

## LERNEN: STRATEGIEN (3) FÜR WACHSTUM UND LERNEN

Lerntechniken	Rein quantitativ wachsen („Scaling“)	Wachsen durch Vervielfältigung („Duplication“)	Wachsen durch Neugeschäfte („Granulation“)
	Beispiel Netscape	Beispiel Ikea	Beispiel SAP
<b>Erfahrungen teilen</b>	Das Wissen über das Kerngeschäft teilen	Know-how ausgewählter Entrepreneurere und Manager teilen	Unternehmerisches Wissen mit neuen Geschäftseinheiten (eigständige Zellen) für neue Märkte teilen
<b>Externalisieren: Erfahrungen explizit machen</b>	Das unternehmerische Know-how in der Produktentwicklung und der Herstellung sowie im Marketing und Vertrieb explizit machen	Unternehmerisches Know-how zu einem Instrumentarium zusammenfassen („Black Boxing“) und dieses bei allen neuen Märkten anwenden	Das Wissen von Entrepreneurere in den neuen Geschäftseinheiten explizit machen
<b>Wissen formell teilen</b>	Wissen teilen innerhalb von Funktionsbereichen und zwischen ihnen, so etwa zwischen Produktentwicklungs- und Marketingabteilung	Wissen teilen über Verfahrensweisen, die funktionieren und solche, die das nicht tun	Explizites Wissen quer durch alle Geschäftseinheiten vermehren und neu verknüpfen, um die Kreativität zu erhöhen und Neugeschäfte zu generieren
<b>Intensive Praxis: Learning by Doing</b>	Unterschiedliche Routinen, Praktiken, Funktionen und Fachgebiete entwickeln	Black-Box-Prozeduren und -kenntnisse anwenden	Sich mit voller Aufmerksamkeit der Bewertung und Verfolgung neuer Geschäftschancen widmen
<b>Externes Wissen erwerben</b>	Aufbau formeller Beziehungen zu wichtigen Kunden, um deren Feedback für die Produktentwicklung zu bekommen	Wissen über die Eignung von Produkten, Services und Prozessen in dem vorgesehenen lokalen Umfeld erwerben	Verfahren entwickeln, um mehr über die neue(n) Branche(n) zu lernen

Quelle: Krogh & Cusumano HM 4/2001