

Veröffentlicht in
Wissenschaftliche Zeitschrift der Technischen Universität Dresden
2001

„Neue Institutionen zur ökonomischen Bewältigung von Risiken“
S. 54-60

Mit freundlicher Genehmigung der
Technischen Universität Dresden
(<http://www.tu-dresden.de>)

Ulrich Blum, Leonard Dudley, Werner Gleißner und Frank Leibbrand

Hat sich das ökonomische Risiko, insbesondere das individuelle ökonomische Risiko, mit dem Entstehen moderner, offener Gesellschaften verändert?

Bedürfen die entwickelten Staaten neuer Institutionen, um mit Risiko umzugehen? Der vorliegende Beitrag geht dieser Frage nach. Dabei untersucht er zunächst, welcher Zusammenhang zwischen Risiko und gesellschaftlichen Arrangements besteht. Er zeigt, dass die nachlassende Ordnungs- und Bindungskraft des Staates dazu geführt hat, dass das individuelle Umfeld turbulenter geworden ist. Risiken können zunehmend weniger von öffentlichen Großorganisationen aufgefangen werden, möglicherweise lassen auch die Fähigkeiten nach, Risiken solidarisch zu bewältigen. Auch die Unternehmen müssen sich damit neu aufstellen. Der damit einhergehende Problemdruck lässt neue institutionelle Arrangements entstehen, selten staatlich verordnet, meist über den Markt spontan gebildet, die sich dem globalen Wettbewerb der Systeme aussetzen müssen.

Has the level of economic risk, in particular individual economic risk, changed with the rise of the modern, open society? Do the developed countries need new institutions in order to manage this risk? The following text deals with this question. It inquires about the relationship between risk and a society's institutions. It is shown that the weakening of the capacity of the State to assure order and to link its citizens together means that the individual's surroundings have become more turbulent. Large public organizations are increasingly incapable of bringing risk under control and, possibly, of dealing with it collectively. This also forces enterprises to adapt. The pressure of these problems is leading to the emergence of new institutional arrangements, some created by the state and others arising spontaneously by private market initiative, that are designed to cope with the system of global competition

Neue Institutionen zur ökonomischen Bewältigung von Risiko

1 Risiko als gesellschaftliche und als ökonomische Kategorie

In der Öffentlichkeit wird in den vergangenen Jahren zunehmend die Frage diskutiert, inwieweit der einzelne Bürger in den entwickelten Staaten heute ein erhöhtes Risiko selbst bewältigen müsse. In seinem bekannten Buch „Risikogesellschaft“ beschreibt ULRICH BECK [1] das Problem der neuen gesellschaftlichen Perzeption von Unsicherheit vor allen Dingen vor dem Hintergrund der Individualisierung und der neuen technologischen Großrisiken. Die Resonanz, die dieses Buch seinerzeit fand, machte deutlich, dass der Autor hier einen Nerv der modernen Gesellschaft getroffen hatte.

In der Tat hat sich der Umgang mit Risiko, insbesondere mit Brüchen, im Laufe der Zeit verändert. Drei grundlegende Megatrends, die *Entmystifizierung*, die *Individualisierung* und die *Globalisierung*, zeichnen hierfür verantwortlich, haben sie doch die Antwort auf die Frage nach der Zuordnung des gemeinsam Erarbeiteten, nach Gerechtigkeit und der Rolle des Staates fundamental geändert. So haben die frühindustrialisierten Staaten erhebliche Anstrengungen unternommen, den Stellenwert rationalen gesellschaftlichen Handelns zu verstärken: Seit dem 17. Jahrhundert wurde die Welt durch den in der Philosophie durch DESCARTES [15] eingebrachten Rationalismus entmystifiziert; die industrielle Revolution leitete auch durch die fortschreitende Arbeitsteilung einen Trend zur Individualisierung ein; schließlich wächst seit Mitte des 19. Jahrhunderts – nur unterbrochen durch die Zeit zwischen Erstem Weltkrieg und dem Fall des kommunistischen Systems – die Internationalisierung im Sinne des Austausches von Gütern und Produktionsfaktoren und wird heute ergänzt um die Globalisierung als Folge des Verfalls

der Informationskosten, wodurch die Standortunabhängigkeit der Produktion und damit eine weltweite Konkurrenz der Standorte um einzelne Produktionen zunimmt.

Als Hauptthese formuliert BECK, dass die Klassengesellschaft in der (Post-)Moderne durch eine Risikogesellschaft abgelöst worden ist, in der nicht länger die Ungleichheit der materiellen Verteilung, sondern der Risiken soziale Gruppen voneinander trennt. Ebenso wird auf die neuen Qualitäten moderner industrieller und technologischer Risiken eingegangen, die sich vor allem durch ihre Diffusheit und Globalität auszeichnen. Waren es in der Ersten Moderne die Traditionen und die Strukturen einer vorindustriellen und vormodernen Gesellschaft, die im Zuge der Industrialisierung und Modernisierung aufgebrochen wurden, so geraten nun die Traditionen und Strukturen der Moderne selbst unter den Druck des sozialen Wandels. Unter Individualisierung wird hierbei verstanden, dass der Mensch in der Zweiten Moderne aus den Traditionen und Strukturen der Ersten Moderne, der industriegesellschaftlichen Moderne entlassen wird und damit ein hohes Maß an Sicherheit und Orientierung verliert.

Diese Individualisierungsprozesse führen auch dazu, dass die Lebensbedingungen und Möglichkeiten der Lebensplanung weniger fest vorgegeben sind. Der individuelle Akteur wird zunehmend zum Planer und Gestalter seines Lebensweges, das Gemeinschaftshandeln und die -verantwortung treten immer weiter in den Hintergrund. Dies führt in der Summe dazu, dass auch die Realisierung der Lebenspläne unsicherer wird. Drei Argumentationslinien stützen derartige Überlegungen, nämlich

- *die verteilungspolitische:* Durch die Individualisierung werden die Erträge der Lebensplanung privatisiert, die

Kosten (beispielsweise bei Arbeitslosigkeit) werden jedoch aufgrund gewachsener Systeme von der Allgemeinheit getragen, die inzwischen damit jedoch (hoffnungslos) überfordert ist [26, 27].

- *die aufklärerische*: Möglicherweise haben sich seit dem Zeitalter der Aufklärung Ebenen verschoben: War vorher, vor allem gestützt durch die Religion, die Makroebene sicher und möglicherweise auch durch eigenes Handeln zu beeinflussen – im besten Fall wurde Erlösung und ewiges Leben garantiert – und war die Mikroebene des täglichen Lebens ständig von Unwägbarkeiten bedroht, die durch eigene Initiative kaum zu verändern war, so hat sich hier eine Risiko- und Planungsinversion ergeben. Das Risiko der Makroebene wird angesichts fehlender Einwirkungsmöglichkeiten als besonders hoch empfunden, auf der Mikroebene hingegen existiert ein hoher Grad an Autonomie. Oft kann Fundamentalismus als Methode angesehen werden, die Einfachheit und Klarheit der Problemlösungen eines Mikroumfeldes auf die Makroebene zu übertragen; im einfachsten Fall werden Handlungsmöglichkeiten auf der Mikroebene verboten, um die Makroebene klarer und leichter durchsetzbar zu machen. Besonders KARL MARX [29] betonte dies, wenn er die Rationalität des Betriebes der Irrationalität der Märkte gegenüber stellte und daher zentrale Planung als Lösung forderte.
- *die integrationsökonomische*: Die Integration der Weltmärkte führt dazu, dass Wettbewerb als Gestaltungselement des Lebens immer bedeutender wird. Damit sinkt aber auch die Möglichkeit, einzelne vor Wettbewerb zu schützen, auch wenn insgesamt der Wohlstand steigt [28] und dies sogar erlauben würde, die Benachteiligten zu entschädigen.

Die Analyse der Geschichte gibt eine Vielzahl von Hinweisen, wie ein innovativer Umgang mit Risiko, also die kluge Begegnung und Bewältigung externer Schocks und Brüche, wohlfahrtssteigernd genutzt werden kann¹.

- (1) Mit Ende des 8. Jahrhunderts hörte das Mittelmeer auf, als christlicher Integrationsraum zu existieren. Die Europäisierung Europas war die Konsequenz neuer Schwerpunkte politischer Macht. Der vorher nicht dagewesene wirtschaftliche Aufschwung in Mitteleuropa ist der sprachlichen Vereinheitlichung, die zum mittelalterlichen Latein führte und auf Anordnung von KARL DEM GROSSEN durch ALQUIN durchgeführt wurde, geschuldet, wodurch die Kommunikations- und damit die Vertragskosten dramatisch sanken.
- (2) Wie konnte sich innerhalb einer historischen sehr kurzen Zeit der französische Nationalstaat mit Paris im Zentrum konsolidieren? Wir identifizieren die Gusstechnologie als die wesentliche technologische Innovation. Sie wurde als Chance begriffen, mittels der in Serie zu fertigen und präzise ins Ziel zu schießenden gegossenen Kanonenkugel die räumlichen Kontrollkosten dramatisch zu senken und den (vertikal organisierten) Zentralstaat zu schaffen.
- (3) Weshalb konnte sich MARTIN LUTHERS Reform so schnell durchsetzen, während beispielsweise nur kurz zuvor die Reformen von JAN HUS kläglich gescheitert sind? Der informationsökonomische Ansatz weist darauf hin, dass durch den Buchdruck von GUTENBERG die Speicherkosten, durch die Bibelübersetzung ins Deutsche die Verifikationskosten dramatisch gefallen sind, was zu einem Abbau vertikaler Hierarchien zugunsten flacher Arrangements führt. Letztlich konnten damit

Fürsten den Monopolanspruch der katholischen Kirche herausfordern („*cuius regio, eius religio*“).

- (4) Was waren die Bestimmungsgründe des Erfolges des ökonomischen Aufschwungs vor allem Englands und der Niederlande ab dem 17. Jahrhundert? Der informationsökonomische Ansatz in der Tradition von MAX WEBER [35] zeigt, dass Calvinisten infolge der Bestätigung der Gnadengewissheit auch gegenüber unbekanntem Partnern zu erhöhter Ehrlichkeit, insbesondere auch im ökonomischen Handeln, gezwungen waren, so dass das Risiko der Untreue, das sich infolge der Internationalisierung ausweitete, für diesen Personenkreis dramatisch abnahm, und sich Netzwerke mit positiven Externalitäten bildeten.
- (5) Warum dominierten früher Zentralstaaten, waren Staatenbünde stets von Verfall und internem Zwist gekennzeichnet, während heute in entwickelten Gesellschaften föderative Systeme dominieren? Einige Informationstechnologien verbreitern die Informationsbasis, andere zentralisieren sie, wie sich am Beispiel Deutschland von 1871 bis 1989 deutlich zeigen lässt.
- (6) Warum starb bzw. sterben die Zentralverwaltungswirtschaft und das vertikal integrierte Unternehmen zunehmend aus, wo doch beide früher durchaus erfolgreich waren? Weil die modernen Güterstrukturen auf anderen Informationstechnologien beruhen: Stahl lässt sich leicht in einem System von Befehl und Gehorsam erzeugen, F&E-intensive Mikroelektronik hingegen nicht.

Anfang des 18. Jahrhunderts wurde von BERNOULLI [2] das Risiko in Form der Schwankung von Auszahlungen in das ökonomische Entscheidungskalkül integriert. VON NEUMANN und MORGENSTERN [30] lieferten eine axiomatische Fundierung, aber erst heute kann mit dem Kontroll- und Transparenzgesetz sowie dem novellierten Aktiengesetz von einer institutionellen Integration von Risiko auf der Unternehmensebene gesprochen werden. Die Risikoposition von Staaten hingegen wurde bereits mit dem Schaffen eines weltweiten Finanzsystems nach dem Zweiten Weltkrieg Gegenstand ökonomischer Betrachtung und später institutionellen Länderratings.

In der folgenden Analyse wollen wir vor dem Hintergrund des Phänomens „Risiko“ institutionelle Strukturen begründen, staatliche und unternehmerische Aufgaben erörtern und schließlich fragen, welche Anforderungen an einen tragfähigen Ordnungsrahmen für den modernen Staat bzw. eine erforderliche Unternehmensethik erforderlich sind.

2 Bestimmungsgründe des institutionellen Wandels

2.1 Der transaktionskostentheoretische Ansatz

Kern der Transaktionskostentheorie ist die Erkenntnis, dass institutionelle Arrangements bedeutsam sind, sobald Transaktionskosten, also Kosten der Informationsbeschaffung, der Anbahnung, des Aushandelns und der Durchsetzung von Verträgen im Markt oder der Koordination in einer Hierarchie existieren. [14, 36, 8] machen deutlich, dass klare Beziehungen zwischen der Struktur der (Informations-)Transaktionskosten und den institutionellen Arrangements bestehen. Dabei spielen die externen Ökonomien der Ballung der Produktion in einer Organisation und

¹ Vgl. hierzu grundsätzlich DUDLEY [16]; die Beispiele sind BLUM/DUDLEY [5, 6, 8 bis 11] entnommen.

die Erfordernis der Überwachung der Untergebenen durch die Vorgesetzten eine wichtige Rolle. Große Unternehmen benötigen schnelle Kommunikationskanäle, Überwachung wird einfacher, wenn ein eindeutiges Verifikationssystem existiert, was bedeutet, dass hinreichende Speichersysteme vorhanden sein müssen. In zunehmend komplexen Situationen ist Kontrolle kaum mehr zu leisten und Vorteile der Ballung werden geringer. Dann muss die Fähigkeit zu dezentralem Handeln gegeben sein, was es wiederum erforderlich macht, autonom Wissen aus Information zu generieren. Allgemein gilt dann:

- Sinken die Informationstransportkosten relativ zu den Kosten der Informationsspeicherung und der Wissensgenerierung, dann ergibt sich eine Tendenz zu vertikalen (hierarchischen) Arrangements. Diese Entwicklung erklärt, weshalb Eisenbahn, Dampfschiff oder Telegraph so bedeutend für die staatliche und unternehmerische Expansion ab dem 18. Jahrhundert waren.
- Sinken die Informationsspeicherkosten relativ zu den Kosten des Informationstransports und der Wissensgenerierung, dann ergibt sich eine Tendenz zu horizontalen (hierarchischen) Arrangements. Damit wird deutlich, weshalb sich auf staatlicher Ebene im 20. Jahrhundert föderative Systeme, auf unternehmerischer Ebene „Jean management“ verbreiteten.
- Sinken die Wissensgenerierungskosten relativ zu den Kosten des Informationstransports und der Informationsspeicherung, dann ergibt sich eine Tendenz zu atomistischen (marktlichen) Arrangements. Dies begünstigt heute den Markteintritt kleiner Gründer, die Großunternehmen herausfordern können.

2.2 Inertia und der industrie- und der netzwerkökonomische Ansatz

Derartige Übergänge von einer zur anderen Organisationsstruktur können durchaus in Sprüngen erfolgen. Dies ist der Inertia im System geschuldet, die über zwei Prozesse erklärt werden soll: Irreversibilität und Netzwerkstrukturen.

2.2.1 Bestreitbare Märkte und versunkene Kosten

Versunkene Kosten, also Kosten, die kurzfristig nicht mehr aus dem Markt zurückgewonnen werden können, erzeugen (ökonomische) Irreversibilitäten. Die Unmöglichkeit, die Investition in ein Werk der Mikroelektronik rückgängig zu machen, impliziert, dass derartige Investitionen mit Vorsicht durchgeführt werden. Sind sie realisiert, stellen sie ein starkes Signal an alle Kunden dar, dass über längere Zeit produziert wird, und an alle möglichen Konkurrenten, dass diese nun vorsichtig sein sollten, ebenfalls in den Markt einzutreten, den man selbst nicht mehr kostenfrei verlassen kann. Neben vielen Anlagen bauen auch Markennamen oder die Reputation eines Rechtssystems auf dem Versenken von Kosten auf – man baut diese nur auf, wenn man glaubt, hinlänglich lange davon profitieren zu können. Für den zuerst Handelnden sinkt damit das Risiko nach der Entscheidung, einen Markt zu besetzen, weil er Selbstbindung über Irreversibilität erzeugt. Das historische Beispiel zeigt deutlich den Erfolg derartigen Handelns:

- Wegen der ansonsten umsonst Gestorbenen sah es AGAMEMNON als Pflicht der Griechen an, Troja zu erobern. Eine derartiges Durchhalten, weil alle vorherigen Investitionen ansonsten verloren wären, wollen wir als AGAMEMNON-Syndrom bezeichnen.

- ODYSSEUS gelang es, die Musik der Sirenen zu hören, indem er sich an den Mast binden ließ und die Ruderer zwang, sich die Ohren mit Wachs zu verschließen. Eine derartige Selbstbindung werden wir als ODYSSEUS-Syndrom bezeichnen.
- HERNÁN CORTEZ verbrannte seine Schiffe, um sein Verbleiben und seine Kampfbereitschaft glaubhaft zu machen. Wir sprechen daher dann vom CORTEZ-Syndrom, wenn eigenes Handeln bewusst dem Ziel dient, eine Rückkehrmöglichkeit abzuschneiden, also Flexibilität zu verringern.

2.2.2 Netzwerkstrukturen und Netzwerkeexternalitäten

Es lässt sich zeigen, dass die Vorteilhaftigkeit verschiedener Netzwerke zunächst sehr tolerant gegenüber sich verändernden Rahmenbedingungen ist. Drei Typen sind zu unterscheiden:

- In radialen bzw. zentralistischen Netzwerken versorgt ein Zentrum die Glieder; die zentrale Produktion wird vor allem von Skalenökonomien und Agglomerationsvorteilen und von niedrigen Transportkosten begünstigt.
- Dezentrale Netzwerke mit mehreren Zentren profitieren vor allen Dingen von der räumlichen Arbeitsteilung und benötigen daher niedrige Kosten der Organisation des Verteilungsprozesses. Hier spielt die Ergänzung der Standorte im Sinne komparativer Vorteile eine wichtige Rolle.
- Integrierte, polyzentrale Netze beruhen vor allem auf niedrigen Produktionskosten und auf positiven Netzwerkeffekten im Gesamtsystem, die effizienzsteigernd wirken.

Verändern sich nun diese Kostenstrukturen, also der Mix aus Produktions-, Verteilungs- und Organisationskosten, dann kann die Ökonomie lange Zeit stabil bleiben, kennt doch die Netzwerkstruktur nur genannte drei diskrete Zustände – bis das System kippt und ein neues Netzarrangement erzwingt [34, 10].

2.2.3 Übergänge mit Brüchen beeinflussen das Risikokalkül

Betrachtet man die eingangs genannten gesellschaftliche Brüche, so erkennt man, dass diese meist mit fundamentalen Veränderungen der Interaktionsstrukturen einhergehen. Während das Transaktionskostenargument noch kontinuierliche und damit risikoärmere Übergänge als möglich erscheinen lässt, werden diese bei (realistischer) Einbeziehung von Irreversibilität und Netzwerkstrukturen unwahrscheinlich. Diese Situation verschärft sich noch, wenn man Überlegungen der Soziobiologie wie folgt berücksichtigt.

2.3 Entscheidungsstrukturen als spieltheoretische Arrangements

Die für die Organisation der Gesellschaft relevanten Netzwerkstrukturen sind, so argumentiert PINKER [31], Ergebnisse grundlegender kognitiver Strukturen mit genetischer Grundlage, weil das menschliche Hirn keine „*tabula rasa*“, sondern vielmehr ein Menge spezialisierter, im Selektionsprozess der Natur ausgeformter Schaltkreise sei.

Um im Selektionsprozess zu überleben, war immer wieder die Entscheidung zu treffen, wann es in der Beziehung zu ihren Mitgenossen sinnvoll sei zu kooperieren und wann nicht. Durch Kooperation sind nämlich Erträge möglich – beispielsweise bei der Jagd großer Tiere oder dem Aufziehen von Kindern, aber eben auch Kosten, weil Zeit

für Dritte investiert wird. Dabei ist Unsicherheit ein inhärenter Bestandteil dieses sozialen Dilemmas. Die beste Strategie lässt sich nicht von vornherein vorhersagen, da sie von dem Handeln der anderen abhängt, weshalb die Erträge einer Kooperations- oder einer Entzugstrategie (Nicht-Kooperationsstrategie) nicht vorab bekannt sind. HECKATHORN [22] argumentiert, dass dabei drei mögliche Koordinationsmuster denkbar sind, nämlich das Gefangenendilemma, das Feiglingsspiel und das Zusicherungsspiel.

(1) Im *Gefangenendilemma* führt rationales Verhalten dazu, dass beide Seiten nicht kooperieren. Im einfachsten Fall werden die Bewohner eines Dorfes die Bäume eines angrenzenden Waldes so lange schlagen, bis dieser verschwunden ist. Nur durch wiederholte Interaktion werden Regeln, also institutionelle Arrangements, gebildet, die derartig egoistische Verhalten begrenzen (beispielsweise durch Eigentumsrechte). Dann ergibt sich eine Kooperation im *Zusicherungsspiel*.

(2) Beim *Feiglingsspiel*² ergeben sich zwei stabile Ergebnisse, bei denen jeweils eine Partei kooperiert und die andere sich entzieht. Die Situation ist der Lage auf einer engen Straße vergleichbar, auf der sich zwei Autos begegnen. Welches weicht aus? Ökonomisch gesprochen: Welcher Industriestandard setzt sich durch, wenn zwei zur Auswahl stehen?

Man kann nun zeigen, dass vor allem technologische Größen für die Frage, welche der Strategien effizient ist und wann stabile Führungsstrukturen zusammenbrechen [3], verantwortlich zeichnen. HELPMAN [23] weist darauf hin, dass dabei einigen Technologien eine erhöhte Bedeutung zukommt, weshalb man sie als „*General Purpose Technologies*“ (GPT) bezeichnet – beispielsweise das elektrische Dynamo im Vergleich zu einem Haartrockner. BLUM und DUDLEY [9] schlagen die Informations- und Kommunikationstechnologien als die wichtigsten GPTs vor, die vor allem das Risikokalkül erheblich beeinflussen. Damit schließt sich der Kreis zu den anfänglichen informations-ökonomischen Überlegungen und es stellt sich die abschließende Frage dieses Theorietils, wie angesichts dieser materiell, gesellschaftlich und individuell bedingten Strukturen Brüche bzw. Risiko überhaupt bewältigt werden können.

2.4 Risiko und der Abbau konstitutioneller Unwissenheit

F. KNIGHT [25] unterscheidet zwischen Sicherheit und Unsicherheit und ordnet letzterer zwei weitere Dimensionen zu, nämlich

- Ungewissheit, d. h. das vollständige Fehlen von Informationen über Eintrittswahrscheinlichkeiten und -werte von Ereignissen. Eine derartige Situation liegt in der Regel dann vor, wenn Phänomene weitgehend unbekannt oder singulär sind.
- Risiko, das durch entsprechende Wahrscheinlichkeitsverteilung beschrieben werden kann, die entweder objektiv vorliegen oder subjektiv abgeschätzt werden können.

Offene Märkte sind geeignet, Ungewissheit bei einzelnen Wirtschaftssubjekten in Risiko zu transformieren, die Risikoeinschätzungen stetig zu verbessern und damit die Transaktionskosten zu senken. Diese Argumentation geht auf VON HAYEK [21] zurück, der zeigt, dass die reale Komplexität der Welt es nicht erlaubt, alle relevanten Informationen zu erfassen, die für zentrales Entscheiden erforderlich sind. Bereits dies beschränkt in der realen Welt die Möglichkeit des Staates, mittels zentralistisch verwalteter Institutionen gesellschaftliches Risiko zu absorbieren. In

diesem Kontext gewinnen die (relativ neuen) Märkte eine besondere Bedeutung, über die Risiken isoliert gehandelt werden. Hier zu nennen sind zuerst die Versicherungs- und Rückversicherungsmärkte. Durch Derivate (Futures und Optionen) wird es über Märkte möglich, Risiken zu verteilen, zu *hedgen* und insgesamt die Risikoallokation zwischen den Risikoträgern zu optimieren.

3 Risiko, der Nationalstaat und seine Bürger

Eine erste Anwendung der Ausführungen bezieht sich auf den Staat, also die Frage, welche Rolle er (für den Bürger) bei der Risikobewältigung spielt. Zentrale Zielgröße ist dabei die gesellschaftliche Stabilität.

3.1 Der Nationalstaat als Institution der Risikoabsorption

Um Risiko zu bewältigen, muss das Individuum zu Handlungen greifen, die nicht kostenlos sind, beispielsweise Vorsorge treffen, Planungen verbessern. Wenn derartige Transaktionskosten auf der Ebene von Sprachgruppen, Kulturgemeinschaften usw. auftreten, dann ist der Staat eine wesentliche Organisation der Risikoabsorption. Die Vertragslehre geht im Wesentlichen genau von diesem Konstrukt aus, und die unterschiedlichen Staatsstrukturen sind Folge abweichender Grundannahmen über den Menschen (gut oder böse, eher individualistisch, eher ein Gemeinwesen), d. h. letztlich verschiedener Transaktionskostenstrukturen. Der Umgang mit Risiko besitzt zwei Ebenen, eine externe und eine interne, die im Folgenden betrachtet werden.

3.2 Wettbewerb der Systeme

Der Verfall der Transaktionskosten hat dazu geführt, dass der Wettbewerb der Systeme deutlicher geworden ist. Fand er früher auf der Ebene einer Abstimmung mit den Füßen, was letztlich auch effiziente Arrangements hervorbringen kann [33], statt, so reicht im Spannungsverhältnis von Abwanderung und Widerspruch [24] heute zunehmend der Widerspruch, d. h. die Drohung der Abwanderung, um nationalstaatliche Institutionen zu beeinflussen. Durch diesen Wettbewerb der Standorte kommen institutionelle Arrangements unter Druck, die ein Problem lösen sollen, das anderweitig günstiger bewältigt wurde, oder für das eine Mehrheit (meist im Sinne des Einkommens) keine Zahlungsbereitschaft mehr hat. Der Sozialstaat merkt als erster seine sinkende Fähigkeit, hohe Anspruchsniveaus zu bedienen; aber auch die Fähigkeit, Steuern zu erheben, stößt zunehmend an Grenzen.

3.3 Der Bürger als Entrepreneur

Wenn sich im Wettbewerb der Systeme immer wieder die Zustimmungfrage (politisch oder ökonomisch) stellt und wenn Wettbewerbsfähigkeit bis auf die Ebene des Bürgers zur Überlebensfrage wird, dann stellt sich damit die Frage, in welchem Umfang der Bürger überhaupt sein eigener Unternehmer werden kann, insbesondere sich in Institutionen, die er benötigt, um sein individuelles Risiko mittels Diversifikationsstrategien (beispielsweise Versicherungen) auf ein für ihn akzeptables Niveau zu bringen, ein-

² Dieses wird im Englischen als „chicken-game“ bezeichnet.

kauft, und ob er die hierzu erforderliche Kaufkraft besitzt. Wesentliche staatliche Aufgabe wird es dann, die Rahmenbedingungen vorzuhalten, um die Individuen hierfür (weitestgehend) zu ertüchtigen.

4 Risiko und das Unternehmen

Eine zweite Anwendung der Ausführungen fragt nach der Position der Unternehmen in einer Welt von Risiken, wobei der Unternehmenswert als zentrale Zielgröße identifiziert wird.

4.1 Klassifikation der Risiken

Der Wert eines Unternehmens kann sowohl durch eine Ertragssteigerung als auch durch eine Risikominderung, jeweils *ceteris paribus*, erhöht werden. Als Risiko wird hier eine unerwartete (Ertrags-) Schwankung aufgrund (negativer) Impulse (beispielsweise ein Umsatzverlust oder Maschinenschaden), auch als Value at Risk (VaR) bezeichnet, verstanden (siehe [19]). Auch auf Seiten des Unternehmens lassen sich die Risiken entlang zweier Ebenen einteilen:

- interne Risiken, also solche, die innerhalb der Unternehmung angesiedelt sind. In Bezug auf die Fundamentaltgleichung des Risikos fallen hier das Leistungs-, das Kostenstruktur- und das Finanzstrukturrisiko (siehe [19]).
- externe Risiken des Unternehmens, also Risiken, die im Umfeld anzusiedeln sind und die nur teilweise diversifiziert werden können. Insbesondere fallen hierunter Risiken der Fehlanpassung von interner Unternehmensstruktur und externem Umfeld, die vor allem dem Problem der Inertia geschuldet ist.

Diese Einteilung ist in dem Sinne nicht statisch, als sich die Organisation des Unternehmens ändern kann. Zugleich können auf der externen Ebene zusätzliche Institutionen der Risikoabsorption angesiedelt sein, beispielsweise in Form des Staates, überstaatlicher Organisationen, Versicherungen usw., die die interne Ebene verändern. Mit zunehmender Verflachung der Hierarchie und Vermarktung der unternehmensinternen Prozesse können Risiken intern quasimarktmäßig werden – dann beginnen sich die Grenzen des Unternehmens aufzulösen.

Risiken eröffnen auch Chancen durch einen geschickteren Umgang als seitens konkurrierender Unternehmen [13]. Vor allem der Unternehmer in der Tradition SCHUMPETERS [32] ist dadurch gekennzeichnet, dass er mit neuen Kombinationen den Markt reorganisiert, also Risiken aufnimmt und bewältigt.

4.2 Interne Unternehmensrisiken

Mit zunehmender weltweiter Verfügbarkeit von Informationen (z. B. via Internet) wird es immer schwieriger, umfassende Informationen von hoher Wettbewerbsrelevanz zu sichern. Damit wird das Schaffen und Auswerten unternehmensspezifischer Informationsbasen mit hoher Wettbewerbsrelevanz zur einer Kernkompetenz. Wenn die Transaktionskosten der Arbeitsorganisation drastisch sinken, dann gewinnt die kritische Überprüfung der eigenen Wertschöpfungskette mit sämtlichen zugehörigen organisatorischen Regeln hohes Gewicht, will man sich doch auf die Abschnitte konzentrieren, die Überlegenheit im Vergleich zu den Wettbewerbern bieten. Das Make-or-buy erhält stra-

tegische Bedeutung, auch vor der Tendenz der Dynamik der eigenen Unternehmensstruktur. Dies hat auch Konsequenzen für die Einordnung des Unternehmens in ein Netzwerk aus Kunden, Lieferanten und sonstigen Kooperationspartnern.

Weiterhin nimmt die Fluktuation des Produktionsfaktors „Arbeit“ zu, so dass das Risiko steigt, wettbewerbsrelevantes Know-how zu verlieren. Die Individualisierung der Gesellschaft führt zu einer verstärkten Konzentration auf das Erwerbsleben, so dass die hierbei aufgewendete Zeit auch sinnstiftend sein muss. Die Bindung der Mitarbeiter wird ein wichtiges abgeleitetes Ziel, das durch das Übertragen von mehr Verantwortung, Transparenz der Entscheidungen oder durch Mitarbeiterbeteiligung erreicht werden kann.

4.3 Externe Unternehmensrisiken

Die Globalisierung mit ihrer Erhöhung der Wettbewerbsintensität – sowohl als tatsächlicher als auch als potentieller Wettbewerb – erfordert eine erhöhte Sorge um die Zukunftsorientierung der Unternehmen, die bisher als ungenügend einzuschätzen ist [12]. HAMEL und PRAHALAD [20] haben daher die „Kernkompetenzen“ eines Unternehmens als die seltenen und nachhaltig verfügbaren Fähigkeiten bezeichnet, mit denen es dem Unternehmen gelingt, Wettbewerbsvorteile und interne Stärken (Kostenvorteile) aufzubauen. Wenn sich normale Wettbewerbsvorteile oft schnell entwerten, sollte ein Unternehmen bevorzugt *Kernkompetenzen* aufbauen, die auch zukünftig – möglichst in verschiedenen Märkten – neue Wettbewerbsvorteile generieren lassen. Solche sind beispielsweise durch eine (evtl. sogar global) führende Kostenposition oder eine klare Differenzierung gegenüber den Wettbewerbern zu erreichen, weil die aus Sicht vieler Kunden immer ähnlicher werdenden Produkte den Preis zum entscheidenden Kaufkriterium werden lässt. Um einem rentabilitätsschmälernden und risikosteigernden Preiswettbewerb zu entgehen, müssen Unternehmen immer größere Anstrengungen unternehmen, sich wirksam vom Wettbewerber, beispielsweise über ergänzende Serviceleistungen, Kundenbindungsprogramme oder über emotionale Faktoren (Marken und Beziehungen) zu differenzieren.

Häufig wird eine „Individualisierung“ der Produkte als optimale Möglichkeit der Differenzierung angesehen. Als Herausforderung für Unternehmen wird es angesehen, eine auf den jeweils einzelnen Kunden zugeschnittene individuelle Leistung anzubieten und zwar zum Preis von Standardlösungen. Sich dieser Herausforderung zu stellen, bedeutet durchweg den Einsatz moderner Produktions- und Informationstechnologien und eine konsequente interne Standardisierung, die zugleich (z. B. über Modulsysteme) eine kundenbezogene Individualität erlaubt.

4.4 Gibt es neue Unternehmensrisiken?

Neue Risiken treten eigentlich nicht auf, sie verteilen sich teilweise anders. Durch die effektivere Organisation der Unternehmen schlagen die Risiken jedoch stärker durch. Hatten die Unternehmen früher noch hinreichenden *Slack*, der in Krisenzeiten dann durchaus ausgenutzt werden konnte, so werden heute so genannte Flexibilitätspotentiale in knappem Maße bewusst vorgehalten, um eben zur Insolvenz führende Risiken abzufedern. Damit wird die Anpassungszeit, also Flexibilität an der richtigen Stelle, zu einem wichtigen strategischen Merkmal. Teilweise ist jedoch auch Bindung, d. h. eine reduzierte Flexibilität gewünscht, weil

auch Verlässlichkeit ein wichtiges Marktdatum ist. Diese Bindung führt freilich zu fragileren Systemen.

5 Anforderungen an staatliche und private institutionelle Arrangements

Zunächst muss der Staat selbst sehen, dass er Kernkompetenzen aufbaut, um sich gegebenem Risiko möglichst wenig auszusetzen. Hier kann er von den Unternehmen lernen. Mit Sicherheit stellt das Humankapital eine wesentliche und sinnvolle Investition dar. Weiterhin hat er Institutionen vorzuhalten, beispielsweise das Vertragsrecht, die einerseits hohe Stabilität gewährleisten, andererseits aber angesichts sich verändernder Bedingungen weiterentwickelt werden können. Damit wird ein verlässlicher, aber zugleich (im Sinne des Wandels, nicht der Anwendung) flexibler Ordnungsrahmen zum strategischen Erfolgsfaktor (vgl. [17]). Dieser sollte insbesondere, um ein konkretes Beispiel zu nennen, das Übernehmen von Risiko belohnen, nicht bestrafen. Derartige ordnungspolitische Risikostrategien („passive Risikostrategien“) sind in Anbetracht der ausgeprägten Unsicherheit über ökonomische Sachzusammenhänge wie Wirkungslags etc. [18, S. 68-166], der Alternative einer staatlichen Risikopolitik durch die gezielte Kompensation von (exogenen) Impulsen im Sinne der klassischen Stabilisierungspolitik („aktive Risikostrategie“) sicher auf Grund der größeren Robustheit vorzuziehen.

Analoges gilt für die Unternehmen, die sich vor dem Hintergrund sich verändernder interner Strukturen und der Erfordernis von Kernkompetenzen positionieren müssen. Durch die erhöhten Anforderungen an die Effektivität der Unternehmen ist mit einer höheren Austauschrate bei den Unternehmen (mehr Insolvenzen und mehr Neugründungen) zu rechnen, so dass eine Institution benötigt wird, die den insolvent gewordenen Unternehmern eine zweite und dritte Chance gibt.

Das Individuum wird in diesem Kontext ebenfalls stärker seine Risikoposition, die historisch vorhanden war, als solche aber eher kollektiv als individuell durchschlag, überdenken müssen. Eine erhöhte Flexibilität durch mehr Handlungsoptionen, die später freiwillig auch wieder eingeschränkt werden kann, scheint der beste Risikopuffer zu sein. Das ist nur möglich, indem die entsprechenden Voraussetzungen geschaffen sind – auch durch das Ausbildungssystem.

Literatur

- [1] Beck, U.: Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt/M.: Suhrkamp, 1986
- [2] Bernoulli, D.: 1738, Specimen theoriae novae de mensura sortis. In: Commentarii Academiae Scientiarum Imperialis Petropolitanae. Bd. 5. 1738. S. 175-192; übersetzt von Sommer, L.: Exposition of a new theory on the measurement of risk. In: *Econometrica*. Bd. 22. 1954. S. 23-36
- [3] Blum, U.: Greed and Grief in East Germany – the Socialist System's Crisis, Collapse and Transformation. In: Beihefte zur Konjunkturpolitik (Applied Economics Quarterly) Nr. 45. Berlin: Duncker and Humblot, 1997. S. 11-33
- [4] Blum, U.: Risiko aus volkswirtschaftlicher Sicht. In: Gleißner, W.; Meier, G.: Wertorientiertes Risikomanagement für Industrie und Handel. Wiesbaden, 2001. S. 409-424
- [5] Blum, U.; Dudley, L.: A Spatial Approach to Structural Change: The Making of the French Hexagon. In: *Journal of Economic History* XLIX (1989) 3, S. 657-675
- [6] Blum, U.; Dudley, L.: A Spatial Model of the State. In: Z. f. die gesamte Staatswissenschaft (Journal of Institutional and Theoretical Economics) 147 (1991) 2, S. 312-336
- [7] Blum, U.; Dudley, L.: Culture and Efficiency: Economic Effects of Religion, Nationalism and Ideology. In: Current Issues in Public Choice. Cheltenham/UK; Brookfield/USA: Edward Elgar Publishing Ltd., 1995. S. 69-90
- [8] Blum, U.; Dudley, L.: The Two Germanies: Information Technology and Economic Divergence, 1949-1989. In: *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 155 (1999) 4, S. 710-737
- [9] Blum, U.; Dudley, L.: Religion and Economic Growth: Was Weber Right? In: *Journal of Evolutionary Economics* 11 (2001) 2, S. 207-230
- [10] Blum, U.; Dudley, L.: Transport and Economic Development, European Ministers of Transport. Paris, 2001 (im Druck)
- [11] Blum, U.; Dudley, L.: The Standardization of Latin and Economic Growth in Medieval Europe, 2001 (Manuskript)
- [12] Blum, U.; Gleißner, W.: Die Unwägbarkeiten der Zukunftsentwicklung. In: Gleißner, W. (Hrsg.): Risikomanagement im Unternehmen. Augsburg, 2001
- [13] Blum, U.; Leibbrand, F. (Hrsg.): Entrepreneurship und Unternehmertum - Denkstrukturen für eine neue Zeit. Wiesbaden: Gabler, 2001
- [14] Coase, R.: The Nature of the Firm. In: *Economica* (1937) 4, S. 386-405
- [15] Descartes, R.: Meditationen über die Grundlagen der Philosophie (1641). Hamburg: Meiner-Ausgabe, 1959
- [16] Dudley, L.: The Word and the Sword. Oxford/UK: Blackwell, 1991
- [17] Eucken: Grundsätze der Wirtschaftspolitik. Tübingen/Zürich: Mohr, 1952
- [18] Gleißner, W.: Notwendigkeit, Charakteristika und Wirksamkeit einer Heuristischen Geldpolitik. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1999
- [19] Gleißner, W.: Identifikation, Messung und Aggregation von Risiken. In: Gleißner, W.; Meier, G.: Wertorientiertes Risikomanagement für Industrie und Handel. Wiesbaden, 2001. S. 111-138
- [20] Hamel, G.; Prahalad, C.: Wettlauf um die Zukunft. Wien: Wirtschaftsverlag Ueberreuter, 1995
- [21] Hayek, F. A. v.: The Use of Knowledge in Society. In: *American Economic Review* 35 (1945) 4, S. 519-530
- [22] Heckathorn, D.: Dynamics and Dilemmas of Collective Action. In: *American Sociological Review* 61 (1996) 2, S. 250-277
- [23] Helpman, E.: General Purpose Technologies and Economic Growth. Cambridge/Mass.: MIT Press, 1998
- [24] Hirschman, A.: Abwanderung und Widerspruch. Tübingen: Mohr, 1974
- [25] Knight, F.: Risk, Uncertainty, and Profit. Boston: Houghton-Mifflin, 1921
- [26] Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen: Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland – Entwicklung, Ursachen, Maßnahmen. Teil II. 1997
- [27] Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen: Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland – Entwicklung, Ursachen, Maßnahmen. München: Olzog-Verlag, 1998
- [28] Krugman, P.: Pop Internationalism. Cambridge/Mass.: MIT Press, 1996
- [29] Marx, K.: Das Kapital – Kritik der politischen Ökonomie (1867). Frankfurt/M., 1956
- [30] Neumann, J. v.; Morgenstern, O.: Theory of Games and Economic Behavior. 2. Aufl. Princeton: University Press, 1947
- [31] Pinker, S.: How the Mind Works. New York: Norton, 1997
- [32] Schumpeter, J.: Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung (1912). Berlin: August Rabe, 1952
- [33] Tiebout, Ch.: A Pure Theory of Local Expenditures. In: *Journal of Political Economy* 64 (1956) 5, S. 416-424
- [34] Watts, D. J.; Strogatz, S. H.: Collective Dynamics of Small-World Networks. In: *Nature* 393 (1998), S. 440-442
- [35] Weber, M.: Die protestantische Ethik (1905). Gütersloh: Verlagshaus Gerd Mohn, 1981
- [36] Williamson, O.: Markets and Hierarchies. Analysis and Antitrust Implications. New York: The Free Press, 1975



Blum, Ulrich

Prof. Dr. rer. pol. habil.

Studium Wirtschaftsingenieurwesen von 1975 bis 1979 an der Universität (TH) Karlsruhe ♦ 1982 Promotion zum Dr. rer. pol. ♦ 1986 Habilitation zum Dr. rer. pol. habil. ♦ von 1986 bis 1987 Professor für Volkswirtschaftslehre an der Université de Montréal ♦ von 1987 bis 1991 Professor für Volkswirtschaftslehre an der Universität Bamberg ♦ seit 1991 Professor für Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftspolitik und Wirtschaftsforschung, an der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der TU Dresden



Gleißner, Werner

Dr. rer. pol.

Studium Wirtschaftsingenieurwesen von 1985 bis 1990 an der Universität (TH) Karlsruhe ♦ 1997 Promotion zum Dr. rer. pol. ♦ seit 1990 geschäftsführender Gesellschafter der WIMA GmbH – Unternehmensberatung im Bau ♦ seit 2000 Geschäftsführer der RMCE Risklor GmbH ♦ seit 2001 im Vorstand der Future Value Group AG ♦ seit 1993 Lehrbeauftragter an der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der TU Dresden



Dudley, Leonard

Prof. Ph. D.

Professor für Wirtschaftswissenschaften an der Université de Montréal/Kanada ♦ zzt. Gastprofessor am Max-Planck-Institut zur Erforschung von Wirtschaftssystemen in Jena



Leibbrand, Frank

Dr. rer. pol.

Studium Wirtschaftsingenieurwesen von 1982 bis 1988 an der Universität (TH) Karlsruhe ♦ 1996 Promotion zum Dr. rer. pol. ♦ seit 1992 wiss. Assistent am Lehrstuhl für Volkswirtschaftslehre, insbes. Wirtschaftspolitik und Wirtschaftsforschung, an der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der TU Dresden