

STRATEGISCHES KOMPETENZ-MANAGEMENT (SKM)
Symposium zu Dynamic Capabilities
Veränderungsfähigkeiten zwischen Routine und Regelbruch
10.-12. September 2014, Wien

SHORT PAPER

**Proto-Institutionen:
Das Management des Zusammenspiels von internen und
externen Entwicklungsverläufen zur Steuerung von
Innovationsvorhaben**

Hanni Adler & Martin Gersch

Freie Universität Berlin

School of Business & Economics

Garystraße 21, Room 306 & 308

14195 Berlin – Germany

Tel.: +49-30-838 58013

Fax: +49-30-838 453300

Email#1: Hanni.Adler@FU-Berlin.de

Email#2: Martin.Gersch@FU-Berlin.de

Proto-Institutionen: Das Management des Zusammenspiels von internen und externen Entwicklungsverläufen zur Steuerung von Innovationsvorhaben

Dynamic Capabilities können als „Meta-Kompetenz“ von Unternehmen interpretiert werden (Teece 2007). In der ressourcen- und kompetenzorientierten Forschung sichern sie die kontinuierliche Innovationsfähigkeit von Organisationen. Sie erlauben eine immerwährende Erneuerung der organisationalen Potenziale im Angesicht einer sich wandelnden Umwelt (Teece et al. 1997, S. 516; Eisenhardt und Martin 2000, S. 1107). Obgleich bekannt ist, dass die Rahmenbedingungen der Umwelt einen erheblichen Einfluss auf Innovationsprozesse nehmen (u.a. Katila und Shane 2005; Granovetter 1985; Oliver 1997; Dacin 1997), bleibt ihr Bezug zum unternehmerischen Handeln in der ressourcen- und kompetenzorientierten Diskussion eher im Dunkeln. Die Umwelt rahmt über institutionelle Strukturen die Handlungsspielräume von Unternehmen: Institutionen stellen eine grundlegende Orientierungshilfe für organisationale Aktivitäten dar (Hargadon und Douglas 2001; Zelditch 2001; DiMaggio und Powell 1983; Meyer und Rowan 1977). Umgekehrt können und müssen Unternehmen sogar auch zielgerichtet auf die zukünftigen Entwicklungen der externen Strukturen einwirken (Goeke 2008). Dies erscheint insbesondere in Situationen notwendig, in denen Innovationsvorhaben auf „institutionelle Lücken“ (Mair et al. 2012; Mair und Marti 2009, S. 419) treffen: “situations where institutional arrangements that support markets are absent, weak, or fail to accomplish the role expected of them”. Aufgrund der fehlenden unterstützenden Strukturen, droht den Innovationsideen ein hohes Widerstandspotenzial gegenüberzustehen (Hargadon und Douglas 2001; Aldrich und Fiol 1994). Insbesondere in hochregulierten Feldern wie dem Gesundheitswesen, wo die Strukturen meist über Jahrzehnte gewachsen und schwer veränderlich sind, erscheint eine zielgerichtete Steuerung der externen Strukturen für die Realisierung von Innovationsvorhaben essentiell.

Diese Erkenntnis hat bedeutsame Implikationen für die Erforschung und das Management von Innovationsprozessen: Der Fokus auf die alleinige Ressourcen- und Kompetenzentwicklung zur Herstellung der internen Leistungsbereitschaft bei der Realisierung von Innovationsvorhaben adressiert nur einen Aspekt: durch eine isolierte Sichtweise auf die internen Entwicklungen liefe die Organisation Gefahr, dass ihre internen Prozesse nicht mit den sich im Zeitablauf weiter veränderbaren institutionellen Strukturen und Entwicklungen kompatibel bleiben. Folglich bedarf es eines zusätzlichen Blickes auf die Analyse-, Einfluss- und ggf. sogar Steuerungsmöglichkeiten der rahmengebenden Strukturen, um die Entwicklungsverläufe der internen Prozesse und der institutionellen Strukturen zu balancieren. Diese Arbeit argumentiert, dass der Fokus auf dem Management des Zusammenspiels der internen sowie externen Entwicklungen essentiell ist, um in Innovationsprozessen einerseits Legitimation und Akzeptanz zu erhalten (van Dijk et al. 2011; Aldrich und Fiol 1994; Meyer und Rowan 1977) und andererseits Flexibilitätsfallen (Gersch 2006) zu vermeiden.

Bis auf wenige Arbeiten (Oliver 1997, 1991; Deephouse 1999; Ingram und Silverman 2002; Bresser und Millonig 2003) wird das Management der organisationsinternen und institutionellen Aspekte jedoch eher separiert behandelt. Während die wenigen Ausnahmen meist den rahmenden Einfluss der Strukturen auf die organisationalen Handlungen betonen, forciert diese Arbeit die proaktive Parallelisierung von organisationsinternen und institutionellen Entwicklungen im Verlauf von Innovationsprozessen. Im Fokus steht die Frage, wie Organisationen die Co-Evolution der internen Leistungsvoraussetzungen und der externen Rahmenentwicklungen zur Realisierung ihrer Innovationsidee planen, gestalten und steuern. Dieses Management kann als eine Form der Konkretisierung notwendiger Dynamic Capabilities einer Organisation interpretiert werden.

Diese Fragestellung erfordert die Erfassung der vermuteten/beabsichtigten Entwicklungen sowohl auf organisationaler als auch auf institutioneller Ebene. Eine zentrale Herausforderung liegt in der theoretischen Fundierung einer geeignet prozesshaften Mehrebenenanalyse. Während der Erklärungsfokus von ressourcen- und kompetenzorientierten Ansätzen eher auf den Mikrodynamiken von Organisationen liegt, blenden sie weitestgehend die Prozesse auf der institutionellen Ebene aus. Institutionen und ihre Strukturen sind dahingegen zentrale Konstrukte der Neo-Institutionalistischen Theorie. Im Gegensatz zu traditionellen Arbeiten sehen sich neuere Konzepte (Institutional Work und Institutional Entrepreneurship) auch in der Lage, die Auflösung des „Paradox der embedded agency“ (Holm 1995), soziale Innovationen und damit die Entwicklung, Veränderung und Zerstörung institutioneller Strukturen zu erklären. Dennoch bleibt weitestgehend unerklärt, wie Akteure bei der Gestaltung ihrer Innovationsvorhaben a) konkret die interne Leistungsbereitschaft vorbereiten und b) diese mit der Analyse und Steuerung als relevant erachteter Umfeldbedingungen parallelisieren. Dieser Artikel greift auf eine noch relativ junge Theorie der Unternehmung zurück. Die Competence-based Theory of the Firm (kurz „CbTF“; Freiling et al. 2008) eignet sich als Grundlage, um eine prozesshafte Mehrebenenanalyse und damit die Co-Evolutorik von Umwelt und Organisation gerade auch im Hinblick auf Innovationen abzubilden (Gersch et al. (im Druck)). Unter Beachtung der fünf Hart-Kern Annahmen erlaubt die CbTF die Adaption eines theoretisch kompatiblen Verständnisses von Institutionen.

Mit dem Ziel der Theorieerweiterung wird diesem Beitrag ein exploratives empirisches Design zugrunde gelegt. Das Management des Zusammenspiels von internen und externen Entwicklungsverläufen wird anhand einer qualitativen, echtzeitbasierten Einzelfallstudie eines Pilotprojekts im Gesundheitswesen untersucht, welches das Ziel verfolgt, eine „disruptive Innovation“ (Hwang und Christensen 2008) hervorzubringen. Auf Grundlage des Versuchs eines Industrieanbieters, ein intersektorales Versorgungskonzept im Markt zu etablieren, argumentiert diese Arbeit, dass die proaktive Parallelisierung der Entwicklungen über das theoretische Konstrukt der Proto-Institution erfasst werden kann. **Proto-Institutionen** werden verstanden als neue Regeln, die von Akteuren mit dem Ziel entwickelt werden, dass sie im Feld diffundieren (Lawrence et al. 2002, S. 283). Die Organisation spricht den

neuen Regelungen das Potenzial zu, mit der Zeit den Charakter von Institutionen annehmen und damit die Praktiken weiterer Akteure im organisationalen Feld rahmen zu können. Gleichzeitig dienen diese Proto-Institutionen aber intern auch als Orientierungspunkte zur (Re-)Konfiguration der als notwendig erachteten Ressourcen- und Kompetenzgefüge, um bei Markteintritt über hinreichende Leistungspotenziale zu verfügen. In der vorgestellten Fallstudie wird das Konstrukt der Proto-Institution empirisch am Beispiel der Entwicklung von intersektoralen Regeln an der Schnittstelle stationär – ambulant eines geplanten, innovativen „integrierten Versorgungspfades“ untersucht. Das Management der internen und externen Entwicklungsverläufe wird dabei an zwei Konkretisierungen dieser Regel deutlich: a) der kollaborativen Entwicklung von Kriterien der Verlegungsfähigkeit in den außerklinischen Bereich (Entlasskriterien) und b) der beabsichtigten Definition von Krankheitsparametern einer intersektoralen, telemedizinischen Verlaufskonsultation. Auf dieser empirischen Grundlage zeigt sich die folgende Erkenntnis: Bei der Vorbereitung ihrer Innovationsvorhaben versuchen Akteure, über die Gestaltung von Proto-Institutionen die Entwicklungsverläufe der grundlegenden institutionellen Strukturen und der internen Leistungsprozesse im Zeitablauf zielgerichtet aufeinander abzustimmen. In der erfolgreichen Entwicklung und Steuerung der Proto-Institutionen manifestiert sich das Vorhandensein dynamischer Fähigkeiten einer Organisation.

Der Beitrag beabsichtigt damit einen Erkenntnisgewinn zu mehreren Aspekten: Durch die Adressierung von organisationalen und institutionellen Aspekten in Innovationsprozessen wird zum einen die Bedeutung einer Mehrebenenanalyse sichtbar. Es wird gezeigt, wie die Erkenntnisse sowohl der ressourcen- und kompetenzorientierten als auch der neo-institutionalistischen Theorie deutlich an Erklärungszuwachs gewinnen können. Zum anderen wird mit der Competence-based Theory of the Firm (Freiling et al. 2008) eine Theorie angewendet und schrittweise weiter entwickelt, die als theoretische Grundlage für die Abbildung co-evolutorischer Prozesse auf mehreren Analyseebenen verwendet werden kann. Hauptfokus ist die Identifikation und Entwicklung des Konstrukts der „Proto-Institution“ im Rahmen der ressourcen- und kompetenzorientierten Analyse im Allgemeinen und für die CbTF im Speziellen. Im Mittelpunkt des Artikels steht die Erkenntnis, dass mit dem Konstrukt der Proto-Institution die Verbindung von strategischen und institutionellen Elementen auf konzeptioneller Ebene erfasst werden kann.

Literaturverzeichnis

- Aldrich, Howard E.; Fiol, C. Marlene (1994): Fools Rush in? The Institutional Context of Industry Creation. In: *The Academy of Management Review* 19 (4), S. 645–670.
- Bresser, Rudi; Millonig, Klemens (2003): Institutional Capital. Competitive Advantage in Light of the New Institutionalism in Organization Theory. In: *Schmalenbach Business Review* 55, S. 220–241.
- Dacin, Tina M. (1997): Isomorphism in Context. The Power and Prescriptions of Institutional Norms. In: *Academy of Management Journal* 40 (1), S. 46–81.
- Deephouse, David L. (1999): To Be Different, or to Be the Same? It's a Question (and Theory) of Strategic Balance. In: *Strategic Management Journal* 20, S. 147–166.
- DiMaggio, Paul P.; Powell, Walter J. (1983): The Iron Cage Revisited. Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: *American Sociological Review* 48, S. 147–160.
- Eisenhardt, Kathleen M.; Martin, Jeffrey A. (2000): Dynamic Capabilities. What Are They? In: *Strategic Management Journal* 21 (10-11), S. 1105–1121.
- Freiling, Jörg et al. (2008): On the Path towards a Competence-based Theory of the Firm. In: *Organization Studies* 29, S. 1143–1163.
- Gersch, Martin (2006): Flexibilitätsfallen in frühen Marktphasen. Unternehmerisches Handeln unter (radikaler) Unsicherheit aus der Perspektive einer evolutorischen Forschungskonzeption. Habilitationsschrift. Ruhr-Universität Bochum, Bochum.
- Gersch, Martin; Adler, Hanni; Dreher, Carsten; Biedermann, Annette (2014): Innovationen aus einer ressourcen- und kompetenzorientierten Perspektive. In: Wolfgang Burr (Hg.): *Innovationen. Theorien, Konzepte und Methoden der Innovationsforschung*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Goeke, Christian (2008): Unternehmenskooperation und Branchentransformation. Eine Analyse aus coevolutorischer Perspektive. Wiesbaden: Gabler (Gabler Edition Wissenschaft. Strategisches Kompetenz-Management).
- Granovetter, Mark (1985): Economic and Social Structure. The Problem of Embeddedness. In: *American Journal of Sociology* 91, S. 481–510.
- Hargadon, Andrew B.; Douglas, Yellowlees (2001): When Innovations Meet Institutions. Edison and the Design of the Electric Light. In: *Administrative Science Quarterly* 46 (3), S. 476–501.
- Holm, Petter (1995): The Dynamics of Institutionalization. Transformation Processes in Norwegian Fisheries. In: *Administrative Science Quarterly* 40, S. 398–422.
- Hwang, Jason; Christensen, Clayton M. (2008): Disruptive Innovation In Health Care Delivery. A Framework For Business-Model Innovation. In: *Health Affairs* 27 (5), S. 1329–1335.
- Ingram, Paul L.; Silverman, Brian S. (2002): *The New Institutionalism in Strategic Management*. 1. Aufl. Amsterdam, Boston: JAI (Advances in strategic management, 19).
- Katila, Riitta.; Shane, Scott (2005): When Does Lack of Resources Make New Firms Innovative?. In: *Academy of Management Journal* 48 (5), S. 814–829.
- Lawrence, Thomas et al. (2002): Institutional Effects of Interorganizational Collaboration. The Emergence of Proto-Institutions. In: *Academy of Management Journal* 45 (1), S. 281–290.
- Mair, Johanna; Marti, Ignasi; Ventresca, Marc J. (2012): Building Inclusive Markets in Rural Bangladesh. How Intermediaries Work Institutional Voids. In: *Academy of Management Journal* 55 (4), S. 819–850.
- Mair, Johanna; Marti, Ignasi (2009): Entrepreneurship in and around Institutional Voids. A Case Study from Bangladesh. In: *Special Issue Ethics and Entrepreneurship* 24 (5), S. 419–435.
- Meyer, John; Rowan, Brian (1977): Institutionalized Organizations. Formal Structure as Myth and Ceremony. In: *American Journal of Sociology* 83, S. 340–363.

Oliver, Christine (1991): Strategic Responses to Institutional Processes. In: *The Academy of Management Review* 16 (1), S. 145–179.

Oliver, Christine (1997): Sustainable Competitive Advantage. Combining Institutional and Resource-based Views. In: *Strategic Management Journal* 18 (9), S. 697–713.

Teece, David J. et al. (1997): Dynamic Capabilities and Strategic Management. In: *Strategic Management Journal* 18 (7), S. 509–533.

Teece, David J. (2007): Explicating Dynamic Capabilities. The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. In: *Strategic Management Journal* 28 (13), S. 1319–1350.

van Dijk, Stephan et al. (2011): Micro-Institutional Affordances and Strategies of Radical Innovation. In: *Organization Studies* 32 (11), S. 1485–1513. DOI: 10.1177/0170840611421253.

Zelditch, Morris (2001): Processes of Legitimation. Recent Developments and New Directions. In: *Social Psychology Quarterly* 64 (1), S. 4–17.