

Geleitwort

Die großen multinational tätigen Konzerne haben im Zuge ihrer Wachstumsprozesse ausgesprochen komplexe Strukturen mit vielen Produkten und Geschäftsbereichen herausgebildet. Die Diversifikation war immer ein wesentliches Element der Expansion, wird allerdings in der Betriebswirtschaftslehre ganz unterschiedlich und mitunter auch mit Vorbehalten beurteilt. Allerdings gibt es noch immer zu wenig theoretische und vor allem auch systematische empirische Forschung auf diesem Gebiet. Die Arbeit des Verfassers setzt an diesem Defizit an. Sie widmet sich der theoretischen und empirischen Analyse der Diversifikation und arbeitet neue Strukturen und Veränderungsprozesse großer multinationaler Konzerne im Zeitraum 1983 bis 1997 heraus.

Die Unternehmensdiversifikation hat im Laufe der Zeit ganz unterschiedliche Prioritätssetzungen durch das Management erfahren. So wurden seit 1960 bis Ende der 80er Jahre zunehmend diversifizierte internationale Konzerne mit komplexen Strukturen und vielen – oft disparaten – strategischen Geschäftseinheiten aufgebaut. Handlungsleitend war hier sicherlich die Theorie der Portfolio Selection und Risikostreuung (Markowitz 1952), die stark das Verhalten von Anlegergruppen und die Bewertung von Finanzanalysten geprägt hat. Seit Ende der 80er Jahre ist hingegen eher ein Umdenken eingetreten, das tendenziell stärker zur Einschränkung der strukturellen Komplexität und zur Fokussierung auf Kernbereiche der Unternehmenstätigkeit geführt hat. In den 90er Jahren ist es in vielen Konzernen zu weiteren starken strukturellen Veränderungen gekommen. Kennzeichnend für die Entwicklung im abgelaufenen Jahrzehnt war eine Bewegung weg von diversifizierten Strukturen. Übermäßig diversifizierte, konglomerate Konzerne wurden durch Anleger und Finanzanalysten latent niedriger bewertet als stärker fokussierte Unternehmen. In Managementkreisen war eine Hinwendung zum Konzept der Konzentration auf Kernressourcen und Kernkompetenzen, zur Geschäftsprozessoptimierung bis hin zur Unternehmensaufspaltung zu beobachten.

Die neuere betriebswirtschaftliche Diversifikationsforschung hat sich diesem Paradigmenwechsel in der Praxis nur sehr „oberflächlich“ gewidmet. Der überwiegende Teil der Forschungsarbeiten setzt immer noch primär an den am Markt sichtbaren Phänomenen an. Es werden noch zu sehr die Veränderungen auf Seiten der Produktdiversifikation und die damit einhergehende Bündelung von Geschäftsfeldern thematisiert. Viel wichtiger erscheint es jedoch, auf die zugrundeliegende Komplexität der Investitionsstrukturen und Ressourcen einzugehen. Erst seit wenigen Jahren gibt es eine vielversprechende neue Forschungsrichtung der technologischen bzw. technologiebasierten Diversifikation.

Diese interessante neue Forschungsrichtung greift der Verfasser auf und analysiert sehr sorgfältig und systematisch den Zusammenhang zwischen Technologiediversifikation und Produktdiversifikation. Er geht dabei deutlich über die bislang in der Literatur vorhandenen Ansätze hinaus, insbesondere auch was die Fortschreibung der empirischen Analysen für die 90er Jahre anbetrifft. Die Arbeit zeichnet sich zudem durch die vom Verfasser selbst

entwickelte umfassende Systematik und durch die sehr detaillierte Überprüfung mehrerer ganz unterschiedlicher Diversifikationsarten aus. Mit der Identifikation der zentralen Bestimmungsgründe der technologischen und technologiebasierten Diversifikation gewinnt die Arbeit wichtige Erkenntnisse für die Fortentwicklung der betriebswirtschaftlichen Diversifikations- und Strategieforschung. So ist die technologische Ressourcendiversifikation nicht unmittelbar an die Produktdiversifikation gekoppelt. Mit seinen Einsichten in die Ressourcenebene des Unternehmens beantwortet der Verfasser u. a. die Frage, warum Unternehmen in technologische Kompetenzen außerhalb ihrer angestammten Geschäftsfelder investieren.

Ein weiteres, bemerkenswertes Ergebnis der Arbeit ist, dass Unternehmen, welche Wertschöpfungsaktivitäten an externe Zulieferer verlagern, nicht im selben Umfang ihre technologischen Kompetenzen fremdvergeben. Die Unternehmen sind offenbar gezwungen, in den Aufbau von technologischen Kompetenzen und Wissen außerhalb ihrer Kernbereiche zu investieren, um eine effektive Identifikation, Bewertung, Integration und Anpassung der Zulieferttechnologien an firmenspezifische Begebenheiten sicherstellen und die für den technologischen Wandel erforderlichen komplementären Veränderungen in der Zulieferkette einleiten und koordinieren zu können. Der Aufbau technologischer Kompetenzen außerhalb der Kernprodukte und Kernprozesse dient damit als Schnittstelle zu externen Technologiequellen.

Die Arbeit leistet insgesamt einen sehr wichtigen Beitrag zur systematischen Erforschung der Theorie und Empirie der Diversifikation sowie für die empirische Untermauerung einer dynamischen, kompetenzbasierten Theorie der Unternehmensentwicklung. Methodisch schöpft die Arbeit die volle Spannweite der Untersuchungsverfahren aus: multivariate Verfahren der Querschnittsanalyse, Periodenvergleiche, Zeitreihen und Entwicklungsverläufe anhand von Längsschnittuntersuchungen und profunden Einzelfallstudien. Mit den eingesetzten und sorgfältig aufeinander abgestimmten Methoden und Untersuchungsverfahren führt der Verfasser den Leser tief und gleichzeitig anschaulich in die ressourcenorientierte Betrachtungsweise der Unternehmensdiversifikation ein. Ich wünsche mir, dass diese Schrift sowohl in der betriebswirtschaftlichen Forschung und vor allem auch in der unternehmerischen Praxis des strategischen Managements und des Technologie- und Innovationsmanagements eine lebhaft Resonanz hervorruft.

Prof. Dr. A. Gerybadze