischen den Partnern beeinflusst werden. Im zweiten Fall der Mediationsbeziehung wird der Einfluss einer Prädiktorvariablen auf die Ergebnisvariable durch eine Mediatorvariable übertragen ((Baron *et al.*, 1986, S. 1176); (James *et al.*, 1984, S. 310)). Beispielsweise könnten vertragliche Vereinbarungen zwischen Koopetitionspartnern opportunistisches Verhalten verhindern und damit indirekt das Zusammenarbeitsergebnis positiv beeinflussen.

Mit der Analyse von Moderations- und Mediationsbeziehungen sind zusätzliche Erkenntnisgewinne verbunden. Mit ihnen kann nicht nur geklärt werden, welche Relationen zwischen Prädiktor- und Ergebnisvariablen bestehen, sondern zusätzlich unter welchen Bedingungen oder für wen diese Effekte bestehen, und wie oder warum diese übertragen werden ((Frazier *et al.*, 2004, S. 116)). Für die Analysen der in Koopetitionen vorliegenden komplexen Managementsituationen sind solche Untersuchungen deshalb von besonders hohem Wert.

Der Beitrag *Moderatoren und Mediatoren in Regressionen* beschreibt die grundlegenden Überlegungen und Vorgehensweisen zur Berechnung und Interpretation dieser Effekte und geht auf die Behandlung von Kombinationen aus Moderations- und Mediationseffekten ein.

2.3 Empirische Studien

Im Spannungsfeld von Kooperation und Konkurrenz kommt idiosynkratischem Wissen als Kern und Basis der Geschäftstätigkeit junger Technologieunternehmen eine zentrale Bedeutung zu und stellt deren Management vor besondere Herausforderungen. Einerseits muss es die 'interorganisationale Membran' ((Hamel, 1991, S. 100)) weit genug öffnen, um die synergetische Kombination der Partnerressourcen, kollaboratives Lernen und eine gemeinschaftliche Wertschöpfung zu ermöglichen. Andererseits muss es gleichzeitig den ungewünschten Transfer idiosynkratischen Wissens an den Konkurrenten durch geeignete Maßnahmen verhindern, um die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu sichern ((Norman, 2004, S. 612 f.)).

Die aktuelle Kooperationsforschung hat zahlreiche Facetten zum Management interorganisationalen Wissenstransfers, Lernens und kollaborativer Wertschöpfung beleuchtet. Hingegen fehlt eine systematische Forschung zum Schutz idiosynkratischen Wissens ((Das *et al.*, 2002, S. 90)), obgleich dieser als eine Schlüsselvariable erfolgreicher interorganisationaler Lernprozesse gilt ((Inkpen, 2002, S. 283)). Es ist offen mit welchen präventiven und akkompagnierenden Maßnahmen wissensbezogene dysfunktionale Effekte verhindert werden können und wie diese mit auf die Wertschöpfung gerichteten Managementaktivitäten und -maßnahmen zusammenspielen. Besonders schwierig ist der Schutz dieses Wissens dann, wenn der Partner sich geplant opportunistisch verhält. Der Beitrag *Opportunismus in F&E-Kooperationen mit Wettbewerbern – Eine Herausforderung für Spin-offs* diskutiert und analysiert in einem derartigen Szenario das Wechselspiel von Wettbewerb zwischen den Partnern, opportunistischem Partnerverhalten und Ressourcen schützenden Managementmaßnahmen der fokalen JTUs und beschreibt die daraus resultierenden Konsequenzen. Für die beobachteten Phänomene liefert er anhand zweier Fallstudien erste empirische Belege und unterstützt die Theoriebildung in diesem Feld.

Unternehmen, die die Schattenseiten von Koopetitionen antizipieren, versuchen sich vor negativen Konsequenzen derartiger Partnerschaften durch bestimmte Präventivmaßnahmen zu schützen. Die wenigen Studien (beispielsweise (Deeds *et al.*, 1999); (Jap *et al.*, 2003); (Lui *et al.*, 2009)), die die Wirksamkeit entsprechender Maßnahmen untersucht haben, zeichnen ein gemischtes Bild deren Effektivität und vernachlässigen darüber hinaus wettbewerbsinduzierte Einflüsse. Diese Forschungslücken adressieren zwei der vorliegenden Essays, die auf 82, bzw. 111 Interviews mit je zwei Schlüssel-

formanten in jungen, deutschen Technologieunternehmen basieren. Der Beitrag *Dysfunktionen in F&E-Kooperationen: Präventivmaßnahmen und Kooperationserfolg* analysiert inwiefern Präventivmaßnahmen (rechtliche Schutzvereinbarungen, Formalisierung und Ziel-Fit) ein effektives Mittel gegen Dysfunktionen (unintendierter Wissensabfluss und strategische Manipulation) in F&E-Kooperationen darstellen, und wie sich derartige Dysfunktionen gegebenenfalls auf den Kooperationserfolg auswirken. Den Befunden zufolge vermindern Ziel-Fit und Schutzvereinbarungen den ungewollten Abfluss wichtigen Wissens, während Formalisierung diesen überraschenderweise verstärkt. Manipulationen der strategischen Ausrichtung und Entwicklung des fokalen Unternehmens durch den Kooperationspartner wirkte nur Ziel-Fit entgegen.

Einen Schritt weiter geht der Beitrag *Alliance coordination, dysfunctions, and the protection of idiosyncratic knowledge in strategic learning alliances*. Er beleuchtet in einem wertbezogenen Ansatz das Wechselspiel aus Wertschöpfung fördernden Koordinationsaktivitäten, wissens- und lernbezogenen Dysfunktionen, und formalen und organisationalen Schutzmaßnahmen und deren Erfolgswirkungen. Die zu den Interaktionen vorliegenden differenzierten Befunde sind besonders interessant und legen verschiedene Schlüsse nahe.

Im Zusammenspiel mit auf eine gemeinsame Wertschöpfung gerichtete Koordinationsaktivitäten können ausgeprägte formale und gemäßigte organisationale Schutzaktivitäten deren positive Wirkung verstärken. Hingegen können die von den Dysfunktionen ausgehenden negativen Einflüsse auf den Kooperationserfolg für das fokale Unternehmen weder durch formale noch organisationale Schutzmechanismen gemildert werden; vielmehr scheinen ausgeprägte organisationale Schutzmaßnahmen deren destruktive Wirkung noch zu steigern. Ein auf die spezifische Kooperationsituation abgestimmter und in der Intensität dosierter Einsatz der Managementinstrumente ist für Praktiker empfehlenswert.

3 Hinweise zur Ko-Autorenschaft

Von den vier eingereichten Fachartikeln wurden zwei in Ko-Autorenschaft verfasst. Die Reihenfolge der Autoren spiegeln deren Beitrag zum Artikel wider.

4 Literatur

Baron, R.M. und D.A. Kenny (1986): The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.

Das, T.K. und B.-S. Teng (2000): Instabilities of strategic alliances: an internal tension perspective, *Organization Science*, 11, 77-101.

Das, T.K. und N. Rahman (2002): Opportunism dynamics in strategic alliances, in: Contractor, F. J./Lorange, P. (Hrsg.): *Cooperative Strategies and Alliances*, Oxford, UK., 89-118.

Deeds, D.L. und C.W.L. Hill (1999): An examination of opportunistic action within research alliances: evidence from the biotechnology, *Journal of Business Venturing*, 14, 141-163.

Frazier, P.A., A.P. Tix und K.E. Barron (2004): Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research, *Journal of Counseling Psychology*, 51, 115-134.

Gulati, R., N. Nohira und A. Zaheer (2000): Strategic networks, *Strategic Management Journal*, 21, 203-215.

Günther, J. (2004): Innovation cooperation: experiences from East and West Germany, *Science and Public Policy*, 31, 151-158.

Hamel, G. (1991): Competition for competence and inter-partner learning within international strategic alliances, *Strategic Management Journal*, 12, 83-103.

Inkpen, A.C. (2002): Learning, knowledge management, and strategic alliances: so many studies, so many unanswered questions, in: Contractor, F. J./Lorange, P. (Hrsg.): *Cooperative Strategies and Alliances*, Oxford, UK., 267-289.

James, L.R. und J.M. Brett (1984): Mediators, moderators and tests for mediation, *Journal of Applied Psychology*, 69, 307-321.

Jap, S.D. und E. Anderson (2003): Safeguarding interorganizational performance and continuity under ex post opportunism, *Management Science*, 49, 1684-1701.

- Larsson, R., L. Bengtsson, K. Henriksson und J. Sparks (1998): The interorganizational learning dilemma: collective knowledge development in strategic alliances, *Organization Science*, 9, 285-305.
- Lui, S.S., Y.-y. Wong und W. Liu (2009): Asset specificity roles in interfirm cooperation: Reducing opportunistic behavior or increasing cooperative behavior?, *Journal of Business Research*, 62, 1214-1219.
- Norman, P.M. (2004): Knowledge acquisition, knowledge loss, and satisfaction in high technology alliances., *Journal of Business Research*, 57, 610-619.
- Park, S.H. und M.V. Russo (1996): When competition eclipses cooperation: an event history analysis of joint venture failure, *Management Science*, 42, 875-890.
- Park, S.H. und G.R. Ungson (2001): Interfirm rivalry and managerial complexity: a conceptual framework of alliance failure, *Organization Science*, 12, 37-53.
- Quintana-Garcia, C. und C.A. Benavides-Velasco (2004): Cooperation, competition, and innovative capability: a panel data of European dedicated biotechnology firms, *Technovation*, 24, 927-938.

A. Moderatoren und Mediatoren in Regressionen

Dirk Müller

Erschienen in:

Müller, Dirk (2006): Moderatoren und Mediatoren in Regressionen, in: Albers, Sönke, Daniel Klapper, Udo Konradt, Achim Walter und Joachim Wolf (Hrsg): Methodik der empirischen Forschung, Wiesbaden 2006, 245-260.

Abstract In vielen Modellen der empirischen wirtschaftswissenschaftlichen Forschung, der Psychologie oder allgemein der Sozialforschung finden sich Wirkungsbeziehungen zwischen unabhängigen und abhängigen Variablen, die von einer weiteren unabhängigen Variablen beeinflusst oder übertragen werden. Ungeachtet des breiten Auftretens dieser auch Interaktions- und Mediationseffekte genannten Zusammenhänge in der Forschungspraxis werden sie in der sich mit Methoden der multiplen Regression befassenden einschlägigen Literatur vernachlässigt. In diesem Beitrag werden die grundlegenden Überlegungen und Vorgehensweisen zur Berechnung und Interpretation dieser Effekte dargelegt und anhand eines Beispiels demonstriert. Im Abschnitt 2 wird die Behandlung von Moderatorvariablen besprochen, im Abschnitt 3 wird der Umgang mit Mediationsbeziehungen und kombinierten Effekten von Moderatoren und Mediatoren dargestellt. Abschließend werden einige Hinweise zur weiterführenden Literatur gegeben.

Keywords Regression, Interaktionseffekte, Moderationsbeziehungen, Mediationsbeziehungen

B. F&E-Kooperationen mit Wettbewerbern: Erfolgswirkungen und Abwehr opportunistischen Partnerverhaltens aus der Sicht technologieorientierter Spin-offs.

Dirk Müller und Claudio Heitkamp¹

Erschienen in:

Müller, Dirk und Claudio Heitkamp (2007): F&E-Kooperationen mit Wettbewerbern: Erfolgswirkungen und Abwehr opportunistischen Partnerverhaltens aus der Sicht technologieorientierter Spin-offs., in: Walter, Achim und Michael Auer (Hrsg.): Academic Entrepreneurship : Unternehmertum in der Forschung, Gabler, Wiesbaden, 275-308.

Zusammenfassung

F&E-Kooperationen mit Konkurrenten sind für technologieorientierte Spin-offs eine viel versprechende Möglichkeit, im Innovationswettbewerb durch synergetische Effekte einzigartige Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und anzubieten. Die Zusammenarbeit mit Wettbewerbern ist allerdings mit nicht zu unterschätzenden Risiken verbunden, da diese durch opportunistisches Verhalten die Wettbewerbsfähigkeit des Spin-offs nachhaltig beeinträchtigen können. In dem vorliegenden Beitrag dokumentieren wir in zwei Fällen wissens- und beziehungsbezogene Facetten opportunistischen Verhaltens, die daraus für die fokalen Unternehmen resultierenden Konsequenzen und Möglichkeiten, diese abzuwehren. In einem Fall nehmen wir die Perspektive eines Spin-offs ein, dessen Kooperationspartner versucht, das spezifische Know-how des Spin-offs zu absorbieren, um zukünftig zu diesem in Wettbewerb zu treten. In einem zweiten Fall beschreiben wir aus der Sicht eines jungen Technologieunternehmens, das den Verlust kritischen Wissens und Kundenbeziehungen an die Ausgründung eines Spin-offs einer öffentlichen Forschungseinrichtung erfährt, mit der es kooperiert hat. Wir belegen empirisch den Einfluss schützender Managementaktivitäten auf den Er-

¹ Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Lehrstuhl für Gründungs- und Innovationsmanagement

folgseinfluss opportunistischen Verhaltens und leiten Empfehlungen für das Management von F&E-Kooperationen ab.

Keywords F&E-Kooperation, Koopetition, Opportunismus, Schutz idiosynkratischen Wissens, Spin-off

C. Dysfunktionen in F&E-Kooperationen: Präventivmaßnahmen und Kooperationserfolg.

*Sascha Walter, Dirk Müller und Achim Walter**

Erschienen in: *zfbf – Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*. 62. Jg. (2010), März, S. 134-159. (VHB-Jourqual 2-Kategorie: B)

Zusammenfassung

Kooperationen mit Wettbewerbern (Kooperationen) zählen zu den potenzialreichsten, aber auch riskantesten Formen von F&E-Kooperationen. Dieser Beitrag untersucht, inwiefern sich Unternehmen schon in der Anbahnungsphase vor negativen Konsequenzen derartiger Partnerschaften, so genannten Dysfunktionen, schützen können und wie sich Dysfunktionen gegebenenfalls auf den Kooperationserfolg, gemessen am Beziehungswert und der Zufriedenheit mit den Partnerleistungen, auswirken. Unseren Befunden zufolge vermindern Zielfit und Schutzvereinbarungen den ungewollten Abfluss wichtigen Wissens, der jedoch überraschenderweise durch Formalisierung verstärkt wird. Nur Zielfit wirkt einer strategischen Manipulation durch den Partner entgegen. Strategische Manipulation, nicht jedoch ein unintendierter Wissensabfluss beeinträchtigen den Kooperationserfolg. Unsere Befunde besitzen wichtige Implikationen für die zukünftige Forschung und das praktische Management von F&E-Kooperationen.

Keywords F&E, Opportunismus, Strategische Allianz, Strukturierung

* Dr. Sascha G. Walter, Dipl.-Kfm./Dipl.-Ing. (FH) Dirk Müller, Prof. Dr. Achim Walter, Lehrstuhl für Gründungs- und Innovationsmanagement, Institut für Innovationsforschung, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, 24098 Kiel.

D. Alliance Coordination, Dysfunctions, and the Protection of Idiosyncratic Knowledge in Strategic Learning Alliances

Dirk Müller

Veröffentlicht als Arbeitspapier aus dem Institut für Betriebswirtschaftslehre der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel unter: <http://hdl.handle.net/10419/41039>

Zusammenfassung

In high technology industries firms use strategic learning alliances to create value that can't be created alone. While they open their interorganizational membrane to gain new skills and competences, generate new products and services, accelerate development speed, and enter into new markets their idiosyncratic knowledge base may be impaired when knowledge related dysfunctions like the unintended knowledge transfer, asymmetric learning speed or premature closing occur. Within a value approach we examine the interplay of alliance coordination activities that enhance value creation, emerging knowledge related dysfunctions, and formal and organizational protection measures which shall safeguard firms intellectual crown jewels. We tested our hypotheses with a sample of 111 strategic alliances of young technology based Enterprises (YTBEs) with competing partners in high and key technology industries. Our findings suggest that a focal firm's alliance management is well advised to intensely coordinate the alliance and to be aware of dysfunctional tendencies that erode alliance value. Since organizational protection measures could exaggerate dysfunctional effects they should be deployed very deliberately on a modest level. Formal protection measures, in contrast, seem to aggravate coordination activities' value creation effect by setting behavioral guidelines. Moreover, an unsuccessful negotiation process of formal protection agreements may allow a deselection of partners that would not obey others intellectual property interests. Finally, we highlight theoretical and managerial implications that arise from these findings.

Keywords Strategic Learning Alliance, Protection of Idiosyncratic Knowledge, Dysfunctions

Lebenslauf von Dirk Müller

DIRK MÜLLER, geboren am 24. Mai 1966 in Braunschweig

Studium

- 1/2004 – 07/2010 Promotionsstudium im Rahmen des Graduiertenkollegs „Betriebswirtschaftliche Aspekte lose gekoppelter Systeme und Electronic Business“ an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel.
- 2/2007 – 4/2007 Gastwissenschaftler am Anselmo Rubiralta Center for Globalization and Strategy, IESE Business School, Barcelona, Spanien.
- bis 3/2002 Studium des Maschinenbaus, Abschluss: Diplom-Ingenieur (FH) FH Kiel; Technische Universität Braunschweig
- bis 6/1999 Studium der Betriebswirtschaftslehre, Abschluss: Diplom-Kaufmann Christian-Albrechts-Universität, Kiel; Georg-August-Universität, Göttingen;

Berufliche Erfahrungen

- Seit 5/2009 *WTSH GmbH*, Kiel; Projektmanager Seed- und Startup-Fonds Schleswig-Holstein
- 1/2007 - 2/2007 & 1/2008 - 4/2009 *Christian-Albrechts-Universität zu Kiel*; Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Gründungs- und Innovationsmanagement, Prof. Dr. Achim Walter.
- Seit 2001 *Freelance Consultant* für Start-ups
- 6/2000 - 4/2003 *bidbizz AG*; Kiel (Systemanbieter für Internettechnologien, Marktplatz für Industriegüter); Management von Kundenbeziehungen, Business-Development, Projektmanagement und eConsulting.
- 9/1999 - 12/1999 *FTH Fördertechnik Hamburg*, (Packaging und Ausgangslogistik); Strategische Prognose, F&E- und Technologieplanung
- 7/1992 - 8/1992 *Paland Maschinenbau GmbH, Hildesheim (Fördertechniklösungen)*
Technisches Praktikum in der Produktion und Montage
- 3/1989 - 4/1989 Dallmayr Kaffee oHG, München (Nestlé Group), (Lebensmittelindustrie)
Praktikum
- 8/1988 BHW GmbH, Braunschweig (Industrielle Gießereitechnik)
Technisches Praktikum in der Produktion einer Gießerei.
- 4/1987 - 6/1987 Deutsche Bundespost, Braunschweig (Kommunikations- und Fernmeldetechnik)
- 7/1985 - 9/1985 Volkswagen AG, Salzgitter (automotive)
2/1986 - 3/1986 *Werksstudent*

Wehrdienst

- 10/1985 - 12/1986 International Long Range Reconnaissance Patrol School, Weingarten; Fernspähkompanie des Ersten Deutschen Corps, Braunschweig.

Schulbildung

- 06/1985 Abitur am Gymnasium Martino-Katherineum in Braunschweig

Dirk Müller

Kiel, den 5. August 2010