



Diskussionspapierreihe
Innovation, Servicedienstleistungen und Technologie

Research Papers on
Innovation, Services and Technology

3/2014

Torsten Frohwein

**Die Theorie der Firma als Ungleich-
gewichtstheorie**



Universität Stuttgart

Betriebswirtschaftliches Institut
Abteilung I - Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsmanagement

ISSN 2193-2301



Diskussionspapierreihe
Innovation, Servicedienstleistungen und Technologie

Research Papers on
Innovation, Services and Technology

3/2014

Torsten Frohwein

Die Theorie der Firma als Ungleichgewichtstheorie

Die Theorie der Firma als Ungleichgewichtstheorie
- Warum die Theorie der Firma eine evolutorische Theorie ist -

Frohwein, Torsten

Abstract

Will eine Theorie der Firma die Performanz oder dem Wettbewerbsvorteil der Firma erklären, dann muss sie Fragen nach dem ‚Wie‘ der Generierung und der Aneignung von ökonomischem Wert stellen. Der Ursprung von Wettbewerbsvorteilen liegt im Verbund der Prozesse der Wertgenerierung und der Wertaneignung durch die Firma. Eine Theorie der Firma hat die Aufgabe (i) darüber aufzuklären was die Quellen der Wertgenerierung sind und für welche Entität Wert generiert wird, (ii) den Inhalt der Wertgenerierung zu spezifizieren und den Prozess der Wertgenerierung zu beschreiben sowie (iii) die Prozesse der Wertaneignung und Wertverteidigung von der Wertgenerierung eindeutig abzugrenzen.

Keywords

Theorie der Firma, Nutzwert, Tauschwert, Wertgenerierung, Wertaneignung, Entrepreneur, evolutorische Theorie

1 Einleitung

Im strategischen Management ist der Begriff des ökonomischen Wertes typischerweise ein angebotsseitiger Begriff, in der jede am vertikalen Leistungserstellungsprozess beteiligte Firma ihren Teil der Wertschöpfung beiträgt und sich einen, zu ihrem Leistungserstellungsbeitrag proportionalen Teil des Profits anzueignen versucht. Verstanden als Differenz zwischen dem bewerteten Output und den mit Kosten bewerteten Input sieht Kay (1993: 19) die Wertschöpfung als primäre Bestimmungsgröße für den Unternehmenserfolg an. Diese Perspektive erhellt jedoch nur den Teil der Wertbestimmung, der unmittelbar von der Firma kontrollierbare Faktoren enthält. Insbesondere Priem weist darauf hin, Nachfrage nicht als gegebene Größe anzunehmen, sondern die Abnehmerseite als Ausgangspunkt des Wertbegriffes und der Profitabilität der Firma durch Wertaneignung anzusehen. Wenn gilt, dass „[c]onsumers are arbiters of value“ (Priem 2007: 241), dann ist zumindest ein wichtiger Baustein in der Erklärung von ökonomischem Wert als externe Größe der Firma anzusehen.

Jede Theorie der Firma unterstellt das Streben nach überdurchschnittlichen Profiten. Überdurchschnittliche Profite sind das Ergebnis der Aneignung von Renten, die aus der wertschöpfenden Nutzung tangibler und nicht-tangibler Leistungserstellungsfaktoren resultieren. Weil der ökonomische Wert das Ausmaß an realisiertem Wettbewerbsvorteil bestimmt, gilt in der ressourcenbasierten Perspektive: wenn eine Firma fortschreitend einen höheren ökonomischen Wert generiert als andere Firmen in der Branche, muss diese Firma mindestens ein Ressourcenbündel besitzen, das ursächlich für den realisierten Wert ist (Priem/Butler 2001: 29).

Wird das Erzielen von Wettbewerbsvorteilen allgemein identifiziert mit „systematically creating above average returns“ (Schoemaker 1990: 1179), dann ist der relative Unterschied in der generierten Höhe des ökonomischen Wertes durch die Firma gegenüber anderen Firmen einer Branche als entscheidend für das Besitzen eines Wettbewerbsvorteils anzusehen. „Value is the fundamental component determining the extent of competitive advantage“ (Priem/Butler 2001: 29). Makadok/Coff (2002: 10) spezifizieren diesen Gedanken und verweisen auf die primäre Rolle der Wertaneignung als Grundlage der Profitabilität der Firma. Für eine erfolgreiche und anhaltend überdurchschnittliche Profitabilität der Firma nicht weniger von Bedeutung als die Wertaneignung ist der Prozess der Wertentstehung. „Value creation...is a precondition for value capture“ (Priem 2007: 219).

Die Frage nach dem ‚Was‘ der Ursachen für verteidigungsfähige Wettbewerbsvorteile lässt sich damit in die Frage nach dem ‚Wie‘ der Generierung und Aneignung von ökonomischem Wert transformieren (Nickerson et al. 2007: 221). Grundlage dafür ist die Erkenntnis, dass sich der Ursprung von Wettbewerbsvorteilen in zwei unterschiedlichen, aber im Verbund zu betrachtenden Prozessen zu suchen ist: Wertgenerierung und Wertaneignung. Eine Theorie der Firma hat die Aufgabe (i) darüber aufzuklären was die Quellen der Wertgenerierung sind und für welche Entität Wert generiert wird, (ii) den Inhalt der Wertgenerierung zu spezifizieren und den Prozess der Wertgenerierung zu beschreiben sowie (iii) die Prozesse der Wertaneignung und Wertverteidigung von der Wertgenerierung eindeutig abzugrenzen. Die Abgrenzung ist notwendig, weil die Quellen der anhaltenden Wertgenerierung nicht den Quellen der langfristigen Wertaneignung und -verteidigung entsprechen (müssen).

Die Analyse fundamentaler Aspekte des strategischen Managements verlangt deshalb Antworten auf die grundlegenden Fragen ‚Was ist ökonomischer Wert?‘, ‚Wie und mit welchen Prozessen werden Werte von der Firma geschaffen? ‚Welche Mechanismen erlauben eine erfolgreiche Wertaneignung und welche Mechanismen schützen wie vor Fremdaneignung?‘.

Wie die vorangegangene Diskussion gezeigt hat, ist es insbesondere der Verdienst des ressourcenbasierten Ansatzes, die Firma als ‚creator of unique productive value‘ (Conner 1991: 139) zu betrachten. Die Diskussion um die Generierung und Aneignung von Werten kann keine statische Betrachtung mittels bloßer Feststellung eines Wettbewerbsvorteils sein. Hinter der anhaltenden Suche nach neuen aneignbaren Rentenströmen durch die dauerhafte Besetzung verschiedenartig gelagerter Wettbewerbsvorteile verbirgt sich ein dynamischer Prozess der Wertgenerierung und Wertappropriierung. Hinter dem ‚Wie‘ der Wertgenerierung und der Wertaneignung verbergen sich dynamische und pfadabhängige Prozesse, die den evolutiven Charakter der Theorie der Firma begründen.

2 Wertgenerierung

2.1 Der Wertbegriff

Die Erklärung der Generierung von ökonomischen Werten ist eng mit der Bestimmung des Begriffes ‚Wert‘ im strategischen Management verbunden. Eine erste Form der Annäherung an den Wertbegriff geht von der Firma als produktive Entität aus. In Marshall’s Argumentation entspricht der langfristig zu erzielende Wertbetrag der jeweiligen positiven Erlösdifferenz im Vergleich zu den Kosten der repräsentativen Firma (Marshall 1890: 413). Die Erlösdifferenz wird bestimmt durch das Ausmaß von internen und externen Skaleneffekten. Während externe Skaleneffekte von der Entwicklung des Unternehmensumfeldes abhängen, sind interne Skaleneffekte abhängig von dem Grad der Nutzbarmachung existierender Ressourcen und deren effizienter Organisation durch das Management (Hart 1996: 357). Interne Skaleneffekte lassen sich aus einem steigenden Grad an arbeitsteiligen Prozessen, ansteigender Spezialisierung der Managementfunktion als auch organisatorischen und technologischen Innovationen erzielen. Externe Skaleneffekte ergeben sich hingegen entweder aus der Nutzung spezifischer Wissensbestände und Technologien in Abhängigkeit von dem aggregierten Produktionsvolumen der Wettbewerber oder durch die Weiterentwicklung von Wissen und der Generierung von Innovationen, die von Marshall in Abhängigkeit von dem insgesamt aggregierten Produktionsvolumen gesehen werden.

Als generische und miteinander interagierende Determinanten des Wertbegriffs lassen sich (i) Innovationen, (ii) der Humankapitalfaktor, (iii) Skalenerträge und (iv) das Zusammenspiel von organisatorischen und strategischen Aspekten der Firma identifizieren, die anbieterseitige Kosten ebenso wie abnehmerseitige Nutzenaspekte beeinflussen (Pitelis 2009: 1121ff, 1124). Das Zusammenspiel der vier generischen Determinanten der Wertgenerierung ist Grundlage von Kostenführerschaft oder Differenzierung als strategische Wettbewerbsoptionen, die als Strategien der Wertaneignung angesehen werden (Katkalo et al. 2010: 1180). Gleichzeitig sind die generischen Determinanten Grundlage für den Aufbau von Eintrittsbarrieren und sind

wichtige Entscheidungsfaktoren in der Festlegung der Firmengrenzen. Physische und finanzielle Leistungserstellungsfaktoren als auch die Kategorie der Betriebsmittel und der Werkstoffe sind notwendige, aber keine hinreichenden Determinanten der Wertgenerierung, deren Beitrag sich indirekt durch die vier generischen Determinanten des Wertbegriffs ausdrückt.

Die Auseinandersetzung mit dem Wertbegriff hat in der Ökonomie eine lange Tradition und reicht von der klassischen Ökonomie mit der Arbeitskraft als Quelle jeglicher Wertschaffung bis hin zur marginalistischen Werttheorie, die die Quelle des ökonomischen Wertes im Grenznutzen oder in anderen neoklassischen Ansätzen in der Preisfestsetzung (Pitelis 2009: 1118). Marshall bezieht sich auf den konzeptionellen Hintergrund der ricardianischen Rentenerzielung (Metcalf 2007b: S4). In qualitativer Hinsicht besitzt eine Marshall'sche Ansatz der Wertbestimmung jedoch nur beschränkte Auskunftsfähigkeit. Wird angenommen, dass eine Wertdefinition grundsätzlich zu der Produzentenseite eine Konsumentendimension besitzt, dann bietet die Summe aus Produzentenrente und Konsumentenrente ein geeignetes Instrument. Marshall (1890: 103) und Hicks (1956: 95ff) sind klassische Beiträge zur Bestimmung der Konsumentenrente, die strengen analytischen Annahmen unterliegen. Für das strategische Management sind diese Instrumente der Bestimmung von Wert gleichwohl nur geringe Relevanz. Denn die angenommene Nicht-Substituierbarkeit von Faktoren in beiden Ansätzen der Rentenbestimmung impliziert die Nichtexistenz alternativer Verwendungsformen (Mishan 1959: 394). Ein typisches Beispiel hierfür ist ricardianisches Land, das in den Modellrahmen von Marshall und Hicks nur ein vollkommen unelastisches Angebot generieren kann. Im ressourcenbasierten Konzept besitzen Ressourcenbündel per Definition aber gerade verschiedene produktive Verwendungsformen. Die Wertbestimmung über Messung der Konsumentenrente wäre damit bestenfalls ein Spezialfall zu behandeln.

2.2 Tauschwert und Nutzwert

Im traditionellen Sinn gebraucht entspricht der Wertbegriff der Differenz zwischen Einnahmen und den mit Kosten bewerteten Inputfaktoren der Leistungserstellung. Davis/Kay (1990: 1) schlagen eine abgewandelte Definition des Wertbegriffs vor. Hier entspricht der Wertbegriff dem Unterschied zwischen dem monetär bewerteten Output der Firma und allen monetär bewerteten Inputfaktoren der Firma, eingeschlossen physische Leistungserstellungsfaktoren als auch die Opportunitätskosten der Anbieter von Human- und Finanzkapital. Mit der Einbeziehung von Opportunitätskosten in die Wertbestimmung sind Aussagen zu Ineffizienzen in der Verwendung von Leistungserstellungsfaktoren möglich. So entspräche der Wertbegriff „...the economic loss which would result if a corporation were broken up and its inputs dispersed elsewhere in the economy.“ (Davis/Kay 1990: 1). Ohne Austauschbeziehung besitzen produzierte Güter oder Dienste keinen ökonomischen Wert. Da jedwede Transaktionsbeziehung jedoch mit Kosten verbunden ist, muss der leistungserstellungsbezogenen Definition von Davis/Kay eine weitere Dimension hinzugefügt werden. Ein notwendiger Bestandteil der tatsächlich realisierten Wertgenerierung liegt darin, die Kosten des marktlichen Austausches als auch die mit derartigen Transaktionskosten verbundenen Ineffizienzen zu reduzieren (Foss/Foss 2002: 2).

Als weitere Möglichkeit der Annäherung an den Wertbegriff bietet sich die Nachfrageseite an, in der „[v]alue is perceived worthiness of a subject matter to a socio-economic agent that is exposed to and/or can make use of the subject matter in question“ (Pitelis 2009: 1118)¹. In einer nachfragerorientierten Sicht resultiert der Wertbegriff entweder aus der Unterschiedlichkeit seines Preis-/Leistungsverhältnisses oder aber aus seinem reinen Kostenvorteil gegenüber konkurrierenden Gütern oder Diensten Dritter. Jede dieser Formen der Wertbestimmung ist auf unterschiedliche Weise an den Bedürfnissen der Nachfrager orientiert und kann ex-ante aus der Wahrnehmung bekannter Informationen, evidenten Nutzenbestandteile als auch Erwartungen gebildet werden. Zeithaml (1988: 13ff) identifiziert die bedürfnisorientierte Bestimmung des Wertes mit subjektiv wahrgenommenen Qualitätsmerkmalen, die sich in der Divergenz zwischen der erwarteten und der erlebten Bedürfnisbefriedigung widerspiegeln, dann aber ex-post Größen einbezieht.

Die letztgenannte Form des Wertbegriffs entspricht dem ex-ante subjektiv wahrgenommenen *Nutzwert*² aus Konsumentensicht, der sich aus der abnehmerseitigen Evaluation des Neuheitsgrades und der Problemlösungsfähigkeit ergibt und für den die jeweiligen individuellen Nutzenfunktionen ausschlaggebend sind. Monetär ausgedrückt ist der subjektiv wahrgenommene Nutzwert gleich der in konkreten Nachfragepreisen wiedergegebenen Zahlungsbereitschaft für ein spezifisches Gut oder einen Dienst. Eine andere Form der Interpretation von Nutzwert führt zu dem Nutzwert bestimmter Bündel von Leistungserstellungsfaktoren in der Firma, wie sie im ressourcenbasierten Ansatz diskutiert sind und deren Renten sich für die Firma appropriieren lassen. Dem gegenüber entspricht die erstgenannte Form des Wertbegriffs dem durch marktliche Transaktionen realisierten *Tauschwert* (Bowman/Ambrosini 2000: 2ff). Die Differenz zwischen Nutzwert des Abnehmers und dem Tauschwert entspricht prinzipiell dem Konzept der Konsumentenrente (Priem 2001: 500). Der Tauschwert entspricht den Einnahmen der Firma, wobei sich Gewinn oder Verlust aus dem Unterschied von Tauschwert und Leistungserstellungskosten ergeben (Priem 2007: 220). Beide genannte Formen der Bestimmung von ‚Wert‘ sind ausschlaggebend für die Erzielung von überdurchschnittlichen Profiten, denn in der firmenseitigen Beeinflussung des wahrgenommenen Nutzwertes realisiert sich in marktlichen Transaktionsprozessen der Tauschwert (Bowman/Ambrosini 2001: 501). Der Anreiz zur Generierung neuer ökonomischer Werte für die Firma steht in Abhängigkeit von der abnehmerseitigen Evaluierung³ des Neuheitsgrades und der Problemlösungsfähigkeit (Lepak et al. 2007: 182). Unter Zugrundelegung der zentralen Rolle der Abnehmer in der Wertbestimmung kann die Rolle der Firma als eine die abnehmerseitige Maximierung von Nutzwert unterstützende Funktion interpretiert werden (Priem 2007: 222).

¹ Pitelis (2009: 1118) betont, dass der Vorteil dieser Definition des Wertbegriffes darin liegt, dass kein Bezug zur Zahlungsbereitschaft besteht, der wiederum die Existenz von Marktpreisen voraussetzt.

² Diese Unterscheidung des Wertbegriffs lässt sich bereits auf Marx (1867: 41ff) zurückführen, der nach Nutzwert (‚use value‘) und Tauschwert (‚exchange value‘) von Gütern und Diensten unterscheidet. Marx (1867: 49ff) benutzt in der deutschen Ausgabe des *Kapitals* den Begriff des ‚Gebrauchswert‘, der dem des Nutzwertes entspricht und der hier im Weiteren benutzt wird.

³ Als Bedingungen für die Evaluation gelten (i) das Vorhandensein spezialisierten Wissens über das neuartige Produkt als auch über Alternativen seitens der Abnehmer, (ii) das Vermögen der Deutung der Problemlösungsfähigkeit des neuartigen Produktes in dem gegebenen Anwendungskontext seitens der Abnehmer sowie (iii) das Verständnis des sozio-kulturellen Einflusses für die Evaluation seitens des Produzenten (Amabile 1996).

Zusammengefasst ist Wertgenerierung gleichzusetzen mit innovativen Aktivitäten der Firma, die den abnehmerseitigen Nutzen aus dem Konsum von Gütern oder Diensten erhöht (Pitelis 2009: 1119). Ein höherer Nutzwert resultiert aus der Tatsache, dass (i) entweder die Zahlungsbereitschaft für eine vollkommen neuartige Nutzenstiftung steigt, sich die Zahlungsbereitschaft für subjektiv als besser empfundene Problemlösungen erhöht oder (iii) für eine vergleichbare Problemlösung bei geringeren Kosten eine höhere Zahlungsbereitschaft herrscht (Priem 2007: 220). Aus abnehmerseitiger Perspektive beruht Wertgenerierung auf der Steigerung von Nutzwert oder der Absenkung von Tauschwert. Beide Prozesse erhöhen die Konsumentenrente.

Trotz der subjektiven und kontextabhängigen abnehmerseitigen Evaluation, die ein sensibles Verständnis des Unternehmens für diese Faktoren fordert, steht aus Sicht der Theorie der Firma im strategischen Management primär die Appropriierung von Tauschwert im Vordergrund des Erkenntnisinteresses. Allein der Nutzwert in seiner Interpretation als Nutzwert von produktiven Leistungserstellungsfaktoren in der Firma erfährt in der ressourcenbasierten Perspektive eine wesentliche Beachtung. Der Nutzwert aus Konsumentensicht kann als mittelbarer Erkenntnisgegenstand für das strategische Management vernachlässigt werden, da er nur einen hinreichenden und keinen notwendigen Beitrag zur Wertgenerierung beiträgt und sich für die Theorie der Firma keine eigenständigen Effekte ableiten lassen (Makadok/Coff 2002: 10f.).

Die Wertgenerierung ist an zwei Bedingungen gebunden (Lepak et al. 2007: 182). Voraussetzung für einen andauernden Prozess der Wertgenerierung ist ein positiver Tauschwert. Die Kosten der Leistungserstellung müssen unter den realisierten Erlösen liegen. Als zweite Voraussetzung gilt ein positiver Nutzwert, die die vom Abnehmer wahrgenommene Performanz gegenüber der nächsten Alternative darstellt. Mit der Aufteilung in Nutzwert und Tauschwert sind die absatzseitige und die produktionsseitige Wertgenerierung zwei Seiten derselben Medaille. Eine Erklärung der generierten Quantität an ökonomischem Wert kann sich nicht auf wertgenerierende Prozesse in der Firma beschränken, sondern muss die Wertgenerierung ebenfalls aus der Außenbeziehung der Firma zu ihren Zulieferern und Abnehmern heraus begründen (Bowman/Ambrosini 2000: 9).

Grundsätzlich kann eine Erklärung der Quellen der Wertgenerierung an unterschiedlichen Ebenen ansetzen (Lepak et al. 2007: 183ff). Im Fall des Individuums als Erklärungseinheit stehen neben dem kreativen Akt Persönlichkeitsmerkmale, wie kreativen Fähigkeiten, Motivation und die Interaktion mit Umgebungsvariablen im Zentrum. Auf der organisationalen Ebene der Firma sind die Prozesse der Wissensgenerierung, der Innovationsprozess sowie die Koordinationsleitung des Managements zu untersuchen. Während auf gesamtgesellschaftlicher Ebene makroökonomische Variablen, Unternehmertum sowie innovationskritische regulative Rahmenbedingungen relevante Untersuchungsgegenstände darstellen.

2.3 Wissen als verbindendes Element von Wertgenerierung und Entwicklung der Firma

Metcalf (2007a: 85) weist darauf hin, dass die Organisation von Wissen unweigerlich zur Weiterentwicklung von Wissensbeständen führt und so als Grundlage der Wertgenerierung gesehen werden kann. Grundlage hierfür ist ein pfadabhängiger Prozess der Wissensgenerierung, der sich darin äußert, dass „each new knowledge being the offspring of others that went before, and the parent of many that follow“ (Marshall 1919: 206). Die Weiterentwicklung von Wissensbeständen erfolgt durch einen dynamischen Prozess der kumulativen Rekombination. Eine fortlaufende Generierung von ökonomischem Wert setzt diesen Prozess als Evolution von Wissen notwendig voraus. Vor diesem Hintergrund ist das Streben nach Wertaneignung als ökonomische Verwertung von Ergebnissen des Prozesses der kumulativen Rekombination von Wissensbeständen zu interpretieren, die das übergeordnete Streben nach einem kontinuierlichen Strom an Wettbewerbsvorteilen abbilden. Die Folge der Veränderung von Wissensbeständen sind Innovationen, die dem Aufdecken von neuen Wegen der Konvertierung produktiver Potenziale von Leistungserstellungsfaktoren in mit Preisen bewerteten Outputs entsprechen. Wichtig scheint an dieser Stelle der nochmalige Hinweis auf die Bedeutung externer Faktoren in der Generierung von Innovationen in der Theorie der Firma. Es ist nicht hinreichend, die Firma in Isolation zu betrachten. Die Nutzbarmachung externer Faktoren und die Ausrichtung an externen Normen sind notwendige Bausteine in der Erklärung der Wertgenerierung mittels Innovationen durch die Firma.

Neben der Wertgenerierung ist auch die Entwicklung der Firma eng mit der Veränderung von Wissensbeständen verbunden. Jegliche Entwicklung von ökonomischen (i.S.v. wertgenerierenden) Aktivitäten der Firma ist untrennbar verbunden mit dem Wachstum von Wissensbeständen (Metcalf 2008: 117). Aus diesem Grund ist es unmöglich „[to] separate our account of innovation from our account of value formation... The incentives to enterprise, the rewards to innovation, and the resources available to innovate are all dependent on the evolving structure of prices and quantities... *development and value are one problem*“ (Metcalf 2007a: 108; eigene Hervorhebung). Deutlich wird, dass (i) die Erklärung von Generierung und Aneignung von ökonomischem Wert durch die Firma unmittelbar verbunden ist mit der Erklärung der Entwicklung der Firma und dass (ii) eine theoretische Modellierung von ökonomischem Wert keine stationäre Theorie sein kann, sondern immer einen dynamischen Entwicklungsprozess abbildet weil sich ansonsten weder Investitions- und Markteintrittsreize, noch Innovationen und steigende Skalenerträge begründen lassen (Metcalf 2007b: S7).

2.3 Wertgenerierung und Entwicklung der Firma als evolutorischer Prozess

Entwicklung im Kontext der Theorie der Firma bedeutet immer eine Veränderung von Aktivitäten der Firma. Entwicklung als Prozess ist ein wesentlicher Bestandteil des evolutorischen Erklärungsansatzes (Nelson 1995: 54; Witt 2002: 10). Bereits Marshall hat erkannt, dass „the tendency to variation is the chief source of progress“ (Marshall 1890: 295) und damit die evolutorische Perspektive in der Theorie der Firma hervorgehoben. Die Fähigkeit zur Entwicklung durch Selbstorganisation (Probst 1987) ist die Grundlage der Überlebensfähigkeit der

Firma, die nach Ansicht von Malik (1989) das übergeordnete Ziel der Unternehmensführung darstellt.

Pfadabhängige Entwicklung als Objektbeschreibung und der Prozess von Variation und Selektion als Begründung für heterogene Entwicklungen sind zueinander komplementäre evolutionäre Erklärungsmuster (Metcalf 2007c: 3). So wie die pfadabhängige Erklärung der Entwicklung des Erklärungsobjektes („Firma“) zum besseren Verständnis von Variation beiträgt, ist Variation durch den Entrepreneur der Treibsatz für Selektion und liefert damit eine Begründung für die Entwicklung des Erklärungsobjektes Firma. Quelle von Variation, und damit der potenziellen Generierung von Wert, ist das Individuum in Gestalt des Entrepreneurs, genauer dessen individuellen Fähigkeiten und Wissensbeständen - eine Perspektive, die bereits Marshall (1890, 1919) aufgeworfen hat, die in der modernen Literatur des strategischen Management aber erst von Penrose (1952) wieder aufgegriffen wurde. Diese Sichtweise deckt sich mit der von Schumpeter, der Entwicklung als endogen, spontan und diskontinuierlich (Schumpeter 1934: 63) betrachtet hat, was den Ruf nach einer evolutionären Erklärung der Entwicklung der Firma untermauert. Wert als Ursache für Entwicklung als auch die Beschreibung der Effekte der Entwicklung der Firma verlangen nach einem dynamischen Erklärungsansatz (Hagemann 2008: 225). Als Einschränkung der Schumpeter'schen Sichtweise muss die ausdrückliche Verortung der treibenden Veränderungskräfte auf der Angebotsseite beachtet werden, die nachfrageseitige Faktoren unbeachtet lässt. So sind alle von Schumpeter (1934) aufgeführten Formen von Neukombinationen angebotsseitig. Diese argumentative Inkonsistenz ignoriert den Fakt, dass die Firma selbst Abnehmer von Vorleistungen ist und jede Innovation der Firma auch Auswirkungen auf ihre eigene Nachfrage nach Inputgütern hat. Evolutionärer Wandel bedeutet bei Schumpeter (1939: 83) die Veränderungen ökonomischer Prozesse durch Innovationen. In der Theorie der Firma sind Innovationen neue Formen der Wertgenerierung und -aneignung, die Ergebnis und Ursache der Entwicklung der Firma sind.

In einer evolutionären Sichtweise ist eine zielgerichtete Entwicklung nicht frei von strukturgebenden Variablen (Metcalf 2008: 131). Diese Einsicht hat bereits Marshall (1890, Book iv) vertreten und auf die Rolle von Institutionen verwiesen, in deren Ordnungsrahmen sich die Aktivitäten der Firma, wie Differenzierung, Integration oder Innovation bewegen. Ordnung durch strukturgebende Variablen wird entweder erreicht durch die Marktkräfte, die konstitutiv für die Wertgenerierung und -aneignung sind, oder durch regulative Normensetzung. Eine auf diese Weise gerichtete Ordnung, die eine Logik der Organisation voraussetzt, ist die Grundbedingung für die ökonomischen Kräfte einer spontanen Entwicklung. Mit dieser Einsicht, die sich Schumpeter, Marshall und Hayek teilen, sind explizit auch strukturgebende Zusammenhänge zwischen der sich entwickelnden Firma und regulativen Variablen angesprochen. Eine zielgerichtete Entwicklung der Firma kann nicht ohne strukturgebende Variablen stattfinden. „Enterprise does not occur in a vacuum, it is shaped and channelled by the existing order... However, equilibrium is not the same as order. All evolutionary change presupposes a substrate of order, of organization on which the processes of variation, adaptation and development can operate“ (Metcalf 2008: 136, 137). Ordnung als Bedingung und Evolution als Prozess sind unmittelbar miteinander verbunden und bestimmen die Entwicklung der Firma. Dabei darf der Ordnungsbegriff nicht auf die ordnenden Marktkräfte beschränkt sein, sondern

Ordnung muss auch regulierte Ordnung umfassen. Dieser Punkt ist jedoch im strategischen Management stark vernachlässigt.

2.4 Die Rolle des Entrepreneurs in der Wertgenerierung

Eine Theorie der Firma muss Wertgenerierung, Wertaneignung und die Entwicklung der Firma erklären können. Die Prozesse der Wertgenerierung und -aneignung als auch der Prozess der Unternehmensentwicklung bilden damit eine Problemstellung (Metcalfe 2007a: 108), deren Ursache in der kumulativen Rekombination von Wissensbeständen zu finden ist (Marshall 1919: 206). Wertgenerierung und Innovationen als Basis der Entwicklung der Firma sind zwei Seiten derselben Medaille. Was bedeutet Entwicklung im Kontext der Theorie der Firma? Entwicklung entspricht dem, was Schumpeter mit ‚Neukombination‘ bezeichnet hat und bedeutet einen qualitativ neuen Wissensbestand des betrachteten Untersuchungsobjektes (Deplazes et al. 2008: 791) - hier des Untersuchungsobjekts Firma. Dabei ist Entwicklung in der Theorie der Firma mit explorativen Aktivitäten gleichzusetzen, die in der Schumpeter’schen Argumentation der Rolle des Entrepreneurs entsprechen und eines „flash of genius“ bedürfen (Schumpeter 1943: 132). Auch muss eine Theorie der Firma auf die Frage Antworten finden, warum sich Firmen in verschiedener Weise entwickeln und in unterschiedlicher Weise die Firmengrenzen bestimmen. Auch hier gilt, dass Variation - also der Prozess der Wertgenerierung - die primäre Quelle von Fortentwicklung und Differenzierung darstellt.

Als Aufgabe des Managements ergibt sich die Suche - nicht nach a priori konkret spezifizierbarem Wissen, dass in dieser Form mitunter noch nicht existiert - sondern nach Problembereichen, die das Potenzial zu einer Wertgenerierung beinhalten. Im Fall der erfolgreichen Problemlösung entstehen neue Wissensbestände und im Anschluss daran eine Verbesserung der Wettbewerbsposition. Die Suche nach neuen Problembereichen mit Wertgenerierungspotenzial ist eine Suche nach einem ‚unknown unknown‘ und damit mit einem höheren Grad an Unsicherheit behaftet, als die Problemlösung (Nickerson et al. 2007: 214). Der von kognitiven, motivationalen und informatorischen Verzerrungen begleitete hohe Unsicherheitsfaktor in der Suche erhöht den Anspruch an die zur Problemidentifikation eingesetzten Faktoren.

Prozesse der Problemidentifikation können entweder einen exploitativen oder einen explorativen Charakter besitzen, die unterschiedliche Zielgrößen auf unterschiedlichen organisationalen Ebenen ansprechen aber auch unterschiedliche Fähigkeiten in der Problemidentifikation und -lösung erfordern. Neben der Frage, welche kontextualen Merkmale die Problemsuche beeinflussen, darf die Frage nach den kontextbestimmten Selektionsmechanismen nicht aus den Augen verloren werden. Die aktive Suche nach Problemen ist immer gleich der Suche nach Möglichkeiten der zukünftigen Profit- und Rentenerzielung. Grundlage für potenzielle Möglichkeiten der Wertgenerierung sind sowohl die Identifikation von Abnehmerbedürfnissen, um den Nutzwert zu steigern, als auch die Identifikation von Möglichkeiten in Forschung und Entwicklung, mit der Absicht der Erhöhung des Tauscherts. Als Mittel zur Zielerreichung lassen sich mit Katkalo et al. (2010: 1180) eine strenge Investitionsdisziplin, die Bekenntnis zu Forschung und Entwicklung und der stetige Kompetenzausbau anführen, die eine erfolgreiche Rekombination von Leistungserstellungsfaktoren und firmenspezifischen Fähig-

keiten ermöglichen. Für das strategische Management lassen sich mit (i) Rekonfigurationsprozessen, (ii) der Replikation bereits erfolgreicher Wertgenerierungen auf neue Kontexte, (iii) Lernprozesse sowie (iv) der Integration und Koordination externer produktiver Inputfaktoren und Fähigkeiten in die Firma vier grundlegende Möglichkeiten von Wertaneignungsstrategien identifizieren (Bowman/Ambrosini 2003: 293f.). Ambrosini et al. (2011) haben verschiedene Möglichkeiten der Wertgenerierung durch Akquisition (vertikale Integration) unter der Fragestellung empirisch untersucht, ob die Implementation einer oder mehrerer parallel verfolgter Wertgenerierungsstrategien erfolgsversprechend ist. Dabei hat sich gezeigt, dass die Verfolgung einer Strategie gegenüber mehreren parallel verfolgten Strategien zu einer signifikant höheren Wertgenerierung führt. Ein weiteres wichtiges Ergebnis der Untersuchung ist die Erkenntnis, dass für jede Wertaneignungsstrategie spezifische organisationale Fähigkeiten und Prozesse notwendig sind und so eine Konzentration auf eine Strategie erfolgsversprechender ist, als es bei der Allokation knapper organisationaler Fähigkeiten auf mehrere parallel verfolgte Wertgenerierungsstrategien der Fall ist.

3 Wertaneignung

3.1 Prozesse der Wertaneignung

Wertaneignung entspricht der Realisierung von Tauschwert. Ansatzpunkte für die Wertaneignung ergeben sich aus der produktions- und absatzseitigen Wertgenerierung (Bowman/Ambrosini 2000: 9). Während die produktionsseitige Innensicht Einblicke in die Ursachen („Was“) der Stärke firmenbezogener Fähigkeiten gegenüber ihren Abnehmern erlaubt, die aus dem Angebot überdurchschnittlicher Konsumentenrenten resultieren, lassen sich aus der abnehmerseitigen Außensicht Informationen über den Prozess („Wie“) der Wertaneignung ableiten. Wertaneignung entspricht der firmenseitigen Appropriation und Verteidigung von Zahlungsströmen, deren Ausgangspunkt in der Erwartung zukünftigen Nutzenströme aus dem Konsum bei den Abnehmern liegt. Wertaneignung ist ein zweiseitiger Prozess, der sich (i) aus der Aneignung und von abnehmerseitigen Zahlungsströmen und deren erfolgreiche Verteidigung gegen Wettbewerber speist und (ii) gleichzeitig Appropriationsbemühungen seitens der Faktoreigentümer in der Firma oder von Akteuren in vor- oder nachgelagerten Wertschöpfungsstufen erfolgreich verhindert (Priem 2007: 220). Der Prozess der Wertgenerierung bestimmt somit über die Ausprägung des Tauschwertes.

Das Gegenteil von Wertaneignung ist Fremdanaeignung. Fremdanaeignung tritt auf, wenn diejenige Partei, die für die Wertgenerierung verantwortlich ist, sich nicht auch die gesamte Menge an generiertem ökonomischem Wert aneignen kann. In der Beziehung von Produzent und Abnehmer deutet Fremdanaeignung auf einen hohen Nutzwert bei niedrigem Tauschwert hin (Lepak et al. 2007: 187). In der Beziehung von konkurrierenden Firmen zueinander ist der Tauschwert Gegenstand von Fremdanaeignungsbemühungen. Ein hoher Grad an Fremdanaeignung minimiert die Rentenrückflüsse und senkt den Anreiz zur Aufdeckung neuer Möglichkeiten der Wertgenerierung.

Die Bedeutung der Prozesse Wertgenerierung und -aneignung für die ressourcenbasierte Erklärung von überdurchschnittlicher Performanz fassen Saloner et al. (2001: 39; kursiv im Orig.) zusammen: „... the firm must be able to *create value*. Value creation is at the heart of any successful strategy... In order to prosper, the firm must also be able to *capture* the value it creates. In order to create *and capture* value the firm must have a sustainable competitive advantage.”

3.2 Wettbewerb

Wettbewerb und Isolationsmechanismen sind zwei Quasi-Automatismen, die eine Identifizierung und Voraussage derjenigen Partei erlauben, die Teile des generierten ökonomischen Wertes für sich aneignen kann. Porter (1995) hat mit Kostenführerschaft, Produktdifferenzierung und der Nischenstrategie die grundlegenden drei Wettbewerbsstrategien auf Ebene der Firma herausgearbeitet, die das Ziel einer möglichst großen Wertaneignung durch Verminderung des Wettbewerbs unterstützen. Aber auch der ressourcenbasierte Ansatz (Penrose 1952; Richardson 1972) und transaktionskostentheoretische Überlegungen (Williamson 1971, 1975) bergen Aussagen, wie die Firma ihre Grenzen über vertikale Integration definiert, auf diesem Weg die Wettbewerbsposition festlegt und so auch über die Wertaneignung bestimmt. Aus Transaktionskostensicht bergen Effizienzvorteile das Potenzial, einen hohen Grad an Wertaneignung über den Wettbewerb zu gewährleisten. Aus der Ressourcenperspektive ist die Nutzbarmachung von Ressourcenbündeln und Kompetenzen Voraussetzung, um firmenspezifische Wettbewerbsvorteile zu generieren und sich auf diese Weise ökonomischen Wert anzueignen.

In Anlehnung an die Marshall'sche Perspektive, Wettbewerb nicht als „state of affairs but [as] a process“ (Metcalf 2008: 122) aufzufassen, ist die Wertaneignung der Firma eingebettet in einen dynamischen Prozess. Der Erfolg im Wettbewerb wird über den Erfolg von Innovationen entschieden. Die Folge der erfolgreichen Einführung von Innovationen ist ein gesteigerter abnehmerseitiger Nutzwert. Aus einer temporären Monopolsituation heraus steigt gleichermaßen der anbieterseitige Tauschwert. Eine Replikation des Nutzwertes durch Wettbewerber erhöht das Angebot und senkt den durch die initiiierende Firma realisierten Tauschwert durch Prozesse der Fremdaneignung. Lepak et al. (Lepak et al. 2007: 188) weisen auf eine zirkuläre und ko-evolutionäre Beziehung zwischen der Intensität des Wettbewerbs und der Höhe an generiertem ökonomischem Wert hin: Wettbewerb ist das Resultat von wertgenerierenden Aktivitäten, wobei wertgenerierende Aktivitäten gleichzeitig die Konsequenz von Wettbewerb sind. Schumpeter bringt den Zusammenhang von Wettbewerb, Wert und Entwicklung der Firma auf den Punkt indem er ausgehend von der Rolle des Entrepreneurs schließt, dass „It [the entrepreneur] attaches to the creation of new things, to the realisation of the future value system. It is at the same time the child and the victim of development...Without development there is no profit, without profit no development.“ (Schumpeter 1934: 154). Deutlich wird bei Schumpeter der zirkuläre Zusammenhang von Wettbewerb und Wert ebenso wie die entscheidende Rolle des chancenaufdeckenden Entrepreneurs, dessen Schicksal es ist, sowohl

Ursache als auch Opfer des Prozesses der ‚kreativen Zerstörung‘ (Schumpeter 1943: 81ff) zu sein.

Mit dieser Erkenntnis tritt die Forderung nach einer *evolutorischen* Theorie der Firma nochmals deutlich hervor. Selektion und die Erzeugung von Variation spiegeln sich als fundamentale evolutorische Mechanismen in der symbiotischen Beziehung zwischen Wertgenerierung und Wettbewerb wieder. Metcalfe (1994: 328) hat das fundamentale evolutorische Prinzip mit „variety drives selection and selection creates variety“ bezeichnet, das sich hier auf Ebene der Theorie der Firma umgesetzt sieht. Der Wettbewerb in der Erzielung überdurchschnittlicher Profite und der Appropriation von Renten ist ein dualer Prozess, der die Erzeugung von Vielfalt ebenso fördert, wie die Selektion von Firmen im Marktprozess leitet (Metcalfe 2007a: 88). Eine Theorie der Firma ist (offensichtlich) immer eine evolutorische Theorie. Statisch-komparative Analysen sind allenfalls als Spezialfälle anzusehen, die restriktive Nebenbedingungen erforderlich machen. Wie tief der evolutorische Grundgedanke in der Theorie der Firma verwurzelt ist, wird an den ko-determinierenden und ko-evolvierenden Eigenschaften der Wertgenerierungs- und Wertaneignungsprozesse deutlich (Pitelis 2009: 1129). In dem Maße, wie Aktivitäten einer (zunächst) potenziellen Wertgenerierung durch erfolgreiche Strategien der Wertaneignung realisiert werden, ist der Prozess der Wertaneignung mit der Generierung von Wert über die Entwicklung von spezifischen Wertaneignungsfähigkeiten verbunden, was auf einen Prozess mit replikatorischen Eigenschaften hindeutet.

Die Beziehung zwischen Wertgenerierung und Wertaneignung ist nicht unbedingt konfliktfrei. Zum einen gilt zu berücksichtigen, dass die Allokation von Leistungserstellungsfaktoren sowie der zu ihnen komplementären Fähigkeiten zu Gunsten der Wertgenerierung im Prozess der Wertaneignung fehlen können und vice versa. Weiterhin unterscheiden sich die zur Wertgenerierung und Wertaneignung notwendigen Wissensbestände und Fähigkeiten voneinander. Diese Feststellung erklärt, warum einige Firmen erfolgreicher als andere in der Wertgenerierung oder Wertaneignung sind. Ein anhaltend zu starkes Gewicht allein auf der Wertaneignung vermindert die Erzielung überdurchschnittlicher Profite in langfristiger Sicht. Eine starke Konzentration auf Wertgenerierung entzieht wichtige Wettbewerbsvoraussetzungen, weil Wissen und Fähigkeiten in der Wertaneignung verloren gehen (Pitelis 2009: 1127). Die konfliktbelastete Interdependenzbeziehung zwischen Wertgenerierung und Wertaneignung macht deutlich, dass unter den Bedingungen von Unsicherheit und begrenzter Rationalität die Existenz organisationaler Strukturen in Form der Firma eine notwendige Voraussetzung für die erfolgreiche Realisierung der Teilprozesse von Generierung und Aneignung von Wert ist (Pitelis 2009: 1129).

3.3 Isolationsmechanismen

Wertaneignung resultiert in der Aneignung von Renten durch die Firma (Priem 2001: 500). In Fällen, in denen die Wirkung des Wettbewerbsmechanismus limitiert ist, fällt das Risiko der Fremdanneignung gering aus. Als Erklärung dienen Isolationsmechanismen, unter denen jegliche wissensbasierte, physische oder regulative Barriere verstanden wird, die eine Replikation der neuartigen Form der Wertgenerierung durch Wettbewerber verhindert (Lepak et al. 2007:

188). Isolationsmechanismen sind als ebenenübergreifende Konstrukte zu verstehen, weshalb ihre Wirkungsanalyse eine Mehrebenenbetrachtung notwendig macht. Auf der Mikroebene des Individuums können beispielsweise die besondere Position in einem Beziehungsnetzwerk, spezifisches tacites Wissen oder die Nichtsubstituierbarkeit menschlicher Arbeitsleistung durch Einsatz von Technologien die Replikation durch Dritte verhindern.

Der Verdienst der Identifizierung von Isolationsmechanismen auf der Mesoebene der organisationalen Entität Firma ist in erster Linie dem ressourcenbasierten Ansatz zuzurechnen. Hier sind es gebündelte Eigenschaften einzelner oder verschiedener Leistungserstellungsfaktoren, die in ihrer idiosynkratischen Beschaffenheit eine Barriere gegen Fremdan eignung darstellen. Die wettbewerbslimitierende Wirkung resultiert aus den gemeinsamen Eigenschaften wie Werthaltigkeit, Seltenheit, Nichtimitierbarkeit und Nichtsubstituierbarkeit (Barney 1991: 105f.). Diese Eigenschaften beschreiben einen potenziellen ‚Ressourcenwert‘, aus dem sich verschiedene Rentenarten abschöpfen lassen, die sich wiederum in der Generierung von ökonomischem Wert bzw. in überdurchschnittlichen Profiten niederschlagen. Grundlage hierfür ist das Vorhalten von Managementkompetenzen, die die Firma (i) zur Strukturierung ihres Ressourcenportfolios, (ii) zur Bündelung von Ressourcen als Vorbedingung der Entwicklung von spezifischen Fähigkeiten als auch (iii) zur Nutzung von Fähigkeiten in der Ausschöpfung von Marktchancen befähigen (Sirmon et al. 2007: 278ff).

Demgegenüber sind Besonderheiten in den Nachfragebedingungen, Industriestrukturen, Faktorausstattungen, oder regulativen Rahmenbedingungen als Isolationsmechanismen auf der Makroebene der Gesellschaft zu betrachten, die sich in verschiedenen Formen von Markteintrittsbarrieren niederschlagen. Insbesondere ist es der Verdienst der Arbeiten von Bain (1956), der als Isolationsmechanismen absolute Kostenvorteile, Skalenvorteile und Produktdifferenzierung auf Branchenebene identifiziert hat. Die von Bain herausgearbeiteten Isolationsmechanismen in der Wertaneignung bergen den Anreiz zur Wertgenerierung und sind damit ein weiterer Beleg für ko-determinierende und ko-evolvierende Prozesse.

Ogleich sich das strategische Management alle Bereiche der Isolationsmechanismen zur Wertaneignung erschlossen hat, ist ein Teilbereich grob vernachlässigt. Wie Regulierung und regulative Faktoren ihren Einfluss als Isolationsmechanismus tatsächlich ausüben, bleibt in der Literatur zum strategischen Management weitgehend unangesprochen und damit im Unklaren. Die Bedeutung von Regulierung für die Wertaneignung scheint generell unterschätzt, wenn in Betracht gezogen wird, dass Regulierung ihren Einfluss nicht allein auf Isolationseffekte für Wertaneignung auf der Makroebene beschränkt, sondern in einer Mehrebenenbetrachtung bis auf die Mikroebene der Innovationskompetenz wirkt, die sich in die Komponenten der Kognition und Motivation (Röpke 1977: 84) zerlegen lässt. Unter Berücksichtigung einer ko-evolutorischen Beziehung kann im Rückschluss auch die Wertgenerierung nicht frei von Regulierungseffekten sein.

3.4 Transaktionskosten der Wertaneignung

Wertaneignung und Schutz vor Fremdanerkennung sind nicht kostenfrei. Die Folge ist, dass das Ergebnis von potenziell wertgenerierenden Aktivitäten eines Akteurs von anderen Akteuren (Konkurrenten, Zulieferer, Kunden, Abnehmer) realisiert und zu Teilen oder vollständig angeeignet wird (Pitelis 2009: 1119). Wertgenerierung und Wertaneignung müssen nicht bei einem Akteur zusammenfallen. Unvollständige Verträge sorgen dafür, dass die Firma ressourcenbeanspruchende Aufwendungen tätigen muss, will sie diejenigen Bestandteile der in Austauschbeziehungen generierten ökonomischen Werte für sich appropriieren, die von der Vertragspartei nicht vollkommen geschützt wird. Umgekehrt gilt, dass die Gefahr der Fremdanerkennung von ökonomischen Werten ebenso eine Ressourcenbeanspruchung in Form von Schutzmechanismen hervorruft. Beide Formen der Aufwendung von Ressourcen können als Transaktionskosten interpretiert werden (Foss/Foss 2002:2). In der vertraglichen Austauschbeziehung der Firma tritt die Dualität von Wertaneignung und Schutz vor Fremdanerkennung hervor. So wie die eigenen Wertaneignungsbemühungen begrenzt von der Höhe der in Transaktionskosten bemessenen Ressourcenbeanspruchungen der anderen Vertragspartei sind, stehen die eigenen in Transaktionskosten bemessenen Aufwendungen zum Schutz vor Fremdanerkennung in einer funktionalen Beziehung zu den ressourcenbeanspruchenden Wertaneignungsbemühungen Dritter.

In einer transaktionskostenfreien Welt verläuft die Wertaneignung als Anpassungsprozess augenblicklich, wie es die walrasianische Gleichgewichtstheorie vorgibt. Der Preismechanismus des Marktes allein ist ausreichend, um die Allokation von Leistungserstellungsfaktoren in ihrer jeweils besten Verwendung zu gewährleisten. In einer Welt mit positiven Transaktionskosten gelten diese Anpassungsmechanismen nicht. Die Unterscheidung zwischen Vertragseinkommen und Residualeinkommen macht in einer Gleichgewichtssituation keinen Sinn. Der Unterschied kann nur in Ungleichgewichten existieren und damit zu realen Profiten führen (Metcalf 2008: 137). Aus der Theorie der unvollständigen Verträge folgt die Streuung von Residualrechten und damit verbunden die Verteilung von Eigentumsrechten an produktiven Leistungserstellungsfaktoren an mehrere Parteien. Im Ergebnis kann die Wertbemessung bei bekannten als auch bei potenziell produktiven Bündeln von Leistungserstellungsfaktoren nur unvollkommen sein.

3.5 Folgen für eine Theorie der Firma

Ein theoretischer Ansatz, dessen Analysefokus allein auf der absatzbezogenen Wertaneignung der Firma liegt, muss ebenso die Frage beantworten, warum die mit Residualrechten ausgestatteten verteilten Eigentümer der verschiedenen produktiven Leistungsbündel nicht den Preis für ihre Leistung an die absatzbezogene Wertdifferenz anpassen und auf diese Weise den Wertvorteil für die Firma zunichtemachen. Die Gefahr des hold-up seitens externer Zulieferer steigt mit der Spezifität der von ihnen bereitgestellten Leistungserstellungsfaktoren. Eine Antwort könnte neben der Existenz unvollkommener Faktormärkte in unterschiedlichen Erwartung über das wertschaffende Potenzial der Leistungsbündel, den Fähigkeiten, sich diese Leistungsbündel in unvollkommenen Faktormärkten erfolgreich anzueignen und den Res-

sourcenwert in ausreichender Höhe gegenüber den Eigentümern der Leistungsbündel zu Gunsten der Firma zu appropriieren, liegen (Barney 1986: 1233; Priem 2001: 499f.). „Yet valuable resources, in order to yield profits to the firm, have been acquired for less than their intrinsic value due to imperfections in input markets“ (Porter 1991): 108).

Zielgröße für eine erfolgreiche Wertaneignung kann beispielsweise die Positionierung als Markteintrittspionier sein, die auf Wertaneignung durch den Aufbau eines größtmöglichen abnehmerseitigen Nutzwertes abzielt und den kritischen Punkt des optimalen Markteintrittszeitpunkts berücksichtigen muss. Mittel zur erfolgreichen Umsetzung können im Einsatz intellektueller Eigentumsrechte ebenso gefunden werden, wie im nutzenstiftenden Einsatz komplementärer Leistungserstellungsfaktoren. Auf diese Weise kann die Wertaneignung Bedrohungen durch Fremdanneignung wirkungsvoll begegnen und gleichzeitig Potenziale für neue Formen der Wertgenerierung schaffen (Katkalo et al. 2010: 1180).

4 Die Theorie der Firma als evolutorische Theorie

4.1 Grundlegende Bausteine einer Theorie der Firma aus evolutorischer Sicht

Aus der bisherigen Untersuchung des Wertbegriffes und liegen eindeutige Gründe vor, die auf eine evolutorische Sichtweise der Theorie der Firma hindeuten. Die nachfolgenden Ausführungen dienen dazu, aus der Darlegung der wesentlichen Aussagen dieser Perspektive Folgen für die Theorie der Firma allgemein und den ressourcenbasierten Ansatz im Besonderen abzuleiten. Insbesondere soll verdeutlicht werden, dass die Modellierung der Firma als offenes System als auch die Anwendung des fundamentalen evolutorischen Prinzips von Variation und Selektion die Einbeziehung von Umgebungsvariablen fordern, die im späteren Verlauf in Gestalt regulativer Einflüssen aufgegriffen werden. Von Bedeutung für die hier vorgetragene Argumentation und die übergeordnete Fragestellung ist die Forderung der evolutorischen Theorie nach einer Mikrofundierung, die ihre Anwendung in der Erklärung einer imperfekten Wahrnehmung des Umfeldes, in der imperfekten Anpassung an das Umfeld als auch des Auftretens von Neuigkeit findet (Foss 1997: 5f). Mikrofundierung ist die Basis der Erklärung von Variation. Mechanismen der Selektion spiegeln sich in der Auswahl von Entitäten und der Auswahl von Entscheidungskriterien (Routinen) wieder. Das Ergebnis von Selektion sind unterschiedliche Wachstumsraten von Firmen. Entwicklung wird abgebildet durch Eintritts- und Austrittsraten des betrachteten Bestandes vergleichbarer Entitäten zu einem Zeitpunkt.

4.2 Die Firma als offenes System

Die Untersuchung der Firma ist keine wissenschaftliche Problemstellung, die sich mit dem Begriff ‚einfaches Phänomen‘ oder ‚geringe Komplexität‘ beschreiben lässt, wie es in der physikalischen Mechanik durch einen hohen Abstraktionsgrad, eine eindeutig bestimmbare, geringe Anzahl an Variablen mit linearen Kausalketten sowie von ihrem Umfeld isolierten Untersuchungsobjekten gelingt. Dies wiederum würde bedeuten, dass (i) zum einen der Ein-

fluss an nicht berücksichtigten Umfeldvariablen im Vergleich zu systeminternen Variablen vernachlässigbar ist bzw. die Realitätseinbuße im Zuge des Aufdeckens modellendogener Kausalstrukturen als ausgeglichen angenommen wird, dass (ii) eine interaktionale Komplexität ausgeschlossen wird, die sich in Rückkopplungsbeziehungen zwischen systeminternen und -externen Variablen niederschlagen würde (Röpke 1977: 11f) sowie, dass (iii) das beobachtete System mit positiver und endlicher Wahrscheinlichkeit einem Gleichgewichtszustand zustrebt.

Von der Ungültigkeit des zweiten und dritten Punktes in Beziehung auf das Erklärungsobjekt der Firma überzeugt, kann sich der Autor in diesen Punkten der allgemeinen Lehrmeinung nur anschließen. Dem ersten Punkt - in der Literatur oft mit weitaus geringerer Aufmerksamkeit und Bedeutung für das strategische Management bedacht als der zweite und dritte - kann sich der Autor hingegen nicht in dem Maße anschließen, wie es (leider) in der einschlägigen Literatur vorzufinden ist. Die Annahme der Vernachlässigbarkeit externer Variablen zu der Erklärung überdurchschnittlicher Profite und Wettbewerbsvorteile scheint in den klassischen Theorien des strategischen Managements überwiegend als gegeben akzeptiert. Die Gültigkeit dieser Bedingung wird jedoch an keiner Stelle nachgewiesen und bedürfte einer Überprüfung.

Der eingeschlagene Weg der isolierenden Betrachtung reduziert komplexe Querverbindungen der Firma zu Variablen aus ihrem Umfeld auf eine begrifflich und empirisch isolierte Entität. In einem auf diese Weise unterspezifizierten Modell bleiben Erklärungsvariablen unberücksichtigt, deren Vernachlässigbarkeit nicht nachgewiesen ist. Die Erklärungskraft von Modellen einfacher Zusammenhänge wird systematisch überschätzt, denn theoretische Einsichten und Anspruchsniveaus von Theorien einfacher Zusammenhänge lassen sich nicht auf die Erklärung von Phänomenen komplexer Zusammenhänge übertragen (Röpke 1977: 9, 24; Steinmann/Schreyögg 1997: 124f.), wie es die Firma als untersuchte Entität ist. Dies ist auch der systematische Fehler, wie er typischerweise in der Reduktion auf einfache Zusammenhänge gemacht wird. Es wird versucht, mit Theorien einfacher Zusammenhänge Erklärungen zu geben, die nur mit theoretischen Modellen komplexer Systeme erfüllt werden können. Der notwendige Grad an abnehmender Falsifizierbarkeit ist „Preis, den wir für das Vordringen in das Gebiet komplexer Phänomene zu zahlen haben“ (Hayek 1972: 18). Methodologisch schränkt die Auseinandersetzung mit komplexen Zusammenhängen die Aussagelogik dahingehend ein, nicht-positive Erklärungen von interaktiver Komplexität geben zu können. In Bezug auf die Theorie der Firma bedeutete das aber notwendig eine Einschränkung auf Erklärungen und Aussagensysteme, warum bestimmte Aktionsmöglichkeiten der Firma in spezifizierten Umfeldsituationen und bei Vorliegen eines bestimmten Regelsystems als tatsächlich realisierbare Verhaltensmöglichkeiten nicht eintreten können.

Eine (Real-)Theorie der Firma als geschlossenes System zu modellieren, schließt nicht nur interaktive Beziehungen zum Unternehmensumfeld aus. Notwendige Folge wäre eine Beschränkung auf die Untersuchung von Gleichgewichtsprozessen. Es kann in einer solchen Sichtweise aber dann keine Fragen geben, die sich mit einer interaktiven Anpassung (dynamic capabilities) beschäftigen oder die Ursachen und Wirkung spontan-schöpferischen Verhaltens problematisieren. Keinesfalls ist auch eine Erklärung der Entwicklung der Firma möglich, die sich beispielsweise auf höhere adaptive Fähigkeiten in der Wissensgenerierung allgemein oder im spezielle auf routinebezogenes Lernen beruft. Für die Fragestellung dieser Arbeit nur

indirekt relevant, läge in geschlossenen Systemen ebenso eine einseitige Kausalität von exogenen zu modellendogenen Variablen vor.

Der von Luhmann stammende Satz „Systeme haben Grenzen.“ (Luhmann 1987: 52) ist auch auf die Firma als offenes System anzuwenden. Elementare Untersuchungseinheiten des Systems oder der Entität Firma sind nicht die handelnden Personen, sondern deren Handlungen, aus denen sich die Entität Firma konstituiert (Steinmann/Schreyögg 1997: 127). Die Firma ist ein Handlungssystem. Konkrete Verhaltensbeschränkungen und Verhaltenskorridore einzelner Handlungen sind in Verfügungsrechten operationalisiert. Daraus folgt, dass die Grenzen der Firma selbstreferenziell durch Handlungen entstehen, die sich im Gebrauch von Verfügungsrechten ausdrücken. Allgemein sind Grenzen einer Entität als Ereignisse und Objekte bezeichnen, die von der Entität selbst nicht kontrolliert werden können und an die sich die betrachtete Entität anpassen muss (Röpke 1977: 35). Grenzen werden determiniert durch Verhaltensregeln des Umfeldes, denen die Entität unterworfen ist aber auch durch den Wirkungsbereich interner Kontrollprozesse. Beide Formen der Grenzbestimmung senken den Grad an Varietät, dem die Entität Firma ausgesetzt ist. An dieser Stelle ergibt sich ein bedeutender Hinweis auf die Rolle der Verfügungsrechten in der Bestimmung der Grenzen der Firma einnehmen, die an späterer Stelle vertieft behandelt werden. Die Grenzen der Firma verweist aber nicht nur auf die Trennung von Firma und Umfeld. In ihrer Doppelfunktion stellen Grenzen auch Verbindungen zwischen untersuchtem System und dem Umfeld dar. Grenzen trennen Ereignisse von Elementen, aber keine kausalen Wirkungen von Relationen.

Bei der Untersuchung der Firma handelt es sich um Phänomene geordneter und interaktionaler Komplexität, bei der die Methodik der Isolation und der Reduktion auf *ceteris-paribus* Annahmen an ihre Grenzen stößt. Bei der Erklärung der Firma sind es nicht nur die unbestimmte Anzahl an Erklärungsvariablen, die interaktionale Komplexität begründen, sondern insbesondere der Fakt, dass die Entität Firma auf mehreren Betrachtungsebenen (Individuum, Unternehmen, Markt) Beschränkungen in ihrem Verhalten unterliegt. Eine Theorie der Firma muss Verhaltensannahmen auf jeder dieser drei Betrachtungsebenen berücksichtigen. Ein Einflussfaktor, der jede der drei Verhaltensebenen in verschiedener Weise beeinflusst, ist staatliche Regulierung, mit denen jede real existierende Firma konfrontiert ist (Frohwein 2005: 24ff).

4.3 Vielfalt, Variation und Selektion

Aus evolutorischer Sicht ist die Entwicklung der Firma geprägt von den fundamentalen evolutorischen Prinzipien der Variation und Selektion. Beide evolutorische Prozesse sind nicht unabhängig von Umgebungsvariablen. Umgebungsvariablen stehen nicht im unmittelbaren Einfluss der betrachteten Entität.

Im evolutorischen Konzept ist die Entwicklung der betrachteten Entität (hier der Firma) an das Entstehen von Vielfalt gebunden (Nelson 1991: 69; Rahmeyer 2007: 160), die sich im Ergebnis in der Heterogenität von Unternehmen niederschlägt. Wie Metcalfe (1994: 328) gezeigt hat, ist Vielfalt sowohl eine Vorbedingung als auch Resultat von Variation und Selekti-

on. Adaptiert auf die Theorie der Firma sind Informationen, Wissensbestände und Routinen als Analyseeinheiten zu verstehen, die dem zweistufigen wiederholten Prozess aus Variation und Selektion unterliegen. Das Entstehen, die Nutzung und die Bewahrung von Wissen, das seine Entsprechung in technologischen und organisatorischen Innovationen findet, kann interpretiert werden als ein simultaner Prozess des Entstehens neuer und der Zerstörung von bestehender Vielfalt. Dieser dynamische Entwicklungsprozess ist verursacht in der ökonomischen Notwendigkeit der Generierung und (Re-)Kombination von Bündeln knapper produktiver Leistungserstellungsfaktoren.

Was aber verbirgt sich hinter den Begriffen Vielfalt und Komplexität? Vielfalt - interpretiert als Zunahme von Systemelementen (Entitäten) und deren Relationen - gilt als Maß der Komplexität eines betrachteten Systems (Luhmann 1987: 41). Der Grad an Komplexität hingegen ist abhängig sowohl von der Anzahl der unterschiedlichen Elemente mit ihren spezifischen Eigenschaften als auch dem Grad an Dynamik, mit der sich Elemente, Relationen und Umfeldfaktoren im Zeitablauf ändern (Röpke 1977: 19f.). Ein anderer Ausdruck für Komplexität ist der Grad an Unbestimmbarkeit oder des Mangels an Information, die es einer Entität ermöglichen würde, Umfeldkomplexität oder die Eigenkomplexität vollständig zu erfassen (Luhmann 1987: 51). Der Begriff der Neuheit kann systemtheoretisch als das Ergebnis von Variation interpretiert werden. Neuheit entspricht Emergenz von Vielfalt. Nicht zu verwechseln mit der Akkumulation von Komplexität, ist Neuheit mit dem Unterbrechen bestehender und dem Aufbau neuer Komplexität gleichzusetzen (Luhmann 1987: 44).

Eine für das betrachtete Gesamtsystem als neu definierte Handlungsmöglichkeit (Innovation) entspricht einer neuen Umfeldvariable. Umfeld allgemein und Neuerungen im Umfeld im Besonderen entstehen durch Selektionsleistungen einzelner Entitäten, wobei jene Umfeldaspekte selektiert werden, auf die eine Entität durch Fähigkeiten und Verhaltensbeschränkungen gestaltend einwirken kann (Röpke 1977: 31). Das durch die Selektionsleistung der Firma nicht erfasst „Restumfeld“ ist keinesfalls irrelevant, sondern stellt für die Firma eine Quelle fortwährenden Selektions- und Anpassungszwangs dar (Steinmann/Schreyögg 1997: 128f.). Einmal gefundene Problemlösungswege stellen sich als obsolet heraus - das permanente Problem der Bestanderhaltung führt zu einem Zwang zur Generierung von Vielfalt durch die Firma. Diese Zusammenhänge unterstreichen auf eine weitere Art und Weise den Prozesscharakter, den die Theorie der Firma verfolgen muss.

Das Ausüben von spontanem Einfluss einzelner Entitäten oder Akteure ermöglicht eine offene Zukunft, die unvorhersehbar und indeterminiert ist. Die Sichtweise der aktiven Umfeldkreation bedarf keiner exogener Schocks, um Verhaltensänderungen zu erklären und steht so im konträren Verhältnis zu der Modellwelt geschlossener Systeme. In einer Welt geschlossener Systeme treten keine Unternehmer auf, weil vollkommene Voraussicht und Gewissheit herrscht. Auf die Erklärung von internen Strukturen und hierarchischen Beziehungen in der Firma kann in einem Reiz-Reaktions-Schema verzichtet werden. Hier ist die die Verbindung zu Knight und Profiterzielung durch Unsicherheitsexistenz offensichtlich. Beides, Profit und Unsicherheit können nur in einem Modell offener Systeme existieren und erklärt werden. Profite sind das Ergebnis von Unsicherheit. Die Unsicherheit entspringt der prinzipiellen Vorläufigkeit von Problemlösungen und Selektionsmustern, die sich im Zeitablauf bewähren müssen und ex-post durch das Messen überdurchschnittlicher Profite sichtbar werden.

Wird berücksichtigt, dass eine Differenz in der Komplexität der betrachteten Entität und der Komplexität ihres Umfeldes existiert, dann besteht ein ständiges Komplexitätsgefälle zugunsten einer höheren Umfeldkomplexität. Das Umfeld ist für jede Entität komplexer als die Entität selbst (Luhmann 1987: 47), denn der betrachteten Entität fehlt die „requisite variety“ (Ashby 1957: 202ff), die für eine Reaktion auf jeden Zustand des Umfeldes notwendig wäre. Das Komplexitätsgefälle ist Ergebnis der Logik: soll es eine Abgrenzung von Entität und Umfeld geben, dann muss das Umfeld aus mehr Elementen und Relationen bestehen als die betrachtete Entität selbst. Die selbstreferentiell konstituierten Grenzen der Firma modifizieren und bestimmen die Eigenkomplexität ständig neu. Durch Diversifikation erschließt sich die Firma neue Geschäftsfelder oder die Firma erweitert ihren Zugang zu verschiedenen Inputfaktoren durch vertikale Integration.

Evolutorische und systemtheoretische Überlegungen finden zusammen, wenn die Folgen der Komplexitätsdifferenz betrachtet werden. Auf Luhmann geht die Erkenntnis zurück, dass jeder komplexe Sachverhalt auf der Selektion der Relationen seiner Elemente beruht, die für die Konstitution und den Erhalt der betrachteten Entität notwendig sind. Elemente sind Potenziale unterschiedlicher Relationsfähigkeit (Schreyögg 2006: 311). „Komplexität...heißt Selektionszwang.“ (Luhmann 1987: 47). Selektionszwang resultiert aus der großen Menge möglicher Relationen der Firma zu ihrem Umfeld, denn das Umfeld stellt eine weitaus größere Anzahl an möglichen Relationen bereit, als die Firma mit ihren Elementen bedienen kann.

Jedoch gilt, dass aus der Differenz zwar folgt dass, aber nicht was selektiert werden muss. Der unterschiedlich stark aufgenommene Zwang zur Selektion und die in der Vergangenheit erworbenen Selektionsroutinen erklären das Entstehen unterschiedlich neuer Vielfalt, die den Begriff der Kontingenz prägen. Erst Kontingenz ermöglicht Unbestimmtheit, aus der sich Profite erzielen lassen. Komplexität entsteht fortwährend durch Reduktion von Komplexität, die sich in einer Abnahme von Vielfalt messen lässt (,variety drives selection'), und selektiver Konditionierung (,selection creates variety'), die neue Elemente und Relationen schafft. Reduktion des Komplexitätsgefälles bedeutet die Fähigkeit der Absorption von Umfeldkomplexität der betrachteten Entität durch Steigerung der Eigenkomplexität. Mithin meint Eigenkomplexität Problemlösungsfähigkeit unter Implementation von Strategien, Strukturen und Ressourcen im Prozess der Adaption an Umfeldkomplexität. Voraussetzung für eine erfolgreiche Steigerung von Eigenkomplexität ist die Kapazität zur Selektion (Röpke 1977: 22). Entwicklung ist gleichzusetzen mit dem Streben nach Reduktion des Komplexitätsgefälles, das nur mit der Steigerung von Eigenkomplexität der betrachteten Entität gelingt. „Nur Komplexität kann Komplexität reduzieren“ (Luhmann 1987: 49) oder wie Ashby es ausdrückt „[only] variety can destroy variety“ (Ashby 1957: 207). In dieser Interpretation ist Wettbewerb die Konkurrenz unterschiedlich komplexer und kompetenter Entitäten. Die beobachtbare Vielfalt (Heterogenität) von Unternehmen findet so eine alternative Erklärung: Die Steigerung der Eigenkomplexität als Anpassung an steigende Umweltkomplexität ist das Ergebnis von subjektiv unterschiedlich wahrgenommener Informationen der objektiven Umfeldveränderungen. Durch pfadabhängige, routinegebundene Informationswahrnehmung und -verarbeitung sowie dem als ‚Framing‘ bekannten Effekts des subjektiven Interpretationsrahmens sind bei gleicher objektiver Ausgangslage bei verschiedenen Firmen verschiedene Ausprägungen von Explorations- oder Exploitationsstrategien zu erwarten.

Röpke (1977: 13) argumentiert, dass bei dem methodischen Einstieg in das Phänomen interaktionaler Komplexität die Eigenschaft des Problemlösungsverhaltens auftritt, das die Grundlage für einen evolutorischen Entwicklungsprozess ist. Problemlösungsverhalten zielt darauf ab, das Komplexitätsgefälle zwischen der untersuchten Entität der Firma und ihrem Umfeld zu reduzieren. Voraussetzung dafür ist ein (informations-)offenes ungleichgewichtiges System, in dem Entwicklung im Ungleichgewichtszustand dauerhaft stattfindet. Dieser Prozess der emergenten Selbsttransformation mit dem Zweck der Steigerung von Eigenkomplexität ist Kennzeichen von Selbstorganisation. Wichtig scheint an diesem Punkt nochmals die Anmerkung, dass die Interaktion von Elementen eines Systems (hier der Firma) nicht hinreichend für eine systembegründende Eigenschaft ist. Eine geordnete, systembezogene Interaktion erfordert koordinierte Aktivitäten und eine beschränkte Verhaltensautonomie der interagierenden Variablen (Röpke 1977: 14f.), wie sie an anderer Stelle bereits diskutiert wurde.

Problemlösungsfähigkeit und Steigerung der Eigenkomplexität bedeuten aber auch die Anpassung des inneren Modells der Firma an sich veränderte Umfeldgefüge. Die Anpassung von Elementen und Relationen der Entität Firma und damit die faktische Umfeldschaffung ist beschränkt auf die historische Selektionskompetenz und die historisch gegebene Systemarchitektur der Firma. In diesem Sinn ist die Firma ein selbstorganisierendes System. Es kristallisieren sich zwei Wege heraus, wie die Entität Firma neue Aspekte ihres Umfeldes erschließen kann. Aktive Umfeldexploration ist nicht durch wahrgenommene externe Änderungen motiviert, sondern beruht auf der inhärenten Neugiermotivation, wie sie dem Entrepreneur in der österreichischen Schule zugeschrieben wird. Neugiermotiviertes spontanes Neuerungshandeln wird begleitet von einer systemendogenen Umfeldkreation, die Risiken beinhaltet aber Profite ermöglicht. Das Explorieren ohne offenkundliche Belohnung ist keine Anpassung der Entität Firma an ihr gegebenes Umfeld mit Rückgriff auf bekannte Verhaltensalternativen (Röpke 1977: 34). Es handelt sich vielmehr um die *Entdeckung eines Problems*, um das Aufwerfen von neuen Fragestellungen, das nach neuen Lösungen und Lösungswegen verlangt. Unmittelbar damit verbunden ist das Streben nach Ausweitung des Möglichkeitsbereiches, um auf diese Weise für die Firma neue Wettbewerbsvorteile zu schaffen. Davon abzugrenzen ist der Fall der Neuheitsentstehung durch Umfeldkreation, bei der der Entität Firma eine Änderung des Verhaltens und seiner Selektionskompetenz aufgezwungen wird. Als Folge der von dem Umfeld der betrachteten Entität ausgelösten Probleme resultieren Änderungen in Verhaltenseinschränkungen, die bestehende Freiheitsgrade der Firma signifikant ändern. In der Sprache der Systemtheorie liegt kein Fall von Problementdeckung, sondern ein Fall von Anpassung an veränderte Umfeldbedingungen und somit *Problembewältigung* vor.

In beiden Fällen - der Problementdeckung und Problembewältigung - liegt die Antwort der Firma in einem Anpassungsverhalten an die veränderte Problemlage. Neuerungen sind als Lösung beider Problemarten notwendig, die sich mit den vorhandenen Wissensbeständen und Selektionskompetenzen nicht bewältigen lassen. *Innovatives Anpassungsverhalten* ist die kreative und neuartige Generierung qualitativ verschiedener Antworten als Problemlösung. Durch Variation entsteht ‚echte‘ Neuheit spontan oder durch Rekombination. Mit *repetitivem Anpassungsverhalten* kopiert die Firma bekanntes Problemlösungsverhalten unter Ausnutzung routinierter und traditioneller Vorgehensweisen bei veränderten Umfeldbedingungen (Röpke 1977: 37). Repetitives Anpassungsverhalten stellt die Firma vor zwei Probleme: erstens steht

die Adäquanz des Lösungsmusters in Frage und zweitens Besteht die Gefahr der Imitation des repetitiven Lösungsmusters durch Dritte (Steinmann/Schreyögg 1997: 128). Nur mit innovativem Anpassungsverhalten kann das langfristige Bestehen der Firma gesichert werden. „To be successful for any length of time a firm must innovate.“ (Nelson 1991: 68). Voraussetzung für den Erfolg beider Formen des Problemlösungsverhaltens ist das Verfügen über den gleichen Grad an Variabilität, wie es das veränderte Umfeld aufweist. Die dazu erforderliche Vielfalt an Problemlösungsmöglichkeiten spiegelt sich in gesteigerter Eigenkomplexität und Selektionsvermögen wider. Dabei ist Problemlösungsverhalten zweckbezogen und wird als adaptiv bezeichnet, wenn es der betrachteten Entität (Firma) einen Nutzen (Wettbewerbsvorteil) bringt⁴.

Ein organisatorisches System wie die Firma konstituiert sich durch die Komplexitätsdifferenz zu seinem Umfeld. Das Umfeld besitzt stets ein größeres Maß an Komplexität als die Eigenkomplexität des betrachteten Systems. Im Vergleich verschiedener Entitäten drücken sich unterschiedliche Komplexitätsgefälle im unterschiedlichen Variations- und Selektionsvermögen aus. Angewandt auf die Firma bedeutet die Absenkung des Komplexitätsgefälles zwischen der Firma und ihrem Umfeld neben der Anpassung der Unternehmensziele auch wesentlich die Anpassung und Veränderung der organisatorischen Strukturgestaltung der Firma (Steinmann/Schreyögg 1997: 390). Die Stärkung des Selektionsvermögens der Entität Firma gelingt durch die Schaffung arbeitsteiliger Organisationseinheiten, die das Prinzip der Systembildung und deren Vorteile in der Selektionswirkung fraktal wiederholen (Schreyögg 2006: 110). Mit der Schaffung einer selektionssichernden internen Ordnung steigert die Firma ihre Eigenkomplexität und kann auf diese Weise der gesteigerten Umfeldkomplexität begegnen. Nachteilig bei der Ausbildung von organisatorischen Teilsystemen sind die Tendenz zur Destabilisierung der internen Systemkohärenz sowie Probleme bei der Integration neuer Organisationseinheiten.

Zwischen organisatorischer Differenzierung und organisatorischer Integration entsteht ein durch die gegenläufige Operationslogik eigenständiges Problem, die große Zahl an Selbstreferenzen auf ein akzeptables Niveau zu reduzieren und für die Systemarchitektur der Organisationseinheiten eine überschaubare und verarbeitbare Ordnung vorzugeben (Steinmann/Schreyögg 1997: 391; Schreyögg/Koch 2007: 288). Hierfür schlägt Gutenberg (1983: 328ff) die Aufteilung in fallweise und generelle Organisationsregeln vor, die dem Substitutionsprinzip der Organisation folgend eine stabilere Verhaltensvorhersage schaffen. Die von Gutenberg in diesem Zusammenhang eingeführte Wirkungsgröße „Variabilität der betrieblichen Tatbestände“ (Gutenberg 1983: 204) verweist auf Voraussetzungen der Erzielung von Wettbewerbsvorteilen, die außerhalb der Grenzen der Firma und damit „jenseits der internen Entwurfsgeschicklichkeit“ (Schreyögg 2006: 13) liegen. Das Umfeld der Entität Firma generiert einen beständigen Strom an unterschiedlichen Variabilitäten, die zu einem von der Firma nicht (vollständig) zu beherrschenden Außeneinfluss gehören. Veränderungen jenseits der

⁴ In den drei denkbaren Anpassungsmöglichkeiten einer Entität an veränderte Umfeldbedingungen (i) Verhalten (bekannte oder neuartige Problemlösungen), (ii) Kontrolle interner Strukturen und (iii) Regelsystem (normative Verhaltensregeln) spiegeln sich drei verschieden „schnelle“ adaptive Variablenkomplexe wieder. Die jeweils höher liegenden Anpassungsformen wirken langsamer, besitzen jedoch die Fähigkeit, die Funktion der hierarchisch niedrigeren Anpassungsformen zu übernehmen („Versklavungsprinzip“ nach Haken 1983).

Systemgrenzen der Firma sind Ursache erzeugen einen stetig hohen Grad an Umfeldkomplexität und sind Ursache für das Komplexitätsgefälle.

Zusammenfassen ergeben sich für die Theorie der Firma sich zwei wesentliche Punkte. Das tatsächliche Verhalten der Firma ist zusätzlich zu disponierenden Bedingungen abhängig von Bedingungen (i) der Fähigkeit oder Kompetenz zur Problemlösung (Steigerung der Eigenkomplexität durch Selektionskompetenz) sowie (ii) von den Beschränkungen der Handlungsmöglichkeiten der Firma, die sich aus den Wechselwirkungen der Firma mit seinem Umfeld ergeben und die sich in Verhaltensregeln (oder spezifischen Regeln der Regulierung) wiederfinden. Am letzten Punkt der Verhaltensregeln brechen sich auch die Grenzen der betrachteten Entität.

Aus der Übertragung des systemtheoretischen Konzeptes der Unternehmensgrenzen auf die Theorie der Firma ergeben sich interessante Konsequenzen. Nutz- und Tauschwert sind keinesfalls unveränderliche Zielgrößen für die Appropriierungsbestrebungen der Firma. Die verschiedenen Wertformen unterliegen ständigen Veränderungen, deren Ursache in veränderten Umfeldbedingungen liegen. Die Kontingenz einer unbestimmten Zukunft ist Resultat von innovativem oder repetitivem Anpassungsverhalten einerseits sowie dem Faktum der von der Firma nicht kontrollierbaren Umfeldfaktoren andererseits, die sich in Form von Verhaltensbeschränkungen wiederfinden. Hinter letzterem Punkt sind sowohl für die Firma verbundene Risiken aber auch die Potenziale der Profiterzielung verborgen, die sich (i) in der prinzipiellen Eröffnung von Möglichkeiten der Wertentstehung aus bestimmten Leistungserstellungsprozessen und der Verwendung bestimmter Leistungserstellungsfaktoren heraus, sowie (ii) in der Höhe bzw. im Anteil des durch die Firma appropriierbaren Tausch- und Nutzwertes äußern. Beispielsweise kann Regulierung sowohl die Wertentstehung ermöglichen (oder auch versagen) und ebenso den appropriierbaren Anteil an Tausch- und Nutzwert durch die Firma festlegen.

4.4 Routinen

Evolutorische Modelle suchen statt auf gleichgewichts-mechanische Lösungen abzielen, dynamische Prozesse der Anpassung von Firmen zu erklären. Die Ableitung von Erwartungsgrößen gelingt durch die Spezifikation von Selektionsprozessen. Selektion ist modellhaft in Entscheidungsregeln abgebildet, die gleichgesetzt sind mit dem Begriff der *Routinen* (Seth/Thomas 1994: 174). In Weiterführung des evolutorischen Erklärungsmusters definieren Nelson/Winter Routinen als „all regular and predictable behavioral patterns of firms“ (Nelson/Winter 1982: 14)⁵. Anstatt Optimierungsbestrebungen der Firma zu untersuchen, entwickeln Nelson/Winter ein evolutorisches Modell der Firma, in der die Selektion interner Routinen als Begründung für die Erzielung überdurchschnittlicher Profite herausgestellt wird. Rou-

⁵ Insgesamt ist das Routinenkonzept noch sehr unscharf in seiner Definition und Anwendung. Für einen Überblick u.a. Becker 2004, Cohen et al. 1996, Felin/Foss 2009, Feldman/Pentland 2003 und Pentland/Feldman 2005.

tinen werden selektiert. Aus evolutorischer Sicht sind Routinen für Winter (1988: 173) spezifische Möglichkeiten, mit denen die Entität Firma Relationen zu Vorproduktanbietern und konsumentenseitigen Abnehmer als Entitäten des Umfeldes der Firma aufrechterhält.

Mit der Bezeichnung von Routinen als „recurrent interaction patterns“ (Becker 2005: 256) werden drei Eigenschaften von Routinen deutlich. Bei Routinen handelt es sich (i) um wiederholt auftretende Handlungsmuster⁶, wobei die notwendige Wiederholungshäufigkeit einer Routine eine ungeklärte Größe ist (Becker 2004: 650; 2005: 257). Der Begriff des Handlungsmusters schließt Handlungen, Aktivitäten, Verhalten und Interaktionen ein (Becker 2004: 644f.). Einzelne Handlungen innerhalb einer Routine sind (ii) interaktiv und müssen mit anderen Akteuren abgestimmt und koordiniert werden. Routinen sind (iii) damit *kollektive* Phänomene des methodologischen Kollektivismus, die mehrere Akteure einbinden und verbinden und die von mehreren Akteuren ausgeführt werden. Problematisch ist die Operationalisierung von Routinen nicht nur unter dem Gesichtspunkt von Routinen als kollektives Phänomen. Es gilt, eine intersubjektiv verbindliche Einigung der Ähnlichkeit und Identität von Handlungsmustern zu definieren.

Die Firma hat bedeutende Teilhabe an der Suche nach und der Selektion von Marktchancen. Ein wesentlicher Vorteil zur Selektionsfähigkeit des Marktes liegt in der Fähigkeit der Firma, Wissen zu speichern und auf vergangene Erfahrung zurückgreifen zu können. Routinen sind Abbild und Inkorporation von organisationsspezifischen Wissens der Firma, der ‚organizational memory‘ (Nelson/Winter 1982: 99ff). Routinen als kollektives Gedächtnis der Firma besitzen die außergewöhnliche Fähigkeit, neben explizit kodifiziertem Wissen auch implizites Wissen vorhalten zu können. Routinen speichern die Gesamtheit von kollektivem explizitem und implizitem Wissen, das über das individuelle Wissen der einzelnen Organisationsmitglieder hinausgeht (Becker 2004: S. 660 f.). Variation in Routinen wird bei Nelson/Winter durch einen Suchprozess abgebildet (Nelson/Winter 1982: 211). Zielgröße ist eine als angemessen angesehene Profitabilität. Firmen, die ausreichend profitabel sind, nutzen und erhalten etablierte Routinen. Wenn die Profitabilität unter das als angemessen angesehene Level fällt, entsteht der Anreiz nach Alternativen zu suchen. Die Selektion erfolgreicher Routinen obliegt dem Marktmechanismus.

Obleich sich Routinen aus vergangenen Suchprozessen gebildet haben, findet ein steter selbstorganisatorischer Anpassungsprozess in der Nutzung statt, so dass sich der Bestand an aktiven ‚gewussten‘ Routinen im Zeitablauf ändert. Anzumerken bleibt an dieser Stelle, dass sich Routinen aus ressourcenbasierter Sichtweise durch wiederholte kollektive Lernprozesse grundsätzlich nur innerhalb der Firma herausbilden und nicht als fertige Problemlösung von außerhalb der Firma importiert werden kann. Basis hierfür ist der argumentative Grundtenor, den Nelson/Winter (1982) mit Barney (1991) teilen: Effektive und effiziente Routinen können in ihrer Unternehmensspezifität und Einzigartigkeit eine Ressourcenfunktion übernehmen, und damit Grundlage für das Entstehen und das Bestehen von verteidigungsfähigen Wettbewerbsvorteilen sein.

Die Veränderung des Routinebestandes über die Zeit spiegelt die Fähigkeit zur adaptiven Anpassung an sich ändernde Bedingungen wieder. Routinebestand und Routineveränderung

⁶ Neben Handlungsmustern werden Routinen oft auch als Kognitionsmuster definiert (Becker 2004: 645).

spiegeln damit gewissermaßen die „Intelligenz“ der Firma wieder (Beschoner 2001: 320). Aus evolutorischer Sicht ist die Beobachtung eines über die Zeit anhaltenden Wettbewerbsvorteils ex-post ein Verweis auf die Selektion der jeweils ‚besten‘ Routine als Entscheidungsregel. In diesem Sinn fasst Nelson die Firma als „hierarchy of practised organizational routines“ (Nelson 1991: 68) auf, in der sich verschiedene Formen von Routinen finden. Wiederholte Handlungsmuster in Form von Planungs-, Kontroll- und Suchroutinen sind Grundlage vieler Funktionsbereiche und Aufgabenfelder der Firma. Routinehandlungen sind durch ihre Vergleichbarkeit beispielsweise leichter kontrollierbar. Entsprechend dieser Aufteilung besitzen Routinen Planungs-, Kontroll- und Suchfunktionen, die die übergeordnete Koordinationsfunktion begründen. Weitere Funktionen von Routinen sind die Funktionen als Wissensspeicher und Problemlösungsmuster. Eine allgemeinere Klassifikation unterscheidet nach Ausführungsroutinen und Innovationsroutinen. Ausführungsroutinen haben exploitativen Charakter und ermöglichen eine effiziente Wiederholung von Handlungsmustern. Die besondere Eigenschaft von Innovationsroutinen hingegen liegt in ihrem explorativen Charakter, der verantwortlich für die effektive Schaffung von potenziell wiederholbaren Handlungsmustern ist. Reproduzierbarkeit von Innovationsroutinen meint Rückgriff auf wiederholbare Handlungsmuster zur Erarbeitung neuartiger Problemlösungen (Invention) und ihrer anschließenden Durchsetzung am Markt (Innovation und Diffusion).

Routinen sind ein Mehrebenenphänomen, nicht nur in der Firma selbst, sondern auch auf Ebene von Volkswirtschaften, Unternehmensnetzwerken, und Unternehmensmitarbeitern⁷. Einzelne Handlungen als Subroutinen verknüpfen sich zu einer Routine, die sich wiederum mit anderen Routinen zu einer Metaroutine verbindet. Höherrangige Routinen besitzen als Metaroutinen die Eigenschaft, niederrangigere Routinen und Subroutinen zu dominieren, sie zu aktivieren oder zu restringieren. Hier greift das bereits erwähnte Versklavungsprinzip. Jedoch gilt, dass niederrangige Routinen Leistungen in Form von Information und Output im Rahmen höherrangigerer Routinen erbringen. Hier ergibt sich ein Abhängigkeitspotenzial in der Funktionsfähigkeit einer Routineart von der nächstniedrigeren Routineart.

Selektion durch die Firma kann nicht ohne ein Selektionsumfeld stattfinden. Dem Selektionsumfeld kommen dazu zwei Funktionen zu (Nelson/Winter 1974: 893): (i) als Medium, durch das Einflüsse aus dem Umfeld der Firma transportiert werden und (ii) als Medium, in dem Einflüssen zwischen Firmen stattfinden. Das Selektionsumfeld muss die Bedingungen für angebotsseitige Faktormärkte und nachfrageseitige Absatzmärkte umfassen. Bestehende Selektionsroutinen determinieren den Leistungserstellungsprozess sowie die Leistungserstellungsfaktoren bei gegebenem Selektionsumfeld. Änderungen im Selektionsumfeld durch spontanes Neuerungsverhalten oder regulative Verhaltenseinschränkung, verlangen nach innovativ veränderten Selektionsroutinen oder repetitiv adaptierten Selektionsmustern. Nelson/Winter (1974: 894) sehen Variation und Selektion als simultanen Prozess an und definieren den Wandel von Selektionsroutinen folgerichtig als Innovation. Das Argument der Routinen weiter verschärfend, kennzeichnet Nelson (1991: 72) Selektionsroutinen, die mit innovativem Anpassungsverhalten einhergehen als wertvollste Quelle für eine anhaltende und nur schwer imitierbare Heterogenität von Firmen.

⁷ Routinen auf Ebene des individuellen Akteurs werden als ‚habit‘ oder ‚skills‘ bezeichnet.

4.5 Der Entrepreneur in der Theorie der Firma

Die Erklärung der Existenz der Firma im ressourcenbasierten Ansatz bedarf der Rolle des Entrepreneurs. Die Fähigkeiten des Entrepreneurs sind im Auffinden unproduktiver Ressourcenbündel und in der Suche nach ungenutzten Ressourcenpotenzialen konzentriert. Die Leistung des Entrepreneurs („entrepreneurial service“) entspricht der Einschätzung oder Bewertung von neuen, bislang unbekanntenen Entscheidungssituationen der Firma und der Durchsetzung von strategischen Entscheidungen unter der Bedingung von unvollständiger Information, begrenzter Rationalität und Unsicherheit. Diese, auf die Zukunft orientierten Fähigkeiten erkennt Gutenberg als Maxime der Unternehmensführung. „Erfahrung bedeutet viel, aber Vorstellungsfähigkeit und Urteilskraft bedeuten mehr.“ (Gutenberg 1958: 45). Unter gegebener Unsicherheit herrscht a priori unvollständige Information über die Qualität und die Quantität unproduktiver Ressourcenbündel und ungenutzter, weil unbekannter Ressourcenpotenziale. Gutenberg bezeichnet die Fähigkeiten des Entrepreneurs als „Geheimnis richtiger Entscheidungen“ (Gutenberg 1958: 45), die selbst bei Reduktion der Entscheidungsunsicherheit auf ein Minimum ein irrationales Element darstellen.

Zentraler Bestandteil der ressourcenbasierten Argumentation ist die Suche nach Möglichkeiten, im unvollständigen Faktormarkt diejenigen Faktoren zu identifizieren und produktiv nutzbar zu machen, deren Beschaffungspreis unterbewertet ist um auf diese Weise Quasirenten zu generieren. Während diese Argumentation im ressourcenbasierten Ansatz auf Ebene der Firma geführt wird, entspricht die zu erfüllende Funktion exakt der Rolle des nach Arbitrage suchenden aufmerksamen Entrepreneurs in der österreichischen Schule.

Bewertung und Entscheidungsfindung unter Unsicherheit sind singuläre Ereignisse und besitzen keinen objektiven Charakter. Sehr wohl ist die Bildung subjektiver Wahrscheinlichkeiten in Form von subjektiven Bewertungen und Entscheidungen möglich, die auf der Fortschreibung und Interpretation vergangener Erfahrungen beruhen (Knight 1921: 233ff). Die Einschätzung von Entscheidungssituationen hat einen Lernprozess als Grundlage und besitzt eine stark ausgeprägte tacite Komponente (Foss 1996: 82). Wie Knight (1921: 241f.) erkennt, sind die Fähigkeiten des Bewertens, der Umsetzungsplanung und Zuordnung von relevanten Mitteln, der Ausführung als auch des Vertrauens in die Entscheidung sowie der Risikobereitschaft asymmetrisch verteilt. Zusätzlich ist die Verhaltensannahme zu berücksichtigen, dass es dem Entrepreneur nicht in jedem Fall gelingt, seine prospektiven Erwartungen an die Nutzbarmachung von ungenutzten oder unproduktiven Ressourcenbündeln zu kommunizieren.

Von außergewöhnlicher Bedeutung ist die Fähigkeit der Einschätzung in zuvor nicht aufgetretenen Entscheidungssituationen. Die Singularität dieser Fähigkeiten hat die Nicht-Handelbarkeit der Leistungen des Entrepreneurs zur Folge. Die Ursachen für Nicht-Handelbarkeit sind darin zu sehen, dass „[t]he decisive factors...are so largely on the inside of the person making the decisions that the ‘instances’ are not amendable to objective description and external control.“ (Knight 1921: 251). Nicht-Handelbarkeit eröffnet so den Weg zu opportunistischem Verhalten. Die Existenz der Firma kann auf eine spezifische Art von Transaktionskosten zurückgeführt werden, die ursächlich für einen nicht existierenden Markt für Leistungen des Entrepreneurs sind (Foss 1996: 84).

Eine komplementäre Erklärung der Existenz der Firma mit dem Hintergrund der Nicht-Handelbarkeit von Leistungen des Entrepreneurs liefert die Vertragstheorie. Aus den weiter oben vorgenommenen vertragstheoretischen Überlegungen folgt, dass Effizienz dafür spricht, demjenigen Akteur das Eigentum an komplementären Leistungserstellungsfaktoren zuzuordnen, dessen Beitrag am Gesamtergebnis am schwierigsten zu bestimmen oder dessen Leistungsbeitrag am schwierigsten zu messen ist. Die mit dem Aufdecken unproduktiver Ressourcenbündel und der Suche nach ungenutztem Ressourcenpotenzial verbundene hohe Ergebnisunsicherheit der Tätigkeit des Entrepreneurs ist gekennzeichnet durch eben diese Merkmale. Vertragstheoretische Effizienz fordert, dem Entrepreneur die residualen Überschüsse zu überlassen, die in der komplementären Leistungserstellung von physischen Leistungserstellungsfaktoren und den taciten Fähigkeiten des Entrepreneurs entstehen. Mit dem Anspruch auf residuale Überschüsse sind gleichzeitig das Eigentum und die Kontrolle an der Entität der Firma verbunden. Aus ressourcenbasierter Sicht wird das Entstehen der besonderen Fähigkeiten des Entrepreneurs gestützt. Die Nutzbarmachung der taciten Fähigkeiten und ihrer korrelierenden Wissensbestände ist stark unternehmensspezifisch als auch pfadabhängig und bildet den Kern der Heterogenität von Unternehmen.

Unsicherheit ist gekennzeichnet von Zuständen mit extrem verdichteter Information, in der Wissensbestände nur in engen Grenzen artikulierbar, verbreitbar und verfügbar sind (Foss 1996: 81). Die Intersubjektivität von in Fähigkeiten eingeschlossenem Wissen ist nicht gegeben, so dass die effiziente Art der Nutzung des asymmetrisch verteilten und nicht-handelbaren Wissens einer hierarchischen Organisationsform entspricht. Die Existenz der Firma liegt in der Unvollständigkeit des Faktormarktes für die Leistungen des Entrepreneurs oder wie Knight (1921: 271) es ausdrückt „[the firm’s] existence...is a direct result of the fact of uncertainty“. Die auf der Arbeit von Knight (1921) beruhende Grundaussage ist, dass ausgehend von einer Spezialisierung in der Arbeitsteilung Unsicherheit in den Erwartungen über in der Zukunft liegende Nachfragebedürfnisse getroffen werden müssen, aus denen direkt die Existenz von Unternehmen folgt.

4.6 Schlussfolgerungen für den ressourcenbasierten Ansatz

Zunächst einmal bietet sich der ressourcenbasierte Ansatz aus verschiedenen Gründen als (weiterzuentwickelnder) Ausgangspunkt einer Theorie der Firma mit evolutorischer Sichtweise an. Durch die Ressourcen- und Kompetenzperspektive scheinen endogener Wandel- und endogen gesteuerte Anpassungsprozesse in ihren Grundsätzen erklärbar. Für die Erklärung der Entwicklung der Firma als dynamische Prozessmodellierung muss zudem nicht auf nicht-erklärbare externe Einflüsse zurückgegriffen werden. Erklärbare externe Faktoren spielen dahingegen eine wesentliche Rolle und dürfen nicht ausgeblendet werden.

In Konsequenz zu den weiter oben dargestellten Erörterungen ergibt sich, dass der ressourcenbasierte Ansatz in einer transaktionskostenbelasteten Welt eine Ungleichgewichtstheorie ist und im Rahmen derer analysiert werden muss. Diese Erkenntnis hat die Diskussion um Wertgenerierung und Wertaneignung eingehend hervorgebracht.

Wird der ressourcenbasierte Ansatz zur Erklärung der Firma als evolutorischer Erklärungsansatz interpretiert und als solcher ernst genommen, ist eine bedeutsame Folge, dass die Feststellung von Bestandsgrößen, wie eine überdurchschnittliche Profitabilität oder stationärer, d.h. diskreter zeitpunktbezogener Wettbewerbsvorteile, an Relevanz verlieren. Evolutorische Erklärungslogik ist eine Erklärungslogik „focussing on becoming rather than being“ (Witt 1992: 405). In den Mittelpunkt der Erklärung der Firma aus ressourcenbasierter Sicht rücken damit prozessbezogene Variablen und deren Zusammenhänge, die die Entwicklung der Firma erklären. An diesem Punkt muss sich auch die Bewertung von bisherigen empirischen Arbeiten zur Überprüfung des ressourcenbasierten Hypothesengerüsts ausrichten.

Als weitere wichtige Konsequenz für den ressourcenbasierten Ansatz folgt die Notwendigkeit der Einbeziehung externer Faktoren in die Erklärung der Heterogenität von Unternehmen. Eine Beschränkung auf interne Faktoren als alleinige unabhängige Erklärungsvariablen greift zu kurz und erfüllt nicht die Bedingung, die ein evolutorischer Erklärungsansatz erfüllen muss, denn „Bestand und Evolution eines Systems können weder aus der Innen- noch aus der Außenwelt eines Systems heraus allein erklärt werden.“ (Röpke 1977: 32). Diese Schlussfolgerung unterstützt die grundlegende Intention dieser Arbeit, die auch dem weiteren Vorgehen zugrunde liegt. Die Kausalität ist folgende: Eine Theorie der Firma muss Wert erklären können; damit ist notwendig eine evolutorische Sichtweise der Theorie der Firma zugrunde gelegt, die eine Beschränkung auf einseitige (hier interne) Erklärungsvariablen und deren Zusammenhänge nicht zulässt. Die letztliche Begründung für diese Argumentation, die die Weiterentwicklung des ressourcenbasierten Ansatzes vor keine neuen Herausforderungen stellt, sondern im Gegenteil neue Lösungswege in der Argumentationsbegründung liefert, beruht auf dem evolutorischen Grundsatz, dass nur in offenen Systemen Entwicklung ohne Rückgriff auf für den Erklärungszusammenhang externe Faktoren möglich ist.

Literaturverzeichnis

- Amabile, Teresa M. 1996: Creativity in context. Update to The social psychology of creativity. Boulder, Colo: Westview Press. Online verfügbar unter <http://www.loc.gov/catdir/enhancements/fy0830/96011298-b.html>.
- Ambrosini, Véronique; Bowman, Cliff; Schoenberg, Richard 2011: Should Acquiring Firms Pursue More Than One Value Creation Strategy? An Empirical Test of Acquisition Performance. In: *British Journal of Management* 22 (1), S. 173–185. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2010.00693.x.
- Ashby, William Ross 1957: Introduction to cybernetics. London: Chapman and Hall.
- Bain, Joe Staten 1956: Barriers to new competition. Their character and consequences in manufacturing industries. Fairfield: Kelley (Reprints of economic classics).
- Barney, Jay B. 1986: Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy. In: *Management Science* 32 (10), S. 1231–1241. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/2631697>.
- Barney, Jay B. 1991: Firm resources and sustained competitive advantage. In: *Journal of Management* Vol. 17 (No. 1), S. 99–120.
- Becker, Markus C. 2004: Organizational routines: a review of the literature. In: *Industrial and Corporate Change* 13 (4), S. 643–678.
- Becker, Markus C. 2005: The concept of routines: some clarifications. In: *Cambridge Journal of Economics* 29 (2), S. 249–262.
- Beschorner, Andreas 2001: Institutionen - lebendiges Wissen und »Intelligenz« einer Organisation. In: Christiane Clemens (Hg.): *Komplexität und Lernen*. Marburg: Metropolis-Verlag (Jahrbuch Ökonomie und Gesellschaft, 17), S. 319–342.
- Bowman, Cliff; Ambrosini, Veronique 2003: How the Resource-based and the Dynamic Capability Views of the Firm Inform Corporate-level Strategy. In: *British Journal of Management* 14 (4), S. 289–303. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2003.00380.x.
- Bowman, Cliff; Ambrosini, Véronique 2000: Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value in Strategy. In: *British Journal of Management* 11 (1), S. 1–15. DOI: 10.1111/1467-8551.00147.
- Bowman, Cliff; Ambrosini, Véronique 2001: "Value" in the Resource-Based View of the Firm: A Contribution to the Debate. In: *The Academy of Management Review* 26 (4), S. 501–502. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/3560235>.
- Cohen, Michael D.; Burkhart, Roger; Dosi, Giovanni; Egidi, Massimo; Marengo, Luigi; Warglien, Massimo et al. 1996: Routines and Other Recurring Action Patterns of Organizations: Contemporary Research Issues. In: *Industrial and Corporate Change* 5 (3), S. 653–698.

- Conner, Kathleen R. 1991: A Historical Comparison of Resource-Based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm? In: *Journal of Management* 17 (1), S. 121–154. Online verfügbar unter <http://jom.sagepub.com/content/17/1/121.abstract>.
- Davis, Evan; Kay, John 1990: Assessing corporate performance. In: *Business Strategy Review* 1 (2), S. 1–16. DOI: 10.1111/j.1467-8616.1990.tb00007.x.
- Deplazes, Ursula; Deplazes, Wolfgang; Boutellier, Roman 2008: The Importance of Routine Innovation - Activities for Economic Growth. In: 2008 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology. [ICMIT 2008] ; Bangkok, Thailand, 21 - 24 September 2008. Institute of Electrical and Electronics Engineers; Engineering Management Society; IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology; ICMIT. Piscataway, NJ: IEEE, S. 788–793.
- Feldman, Martha S.; Pentland, Brian T. 2003: Reconceptualizing Organizational Routines as a Source of Flexibility and Change. In: *Administrative Science Quarterly* 48 (1), S. 94–118. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/3556620>.
- Felin, Teppo; Foss, Nicolai J. 2009: Organizational routines and capabilities: Historical drift and a course-correction toward microfoundations. In: *Scandinavian Journal of Management* 25 (2), S. 157–167. DOI: 10.1016/j.scaman.2009.02.003.
- Foss, Kirsten; Foss, Nicolai J. 2002: Creating, Capturing and Protecting Value A Property Rights-based View of Competitive Strategy. DRUID, Copenhagen Business School, Department of Industrial Economics and Strategy/Aalborg University, Department of Business Studies (DRUID Working Papers, 02). Online verfügbar unter <http://ideas.repec.org/p/aal/abbswp/02-02.html>.
- Foss, Nicolai J. 1996: The “Alternative” Theories of Knight and Coase, and the Modern Theory of the Firm. In: *JHET* 18 (01), S. 76–95. DOI: 10.1017/S1053837200002960.
- Foss, Nicolai J. 1997: On the Relations Between Evolutionary and Contractual Theories of the Firm. Hg. v. Department of Industrial Economics and Strategy. Copenhagen Business School (97-4).
- Frohwein, Torsten 2005: Der Einfluss umweltpolitischer Regulierung auf Innovationen. In: Bernd Hansjürgens und Ralf Nordbeck (Hg.): *Chemikalienregulierung und Innovationen zum nachhaltigen Wirtschaften*. Heidelberg: Physica-Verlag Heidelberg (Nachhaltigkeit und Innovation), S. 17–43.
- Gutenberg, Erich 1958: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre: Gabler (Die Wirtschaftswissenschaften : Reihe A ; 1 = Lfg. 1 [d. Gesamtwerks]).
- Gutenberg, Erich 1983: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Die Produktion. 24., unveränd. Auflage. Berlin: Springer (Abteilung Staatswissenschaft, / von Erich Gutenberg ; 1).
- Hagemann, Harald 2008: Schumpeter on development. In: Y. Shionoya und T. Nishizawa (Hg.): *Marshall and Schumpeter on evolution: economic sociology of capitalist development*: Edward Elgar, S. 225–242.

- Haken, Hermann 1983: Synergetics. Introduction and advanced topics. [Nachdr. der Ausg.] Synergetics, 3rd ed. (1983), Advanced synergetics, 1st ed. (1983). Berlin [u.a.]: Springer.
- Hart, Neil 1996: Marshall's theory of value: the role of external economies. In: Cambridge Journal of Economics 20 (3), S. 353–369.
- Hayek, Friedrich August von; Hoppmann, Erich 1972: Die Theorie komplexer Phänomene. Tübingen: Mohr (Vorträge und Aufsätze / Walter-Eucken-Institut, 36).
- Hicks, John R. 1956: A revision of demand theory. Repr. Oxford: Univ. Pr.
- Katkalo, Valery S.; Pitelis, Christos N.; Teece, David J. 2010: Introduction: On the nature and scope of dynamic capabilities. In: Industrial and Corporate Change 19 (4), S. 1175–1186. Online verfügbar unter <http://icc.oxfordjournals.org/content/19/4/1175.short>.
- Kay, John Anderson 1993: Foundations of corporate success. How business strategies add value. Paperback ed., reprinted. Oxford: Oxford Univ. Press.
- Knight, Frank H. 1921: Risk, Uncertainty and Profit. Boston and New York: Riverside Press Cambridge (Hart, Schaffner & Marx Prize Essays XXXI).
- Lepak, David P.; Smith, Ken G.; Taylor, M. Susan 2007: Value Creation and Value Capture: a Multilevel Perspective. In: Academy of Management Review 32 (1), S. 180–194. Online verfügbar unter [10.5465/AMR.2007.23464011](http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2007.23464011).
- Luhmann, Niklas 1987: Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie. 1. Aufl., [Nachdr.]. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 666).
- Makadok, Richard; Coff, Russell 2002: The Theory of Value and the Value of Theory: Breaking New Ground versus Reinventing the Wheel. In: The Academy of Management Review 27 (1), S. 10–13. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/4134364>.
- Malik, Fredmund 1989: Strategie des Managements komplexer Systeme. Ein Beitrag zur Management-Kybernetik evolutionärer Systeme. Univ., Habil.-Schr.--St. Gallen, 1977. 3. Aufl. Bern: Haupt (Schriftenreihe Unternehmung und Unternehmungsführung, 12).
- Marshall, Alfred 1890: Principles of Economics. Unabridged Eighth Edition. Eighth Edition. New York: Cosimo.
- Marshall, Alfred 1919: Industry and Trade. A study of industrial technique and business organization and of their influences on the conditions of various classes and nations. Third Edition. London: Macmillan.
- Marx, K.; Engels, F. 1867: Capital: A Critique of Political Economy - Vol. I-Part I: The Process of Capitalist Production: Cosimo. Online verfügbar unter <http://books.google.de/books?id=sxQl44nJmjwC>.
- Marx, Karl 1867: Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie. Hamburg: Nikol.
- Metcalf, J. Stanley 1994: Competition, Fisher's Principle and increasing returns in the selection process. In: Journal of Evolutionary Economics 4 (4), S. 327–346. DOI: [10.1007/BF01236409](https://doi.org/10.1007/BF01236409).

- Metcalfe, J. Stanley 2007a: Alfred Marshall and the General Theory of Evolutionary Economics. In: *History of Economic Ideas* 15 (1), S. 81–110.
- Metcalfe, J. Stanley 2007b: Alfred Marshall's Mecca: Reconciling the Theories of Value and Development. In: *Economic Record* Vol. 83 (Special Issue) (s1), S. S1. DOI: 10.1111/j.1475-4932.2007.00411.x.
- Metcalfe, J. Stanley 2007c: The Broken Thread: Marshall, Schumpeter and Hayek on the Evolution of Capitalism. International Workshop on "Marshall, Schumpeter, and Social Science", (17-19th March 2007). ESRC Centre for Research on Innovation and Competition (CRIC). Sano Shoin, Hitotsubashi University Tokyo, 2007.
- Metcalfe, J. Stanley 2008: The Broken Thread: Marshall, Schumpeter and Hayek on the Evolution of Capitalism. In: Y. Shionoya und T. Nishizawa (Hg.): *Marshall and Schumpeter on evolution: economic sociology of capitalist development*: Edward Elgar, S. 116–146.
- Mishan, E. J. 1959: Rent as a Measure of Welfare Change. In: *The American Economic Review* 49 (3), S. 386–394. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/1809907>.
- Nelson, Richard R. 1991: Why Do Firms Differ, and How Does it Matter? In: *Strategic Management Journal* 12, S. 61–74. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/2486434>.
- Nelson, Richard R. 1995: Recent Evolutionary Theorizing About Economic Change. In: *Journal of Economic Literature* 33 (1), S. 48–90. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/2728910>.
- Nelson, Richard R.; Winter, Sidney G. 1974: Neoclassical vs. Evolutionary Theories of Economic Growth: Critique and Prospectus. In: *The Economic Journal* 84 (336), S. 886–905. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/2230572>.
- Nelson, Richard R.; Winter, Sidney G. 1982: *An evolutionary theory of economic change*. digitally reprinted. Cambridge, Mass: The Belknap Press of Harvard Univ. Press.
- Nickerson, Jackson A.; Silverman, Brian S.; Zenger, Todd R. 2007: The 'problem' of creating and capturing value. In: *Strategic Organization* 5 (3), S. 211–225. Online verfügbar unter <http://soq.sagepub.com/content/5/3/211.short>.
- Penrose, Edith Tilton 1952: *The theory of the growth of the firm*. 3. ed., paperback ed. reprinted. Oxford: Oxford Univ. Press. Online verfügbar unter <http://www.gbv.de/dms/hebis-darmstadt/toc/54994276.pdf>.
- Pentland, Brian T.; Feldman, Martha S. 2005: Organizational routines as a unit of analysis. In: *Industrial and Corporate Change* 14 (5), S. 793–815.
- Pitelis, Christos N. 2009: The Co-Evolution of Organizational Value Capture, Value Creation and Sustainable Advantage. In: *Organization Studies* 30 (10), S. 1115–1139.
- Porter, Michael E. 1991: Towards a Dynamic Theory of Strategy. In: *Strategic Management Journal* 12, S. 95–117. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/2486436>.
- Porter, Michael E. 1995: *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance ; with a new introduction*. New York: Free Press. Online verfügbar unter <http://www.loc.gov/catdir/bios/simon051/98009581.html>.

- Priem, Richard L. 2001: "The" Business-Level RBV: Great Wall or Berlin Wall? In: *The Academy of Management Review* 26 (4), S. 499–501. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/3560234>.
- Priem, Richard L. 2007: A Consumer Perspective on Value Creation. In: *Academy of Management Review* 32 (1), S. 219–235. Online verfügbar unter [10.5465/AMR.2007.23464055](http://www.jstor.org/stable/10.5465/AMR.2007.23464055).
- Priem, Richard L.; Butler, John E. 2001: Is the Resource-Based "View" a Useful Perspective for Strategic Management Research? In: *The Academy of Management Review* 26 (1), S. 22–40. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/259392>.
- Probst, Gilbert J. B. 1987: *Selbst-Organisation. Ordnungsprozesse in sozialen Systemen aus ganzheitlicher Sicht*. Berlin: Parey (Biologie und Evolution interdisziplinär).
- Rahmeyer, Fritz 2007: From a routine-based to a knowledge-based view: towards an evolutionary theory of the firm. In: Horst Hanusch und Andreas Pyka (Hg.): *Elgar companion to neo-Schumpeterian economics*. Cheltenham: Elgar, S. 159–181.
- Richardson, G. B. 1972: The Organisation of Industry. In: *The Economic Journal* 82 (327), S. 883–896. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/2230256>.
- Röpke, Jochen 1977: *Die Strategie der Innovation. Eine systemtheoretische Untersuchung der Interaktion von Individuum, Organisation und Markt im Neuerungsprozeß*. Univ., Habil.-Schr.-1974--Freiburg i.Br., 1973. 1. Aufl. Tübingen: Mohr (Die Einheit der Gesellschaftswissenschaften, 19).
- Saloner, Garth; Shepard, Andrea; Podolny, Joel Marc 2001: *Strategic management*. New York: John Wiley. Online verfügbar unter <http://www.loc.gov/catdir/description/wiley034/00043275.html>.
- Schoemaker, Paul J. H. 1990: Strategy, Complexity and Economic Rent. In: *Management Science* 36 (10), S. 1178–1192. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/2632659>.
- Schreyögg, Georg 2006: *Organisation. Grundlagen moderner Organisationsgestaltung ; mit Fallstudien*. 4., vollst. überarb. und erw. Aufl., Nachdr. Wiesbaden: Gabler (Gabler-Lehrbuch).
- Schreyögg, Georg; Koch, Jochen 2007: *Grundlagen des Managements. Basiswissen für Studium und Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-8349-9372-4>.
- Schumpeter, Joseph Alois 1934: *The theory of economic development. An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. 13th print. New Brunswick, NJ: Transaction Publ (Social science classics series).
- Schumpeter, Joseph Alois 1939: *Business Cycles. A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. Abridged, with an introduction, by Rendigs Fels.
- Schumpeter, Joseph Alois 1943: *Capitalism, socialism and democracy. with an Introduction from Richard Swedberg*. Unter Mitarbeit von Richard Swedberg. Transferred to digital print. London: Routledge.

- Seth, Anju; Thomas, Howard 1994: Theories of the Firm: Implications for Strategy Research. In: *Journal of Management Studies* 31 (2 March), S. 165–191.
- Sirmon, David G.; Hitt, Michael A.; Ireland, R. Duane 2007: Managing Firm Resources in Dynamic Environments to Create Value: Looking Inside the Black Box. In: *Academy of Management Review* 32 (1), S. 273–292. Online verfügbar unter [10.5465/AMR.2007.23466005](https://doi.org/10.5465/AMR.2007.23466005).
- Steinmann, Horst; Schreyögg, Georg 1997: *Management. Grundlagen der Unternehmensführung ; Konzepte - Funktionen - Praxisfälle. 4., überarb. und erw.* Wiesbaden: Gabler.
- Williamson, Oliver E 1971: The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations. In: *The American Economic Review* 61 (2), S. 112–123. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/1816983>.
- Williamson, Oliver Eaton 1975: *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications. A study in the economics of internal organization. 1.* Free Press paperback ed., [4. Dr.]. New York, NY: The Free Press.
- Winter, Sidney G. 1988: On Coase, Competence, and the Corporation. In: *Journal of Law, Economics, & Organization* 4 (1), S. 163–180. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/765019>.
- Witt, Ulrich 1992: Evolutionary Concepts in Economics. In: *Eastern Economic Journal* 18 (4), S. 405–419. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/40325472>.
- Witt, Ulrich 2002: How evolutionary is Schumpeter's theory of economic development? In: *CIAI* 9 (1), S. 7–22. DOI: [10.1080/13662710220123590](https://doi.org/10.1080/13662710220123590).
- Zeithaml, Valarie A. 1988: Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. In: *The Journal of Marketing* 52 (3), S. 2–22. Online verfügbar unter <http://www.jstor.org/stable/1251446>.



Diskussionspapierreihe
Innovation, Servicedienstleistungen und Technologie

Research Papers on
Innovation, Services and Technology

Bisher erschienen / Published Papers:

1/2011	Frohwein, Torsten / Burr, Wolfgang	Emerging Issues in the further Development of the Resource-Based View of the Firm
2/2011	Reuter, Ute / Burr, Wolfgang	International market assessment – Site selection in service firms
3/2011	Reuter, Ute	Der ressourcenbasierte Ansatz als theoretischer Bezugsrahmen –Grundlagen, Theoriebausteine und Prozessorientierung
4/2011	Reuter, Ute	Der relationale Ansatz als Weiterentwicklung des ressourcenbasierten Ansatzes unter Einbezug externer Ressourcen
5/2011	Reuter, Ute	Die empirische Überprüfbarkeit des ressourcenbasierten Ansatzes
1/2012	Burr, Wolfgang / Frohwein, Torsten	Regelbrüche in Organisationen
1/2014	Frohwein, Torsten	Grundlagen der Theorie der Firma: Methodologie wissenschaftlicher Theorien
2/2014	Frohwein, Torsten	Grundlagen der Theorie der Firma: Methodologie der Firma
3/2014	Frohwein, Torsten	Die Theorie der Firma als Ungleichgewichtstheorie - Warum die Theorie der Firma eine evolutorische Theorie ist

Herausgeber / edited by

Wolfgang Burr

Betriebswirtschaftliches Institut der Universität Stuttgart
Lehrstuhl für ABWL, Forschungs-, Entwicklungs- und
Innovationsmanagement

Keplerstrasse 17
70174 Stuttgart

Erscheinungsort

Stuttgart, Deutschland

© by the author