

Geleitwort

Das Thema der Arbeit von Herrn Dr. Winkler ist gleichermaßen für die Wirtschaftspraxis wie für die Wirtschaftswissenschaft wichtig und aktuell. Aus- und Eingliederungen von Unternehmen und Unternehmensteilen machen einen großen Teil der wichtigsten Wirtschaftsnachrichten aus, und dies durchaus mit Recht. Denn zu den wichtigsten oder „strategischen“ Entscheidungen von Unternehmen gehört, wie sie ihre Grenzen bestimmen. Welche Funktionen und Bereiche sollen innerhalb einer Unternehmung angesiedelt sein, und welche außerhalb? Wann, warum und mit welchen Wirkungen werden Unternehmen zusammengefasst oder zerteilt? Noch vor wenigen Jahren wies der vorherrschende Trend in die Richtung von Integration und damit einer Erweiterung der Unternehmensgrenzen. Unter dem Einfluss von Globalisierung und stärkerer internationaler Konkurrenz stehen heute eher die „Verschlankung“ von Unternehmen und die Ausgliederung von Teilen und Funktionen im Vordergrund. Mitunter wundert man sich als Beobachter dabei allerdings, wie willkürlich die Argumente erscheinen, mit denen die Praktiker so wichtigen Entscheidungen begründen.

Aber die Wirtschaftswissenschaftler müssen sich hüten, den Wirtschaftsführern vorzuhalten, sie hätten zu wenig an nachvollziehbaren Gründen für ihre Entscheidungen anzubieten. Denn ihnen geht es nicht viel besser. Es ist bereits Hunderte von Malen geschrieben worden, dass die herkömmliche neoklassische Theorie keine Antwort auf die Frage bietet, wo die Grenzen der Unternehmung liegen und liegen sollten. Bekanntlich hat Ronald Coase in einem Aufsatz, den er schon als Student geschrieben und dann in den 30 Jahren veröffentlicht hat, diese Kritik geäußert und die Antwort vorgezeichnet. Seine 40 Jahre später mit einem Nobelpreis geehrte Arbeit kennzeichnet das „Wesen der Unternehmung“ anhand ihrer Grenzen: Welche Transaktionen sollen unternehmensintern über Anweisungen und welche extern über Verträge und Marktpreise koordiniert werden? In der Form, die Oliver Williamson mit seiner Transaktionskostentheorie der Coase'schen Antwort gegeben hat, ist sie heute Standardlehrgut im akademischen Unterricht. Aber ich vermute, dass die Praktiker diese Theorie bei ihren Entscheidungen über Einbeziehung und Ausgrenzung als wenig relevant ansehen dürften.

Eine andere Denkrichtung innerhalb der Wirtschaftswissenschaften erscheint hier relevanter. Es ist die Theorie der Kompetenzen und des Wissens. Sie gehört nicht zum Standardlehrgut, und sie erfüllt kaum die gängigen Ansprüche an das, was heute als wissenschaftlich wertvoll gilt, nicht zuletzt weil sie – jedenfalls bisher – kaum formalisiert worden ist. In der Tat wirkt sie trotz einer respektablen wissenschaftlichen Abstammung eher als eine Ansammlung von Plausibilitätsaussagen und Platitüden. Ihr angestammter Platz ist deshalb auch nicht in der Wirtschaftstheorie, sondern in der Lehre von den Unternehmensstrategien.

Trotzdem: vielleicht erscheint sie nicht nur relevanter, sondern ist es einfach. Jedenfalls stellt es dem etablierten ökonomischen Wissenschaftsbetrieb kein gutes Zeugnis aus, dass er die Lehre von den ressourcen- und wissensbasierten Kompetenzen bisher weitgehend an den Rand drängt und die darin verarbeiteten Überlegungen nicht aufgreift. Genau dies tut Herr Dr. Winkler in seiner Arbeit. Er tut es aber nicht, wie dies schon mehrfach geschehen ist, indem er den Kompe-

tenzansatz einfach als die bessere Alternative zur Transaktionskostentheorie präsentiert. Das wäre auch sachlich nicht gerechtfertigt. Was er anstrebt, ist eine Verbindung zwischen beiden Theorie-richtungen. Seine These ist, dass nur beides zusammen, die Kontrakte, die die Transaktionskosten bestimmen, und die Kompetenzen, die sich vor allem aus der Verteilung, Verwendung und Übertragung von Wissen in und zwischen Organisationen ergeben, die ökonomisch sinnvollen, effizienten Unternehmensgrenzen determinieren.

Dies ist freilich kein einfaches Unterfangen. Die Kategorien der beiden Denkrichtungen sind zu unterschiedlich, um eine Synthese zu erlauben. Herr Dr. Winkler unternimmt es, ganz im Sinne einer Grundlagenforschung, die beiden Theorien so aufzuarbeiten und – vor allem im Falle der Theorie der Kompetenzen – auch aufzupolieren, dass sie überhaupt kombinierbar werden. Allein dies macht seine Arbeit wissenschaftlich interessant und lesenswert. Sie stellt einen bemerkenswerten Beitrag zur ökonomischen Rekonstruktion der bisher eher unwissenschaftlich erscheinenden, aber praktisch viel bedeutungsvolleren Kompetenztheorie dar.

Aber die Aufarbeitung der Theorieansätze zielt auf mehr, auf eine wirkliche Synthese. Darin kulminiert die Arbeit. Nachdem er beide Theorieteile aufgearbeitet hat, zeigt Herr Dr. Winkler verbal und in einem formalen Modell, wie sich die Grenzen der Unternehmung bestimmen lassen. Es geht darum, zwei Effekte gegen einander abzuwägen. Aus der Transaktionskostentheorie übernimmt er deren zentrales Konzept der Spezifität und konstruiert zuerst eine Maßgröße für Spezifität und dann eine Funktion für die Spezifitätskosten. Diese Spezifitätskosten wirken zu Gunsten einer Integration von Aktivitäten innerhalb der Unternehmensgrenzen.

Die zweite Kostenfunktion erfasst die Managementkosten. Aus der Strategieliteratur und dort speziell aus dem "resource- and knowledge-based view" übernimmt Herr Dr. Winkler, dass bei der Einbeziehung verschiedenartiger Aktivitäten in eine Unternehmung Fehler des Managements zu erwarten sind, wenn und weil es sich nicht auf seine Kernkompetenz konzentrieren kann. Die bewerteten Auswirkungen davon sind die „Managementkosten“. Ihre Höhe hängt unter anderem ab von der Abweichung bestimmter Funktionen und Aktivitäten des Managements von dessen Kernkompetenz und Lernfähigkeit. Managementkosten wirken eher in Richtung auf eine Spezialisierung oder Ausgliederung.

Die beiden Kostenfunktionen sind, bei entsprechend geschickt gewählten Funktionstypen, kombinierbar und determinieren gemeinsam ein Optimum der Integration. Das Modell ist einfach gut: Es ist einfach, und zwar angesichts der komplexen Fragestellung verblüffend einfach; und es ist gut, weil es in knapper und präziser Form die Überlegungen der gesamten Arbeit zusammen führt und der Sache gerecht wird, um die es geht. Natürlich erfasst ein solches Modell nicht alle Aspekte der Realität, es ist ja ("nur") ein Modell, aber es erfasst genau das, wovon vorher ausgeführt worden ist; dass es relevant sei.

Von seinem Anspruch her ist das Modell von Herrn Dr. Winkler – wie die gesamte Arbeit – vor allem ein Beitrag zur Grundlagenforschung. Doch wie der Verfasser selbst will ich nicht ausschließen, dass es auch praktisch relevant ist – natürlich nicht als ein Rechenkalkül, mit dem praktische Entscheidungen vorbestimmt werden können, sondern als ein Denkraster, an dem sich Entscheidungsträger orientieren können, wenn sie die Entscheidungen treffen, die dann in den Schlagzeilen der Wirtschaftspresse auftauchen.

Reinhard H. Schmidt