

PETER HUBER
DANIELA KLETZAN

■ UNTERNEHMENSKOOPERATIONEN MIT DEN MOEL

Nach der Ostöffnung nutzen gerade die österreichischen Unternehmen verstärkt die Chancen, die sich aus grenzüberschreitenden Kooperationen mit Partnern in Ost-Mitteleuropa ergeben. Auf der Basis der Ergebnisse einer Unternehmensbefragung des WIFO analysiert die vorliegende Arbeit Charakteristika und Entstehungsgründe sowie die Struktur der neu entstehenden Unternehmensnetzwerke mit den MOEL. Mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen gaben an, bereits mit den MOEL zu kooperieren. Aufgrund der immer noch bestehenden Rechtsunsicherheiten in den MOEL sind diese Kooperationen aber zumeist durch Kapitalbeteiligungen abgesichert. Zur Förderung der Zusammenarbeit wären aus Sicht der befragten Unternehmen „weiche“ Instrumente (z. B. Informationszentren) ebenso effektiv wie finanzielle Maßnahmen.

Begutachtung: Peter Egger • Wissenschaftliche Assistenz: Andrea Grabmayer, Andrea Hartmann, Maria Thalhammer • E-Mail-Adressen: Peter.Huber@wifo.ac.at, Daniela.Kletzan@wifo.ac.at • WIFO-Studien zum Thema: Peter Huber, Daniela Kletzan, Bestimmungsfaktoren der Integration von Unternehmen in internationale Netzwerke (im Auftrag der Gesellschaft des Bundes für industriepolitische Maßnahmen GmbH, 120 Seiten, ATS 360,00 bzw. EUR 26,16, kostenloser Download: <http://www.wifo.ac.at/publ/monographien/unternehmensnetzwerke.pdf>); Wilfried Altzinger, Peter Egger, Peter Huber, Kurt Kratena, Michael Pfaffermayr, Michael Wüger, PREPARITY: Strukturpolitik und Raumplanung in den Regionen an der mitteleuropäischen EU-Außengrenze zur Vorbereitung auf die EU-Osterweiterung. Teilprojekt 5: Transnationale Direktinvestitionen und Kooperationen (im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative INTERREG IIC, Förderträger: Ämter der Landesregierungen Burgenland, Kärnten, Niederösterreich, Oberösterreich, Salzburg, Steiermark und Wien sowie Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, 170 Seiten, ATS 400,00 bzw. EUR 29,07); Bestellungen bitte an Christine Kautz, Tel. +43 1 798 26 01/282, Fax +43 1 798 93 86, E-Mail Christine.Kautz@wifo.ac.at

Mit der zunehmenden Globalisierung der Wirtschaft geht in den letzten Jahrzehnten eine Intensivierung der Kooperationsaktivitäten zwischen Unternehmen einher. Um im internationalen Wettbewerb zu bestehen, wird es für Unternehmen immer schwieriger, eine „Stand-alone“-Strategie zu verfolgen; sie integrieren sich zunehmend in komplexe internationale Unternehmenssysteme.

Diese Entwicklungen haben (neben einer Ausweitung des Außenhandels und der ausländischen Direktinvestitionen) eine Zunahme von Beziehungen zwischen Unternehmen zur Folge, die sich der strikten Trennung zwischen marktvermittelter (inter-firm co-operation) und hierarchischer Koordination (intra-firm co-operation) entziehen und unter dem Begriff „Unternehmensnetzwerke“ bzw. „Unternehmenskooperationen“ subsumiert werden. Unter einer Kooperation wird dabei „die langfristige wirtschaftliche Zusammenarbeit von zwei oder mehreren Unternehmen auf freiwilliger Basis zur Erreichung eines oder mehrerer gemeinsamer Ziele verstanden“ (Aiginger – Czerny, 1998). Sie ist ein Instrument zur Verbesserung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit und durch einen Lernprozess gekennzeichnet, der unter einem teilweisen Verzicht auf Selbständigkeit erfolgt (Schmidt, 1998).

Kooperationen entstehen, weil sich Unternehmen einem zunehmenden Koordinationsbedarf ausgesetzt sehen. Grundsätzlich lässt ein solcher Koordinationsbedarf decken durch

- marktmäßige Vermittlung,
- Übernahme von Betrieben (Eigentum),
- andere vertragliche Kooperationsarrangements (wie z. B. Franchising und Subcontracting) und
- informelle Kontakte.

Als theoretische Ansatzpunkte für die Erklärung der Unternehmensentscheidung für eine bestimmte Organisationsform bieten sich einerseits die Transaktionskostentheorie und andererseits soziologische Ansätze an.

Gemäß der Transaktionskostentheorie (Williamson, 1991) hängt die Wahl der Art der Beziehung zwischen zwei Unternehmen davon ab, wie die Transaktionskosten für eine gegebene Transaktion minimiert werden können. Dabei sind zwei Kostentypen zu unterscheiden: jene der laufenden Kontrolle der Einhaltung eines Vertrags und jene die entstehen, wenn der Vertrag nicht eingehalten wird oder nicht eingehalten werden kann.

Netzwerksoziologische und evolutionäre Ansätze erweitern diesen Bezugsrahmen, indem sie von der engen ökonomischen Minimierungshypothese der Transaktionskostentheorie abgehen und eine Fülle von Motiven und Determinanten der Kooperationsbildung berücksichtigen. So kritisiert Lorenzen (1998) die Transaktionskostentheorie, weil sie tendenziell die Rolle von Vertrauen in Unternehmensbeziehungen vernachlässigt. Er argumentiert, dass es außer dem vertraglich abgesicherten und über die Zeit aufgebauten Vertrauen auch Formen des „zugewiesenen“ Vertrauens gebe. Dieses „zugewiesene“ Vertrauen ermögliche oft erst den Aufbau einer Beziehung und erkläre, warum eine Reihe von Kooperationen ganz ohne vertragliche Grundlage auskomme.

Nach beiden Theorien bezeichnet der Begriff „Kooperation“ eine Vielzahl von Phänomenen. Forsgren – Johanson (1992) weisen auf die unterschiedlichen Prämissen hin, unter denen Kooperation erfolgt je nachdem, welche Rechtsform gewählt wird. Sie unterscheiden zwischen formalen Kooperationen (basierend auf Kapitalverflechtungen, Franchising oder Lizenzverträgen) und Geschäftsbeziehungen. In formalen Kooperationen definiert der zugrundeliegende Rechtsakt Machtverhältnisse und legt eine Bindung der Partner aneinander fest. In Geschäftsbeziehungen (oder auch informellen Kooperationen) hingegen müssen sowohl die Verbindlichkeit der Kooperation als auch die Machtverhältnisse erst definiert werden und unterliegen einer ständigen Redefinition.

Formale Kooperationen unterscheiden sich in ihrer Tiefe. Kapitalverflechtungen lassen auf eine tiefere Integration schließen als Franchising- und Lizenzverträge, in denen die wirtschaftliche Unabhängigkeit der Partner in höherem Maße gewahrt bleibt. Forsgren – Johanson (1992) nennen Franchising- und Lizenzverträge in die-

sem Zusammenhang „vertragliche Kooperationen“. Die vorliegende Typologie der Kooperationen mit Unternehmen in den MOEL unterscheidet demnach

- „tiefe Kooperationen“, die durch Mehrheits- (Tochterunternehmen) oder Minderheitsbeteiligungen (Joint Venture) abgesichert werden (also Formen der Unternehmensintegration sind),
- vertragliche Kooperationen (Subcontracting und Franchising) sowie
- informelle Kooperationen (andere Formen).

MARKTERSCHLISSUNG WICHTIGSTES KOOPERATIONSMOTIV

Form und Intensität der Kooperation mit Unternehmen aus den MOEL hängen vom Herkunftsland und der Branchenzugehörigkeit ab. Da Österreich von der Ostöffnung stärker betroffen war als andere Länder, bieten sich hier besonders interessante Ansatzpunkte für die Analyse.

Seit der Öffnung der ostmitteleuropäischen Länder (MOEL) beschäftigt sich eine große Zahl von Studien mit der Integration der MOEL in bestehende europäische Unternehmensnetzwerke. Ihre Ergebnisse deuten auf eine große Heterogenität der strategischen Reaktionen einzelner Unternehmen auf die Ostöffnung hin, betonen aber auch die Rolle von Kosten- und Markteintrittsmotiven für den Aufbau der Geschäftsbeziehungen. Durchwegs zeigt sich eine relativ tiefe Integration (zumeist über Mehrheitsbeteiligungen, Joint Ventures und Subaufträge). Dies ergibt sich vor allem aus der Rechtsunsicherheit in diesen Ländern: Das Eigentum an den Produktionsmitteln gewährleistet eine gewisse Sicherheit über Zahlungen und Lieferungen, die in weniger tiefen Integrationsformen durch den Mangel an wohletablierten Geschäftsausancen, eine unklare Rechtsprechung und das Fehlen eines Konkurs- bzw. Exekutionsrechtes häufig nicht gegeben ist (Schmidt, 1998).

In Branchen mit einer seit langem etablierten Netzwerkstruktur sind komplexe strategische Handlungsmuster zu beobachten. In der Automobilindustrie differieren diese Strategien zwischen den großen europäischen Unternehmen im Massensegment, die als erste in den osteuropäischen Markt eintreten wollten, den japanischen Produzenten, die über die MOEL den westeuropäischen Markt erschließen wollten, und Anbietern im Luxussegment, die sich in den MOEL nicht sonderlich engagierten (Van Tulder – Ruigrok, 1998). Die Entwicklung von Netzwerken mit Unternehmen in den MOEL können nicht losgelöst von den Entwicklungen im Umfeld der Unternehmen gesehen werden. Die italienische Textil-

und Bekleidungsindustrie etwa war bis Mitte der achtziger Jahre durch ein enges Netz nationaler Subauftragnehmer geprägt. Mit der Veränderung der Nachfragebedingungen, der Zunahme der Konkurrenz aus Billiglohnländern und einem Konzentrationsprozess verschob sich Ende der achtziger Jahre die strategische Orientierung, ostmitteleuropäische Textilproduzenten wurden intensiv (und zulasten der heimischen Subauftragnehmer) in die italienischen Subauftragsnetzwerke integriert (Graziani, 1998).

Das Zusammenspiel von Kostenvorteilen und Markterschließungsmotiven wird u. a. von branchenspezifischen Faktoren bestimmt. Kostenmotive stehen nach Linden (1998) hinter den Integrationsbestrebungen in der Elektronikindustrie. Die zunehmende Handelsliberalisierung auf internationaler Ebene ließ hier das Kostensenkungspotential der europäischen Produzenten wachsen. Im Gegensatz dazu betonen Josling – Tangerman (1998) die Rolle der Markterschließungsmotive in der Landwirtschaft und Lebensmittelindustrie: Hier werden über Direktinvestitionen vor allem lokale Märkte bedient, das primäre Ziel liegt in einer Verbesserung der Produktqualität.

Trotz hoher Zuwachsraten insbesondere der ausländischen Direktinvestitionen zeigen sich im Vergleich mit anderen Regionen in den westeuropäischen Nachbarländern immer noch Defizite bezüglich der Kooperationsdichte mit den MOEL (Schmidt – Gerling, 1998). Eine Untersuchung der Charakteristika und Entstehungsgründe von Kooperationen österreichischer Unternehmen mit den MOEL ist besonders interessant, weil Österreich von der Ostöffnung stärker betroffen ist als andere Länder Europas. Die österreichischen Direktinvestitionen in den MOEL gehören zu den dynamischsten in der Region. Nach Studien von Altzinger (1995), Altzinger – Beer – Bellak (1998) und Altzinger – Bellak (1998) nutzen viele österreichische Klein- und Mittelbetriebe die Ostöffnung für eine offensive Internationalisierungsstrategie: Markterschließung ist das dominierende Motiv für Direktinvestitionen, und für viele Betriebe ist das Engagement in den MOEL die erste Erfahrung mit Auslandsinvestitionen.

ZWEI DRITTEL DER BEFRAGTEN UNTERNEHMEN IN KOOPERATION MIT DEN MOEL

Die Datengrundlage für diese vorliegende Studie liefert die Befragung einer repräsentativen Stichprobe österreichischer Unternehmen durch das WIFO (Aiginger – Czerny, 1998); eine weiterführende detaillierte Auswertung erfolgte in Huber – Kletzan (2000) sowie in Altzinger et al. (2000). In dieser Umfrage wurden das Ausmaß und die Formen der Kooperation österreichischer Unternehmen mit den MOEL ermittelt. Aus den rund 2.300 zur Verfügung stehenden Adressen wurde mittels

Quotaverfahren eine Stichprobe von 505 Unternehmen gezogen. Die Umfrage ist vor allem hinsichtlich der Verteilung nach der Betriebsgröße für alle österreichischen Betriebe repräsentativ, nach der Branchenzugehörigkeit verzerrt die Stichprobe deutlich in Richtung der Sachgüterproduktion.

In der Umfrage wurde erhoben, ob das österreichische Unternehmen mit einem Partner aus den MOEL kooperiert. Erfragt wurden detaillierte Informationen zur Art der Kooperation (Tochterunternehmen bzw. Mehrheitsbeteiligung, Joint Venture bzw. Minderheitsbeteiligung, Subcontracting, Franchising, sonstige Kooperationen), nach Ländern¹⁾ sowie zum Kooperationszweck und den Problemen der Kooperation. Die erbetenen Daten zu den Kooperationspartnern betrafen die Branchenzugehörigkeit, den Standort (innerhalb von 100 km von der österreichischen Grenze oder weiter entfernt) und die Zahl der Arbeitnehmer. Erhoben wurden auch etwaige andere Partner (EU, Österreich, andere) des befragten Betriebs.

Aiginger – Czerny (1998) zeigen anhand dieses Datensatzes, dass die Kooperationen mit den MOEL vornehmlich marktsichernde Funktion erfüllen. Die Probleme jener Unternehmen, die bereits kooperieren – sie betonen vor allem die Bedeutung von „weichen“ Faktoren wie kulturellen Unterschieden –, und der noch nicht kooperierenden Unternehmen sind sehr unterschiedlich – letztere sind vor allem im Bereich der „harten“ Faktoren (rechtliches und wirtschaftliches Umfeld) mit Schwierigkeiten konfrontiert.

Österreichweit gaben 61% der Unternehmen an, mit zumindest einem Partner (in der EU, den MOEL oder Österreich) zu kooperieren. 30,5% der befragten Betriebe kooperieren sowohl mit einem Betrieb aus den MOEL als auch in der EU. Nur jeweils etwa 11% kooperieren ausschließlich mit einem EU- oder MOEL-Partner. Größere Unternehmen und Unternehmen aus der Ostregion arbeiten deutlich häufiger mit MOEL-Partnern zusammen als andere.

Österreichweit gaben 61% der 505 befragten Unternehmen an, mit zumindest einem Partner (entweder in der EU, den MOEL oder Österreich) zu kooperieren. Jeweils zwischen 41% und 42% kooperieren mit EU- oder MOEL-Partnern, 35,6% mit einem österreichischen Partner²⁾. 30,5% der befragten Betriebe kooperieren sowohl

¹⁾ Polen, Ungarn, Tschechien, Slowakei, Slowenien, Estland, Lettland, Litauen, Bulgarien, Rumänien, Kroatien.

²⁾ Diese Prozentsätze addieren sich nicht auf 100%, da viele Betriebe mit Unternehmen in mehreren Regionen kooperieren.

Übersicht 1: Charakteristika und Muster der Kooperationen mit Unternehmen in den MOEL

	Sample	Insgesamt	Zumindest eine Kooperation				Muster MOEL	EU-Länder
			Mit MOEL	Mit EU-Ländern	Mit Österreich	MOEL und EU-Länder		
Anteile an den beantwortenden Unternehmen in %								
Insgesamt	505	61,0	41,4	42,0	35,6	30,5	10,9	11,5
Wien	129	69,0	48,8	45,0	41,1	34,9	14,0	10,1
Ostregion	101	63,4	49,5	42,6	36,6	34,7	14,9	7,9
Westregion	212	55,7	36,8	38,7	28,8	26,9	9,9	11,8
Südregion	63	58,7	28,6	46,0	46,0	27,0	1,6	19,1

Q: WIFO, Kooperationsfragebogen.

mit einem Betrieb aus den MOEL und der EU. Nur jeweils etwa 11% arbeiten ausschließlich mit einem EU- oder MOEL-Partner zusammen.

Unternehmen aus Wien und dem Osten Österreichs (Burgenland und Niederösterreich) kooperieren am häufigsten, im Süden (Kärnten, Steiermark) und in den westlichen Bundesländern (Oberösterreich, Salzburg, Tirol und Vorarlberg) ist der Anteil niedriger. In den südlichen Bundesländern beruht dies vor allem auf einer geringeren Häufigkeit der Kooperation mit den MOEL. In den westlichen Bundesländern ist hingegen die Vernetzung mit allen Regionen (EU, MOEL und Österreich) weniger intensiv. In Wien und den östlichen Bundesländern kooperieren mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen sowohl mit EU- als auch mit MOEL-Partnern, im Westen nur etwa ein Viertel.

Die Kooperationsquote mit den MOEL hängt stark von der Unternehmensgröße ab: In sehr kleinen Unternehmen (bis 50 Beschäftigte) ist sie niedrig, bis zu einer Betriebsgröße von zwischen 51 bis 100 Beschäftigten steigt sie stark. Mittlere Unternehmen (101 bis 500 Beschäftigte) weisen hingegen wieder eine geringere Kooperationshäufigkeit auf, und erst für Großbetriebe erreicht die Häufigkeit der Kooperationen jene der mittleren Betriebe (Übersicht 2). Den Unterschieden nach der Größe, die mit unterschiedlichen Rechtsformen einhergehen, entsprechend kooperieren Aktiengesellschaften häufiger als Gesellschaften mit beschränkter Haftung und diese wiederum häufiger als Personengesellschaften.

Übersicht 2: Kooperationen mit Unternehmen in den MOEL nach der Unternehmensgröße

Beschäftigte	Unternehmen		Kooperationsquote In %
	Ohne Kooperation mit den MOEL	Mit Kooperation mit den MOEL	
0 bis 5	43	16	27,1
5 bis 20	87	25	22,3
21 bis 50	77	17	18,1
51 bis 100	23	55	70,5
101 bis 150	23	20	46,5
151 bis 250	15	26	63,4
251 bis 500	21	20	48,8
Mehr als 500	7	30	81,1

Q: WIFO, Kooperationsfragebogen.

Nach der Branchenzugehörigkeit ergeben sich weniger deutliche Kooperationsmuster. In allen mit mehr als 20 Beobachtungen besetzten Branchengruppen liegt die Kooperationsquote zwischen 35% und 55%. Die Bau- (54%) und die Möbelindustrie (50%) weisen die höchste Kooperationsquote auf, die Metall- (39%) und die Maschinenindustrie (38%) neben sonstigen Branchen (37%) die geringste.

KOOPERATIONEN VOR ALLEM IN VERTRIEB UND PRODUKTION, NICHT IN FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Tief integrierte Beziehungen dominieren in der Kooperation mit Unternehmen aus den MOEL deutlich. Mehrheits- und Minderheitsbeteiligungen machen 52% aller erfragten Kooperationen aus. Dies steht im Einklang mit den oben zitierten Ergebnissen und kann u. a. durch die mangelnde Rechtssicherheit in den MOEL erklärt werden. Diese Kooperationsformen sind für alle Unternehmensgrößen mit Ausnahme der Betriebe mit 251 bis 500 Beschäftigten die wichtigste Rechtsform der Kooperation. Für sehr kleine Betriebe spielen – aufgrund von Kapitalbeschränkungen – Minderheitsbeteiligungen eine größere Rolle.

Informelle Kooperationen sind die zweitwichtigste Kategorie. Sie sind nicht durch Kapitalverflechtung oder auch Vertrag abgesichert und dürften vor allem in langfristigen Liefer- bzw. Kundenbeziehungen bestehen. Auch diese Kooperationsform wird von Betrieben aller Größen in ähnlichem Ausmaß genützt, mit Ausnahme der Klassen 21 bis 50 Beschäftigte und 251 bis 500 Beschäftigte.

Vertragliche Kooperationen wählen hingegen vor allem Betriebe in der Größenklasse 251 bis 500 Beschäftigte. Überdurchschnittlich ist der Anteil vertraglicher Kooperationen überdies für sehr kleine Unternehmen (bis 5 Beschäftigte) und in der Größengruppe 51 bis 100 Beschäftigte.

Nach dem Zweck der Kooperation lassen sich zwei quantitativ sehr bedeutende Kooperationsstypen festmachen: Produktionskooperationen und Vertriebskooperationen. Für sehr kleine Betriebe (bis 20 Beschäftigte) hat daneben die Kooperation in der Erstellung von produk-

tionsnahen Dienstleistungen großes Gewicht. Kleine (bis 100 Beschäftigte) sowie sehr große Unternehmen melden häufig Kooperationen mit nicht näher spezifizierten anderen Zielen.

Überlagert man die beiden hier vorgestellten Typologien (Übersicht 3), so ergeben sich vier quantitativ bedeutende Kooperationstypen³⁾:

1. *Tief integrierte Produktionskooperationen* machen fast ein Viertel aller Kooperationen mit Unternehmen in den MOEL aus. Die österreichischen Partner sind hier vor allem Betriebe mit 150 bis 250 Beschäftigten oder mit über 500 Beschäftigten. Oft gehören sie wenig wertschöpfungsintensiven Branchen an (Nahrungs- und Genussmittelindustrie, Textil- und Bekleidungsindustrie, Möbelindustrie).
2. *Tief integrierte Vertriebskooperationen* umfassen 17% der Kooperationen. Auch hier kommt ein großer Teil der österreichischen Partner aus der Größenklasse 150 bis 250 Beschäftigte. Nach der Branchenzugehörigkeit zeigen sich keine ausgeprägten Muster.
3. *Informelle Produktionskooperationen* sind beinahe 16% der Kooperationen; die österreichischen Partner kommen hier häufiger als im ersten Typus aus der Gruppe der großen Betriebe mit über 500 Beschäftigten sowie aus der Metallverarbeitung, dem Maschinenbau und der Büromaschinenbranche.
4. *Vertragliche Vertriebskooperationen* umfassen 15% der Kooperationen. Sie sind nicht bestimmten Branchen zuzuordnen, betreffen aber zu über 50% Unternehmen der Größenklasse mit 251 bis 500 Beschäftigten.

MOEL-PARTNER MEIST KLEINERE BETRIEBE

Wie auch auf österreichischer Seite ist die Mehrzahl der Kooperationspartner in den MOEL den Klein- und Mittelbetrieben zuzuordnen. Kleinstbetriebe mit 1 bis 9 Beschäftigten machen dabei über ein Drittel aller Partner aus. Die Größenklasse 10 bis 49 Beschäftigte trägt 31% bei, die Klasse 51 bis 250 Beschäftigte ein Fünftel. Nur etwa 12% der Kooperationen mit den MOEL erfolgen mit Partnern mit über 250 Beschäftigten.

Die Kooperationspartner der österreichischen Unternehmen sind zumeist kleine Betriebe und zum überwiegenden Teil mehr als 100 km von der Grenze entfernt angesiedelt.

In der durchschnittlichen Größenstruktur der Betriebe überwiegen in den MOEL aufgrund der historischen

³⁾ Obwohl diese Liste nicht erschöpfend ist, erfasst sie 72% aller gemeldeten Kooperationen.

Übersicht 3: Anteil verschiedener Kooperationsformen

	Produktion	Produktionsnahe Dienstleistungen	Vertrieb	Anderes	Insgesamt
Anteile an den antwortenden Unternehmen in %					
Tief (Joint Venture, Tochterunternehmen)	24,7	6,3	16,7	4,2	51,9
Informell	15,5	0,8	8,8	0,5	25,6
Vertraglich (Franchising)	4,2	0,8	14,6	2,9	22,5
Insgesamt	44,4	7,9	40,1	7,6	100,0

Q: WIFO, Kooperationsfragebogen.

planwirtschaftlichen Prägung noch eher große Einheiten; die Struktur der Kooperationen scheint somit in Richtung kleinerer Partner „verzerrt“ zu sein. Dies kann mit der größeren Flexibilität kleinerer, zumeist jüngerer Unternehmen gegenüber den früheren Staatsbetrieben begründet werden.

Über 30% der Kooperationspartner sind entweder in nicht näher definierten „sonstigen Branchen“ oder im Dienstleistungssektor tätig. Besonders häufig kooperieren österreichische Unternehmen mit Partnern in der Möbel- und Maschinenindustrie. Am schwächsten vertreten sind die Leder-, die Papier- und die Mineralstoffindustrie.

INTRAINDUSTRIELLE UND WEITRÄUMIGE BEZIEHUNGEN ÜBERWIEGEN

Von 209 kooperierenden Betrieben arbeiten gemäß den Umfrageergebnissen 137 mit Betrieben aus ihrer eigenen Branche und 72 mit Unternehmen einer anderen Branche zusammen. Demnach überwiegen intraindustrielle Beziehungen gegenüber interindustriellen. Allerdings variiert dieses Muster zum Teil erheblich: Unter den in der Umfrage stärker besetzten Industriegruppen überwiegen intraindustrielle Kooperationen vor allem in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie, der Textil- und Bekleidungsindustrie sowie im Dienstleistungssektor. Ein Übergewicht der interindustriellen Kooperationen besteht in den Bereichen Chemieindustrie – hier wird vor

Gemäß den Umfrageergebnissen überwiegen intraindustrielle, weiträumige Kooperationen zwischen größeren österreichischen und kleineren MOEL-Unternehmen. In diesen Kooperationen dürften aufgrund der Eigentumsverflechtung oder der Größenunterschiede die österreichischen Partner größeres Gewicht haben.

allem mit Holzverarbeitern und Möbelerzeugern kooperiert – und Metallindustrie – insbesondere mit dem Maschinenbau und dem Energiesektor. In diesen beiden Branchen ist auf eine große Bedeutung der vertikalen Kooperation mit vor- oder nachgelagerten Produzenten zu schließen.

Krätke (1998) unterscheidet zwei räumliche Formen der Unternehmensnetzwerke: internationale und grenzüberschreitende Netzwerke. Für die Integration in internationale Netzwerke dürfte die Grenznähe nur eine geringe Rolle spielen. Internationale Konzerne verfolgen internationale Strategien und sind dementsprechend von Überlegungen der räumlichen Nähe unabhängig. Allerdings sind in Österreich nur wenige internationale Konzerne angesiedelt. Für die überwiegend kleineren österreichischen Unternehmen sind Raumüberwindungskosten durchaus wichtige Faktoren im Aufbau internationaler Kooperationen. Da sie in der Regel über weniger ausgefeilte Kontroll- und Kommunikationsstrategien verfügen als internationale Konzerne, ist persönlicher Kontakt in diesen Unternehmen ein wichtiger Aspekt der Kooperation.

Die Zusammenarbeit mit Unternehmen in den MOEL wird durch weiträumige Kooperationen dominiert. Der Standort von als der Hälfte aller kooperierenden österreichischen Unternehmen liegt weiter als 50 km von der Grenze zu den MOEL entfernt, und auch ihr Partner ist weiter als 100 km von der Grenze entfernt angesiedelt. Grenznahe MOEL-Unternehmen kooperieren zumeist mit österreichischen Unternehmen, deren Sitz außerhalb einer Straßendistanz von 50 km zur nächsten MOEL-Grenze liegt. Ebenso kooperieren Unternehmen in der österreichischen Grenzregion häufig mit MOEL-Partnern, deren Sitz weiter als 100 km von der österreichischen Grenze entfernt liegt.

Der Schwerpunkt der weiträumigen Kooperationen liegt in der Ostregion und in Wien. Hier arbeiten jeweils mehr als 30% der Unternehmen mit einem Partner aus den MOEL zusammen, dessen Unternehmenssitz mehr als 100 km von der österreichischen Grenze entfernt ist. Im Westen und Süden ist die weiträumige Kooperationsquote wesentlich geringer (etwas weniger als 20%)

„WEICHE“ KOOPERATIONSFÖRDERUNG EBENSO WICHTIG WIE FINANZIELLE UNTERSTÜTZUNG

Zur Förderung von Kooperationen können ordnungspolitische, „weiche“, zumeist institutionelle und finanzielle Instrumente eingesetzt werden. Sie haben jeweils sehr unterschiedliche Wirkungsvoraussetzungen und heterogene Ansatzpunkte:

1. Im Rahmen der *ordnungspolitischen Instrumente* zur Förderung der Unternehmenskooperation werden u. a. Rechtsformen zur Verfügung gestellt und eine kohärente, stabile Rechtsauslegung für verschiedene formale Unternehmenskooperationen garantiert. Gerade die Erfahrungen aus Kooperationen mit Unternehmen in den MOEL zeigen, wie sehr das Fehlen dieser Grundvoraussetzungen den Erfolg beeinträchtigen kann: Sind die rechtlichen und ordnungspoliti-

Übersicht 4: Kooperationen nach der Unternehmensgröße in den MOEL und in Österreich

Beschäftigte der kooperierenden Unternehmen in Österreich	Beschäftigte der kooperierenden Unternehmen in den MOEL		
	0 bis 50	51 bis 250	250 und mehr
	Zahl der Kooperationen		
0 bis 50	46	5	6
51 bis 250	50	21	10
250 und mehr	17	9	9

Q: WIFO, Kooperationsfragebogen.

schen Grundlagen für eine Kooperationsbildung unklar, unverständlich oder noch nicht entsprechend ausjudiziert, um hinreichende Rechtssicherheit zu erlangen, so unterliegen Kooperationen einem zusätzlichen Risiko, welches sie tendenziell hemmt bzw. eher hierarchische Verbindungen zwischen Unternehmen nahe legt (Schmidt, 1998).

- Zu den „weichen“ Instrumenten der Kooperationsförderung gehört insbesondere die Vorbereitung potentieller Kooperationen. Diese Maßnahmen fördern jene Prozesse, die einer Kooperation vorgelagert sind, und setzen in unterschiedlichen Phasen der Kooperation an. Partnerbörsen und Kontaktmessen wirken vor allem in der Startphase der Kooperation – in der der Partner noch nicht feststeht, das Unternehmen aber schon die Notwendigkeit einer Kooperation erkannt hat. Informationszentren und Beratungen reduzieren hingegen die Kosten für die Bildung einer Kooperation in der Verhandlungsphase.
- Zu den wohl meistdiskutierten wirtschaftspolitischen Fördermaßnahmen gehören finanzielle Anreize. Sie können in Form von steuerlichen Anreizen, Garantieübernahmen und Förderungen im engeren Sinne eingesetzt werden.

„Weiche“ Fördermaßnahmen wie Informationszentren werden von den befragten Unternehmen als ebenso effektive Instrumente der Kooperationsförderung bezeichnet wie finanzielle Anreize.

In der WIFO-Umfrage wurden die Unternehmen gebeten, die wichtigsten wirtschaftspolitischen Maßnahmen anzugeben, die für eine weitere Entwicklung der Unternehmenskooperationen notwendig wären. Der größte Teil der Unternehmen nannte hier an erster Stelle eine Ausweitung der Förderungen. Allerdings werden Informationszentren, rechtliche Beratung und ganz allgemein „bessere“ Informationen – also „weiche“ Maßnahmen – als ebenso wichtig erachtet (31% der Befragten) wie finanzielle Anreize (Haftungsgarantien, steuerliche Begünstigung, Förderungen: 36%). Ordnungspolitische Maßnahmen, also die Erhöhung der rechtlichen Sicherheit bzw. Zollerleichterungen werden hingegen als weniger wichtig bezeichnet.

In den Augen der Betroffenen wären „weiche“ Instrumente der Kooperationsförderung somit ebenso effektiv wie finanzielle Unterstützungen. Dies gilt noch mehr für die noch nicht kooperierenden Unternehmen: Hier rangieren Informationszentren sogar an erster Stelle der erwünschten Maßnahmen, und auch institutionelle Verbesserungen werden als wesentlich wichtiger erachtet als von bereits kooperierenden Unternehmen.

LITERATURHINWEISE

- Aiginger, K., Czerny, M., Kooperationen in einem erweiterten Europa. Industrielle Mittelbetriebe im Transformationsprozeß der MOEL, WIFO, Wien, 1998.
- Altzinger, W., „Beschäftigungseffekte des österreichischen Osthandels, 1989-1994“, Wirtschaftsuniversität Wien, Economics Working Paper, 1995, (34).
- Altzinger, W., Beer, E., Bellak, Ch. „Exportieren österreichische Unternehmen Arbeitsplätze nach Osteuropa?“, *Wirtschaft und Gesellschaft*, 1998, 24(4), S. 475-502.
- Altzinger, W., Bellak, Ch., Auswirkungen der österreichischen Direktinvestitionen in Mittelosteuropa auf die heimische Leistungsbilanz und Beschäftigung, Vortrag am WIFO, Wien, 1998.
- Altzinger, W., Egger, P., Huber, P., Kratena, K., Pfaffermayr, M., Wüger, M., PREPARITY: Strukturpolitik und Raumplanung in den Regionen an der mitteleuropäischen EU-Außengrenze zur Vorbereitung auf die EU-Osterweiterung. Teilprojekt 5: Transnationale Direktinvestitionen und Kooperationen, WIFO, Wien, 2000.
- Attali, J., „Preface“, in Bressand, A., Csaki, G. (Hrsg.), *European Reunification in the Age of Global Networks*, Institute for World Economics of the Hungarian Academy of Sciences, Budapest, 1992.
- Forsgren, M., Johanson, J., „Managing Internationalization in Business Networks“, in Forsgren, M., Johanson, J., *Managing Networks in International Business*, International Studies in Global Change, Gordon & Breach, Philadelphia, 1992, S. 1-18.
- Grabher, G., „Rediscovering the Social in the Economics of Interfirm Relations“, in Grabher, G. (Hrsg.), *The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Networks*, Routledge, London, 1993, S. 1-32.
- Graziani, G., „Globalization of Production in the Textile and Clothing Industries: The Case of Italian Foreign Direct Investment and Outward Processing in Eastern Europe“, in Zysman, J., Schwartz, A., *Enlarging Europe – The Industrial Foundations of a New Political Reality*, University of California at Berkeley, 1998.
- Hakanson, H., *Corporate Technological Networks, Cooperation and Networks*, Routledge, London, 1989.
- Huber, P., Kletzan, D., Bestimmungsfaktoren der Integration von Unternehmen in internationale Netzwerke, WIFO, Wien, 2000.
- Josling, T., Tangermann, St., „The Agriculture and Food Sectors: The Role of Foreign Direct Investment in the Creation of an Integrated European Agriculture“, in Zysman, J., Schwartz, A., *Enlarging Europe – The Industrial Foundations of a New Political Reality*, University of California at Berkeley, 1998.
- Krätke, St., „Regional Integration or Fragmentation? The German-Polish Border Region in a New Europe“, *Regional-Studies*, 1999, 33(7), S. 631-641.
- Linden, G., „Building Production networks in Central Europe: the Case of the Electronics Industry“ in Zysman, J., Schwartz, A., *Enlarging Europe – The Industrial Foundations of a New Political Reality*, University of California at Berkeley, 1998.
- Lorenzen, M., „Information Cost, Learning, and Trust. Lessons from Co-operation and Higher Order Capabilities amongst Geographically Proximate Firms“, Danish Research Unit for Industrial Dynamics, Kopenhagen, DRUID Working Paper, 1998, (98-21).

Corporate Co-operation with CEECs – Summary

In addition to giving a boost to foreign trade and foreign direct investment, the opening of the borders to the Central and Eastern European countries has also intensified links between companies which cannot be subsumed under the strictly separate categories of market-mediated and hierarchical co-ordination. Such co-operations usually have the Austrian company as the leading partner, indicated either by differences in size or the ownership structure. Most of these relationships found are of the majority or minority stakeholding type, and Austrian companies are typically larger than their partners in the CEECs.

For a company survey performed by WIFO, more than a third of the businesses polled stated that they were co-operating with firms in the CEECs. The rate of co-operation depends very much on the firm size. Larger companies co-operate more frequently than smaller ones. Co-operation mostly concerns distribution or production, whereas R&D co-operation is quite negligible. Intra-industrial co-operation is the preferred option.

Contrary to expectations that it was mostly near-border companies who had entered into co-operation

schemes, it is actually the more remote companies who play the lead. More than half of all co-operating businesses in Austria have their domicile more than 50 km away from a CEEC border, and their respective partners in turn are more than 100 km away from their side of the border. Even CEEC firms within proximity of the border usually co-operate with Austrian companies situated more than 50 km away from the next CEEC border. But even firms in the Austrian border region mostly co-operate with CEEC companies located at a distance of more than 100 km from the Austrian border.

From the surveyed companies' point of view, soft activities to promote co-operation (such as information centres) would be just as effective as financial promotion. This applies even more to companies that have not yet entered any co-operative venture. They rank information centres top among key activities. Promotion measures at institutional level are similarly judged to be considerably more important by non-co-operating companies than by co-operating firms.

Mizsei, K., „The Integration that Failed: The Comecon Melt Down“, in Bressand, A., Csaki, G. (Hrsg.), *European Reunification in the Age of Global Networks*, Institute for World Economics of the Hungarian Academy of Sciences, Budapest, 1992, S. 41-50.

Schmidt, K.-D., „Small and Medium Sized Enterprises in Cross-Border Networks: Empirical Evidence from the Pearl River Delta“, *Kieler Arbeitspapiere*, 1997, (808).

Schmidt, K.-D., „Emerging East-West Collaborative Networks: An Appraisal“, *Kieler Arbeitspapiere*, 1998, (882).

Schmidt, K.-D., Gerling, K., „Emerging East-West Collaborative Networks in Central European Border Regions: Some Theoretical Arguments and Stylized Facts“, *Kieler Arbeitspapiere*, 1998, (882).

Van Tulder, R., Ruigrok, W., „International Production Networks in the Auto Industry: Central and Eastern Europe as the Low End of the West European Car Complexes“, in Zysman, J., Schwartz, A., *Enlarging Europe – The Industrial Foundations of a New Political Reality*, University of California at Berkeley, 1998.

Williamson, O. E., „Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives“, *Administrative Science Quarterly*, 1991, 36(2), S. 269-296.