

2 Theoretische Fundierung der Transaktionsunsicherheit in transnationalen Unternehmen

Dieses Kapitel zielt zunächst darauf ab, eine Begründung der Wahl der Transaktionskostentheorie als theoretischen Bezugsrahmen dieser Arbeit zu geben. Darüber hinaus gilt es, einerseits die Grundzüge dieses Ansatzes, insbesondere die Zielsetzung und die zugrundeliegenden Annahmen, zu erläutern, andererseits vor einem transaktionskostentheoretischen Hintergrund näher auf die eingangs hingewiesene Problematik der Transaktionsunsicherheit einzugehen. Abschließend wird die Transaktionskostentheorie kritisch hinterfragt. Die darauffolgenden Abschnitte geben nicht nur einen Überblick über die Organisationsform transnationaler Unternehmen, sondern auch einen Einblick in deren Innenverhältnisse sowie den damit verbundenen Governance-Strukturen.

2.1 Transaktionskostentheorie und das zentrale Problem der Unsicherheit

2.1.1 Eignung der Transaktionskostentheorie als theoretische Basis

In Bezug auf die Vielzahl an theoretischen Erklärungsansätzen in der Literatur gilt es zu verdeutlichen, dass die Transaktionskostentheorie die entsprechenden Anforderungen als theoretische Grundlage dieser Arbeit erfüllt. Diese Anforderungen ergeben sich aus der Anwendbarkeit der Theorie zur Beantwortung der Forschungsfrage auf inhaltlicher und konzeptioneller Ebene. Die Transaktionskostentheorie bildet neben der Prinzipal-Agenten-Theorie und der Theorie der Verfügungsrechte einen Ansatz der Neuen Institutionenökonomik. Im Gegensatz zu den beiden letztgenannten Ansätzen wird innerhalb transaktionskostentheoretischer Überlegungen die Transaktion als kleinste Analyseeinheit betrachtet. „Eine Transaktion findet statt, wenn ein Gut oder eine Leistung über eine technisch trennbare Schnittstelle hinweg übertragen wird. Eine Tätigkeitsphase wird beendet; eine andere beginnt.“⁸ Die Grundlage aller Transaktionen stellen in diesem Zusammenhang implizite oder explizite Verträge dar.⁹ Vor dem vertragstheoretischen Hintergrund ist darauf hinzuweisen, dass mit jeder Transaktion (über den physischen Transfer von Gütern oder Leistungen hinaus) eine Übertragung der entsprechenden Verfügungsrechte einhergeht.¹⁰ Ein weiterer zentraler Betrachtungsschwerpunkt der Transaktionskostentheorie liegt in der Gegenüberstellung und Auswahl unterschied-

⁸ Williamson, O.E. (1985), S. 1.

⁹ Vgl. Ebers, M., Kieser, A. (2006), S. 284.

¹⁰ Vgl. Dietl, H.M., Picot, A. (1990), S. 178.

licher Governance-Strukturen für eine effiziente Transaktionsabwicklung. Vor dem Hintergrund der vorliegenden Forschungsfrage bietet dieser Erklärungsansatz die Möglichkeit einer Einordnung der TNU als Organisationform in das Markt-Hierarchie-Kontinuum. Während sich transaktionskostentheoretische Ausgangsüberlegungen zur Identifikation der Einflussgrößen von Transaktionskosten mit dem Aspekt der Unsicherheit umfassend beschäftigen, weist die Transaktionskostentheorie bisher eine unzureichende Auseinandersetzung hinsichtlich der Wirkung informeller Governance-Mechanismen auf. Diesbezüglich sind Anpassungen zu bewältigen, wobei die Transaktionskostentheorie die Generierung von Wirkungszusammenhängen ermöglicht. Ferner weisen die zahlreichen Veröffentlichungen und die nachhaltigen Diskussionen innerhalb der Wirtschaftswissenschaften auf die hohe theoretische Attraktivität der Theorie hin.¹¹ Die Transaktionskostentheorie gilt als eine allgemein anerkannte und fundierte Theorie mit hohem Erklärungsgehalt. Vor diesem Hintergrund kann die Transaktionskostentheorie als vielversprechende theoretische Basis dieser Arbeit betrachtet werden.

2.1.2 Transaktionskostentheoretische Grundidee

Die Grundlage der Transaktionskostentheorie bilden die richtungsweisenden Arbeiten von Coase und Williamson. Der von Coase verfasste Artikel „The nature of the firm“ aus dem Jahr 1937 gilt als Fundament transaktionskostentheoretischer Überlegungen. Coase deutet darauf hin, dass neben dem Markt auch die Unternehmung selbst als Form der Organisation von ökonomischen Aktivitäten existiert. Grundsätzlich fungiert der Preis bei der Abwicklung von Leistungserstellungsprozessen über den Markt als Koordinationsmechanismus, während innerhalb von Hierarchien (= Unternehmen) die Anweisung als Koordinationsmechanismus dient.¹² Das gleichzeitige Vorhandensein von Markt und Hierarchie ist nach Coase auf die Transaktionskosten zurückzuführen.¹³ Diese entstehen sowohl bei der Durchführung von Transaktionen über den Markt (marketing costs), als auch bei der unternehmensinternen Durchführung über Hierarchien (costs of organising). Vor diesem Hintergrund stellt die Summe der Produktions- und Transaktionskosten das Effizienzkriterium für Koordinationsmechanismen dar.¹⁴ Es wird diejenige Organisationsform gewählt, welche die kostenminimale und damit effizienteste Abwicklung von Transaktionen gewährleistet.

¹¹ Vgl. Stölzle, W. (1999), S. 120.

¹² Vgl. Macharzina, K., Wolf, J. (2010), S. 58.

¹³ Vgl. Coase, R.H. (1937), S. 395-405.

¹⁴ Vgl. Williamson, O.E. (1985), S. 22.

Die Transaktionskosten lassen sich bezüglich ihrer zeitlichen Abfolge in ex-ante und ex-post Kosten aufgliedern.¹⁵ Den Ansatzpunkt dafür bildet der Vertragsabschluss einer Transaktion. Die dem Vertragsabschluss zeitlich vorgelagerten (ex-ante) Kosten einer Transaktion umfassen die Anbahnungs- und die Vereinbarungskosten. Erstere beinhalten die anfallenden Kosten für die Suche von geeigneten Transaktionspartnern und die Beschaffung von Informationen über diese. Die Opportunitätskosten der Zeit für die Verhandlung, Einigung und der Formulierung von Vertragsinhalten werden hingegen als Vereinbarungskosten bezeichnet. Zu den ex-post Kosten zählen Abwicklung-, Kontroll- und Anpassungskosten, welche erst nach dem Vertragsabschluss anfallen. Während Kontrollkosten die Kosten für die Überwachung und Sicherung der Vertragseinhaltung enthalten, schließen die Durchsetzungskosten die Kosten der Realisierung von impliziten und expliziten Vertragsansprüchen ein. Die durch die nachvertragliche Änderung von Vertragsinhalten verursachten Kosten stellen die Anpassungskosten dar.¹⁶

Williamson griff den Coaseschen Grundgedanken über die beiden Organisationsformen Markt und Hierarchie auf und entwickelte die Theorie entscheidend weiter. In seiner Arbeit „Markets and Hierarchies“ entwarf er 1975 das sog. Markt-Hierarchie-Paradigma, in dem die bisher bipolare Betrachtung um eine dritte Basisform ergänzt wird. Die Ausgangsüberlegung lag darin, dass eine trennscharfe Abgrenzung zwischen den idealtypischen Organisationsalternativen Markt und Hierarchie real nicht möglich schien. Vielmehr verdeutlicht Williamson, dass sich Mischformen beobachten lassen, die sowohl marktliche als auch hierarchische Elemente enthalten können. Infolgedessen markieren Markt und Hierarchie lediglich die beiden Extrempunkte eines Kontinuums, zwischen welchen die sog. hybriden Organisationsformen als dritte Basisform anzuordnen sind. Diese Mischformen sind einerseits durch eine Integration von Transaktionen in die Unternehmenshierarchie, und andererseits durch die Koordination bestimmter Transaktionen über den Markt gekennzeichnet. Nach Williamson stellen sich die Hybridformen unter anderen durch „(...) long-term contracting, reciprocal trading, regulation, franchising and alike“ dar.¹⁷ Neben Joint Venture Unternehmen, Franchise-Unternehmen oder strategischen Allianzen sind auch die TNU zu den Mischformen hinzuzuzählen.

¹⁵ Vgl. Williamson, O.E. (1985), S. 20.

¹⁶ Vgl. Picot, A. (1982), S. 270., Picot, A., Dietl, H., Franck, E. (2008), S. 57.

¹⁷ Williamson, O.E. (1991), S. 280.

Zusammenfassend werden die grundlegenden Organisationsformen Markt und Hierarchie sowie die dazwischen positionierten Hybridformen voneinander unterschieden. Die Vorteilhaftigkeit einer Organisationsform gegenüber einer anderen hängt von der Höhe der damit verbundenen Transaktionskosten ab. Entscheidend ist dabei nicht die absolute Höhe der Transaktionskosten, sondern die relative Höhe im Vergleich zu den Alternativen.¹⁸ Diese Kosten lassen sich jedoch nicht allein auf die Organisationsform zur Abwicklung von Transaktionen zurückführen. Vielmehr bestimmen drei Einflussgrößen, die sämtliche Transaktionssituationen sowohl ex ante als auch ex post kennzeichnen, die Höhe der Transaktionskosten. Diese insbesondere von Williamson offerierten Größen werden im folgenden Abschnitt näher erläutert.¹⁹

2.1.3 Unsicherheit als Transaktionsproblem und primäre Ursache von Transaktionskosten

Im Rahmen der Transaktionskostentheorie werden Transaktionen anhand der drei Dimensionen (1) Unsicherheit, (2) Spezifität und (3) Häufigkeit charakterisiert.²⁰ In Bezug auf die Transaktionshäufigkeit sind diejenigen Transaktionen, die einmalig (one time) oder vereinzelt (occasional) anfallen, von denen, die regelmäßig wiederkehrend (recurrent) stattfinden, zu differenzieren.²¹ Unter dem Begriff der Häufigkeit wird demzufolge die Wiederholungshäufigkeit oder die Frequenz einer Transaktion verstanden, mit der sie anfällt. Darüber hinaus sind Transaktionen durch das Merkmal der Spezifität gekennzeichnet. Der Grad der Transaktionspezifität kann mithilfe des Konzeptes der Quasi-Rente veranschaulicht werden.²² Je höher demzufolge der Spezifitätsgrad eines Leistungserstellungsprozesses ist, desto größer ist der Wertverlust, der entsteht, wenn die zur Transaktionsdurchführung erforderlichen Ressourcen für die nächstbeste Verwendungsmöglichkeit genutzt werden würden. Überdies unterscheidet Williamson ergänzend sechs Formen transaktionspezifischer Investitionen voneinander, von deren Beschreibung an dieser Stelle jedoch abgesehen werden soll.²³ Grundsätzlich gilt, je spezifischer eine Leistung ist, desto höher sind die damit verbundenen Investitionen (längere Suchphase, komplexere Vertragsgestaltung, intensive Kontrollen), und umso höher gestaltet sich die Abhängigkeit zwischen den Transaktionspartnern. Die dritte und letzte Dimension bildet die Unsicherheit, die jede Transaktionssituation kennzeichnet. Der Begriff der Transaktionsunsicherheit umfasst im weiteren Sinne sowohl die Unsicherheit über die si-

¹⁸ Vgl. Strietzel, M. (2005), S. 111.

¹⁹ Vgl. Williamson, O.E. (1979), S. 239, (1988), S. 70.

²⁰ Vgl. Williamson, O.E. (1979), S. 239.

²¹ Vgl. Williamson, O.E. (1985), S. 72.

²² Vgl. Freiling, J., Reckenfelderbäumer, M. (2010), S. 54-57.

²³ Vgl. Williamson, O.E. (1989), S. 143.

tuativen Rahmenbedingungen einer Transaktion (Umweltunsicherheit), als auch über das Verhalten des Transaktionspartners (Verhaltensunsicherheit).²⁴ Die Umweltunsicherheit (oder auch exogene Unsicherheit) resultiert aus den Gegebenheiten und Veränderungen des Transaktionsumfeldes, die nicht von den Transaktionspartnern beeinflusst werden können. Demgegenüber beruht die Verhaltensunsicherheit (oder auch endogene Unsicherheit) auf dem Verhalten der ökonomischen Akteure. Somit erfordert die Beschreibung der Verhaltensunsicherheit zunächst eine nähere Auseinandersetzung mit den grundlegenden Verhaltensannahmen „begrenzte Rationalität“ und „Opportunismus“. Transaktionskostentheoretische Überlegungen basieren auf diesen zentralen Annahmen menschlichen Verhaltens, wodurch zum einen eine realistischere Betrachtung ermöglicht wird, und zum anderen eine Abgrenzung zur neoklassischen Denkweise stattfindet.²⁵ Beide Annahmen sind miteinander verknüpft. Nach dem Konzept der begrenzten Rationalität, welches auf Simon zurück geht, sind den handelnden Akteuren im Umgang mit komplexen Problemen Grenzen gesetzt.²⁶ Dies beruht auf der limitierten, menschlichen Verarbeitungskapazität Informationen aufzunehmen, zu speichern, abzurufen und zu übermitteln. Es ist den Transaktionspartnern demzufolge nicht möglich, alle relevanten Aspekte und Eventualitäten bei der Vertragsgestaltung zu berücksichtigen. „As a consequence, incomplete contracting is the best that can be achieved.“²⁷ Die unvollständig formulierten Verträge stellen hingegen kein grundsätzliches Problem dar, sofern nicht die zweite Annahme opportunistischen Verhaltens bestehen würde. Williamson beschreibt Opportunismus als bloße Verfolgung des Eigeninteresses und unterstellt den Individuen innerhalb der Transaktionskostentheorie die starke bzw. radikale Form des Nutzenstrebens.²⁸ Dabei geht das opportunistische Verhalten über das bloße Eigennutzstreben hinaus, indem die Individuen versuchen unter Zuhilfenahme von List, Tücke oder Täuschung ihren Nutzen zu Lasten anderer zu maximieren. Neben diesen offensichtlichen Erscheinungsformen tritt opportunistisches Verhalten häufig in versteckter und subtiler Art auf. In diesem Zusammenhang stellen beispielsweise die Zurückhaltung oder die Weitergabe von unvollständigen oder verfälschten Informationen opportunistische Verhaltensweisen dar. Infolgedessen werden Informationsasymmetrien hervorgerufen, die wiederum opportunistisch ausgenutzt werden können. An

²⁴ Vgl. Williamson, O.E. (1985), S. 57-59.

²⁵ Vgl. Williamson, O.E. (1981), S. 553.

²⁶ Vgl. Simon, H.A. (1957), (1978).

²⁷ Williamson, O.E. (1981), S. 554.

²⁸ Vgl. Williamson, O.E. (1990), S. 53.

dieser Stelle ist hervorzuheben, dass sowohl die Neigung sich opportunistisch zu verhalten als auch das Ausmaß opportunistischer Verhaltensweisen individuell verschieden ist.²⁹

Infolge der unvollständigen Verträge ergeben sich ex-post Handlungsspielräume für opportunistisches Verhalten innerhalb eines Transaktionsverhältnisses. Die jeweiligen Akteure sind nicht in der Lage, das Verhalten des Transaktionspartners nach Vertragsabschluss lückenlos einzuschätzen. Demgemäß herrscht Verhaltensunsicherheit in jeder Transaktionsbeziehung vor, deren Ausmaß jedoch von Fall zu Fall variieren kann. Für die weiteren Ausführungen konzentriert sich der Begriff der Transaktionsunsicherheit auf die Unsicherheit über das Verhalten des Transaktionspartners nach Vertragsabschluss. Je höher diese Transaktionsunsicherheit ist, desto höher sind u. a. die im Rahmen nachträglicher Kontrollmaßnahmen oder vertraglicher Anpassungen anfallenden Transaktionskosten.³⁰ Vor diesem Hintergrund leistet eine Senkung der Transaktionsunsicherheit nicht nur einen Beitrag zur Minimierung der Transaktionskosten, sondern stellt darüber hinaus auch ein Erfordernis für die effiziente Abwicklung von Transaktionen dar. Hinsichtlich der Organisationsformen lautet die transaktionskostentheoretische Grundhaltung, dass mit zunehmenden Grad der Unsicherheit (Umwelt- und Verhaltensunsicherheit) eine Transaktionsabwicklung über den Markt zu ansteigenden Transaktionskosten führt.³¹ Im Fall hoher Unsicherheit bietet die Durchführung von Leistungserstellungsprozessen in Hierarchien demnach die kostengünstigere Alternative.³² Abschließend ist zu betonen, dass sich nach Vertragsabschluss und somit innerhalb der Transaktionsbeziehungen organisationsformspezifische Möglichkeiten für die Akteure im Umgang mit der Transaktionsunsicherheit bieten, die im weiteren Verlauf dieser Arbeit untersucht werden.

2.1.4 Kritische Würdigung der Transaktionskostentheorie

Die Transaktionskostentheorie gilt als eine der bedeutendsten Theorien in der Betriebswirtschaftslehre. Während sie innerhalb der letzten Jahrzehnte auf der einen Seite zunehmend an Aufmerksamkeit und Popularität gewann, so wurde die Transaktionskostentheorie auf der an-

²⁹ Vgl. Williamson, O.E. (1990), S. 54-57.

³⁰ Vgl. Williamson, O.E. (1990), S. 67.

³¹ Vgl. Laudien, S.M. (2009), S. 349.

³² Vgl. Williamson, O.E. (1990), S. 91.

deren Seite ebenso intensiv hinterfragt und kritisiert. Zu den wichtigsten Kritikpunkten im Hinblick auf die problemzentrierte Themenstellung dieser Arbeit zählen folgende Aspekte:

- Die Transaktionskostentheorie konzentriert sich auf den Kostenfaktor und der daraus resultierenden Effizienz unterschiedlicher Organisationsformen. Diese einseitig kostenorientierte Betrachtung schließt jedoch den Einfluss anderer wichtiger Faktoren aus. So werden Elemente wie die Realisierung von Transaktionsnutzen oder die Schaffung eines Mehrwertes durch Innovationen ungenügend berücksichtigt.³³ An dieser Stelle wird der Transaktionskostentheorie neben der eindimensionalen Kostenfokussierung auch ein statischer Charakter vorgeworfen.³⁴
- Ein weiterer Kritikpunkt richtet sich insbesondere an die grundlegenden Annahmen „Begrenzter Rationalität“ und „Opportunismus“, wodurch die Komplexität menschlichen Verhaltens nicht in ausreichender Form erklärt wird. Vor diesem Hintergrund weisen Kritiker nicht nur auf Widersprüchlichkeiten innerhalb der Theorie hin,³⁵ sondern darüber hinaus auch auf die Ableitung realitätsfremder Schlussfolgerungen.³⁶ Diesbezüglich betonen Ghoshal und Moran, dass das Menschenbild, welches der Transaktionskostentheorie unterstellt ist, positive Aspekte menschlichen Verhaltens vernachlässigt und infolge der Opportunismus-Annahme zu negativ aufgefasst wird.³⁷ Überdies führt Schneider eine logische Inkonsistenz der Theorie an, wonach es zu einem Widerspruch hinsichtlich der Annahme der begrenzten Rationalität kommt.
Demnach können Individuen, denen begrenzt rationales Verhalten unterstellt wird, im Zuge transaktionskostentheoretischer Überlegungen keine rationalen Entscheidungen treffen.³⁸
- Im Hinblick auf der Transaktionskosten wird es generell als problematisch erachtet, eine klare Abgrenzung des Verständnisses gegenüber dem der Produktionskosten zu definieren und ausschließlich die Transaktionsaktionskosten als entscheidungsrelevant zu be-

³³ Vgl. Chung, W.H. (1998), S. 107., Dyer, J.H. (1997), S. 552.

³⁴ Vgl. Zajac, E.J., Olsen, C.P. (2003), S. 131-139.

³⁵ Vgl. Schneider, D. (1985), S. 1237-1254., Peteraf, M.A., Shanley, M. (1997), S. 193.

³⁶ Vgl. Ghoshal, S., Moran, P. (1996), S. 42.

³⁷ Vgl. Ghoshal, S., Moran, P. (1996), S. 18 & 59.

³⁸ Vgl. Schneider, D. (1985), S. 1240-1241.

trachten.³⁹ In diesem Zusammenhang ergeben sich auch erhebliche Schwierigkeiten bei der Operationalisierung und Quantifizierung von Transaktionskosten.⁴⁰

2.2 Transnationale Unternehmen

2.2.1 Hierarchisierung von Austauschprozessen als Merkmal transnationaler Unternehmen

Seit Ende der 80er Jahre ist im Rahmen der Globalisierungsdebatte zunehmend der Begriff des TNU aufgetaucht. Aus juristischer Perspektive ist ein TNU grundlegend durch ein Mutterunternehmen mit eigentumsrechtlichen Beteiligungen an ausländischen Tochterbetrieben oder Niederlassungen gekennzeichnet.⁴¹ Dies beruht auf der Auffassung von TNU als Konzerne im Sinne deutscher Rechtsordnung, auf die jedoch nicht weiter eingegangen wird. Diese klassische Beschreibung grenzüberschreitender Unternehmen trifft auf TNU unweigerlich zu, spiegelt jedoch nur einen Teil des komplexen Gebildes transnationaler Unternehmen dar. Vor dem Hintergrund solch knapper definitorischer Ansätze werden die Begriffe multinational und transnational in der Literatur häufig synonym verwendet. Diesem Verständnis wird innerhalb dieser Arbeit keinesfalls gefolgt. Vielmehr können TNU als „polyzentrische, vernetzte Gebilde“ bezeichnet werden,⁴² während multinationale Konzerne eher einem Verbund ähnlich strukturierter Zweigstellen gleichen.⁴³ Grundlegend geht das Modell transnational agierender Unternehmen auf Bartlett und Ghoshal zurück.⁴⁴ Sie nehmen eine klare Differenzierung zwischen den grenzüberschreitenden Unternehmenstypen vor. Demnach unterscheidet sich ein TNU von einem internationalen, multinationalen oder globalen Unternehmen primär in drei Aspekten:

„It builds and legitimizes multiple diverse internal perspectives able to sense the complex environmental demands and opportunities; its physical assets and management capabilities are distributed internationally but are interdependent; and it has developed a robust and flexible internal integrative process.“⁴⁵

Bereits an dieser Stelle wird deutlich, dass der transnationale Unternehmenstypus einen idealtypischen Charakter besitzt. Dabei stehen TNU vor der Herausforderung, die Vorteile sowohl aus den Gegebenheiten innerhalb nationaler Grenzen (multidomestic organization) als auch

³⁹ Vgl. Milgrom, P.R., Roberts, J. (1992), S. 33-34., Swoboda, B. (2003), S. 48.

⁴⁰ Vgl. Fließ, S. (2001), S. 106., Schneider, D. (1985), S. 1241.

⁴¹ Vgl. Grossfeld, B. (1995), S. 6.

⁴² Vgl. Mense-Petermann, U. (2006), S. 65.

⁴³ Vgl. Korff, R., Heidenreich, M. (1991), S. 2.

⁴⁴ Vgl. Bartlett, C.A., Ghoshal, S. (1989).

⁴⁵ Vgl. Bartlett, C.A., Ghoshal, S. (1992), S. 477.

aus der grenzüberschreitenden Unternehmenstätigkeit (global organization) zu gewinnen.⁴⁶ Demnach streben TNU auf der einen Seite die Lokalisierung von Leistungen wie Produkten und Dienstleistungen sowie von Wertschöpfungsprozessen an. Auf der anderen Seite gilt es im Rahmen grenzüberschreitender Arbeitsteilung und Koordination effizienzsteigernd zu wirtschaften – bspw. durch die Erzielung von Skalen- und Verbundeffekten.⁴⁷

Die Entstehung von TNU kann auch als Resultat auf die kontinuierlichen wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Veränderungen seit den letzten Jahrzehnten betrachtet werden. Bisherige Organisationsstrukturen wie der multinationale Typ reichen nicht länger aus, um sämtliche strukturellen Reaktionen von Unternehmen auf die veränderten Rahmenbedingungen zu erklären.⁴⁸ Unternehmen, denen das Attribut transnational zugeschrieben werden kann, sind als Netzwerke zu verstehen, die ein enormes Anpassungspotenzial und einen hohen Flexibilitätsgrad vorweisen, um die oben beschriebenen Vorteile zu erzielen. Die zentralen Stützpfiler dieses länderübergreifenden Netzwerkes bilden die formalrechtlich verbundenen Unternehmen, die nach juristischer Auffassung insbesondere durch das Mutterunternehmen und die entsprechenden ausländischen Tochterunternehmen repräsentiert werden. Im weiteren Verlauf dieser Arbeit wird in diesem Zusammenhang die Bezeichnung von Zentrale und Auslandsgesellschaften verwendet. Diese verkörpern das interne Netzwerk des TNU. Eine direkte Zuordnung eines TNU zu einer bestimmten Region bzw. Standort erscheint nicht nur schwierig, sondern ist idealtypisch nicht möglich. Der Grund hierfür liegt darin, dass sich die Organisationsgrenzen transnationaler Unternehmen weit über nationale Grenzen hinweg erstrecken und infolgedessen eine Entwicklung hin zu einer sogenannten „footlose enterprise“ angestrebt wird.⁴⁹ Die grenzüberschreitende Aufgabenstruktur und Arbeitsteilung innerhalb transnationaler Unternehmen umfassen sämtliche standortspezifischen Unternehmensaktivitäten und schließen somit alle Produktionsstätten und Niederlassungen ein.⁵⁰ Vor diesem Hintergrund existiert eine Vielzahl unternehmensinternen Austauschprozesse innerhalb des transnationalen Netzwerkes. Dies schließt den grenzüberschreitenden Transfer von sowohl materiellen als auch immateriellen Leistungen und Ressourcen ein. So werden etwa zahlreiche (Zwischen-) Produkte entlang der Wertschöpfungsarchitektur grenzüberschreitend transferiert sowie Informationen und Wissen zwischen den Unternehmenseinheiten ausgetauscht. Des Weiteren

⁴⁶Vgl. Klemm, M., Popp, M. (2006), S. 191.

⁴⁷ Vgl. Bartlett, C.A., Ghoshal, S. (1989), S. 65-67.

⁴⁸ Flecker, J. (2000), S. 1.

⁴⁹ Vgl. Mense-Petermann, U., Wagner, G. (2006), S. 17.

⁵⁰Vgl. Eckardt, A., Köhler, H.D., Pries, L. (1999), S. 174.

findet neben den grenzüberschreitenden Liefer- und Leistungsströmen auch ein Austausch von Personal innerhalb des internen Netzwerkes über Expatriates und ein Aufbau von standort- und grenzüberschreitend zusammengesetzten Projektgruppen und Teams statt.⁵¹

TNU weisen demzufolge einen hohen Anteil unternehmensintern durchgeführter Transaktionen auf, deren Abwicklung im Rahmen der „transnationalen“ Organisationsgrenzen länderübergreifend erfolgt. Diese Austauschbeziehungen sind weitgehend in interne Hierarchien zwischen den Unternehmenseinheiten des Netzwerkes eingebettet. Die vorwiegend hierarchisch strukturierten Beziehungen innerhalb transnationaler Unternehmen erscheinen erforderlich, um die arbeitsteilige regional-komplementäre Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungsketten, die Notwendigkeit ständiger und intensiver Abstimmung zwischen den Unternehmenseinheiten sowie die multilingualen Kommunikationsprozesse zwischen den Standorten zu ermöglichen.⁵² Abschließend ist somit festzuhalten, dass TNU dazu neigen, grenzüberschreitende Transaktionen in hierarchisch organisierte Beziehungen zu integrieren, anstatt diese über den Markt abzuwickeln.

2.2.2 *Transnationale Unternehmen als hybride Organisationsformen*

Hinsichtlich der Betrachtung transnationaler Unternehmen als Netzwerke gilt es, das zugrundeliegende Netzwerkverständnis für die weiterführende Untersuchung zu konkretisieren. Entgegen der Auffassungen von Autoren wie Powell⁵³, die Netzwerke als vollkommen eigenständige Koordinationsformen neben Markt und Hierarchie verstehen,⁵⁴ wird das Netzwerk innerhalb dieser Arbeit als Hybrid betrachtet. Demgemäß positioniert sich die Form des Netzwerkes auf dem Kontinuum zwischen den Extrempunkten Markt und Hierarchie.⁵⁵ Folglich stellen TNU Mischformen zur Organisation ökonomischer Aktivitäten dar.

In diesem Zusammenhang enthalten TNU innerhalb ihrer Organisationsstruktur sowohl marktliche als auch hierarchische Elemente. Wie im vorherigen Kapitel bereits beschrieben

⁵¹ Vgl. Kotthoff, H. (2006), S. 280-281.

⁵² Vgl. Klemm, M., Popp, M. (2006), S. 191-192.

⁵³ Vgl. Powell, W.W. (1990), S. 295-336.

⁵⁴ Zu den Autoren, die dieses Netzwerkverständnis teilen, gehören u. a. Klein, S. (1996), Teubner, G. (1992), Thorelli, H.B. (1986).

⁵⁵ Vertreter dieses Netzwerkverständnisses sind u. a. Jarillo, J.C. (1988), Miles, R.E., Snow, C.C., Coleman, H. (1992), Sydow, J. (1992), Williamson, O.E. (1990).

Informelle Governance in transnationalen Unternehmen

Einfluss auf die Transaktionsunsicherheit

Chung, K.-L.

2014, XIII, 77 S. 2 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04508-1