

Inhalt

Kapitel I: Internationalisierung der Unternehmensstatigkeit

1	Dynamik des globalen Wettbewerbs	1
2	Internationalisierung und Internationales Management	9
2.1	Begriffliche Grundlagen	9
2.1.1	Begriff der Internationalisierung	9
2.1.2	Begriff der Internationalen Unternehmung	11
2.2	Ausmaß der internationalen Unternehmensstatigkeit .	12
2.3	Internationales Management im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre	21
	Literaturhinweise	24

Kapitel II: Strategische Probleme der Unternehmensführung im internationalen Unternehmen

1	Unternehmensführung	27
2	Strategische Planung im Rahmen des betrieblichen Planungssystems	34
3	Beitrag der Internationalisierung von Unternehmen fur die Gestaltung allgemeiner Unternehmensstrategien	40
3.1	Beitrag der Internationalisierung zu den Wachstumsstrategien der Ansoff-Matrix	40
3.1.1	Marktdurchdringung	42
3.1.2	Markterweiterung	45
3.1.3	Produktdifferenzierung	46
3.1.4	Diversifikation	47
3.1.5	Zusammenfassung	49
3.2	Beitrag der Internationalisierung im Rahmen der Produkt-Portfolio-Matrix	50
3.2.1	Prinzip der Produkt-Portfolio-Matrix	50
3.2.2	Bedeutung der Internationalisierung fur die Strategieentwicklung im Rahmen einer Produkt-Portfolio-Analyse	54

3.2.3	Weiterentwicklungen	57
(3.3)	Beitrag der Internationalisierung im Rahmen der Porter-Matrix	60
(3.3.1)	Prinzip der Porter-Matrix	60
(3.3.2)	Bedeutung der Internationalisierung für die Strategieentwicklung im Rahmen der Porter-Matrix	62
(3.4)	Ergebnis	68
4	Planung im internationalen Unternehmen	70
5	Internationalisierungsstrategie	74
6	Theoretische Grundlagen der Internationalisierung	78
6.1	Theorien des internationalen Handels	79
6.1.1	Theorie der komparativen Kostenvorteile	79
6.1.1.1	Theorie der Produktivitätsunterschiede	79
6.1.1.2	Theorie der Faktorausstattung	80
6.1.2	Theorie der technologischen Lucke	83
6.1.3	Produktlebenszyklus-Theorie	87
6.1.4	Lernkurven-Theorie des internationalen Handels	91
6.1.5	Nachfragestruktur-Theorie	96
6.1.6	Standort-Theorie	100
6.1.	Statische «Economies-of-Scale»-Theorie	101
6.1.8	Theorie des intrasektoralen Handels	102
6.1.9	Bedeutung der Theorien des internationalen Handels für betriebswirtschaftliche Überlegungen	103
6.2	Theorien der Direktinvestition im Ausland	106
6.2.1	Klassische Kapital-Theorie	108
6.2.2	Monopol-Theorie	109
6.2.3	Theorie des oligopolistischen Parallelverhaltens	113
6.2.4	Produktlebenszyklus-Theorie	114
6.2.5	«Imperialismus»-Theorie	116
6.2.6	Behavioristische Theorie	117
6.2.7	Erklärung von Direktinvestitionen im Ausland durch Handelsschranken	120
6.2.8	Standort-Theorie	120
6.2.9	Bedeutung der Theorien von Direktinvestitionen im Ausland für betriebswirtschaftliche Überlegungen	121
6.3	Theorien für den Abschluß von internationalem Technologieverträgen	123
6.3.1	Überschustechnologie	124
6.3.2	Technologiegewinnung und -sicherung	125

6.3.3	Unternehmensinterne Restriktionen	126
6.3.3	Unternehmensexterne Restriktionen	127
6.3.5	Bedeutung der Motive für den Abschluß von internationalen Technologieverträgen für betriebswirtschaftliche Überlegungen	128
6.4	Theorien der Internationalisierung bei gleichzeitiger Berücksichtigung verschiedener Markteintrittsstrategien	129
6.4.1	Theorie der Internalisierung	129
6.4.2	Eklektische Theorie	131
6.5	Bedeutung der Theorien der Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit für das Internationale Management	135
7	Strategische Konzepte für die Internationalisierung von Unternehmen	
7.1	EPRG-Modell	140
7.2	Triade-Modell	144
7.3	Internationalisierungskonzepte von Porter	152
7.3.1	Globalisierungskonzept von Porter	152
7.3.2	Wettbewerbsmodell für Nationen von Porter	158
7.3.2.1	Faktorbedingungen	160
7.3.2.2	Nachfragebedingungen	162
7.3.2.3	Verwandte und unterstützende Branchen	163
7.3.2.4	Unternehmensstrategie, Strukturen und Konkurrenz	164
7.3.2.5	Rolle des Zufalls	165
7.3.2.6	Rolle des Staates	165
7.3.2.7	Dynamik des „Diamanten“	166
7.3.2.8	Zerstörung des „Diamanten“	167
7.3.2.9	Bedeutung des „Diamanten“ für die Formulierung einer Internationalisierungsstrategie	168
7.3.2.10	Kritik	175
7.4	Würdigung der strategischen Konzepte für Internationalisierungsentscheidungen	178
8	Zusammenfassende Beurteilung der Theorien und Konzepte der Internationalisierung von Unternehmen	
	Literaturhinweise	181
		181

Kapitel III: Konzept zur Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie für Unternehmen

1	Strategische Lücken-Analyse	191
1.1	Entscheidungssituation ohne strategische Lücke	191
1.2	Entscheidungssituation mit strategischer Lücke	196
1.3	Entwicklung der Internationalisierung aus der strategischen Lücke	197
2	Überprüfung der Voraussetzungen für eine Internationalisierung	199
2.1	Allgemeine Voraussetzungen	199
2.2	Analyse der länderspezifischen Voraussetzungen	207
2.2.1	Informationsgewinnungsprozesse	208
2.2.2	Überprüfung des Internationalisierungspotentials für den Auslandsmarkt	211
2.2.3	Modelle zur Bestimmung der Vorteilhaftigkeit der Umweltsituation im Ausland	214
3	Entscheidung über die Anzahl von Ländern	219
4	Beschränkungen der Form der Auslandsaktivitäten .	221
5	Grundformen von Markteintrittsstrategien	222
6	Wirtschaftlichkeitsanalysen	226
6.1	Misfit-Analyse	226
6.2	Detaillierte Wirtschaftlichkeitsanalyse zur Auswahl alternativer Formen der Internationalisierung	229
6.2.1	Quantitative Analyse	229
6.2.1.1	Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Exportentscheidung	230
6.2.1.2	Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Entscheidung über Direktinvestitionen im Ausland	233
6.2.1.3	Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Entscheidung über den Abschluß eines internationalen Technologievertrages	242
6.2.1.3.1	Ermittlung der Höhe der Technologiegebühr	242
6.2.1.3.2	Kapitalwertermittlung bei internationalen Technologieverträgen	253
6.2.1.4	Zusammenfassung der Wirtschaftlichkeitsanalyse . .	256

6.2.2	Qualitative Analyse	257
6.2.3	Modell für die Zusammenführung von quantitativer und qualitativer Analyse	259
6.2.4	Fallbeispiel	266
6.2.5	Zusammenfassende Beurteilung des Entscheidungsmodells	278
7	Besonderheiten bei der Entwicklung des strategischen Konzeptes	285
8	Zusammenfassung und Einbettung des strategischen Konzeptes in die bisherigen Modelle der Internationalisierung	287
8.1	Einordnung des Modells in die bestehenden Theorien und Modelle der Internationalisierung	287
8.2	Zusammenfassende Würdigung	290
	Literaturhinweise	297

Kapitel IV: Internationale betriebliche Teilpolitiken

1	Kultur als originäre Determinante der betrieblichen Teilpolitiken im internationalen Kontext	301
1.1	Einführung und Kulturbegriff	301
1.2	Kulturvergleichende Managementforschung	313
1.3	Interkulturelles Management	313
1.4	Einfluß der Kultur auf die betrieblichen Teilpolitiken	320
	Literaturhinweise	321
2	Internationales Marketingmanagement	325
2.1	Internationale Produktpolitik	327
2.2	Internationale Preispolitik	331
2.2.1	Determinanten der Preisfestlegung	331
2.2.1.1	Preisstrategien	332
2.2.1.2	Zahlungs- und Lieferbedingungen	333
2.2.1.3	Kostenorientierte Preisfestlegung im Ausland	334
2.2.1.4	Konkurrenzorientierte Preisfestlegung im Ausland	338
2.2.1.5	Kundenorientierte Preisfestlegung im Ausland	340
2.2.1.6	Einfluß staatlicher Regulierungen auf die Preisfestlegung im Ausland	340
2.2.1.7	Einfluß von Wechselkurs- und Inflationsentwicklungen auf die Preisfestlegung im Ausland	340

2.2.1.8	Einfluß der Markteintritts- bzw Marktbearbeitungsstrategie im Ausland	341
2.2.2	Verrechnungspreise zwischen inländischer Muttergesellschaft und ausländischer Tochtergesellschaft	354
2.3	Internationale Kommunikationspolitik	356
2.3.1	Kommunikationspolitische Strategien	357
2.3.1.1	Standardisierung der internationalen Kommunikationsstrategie	358
2.3.1.2	Differenzierung der internationalen Kommunikationsstrategie	361
2.3.1.3	Internationale Dachkampagnenstrategie	363
2.3.2	Instrumente der internationalen Kommunikationspolitik	364
2.3.2.1	Werbung	364
2.3.2.1.1	Auswahl der Werbeagentur	366
2.3.2.1.2	Internationale Mediaselektionsplanung	368
2.3.2.1.3	Auswahl der Werbemittel	369
2.3.2.2	Personal Selling	369
2.3.2.3	Messen und Ausstellungen	370
2.3.2.4	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) im internationalen Unternehmen	371
2.4	Internationale Distributionspolitik	372
2.4.1	Wahl der Absatzwege im Ausland	374
2.4.2	Auswahl der Absatzmittler im Ausland	375
2.4.3	Aspekte der Logistik in der internationalen Distributionspolitik	376
(2.5)	Besonderheiten des Marketing internationaler Dienstleistungsunternehmen	378
(2.5.1)	Bedeutung der Internationalisierung im Dienstleistungsbereich	378
(2.5.2)	Charakteristika von Dienstleistungen	379
(2.5.3)	Problemfelder bei der Gestaltung des Marketing-Mix	382
2.5.3.1	Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager/Integration des «externen Faktors»	382
2.5.3.2	Immaterialität	385
2.5.4	Zusammenfassung	388
	Literaturhinweise	389
3	Internationales Beschaffungsmanagement	394
3.1	Auswahl internationaler Beschaffungsquellen	395

3.2	Bestimmungsfaktoren der internationalen Beschaffungsstrategie	396
3.3	Die Organisation der internationalen Beschaffung	399
	Literaturhinweise	401
4	Internationales Produktionsmanagement	403
4.1	Bedeutung und Charakter des internationalen Produktionsmanagements	403
4.1.1	Das Produktionsmanagement im Rahmen der Funktionsbereiche	403
4.1.2	Produktionsmanagement, Industriepolitik und nationale Wettbewerbsfähigkeit	404
4.2	Aktionsparameter des internationalen Produktionsmanagements	407
4.2.1	Ansätze der Produktionsorganisation	407
4.2.2	Internationales Standortmanagement	417
4.2.2.1	Konfiguration internationaler Produktionsstandorte	417
4.2.2.2	Qualitätsaspekte	420
4.2.2.3	Erfahrungskurveneffekte	421
4.2.3	Entscheidungen über die Fertigungstiefe	429
4.2.4	Internationales Kapazitätsmanagement	435
4.3	Produktions- und kostentheoretische Aspekte des internationalen Produktionsmanagements	438
4.3.1	Einfluß der Internationalisierung auf die Faktoreinsätze	439
4.3.1.1	Zeitliche Anpassung	442
4.3.1.2	Intensitätsmäßige Anpassung	444
4.3.1.3	Technische Eigenschaften der Potentialfaktoren	450
4.3.1.4	Quantitative Anpassung	450
4.3.2	Kombination der Produktionsfaktoren	456
4.3.2.1	Einfluß auf die Kostenisoquante	457
4.3.2.2	Einfluß auf die Ertragsisoquante	458
	Literaturhinweise	459
5	Internationales Personalmanagement	463 X
5.1	Besonderheiten der Personalbedarfsplanung im internationalen Unternehmen	464
5.2	Besonderheiten in den Besetzungsstrategien im internationalen Unternehmen	465
5.2.1	Ethnozentrische Besetzungsstrategie	467
5.2.2	Polyzentrische Besetzungsstrategie	468
5.2.3	Geozentrische Besetzungsstrategie	470

5.2.4	Zusammenfassende Beurteilung der Besetzungsstrategien	473
5.3	Probleme der Entsendung von Mitarbeitern ins Ausland	474
5.3.1	Auswahlphase	474
5.3.1.1	Auswahlkriterien	474
5.3.1.2	Auswahltechniken	477
5.3.2	Vorbereitungsphase	477
5.3.2.1	Schulung und Training	477
5.3.2.2	Fixierung des Entsendungsvertrages	479
5.3.3	Einsatzphase	481
5.3.3.1	Einsatzdauer	482
5.3.3.2	Betreuung während des Einsatzes	482
5.3.4	Reintegrationsphase	483
5.4	Unternehmensexterne Einflußfaktoren auf das internationale Personalmanagement	486
5.4.1	Arbeits- und sozialrechtliche Einflüsse	486
5.4.2	Einfluß der kulturellen Dimension auf das Personalmanagement	487
5.4.2.1	Machtdistanz	488
5.4.2.2	Individualismus	490
5.4.2.3	Maskulinität	492
5.4.2.4	Unsicherheitsvermeidung	493
5.4.2.5	Zeitvorstellungen	495
5.4.2.6	Kontextualität	497
5.4.2.7	Kognitive Prozesse	497
5.4.2.8	Religiöse Vorstellungen	498
Literaturhinweise		499
6	Internationales Forschungs- und Entwicklungsmanagement	
6.1	Ziele und Ausrichtung des internationalen Forschungs- und Entwicklungsmanagements	504
6.2	Planung der internationalen Forschung und Entwicklung	504
6.2.1	Strategische Planung	508
6.2.1.1	Die Standortwahl in der internationalen Forschung und Entwicklung	509
6.2.1.1.1	Einflußgrößen	509
6.2.1.1.2	Methoden zur Analyse des Status Quo	510
6.2.1.1.3	Modelle zur internationalen Standortwahl in der F&E	514

6.2.1.2	Make-or-Buy-Entscheidungen	522
6.2.1.3	Festlegung der zukünftigen Forschungsrichtung	527
6.2.1.4	Internationale Allokation personeller und finanzieller Ressourcen	528
6.2.2	Operative Planung	529
6.3	Organisation der internationalen Forschung und Entwicklung	530
6.3.1	Aufbauorganisation	530
6.3.1.1	Internationale Kollegien	530
6.3.1.2	Internationales Projektmanagement	531
6.3.1.3	Internationale Liniensysteme	532
6.3.1.4	Stabsstellen	533
6.3.2	Ablauforganisation	534
6.3.2.1	Zentrale Steuerung	539
6.3.2.2	Lokale Autonomie	540
6.3.2.3	Flexible Integration	541
6.4	Führungsprobleme der internationalen Forschung und Entwicklung	542
	Literaturhinweise	543

7	Internationales Finanzmanagement	547
7.1	Ziele des internationalen Finanzmanagements	547
7.2	Aufgaben des internationalen Finanzmanagements	549
7.2.1	Kapitalbeschaffung	549
7.2.1.1	Innenfinanzierung	549
7.2.1.2	Konzerninterne Außenfinanzierung	551
7.2.1.3	Konzernexterne Außenfinanzierung	553
7.2.1.4	Kriterien der Finanzierungsentscheidung	556
7.2.2	Kapitalstrukturpolitik	557
7.2.2.1	Eigenkapitalquote und Auslandsrisiken	557
7.2.2.2	Eigenkapitalquote und länderspezifische Gegebenheiten	558
7.2.2.3	Eigenkapitalquote und Kapitalstruktur im Konzern	558
7.2.3	Internationale Finanzdisposition	559
7.2.3.1	Internationales Cash-Management	559
7.2.3.1.1	Cash-Pooling	560
7.2.3.1.2	Clearing	561
7.2.3.2	Internationales Währungsmanagement	562
7.2.3.3	Internationales Zinsmanagement	565
7.2.3.4	Beispiel	567
7.3	Besonderheiten islamischer Finanzierung	572

7.4	Organisation des internationalen Finanzmanagements	574
Literaturhinweise		577
8	Rechnungslegung im internationalen Unternehmen	579
8.1	Unterschiede in nationalen Rechnungslegungsvorschriften	579
8.2	Weltabschlüsse	582
8.2.1	Fristigkeitsmethode	584
8.2.2	Nominal-Sachwert-Methode	585
8.2.3	Zeitbezugsmethode	585
8.2.4	Stichtagskursmethode	586
8.2.5	Funktionale Umrechnungsmethode	587
8.2.6	Umrechnungsdifferenzen	587
8.2.7	Fallbeispiel	588
8.2.7.1	Ausgangssituation	588
8.2.7.2	Umrechnung nach der Zeitbezugsmethode	589
8.2.7.3	Umrechnung nach der Stichtagskursmethode	591
8.3	Interne Rechnungslegung	592
Literaturhinweise		593
9	Controlling in internationalen Unternehmen	594
9.1	Standardisierung oder Differenzierung des Controlling	595
9.2	Organisation des Controlling im internationalen Unternehmen	596
Literaturhinweise		601
10	Organisation international tätiger Unternehmen	603
10.1	Einflußfaktoren auf die Organisationsstruktur im internationalen Unternehmen	603
10.2	Effizienzanforderungen an die Organisation im internationalen Unternehmen	605
10.3	Aufbauorganisation internationaler Unternehmen	605
10.3.1	Primäre Strukturen	607
10.3.2	Globale Strukturen	609
10.3.3	Fortgeschrittene Strukturen	612
10.4	Ablauforganisation im internationalen Unternehmen	613
10.4.1	Koordination	613

10.4.2 Kontrolle	615
10.4.3 Kommunikation	615
Literaturhinweise	620
11 Zusammenfassung und Ausblick	622
Literaturverzeichnis	624
Abbildungsverzeichnis	656
Tabellenverzeichnis	661
Register	663