

Antje Bendt

# Wissenstransfer in multinationalen Unternehmen

-

**GABLER**



## XIV

2.1.3.5 Zwischenbetrachtung	59
2.1.4 Unternehmenskulturelle und technologische Unterstützung des Transfers von Wissen in der Unternehmung	60
2.1.4.1 Motivationaler und integrativer Charakter der Unternehmenskultur	60
2.1.4.2 Technologische Werkzeuge zur Unterstützung von Wissenstransfers	62
2.1.4.3 Zwischenbetrachtung	65
<b>2.2 Beiträge des Internationalen Managements</b>	<b>65</b>
2.2.1 Transaktionskostentheorie im Internationalen Management	67
2.2.1.1 Internalisierung imperfekter Wissensmärkte	68
2.2.1.2 Internalisierungsvorteile der MNU	69
2.2.1.3 Kosten grenzüberschreitender Wissenstransfers	70
2.2.1.4 Ansätze zur Ergänzung transaktionskostentheoretischer Überlegungen	72
2.2.1.5 Zwischenbetrachtung	73
2.2.2 Evolutionäre Theorien der Internationalisierung	73
2.2.2.1 Überlegene Fähigkeit der MNU zum Wissenstransfer im Ansatz von Kogut/Zander	75
2.2.2.2 Überlegene Fähigkeit der MNU zum Wissenstransfer im Ansatz von Conner/Prahalad	77
2.2.2.3 Inkrementale Ausdehnung der Wissensbasis im Ansatz der Uppsala-Schule	79
2.2.2.4 Inkrementale Ausdehnung der Wissensbasis im Ansatz der Helsinki-Schule	83
2.2.2.5 Zwischenbetrachtung	86
2.2.3 MNU aus der Netzwerkperspektive	86
2.2.3.1 Interne Netzwerkmodelle der MNU	87
2.2.3.2 Rollen von Tochtergesellschaften im internen MNU-Netzwerk	96
2.2.3.3 Verschwimmen der Grenzen der MNU	102
2.2.3.4 Zwischenbetrachtung	104

2.2.4 Steuerung der Entwicklung der MNU	105
2.2.4.1 Wissen als Voraussetzung und Ergebnis der Ausdehnung des internationalen Engagements	105
2.2.4.2 Ausdehnung des internationalen Engagements in innovative Umfelder	107
2.2.4.3 Koordination des internationalen Engagements	108
2.2.4.4 Zwischenbetrachtung	110
2.2.5 Kultureller Kontext der MNU	111
2.2.5.1 Kulturelle Prägung des Umgangs mit Wissen	111
2.2.5.2 Einfluss von Wissenstransfers auf die Kultur	112
2.2.5.3 Zwischenbetrachtung	115
<b>2.3 Beiträge des Internationalen Wissensmanagements</b>	<b>115</b>
2.3.1 Fähigkeit und Mechanismen zum Wissenstransfer in MNU	116
2.3.1.1 Motive für Wissenstransfers in der MNU	116
2.3.1.2 Empirische Fundierung der Überlegenheit der MNU beim Wissenstransfer	117
2.3.1.3 Mechanismen zum Wissenstransfer in der MNU	118
2.3.1.4 Zwischenbetrachtung	119
2.3.2 Wissenstransfer von der Tochtergesellschaft zur Zentrale	120
2.3.2.1 Lernprozesse innerhalb sowie zwischen Tochter- und Muttergesellschaft	120
2.3.2.2 Transfer- und Absorptionpotential	121
2.3.2.3 Zwischenbetrachtung	122
2.3.3 Einflussfaktoren auf den Erfolg von Wissenstransfers in MNU	123
2.3.3.1 Einflussfaktoren in der Untersuchung von Kostova/Cummings	123
2.3.3.2 Einflussfaktoren in der Untersuchung von Inkpen/Dinur	125
2.3.3.3 Zwischenbetrachtung	127
2.3.4 Strategien zum Wissenstransfer in MNU	128
2.3.4.1 Kodifizierung als Mechanismus zum Wissenstransfer	129
2.3.4.2 Strategische Entscheidung über die Kodifizierung von Wissen	129
2.3.4.3 Aktionsrahmen für Wissenstransfers in der MNU	131
2.3.4.4 Zwischenbetrachtung	132

## XVI

2.3.5 Wissenstransfer und Wissenstransformation in unterschiedlichen Kulturen	133
2.3.5.1 Kategorien von Wissen	133
2.3.5.2 Wissenstransfer und Wissenstransformation	135
2.3.5.3 Kulturelle Prägung von Wissenstransfer und Wissenstransformation	136
2.3.5.4 Organisatorische Konsequenzen	138
2.3.5.5 Zwischenbetrachtung	139
<b>2.4 Ergebnis des State-of-the-Art zum Wissenstransfer in der MNU</b>	<b>139</b>
2.4.1 Deskriptiver, explikativer und instrumenteller Beitrag der fokussierten Arbeiten	140
2.4.2 Beitrag des State-of-the-Art zur Lösung der Problemstellung	147
<b>3 Weiterentwicklung des Wissenstransfers in der MNU: Motivationale Aspekte</b>	<b>153</b>
<b>3.1 Denkschulen des Verhaltens als Ausgangspunkt der Führung von Wissenstransfers</b>	<b>153</b>
3.1.1 Denkschulen des Verhaltens in der Organisationsforschung	153
3.1.2 Konsequenzen für Verhaltensursachen beim Wissenstransfer	156
<b>3.2 Extrinsische und intrinsische Motivation beim Wissenstransfer</b>	<b>157</b>
3.2.1 Beziehung zwischen extrinsischer und intrinsischer Motivation	157
3.2.2 Konsequenzen für die Beeinflussung der Motivation beim Wissenstransfer	160
<b>3.3 Prozessuale Gerechtigkeit als Konzept zur Führung internationaler Wissenstransfers</b>	<b>161</b>
3.3.1 Prozessuale Gerechtigkeit in der MNU	162
3.3.2 Prozessuale Gerechtigkeit beim internationalen Wissenstransfer	164
<b>4 Weiterentwicklung des Wissenstransfers in der MNU: Gestaltung von Struktur und Prozess</b>	<b>170</b>
<b>4.1 Struktur des Wissenstransfers</b>	<b>170</b>
4.1.1 Bestimmungsmerkmale des Wissens	173
4.1.2 Bestimmungsmerkmale der Beteiligten	176
4.1.3 Bestimmungsmerkmale der Beziehungen	179

<b>4.2 Kritische Bestimmungsmerkmale der Transferstruktur in der MNU</b>	<b>183</b>
4.2.1 Bestimmungsmerkmale des Wissens in der MNU	184
4.2.2 Bestimmungsmerkmale der Beteiligten in der MNU	187
4.2.3 Bestimmungsmerkmale der Beziehungen in der MNU	190
<b>4.3 Konsequenzen für den Transferprozess in der MNU</b>	<b>193</b>
4.3.1 Potential- und Beziehungsentwicklung	193
4.3.2 Kommunikationsmedien	199
4.3.3 Transferinstrumente	202
<b>4.4 Notwendigkeit zur differenzierten Handhabung des Wissenstransfers in der MNU</b>	<b>212</b>
<b>5 Weiterentwicklung des Wissenstransfers in der MNU:</b>	
<b>Ansatz zur Bewertung</b>	<b>214</b>
<b>5.1 Grundsätzliche Bewertungsproblematik von Wissen</b>	<b>214</b>
<b>5.2 Erwarteter Nutzen von Wissenstransfers</b>	<b>218</b>
5.2.1 Wissen als Quelle dauerhafter Wettbewerbsvorteile	219
5.2.2 Ansatz zur Begründung des Nutzens von Wissenstransfers	222
5.2.3 Leverageeffekt des Wissenstransfers in der MNU	229
5.2.4 Innovationseffekt des Wissenstransfers in der MNU	235
5.2.5 Sicherungseffekt des Wissenstransfers in der MNU	238
5.2.6 Beurteilungsrahmen zum erwarteten Nutzen von Wissenstransfers...	242
<b>5.3 Erwartete Ressourcenbindung des Wissenstransfers</b>	<b>244</b>
5.3.1 Ressourcenbindung in Abhängigkeit von dem Wissen	245
5.3.2 Ressourcenbindung in Abhängigkeit von den Beteiligten	247
5.3.3 Ressourcenbindung in Abhängigkeit von den Beziehungen	251
5.3.4 Beurteilungsrahmen zur erwarteten Ressourcenbindung von Wissenstransfers	253
<b>5.4 Relativer Nutzen und Ressourcenbindung von Wissenstransfers</b>	<b>255</b>
<b>6 Fortschritt lebt vom Austausch des Wissens!</b>	<b>260</b>
<b>Anhang</b>	<b>265</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>275</b>