



**Lehrstuhl für BWL, insbes.
Organisation, Personal,
und Innovation**

Prof. Dr. Gerhard Schewe

Universitätsstr. 14-16
48143 Münster

Telefon: 0251/83-22831

Telefax: 0251/83-22836

eMail: orga@wiwi.uni-muenster.de

■ Personal ■ Innovation

Korreferat zu:

Michael Stephan,

***Vertikale Spezialisierung und
technologischer Kompetenzabbau?***

Universität Münster

Anliegen des Beitrags & zentrale Problemstellung (I)

These:
Vertikale Spezialisierung (Outsourcing) bei betrieblichen Funktionsbereichen macht vor den korrespondierenden technologischen Kompetenzen halt!

Begründung:

Technologie in komplexen Systemen erfordern die **Aufrechterhaltung technologischer Kompetenzen** auch in Zulieferdomänen zum Schutz vor **opportunistischer Verhaltensweisen** der Zulieferer

K
O
N
S
E
Q
U
E
N
Z

- Fragestellung von erheblicher *praktischer Relevanz*, die zumindest empirisch bisher nicht untersucht wurde.
- Beschränkung auf transaktionskostentheoretische Argumentation verschließt möglicherweise den Blick für Aspekte wie „*Vertrauen*“ oder „*langfristig orientierte Lieferbeziehung*“.

Gegenthese:
Vertikale Spezialisierung (Outsourcing) spielt in technologisch sensiblen Bereichen keine Rolle!

Technologiefelder mit aus Sicht des Unternehmens **moderatem Projekt-Innovationsgrad**:
Auftragsforschung oder Lizenznahme (gut spezifizier- und kontrollierbar)

Technologiefelder mit aus Sicht des Unternehmens **hohem Projekt-Innovationsgrad**:
In-House-Forschung (originärer Wettbewerbsvorteil, schlecht spezifizier- und kontrollierbar)

K
O
N
S
E
Q
U
E
N
Z

Es kommt höchstwahrscheinlich nicht zum propagierten Aufbau **redundanter Technologiekompetenzen**, da Unternehmen in einem solchen Fall auf eine vertikale Spezialisierung (Outsourcing) verzichten werden.

Methode: Empirische Zeitreihenanalyse von Patent- und Branchendaten

Extrem aufwendige Operationalisierung der abhängigen Variablen „**Breite des Technologieportfolios**“ über die Klassifikation von Patentanmeldungen beim EPA.

Als unabhängige Variable werden die Veränderung der „**Wertschöpfungstiefe**“, des „**Produktdiversifikationsgrades**“, des „**Internationalisierungsgrades**“ und die „**Komplexität der Produktprogramms**“ untersucht.

PROBLEM

- **Patentpolitik** (Geheimhaltung, Branchenabhängigkeit, Produktlebenszyklus) schränkt Validität von Patentdaten zur Messung der „Breite des T-Portfolios“ ein.
- Anzahl und Art der Patente liefert keine Aussage über ihren **Wert / Bedeutung** für das patentierende Unternehmen.
- Implizit werden **lineare Beziehungen** (5 bzw. 7-Jahresintervalle) unterstellt. Strategische Neuausrichtungen lassen sich so nur schwer erkennen.

**Zentraler Befund:
Die Breite des Technologieportfolios verändert sich nicht bei
zunehmender vertikaler Spezialisierung (Outsourcing)!**

F
R
A
G
E
N

- Sind Technologieportfolios zwangsläufig **deckungsgleich** mit der Arbeitsteilung entlang der Supply Chain?
- Setzt Outsourcing **Mittel frei** für die Verbreiterung des existenten (an den Kernkompetenzen orientierten) Technologieportfolios?
- Werden nicht primär Bereiche ausgegliedert, bei denen in der Vergangenheit die Aufrechterhaltung der Technologiekompetenz „**eingekauft**“ wurde (Auftragsforschung, Lizenznahme, Launching Customer etc.), da diese **keine strategischen Wettbewerbsvorteile** darstellten?