

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XXI

<b>Kapitel I: Einführung</b>	<b>1</b>
A. Abgrenzung der Regionen Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	4
B. Bedeutung der Märkte Ostasiens, Lateinamerikas und Schwarzafrikas speziell für deutsche Unternehmen	8
C. Kennzeichnung des Internationalen Managements	11
<b>Kapitel II: Strategische Analyse und Prognose bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika</b>	<b>21</b>
A. Verfahren der strategischen Analyse und Prognose und grund-sätzliche Probleme bei ihrer Anwendung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	22
I. Verfahren und Probleme der strategischen Umweltanalyse und -prognose	22
1. Verfahren der strategischen Umweltanalyse und Probleme mit hoher Ungewissheit	24
1.1 Verfahren der strategischen Umweltanalyse	24
1.1.1 Verfahren zur Analyse der weiten Unternehmensumwelt	24
1.1.2 Verfahren zur Analyse der engen Unternehmensumwelt	27
1.2 Probleme mit hoher Ungewissheit insbesondere außerhalb der Triade	28
1.3 Verbesserung der Umweltanalyse durch ein strukturiertes und zielorientiertes Vorgehen	32
2. Verfahren der strategischen Umweltprognose und Probleme mit Schwankungen der wirtschaftlichen Entwicklung	35
2.1 Verfahren der strategischen Umweltprognose	35
2.2 Probleme mit Schwankungen der wirtschaftlichen Entwicklung insbesondere außerhalb der Triade	40

2.2.1 Probleme mit vorhersehbaren Schwankungen der wirtschaftlichen Entwicklung	41
2.2.2 Probleme mit unvorhersehbaren Schwankungen der wirtschaftlichen Entwicklung	42
2.3 Verbesserung der Umweltprognosen durch Prüfung der Annahmen und Erwartungen	43
2.3.1 Berücksichtigung von Entwicklungsansätzen als wichtigem Einflussfaktor auf die Unternehmensumwelt	45
Exkurs: Verstärkung wachstums- und exportorientierter Entwicklungsansätze durch die Bildung regionaler Integrationen	53
2.3.2 Kenntnis der Auswirkungen von Wirtschaftskrisen auf die Unternehmensumwelt und auf Prognosen	58
2.3.2.1 Kenntnis der Auswirkungen rezessionsinduzierter Krisen auf die Unternehmensumwelt und auf Prognosen	58
2.3.2.2 Kenntnis der Auswirkungen wachstumsinduzierter Krisen auf die Unternehmensumwelt und auf Prognosen	64
II. Verfahren der strategischen Unternehmensanalyse	70
III. Verfahren der kombinierten Umwelt- und Unternehmensanalyse	71
<b>B. Anwendung der Analyse- und Prognoseverfahren: Gegenwärtige und künftige Unternehmensumwelt in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika</b>	72
I. Politische und ökonomische Entwicklung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika seit dem zweiten Weltkrieg	73
II. Gegenwärtige Unternehmensumwelt in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	81
1. Gegenwärtige weite Unternehmensumwelt in den drei Regionen	81
1.1 Politisch-rechtliche Rahmenbedingungen	81
1.2 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	83
1.3 Sozio-kulturelle Rahmenbedingungen	88
1.4 Technologische Rahmenbedingungen	93
2. Gegenwärtige enge Unternehmensumwelt in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	97
2.1 Absatzbedingungen	97
2.2 Beschaffungsbedingungen	103
2.3 Konkurrenzsituation	106

<b>III. Künftige Unternehmensumwelt in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika</b>	<b>110</b>
1. Abweichende Prognosen über die künftige Unternehmensumwelt	110
2. Verbesserung der Prognosen in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika durch Berücksichtigung der Entwicklungsansätze	113
3. Verstärkung der Wachstums- und Exportorientierung in vielen Ländern Ostasiens, Lateinamerikas und Schwarzafrikas durch regionale Integrationen	116
<b>IV. Möglichkeiten und Grenzen einer Beeinflussung der Unternehmensumwelt durch multinationale Unternehmen - das Public Affairs-Management</b>	<b>120</b>
<b>C. Besonderheiten der strategischen Analyse und Prognose bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade</b>	<b>122</b>

<b>Kapitel III: Erklärung von Marktbearbeitung und –eintritt in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika</b>	<b>125</b>
<b>A. Bedeutung der Forschungsrichtungen im (internationalen) strategischen Management innerhalb und außerhalb der Triade</b>	<b>127</b>
<b>B. Erklärungen der (internationalen) Marktbearbeitung und des Markteintritts und ihre Bedeutung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika</b>	<b>136</b>
<b>I. Erklärungen der internationalen Marktbearbeitung - ausgewählte mikroökonomische Theorien internationaler Unternehmensvorteile</b>	<b>136</b>
1. Erklärungen der (internationalen) Marktbearbeitung durch Geschäftsbereiche in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	136
1.1 Erklärungen (internationaler) Wettbewerbsvorteile der Geschäftsbereiche	136
1.2 Zuordnung der Wettbewerbsvorteile zu Gesamtvorteilen und ihre Bedeutung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	139
2. Erklärungen der (internationalen) Gesamtunternehmenstätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	144
2.1 Erklärungen (internationaler) Gesamtunternehmensvorteile	144
2.2 Zuordnung der Gesamtunternehmensvorteile zu Gesamtvorteilen und ihre Bedeutung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	146

<b>II. Erklärungen des Markteintritts in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika</b>	<b>150</b>
<b>1. Erklärungen der Wahl der Marktbearbeitungsform in den drei Regionen - relevante Theorien der Direktinvestition</b>	<b>151</b>
<b>1.1 Erklärungen der Wahl der Marktbearbeitungsform bei Einmarktbetrachtung</b>	<b>151</b>
<b>1.1.1 Unternehmensspezifische Erklärungen von Direktinvestitionen - Direktinvestitionen und die Theorie der Internalisierung</b>	<b>155</b>
<b>1.1.2 Produktmarktfeldspezifische Erklärungen von Direktinvestitionen - Direktinvestitionen und die Industrial Organization-Theorie</b>	<b>158</b>
<b>1.1.3 Ländermarktspezifische Erklärungen von Direktinvestitionen - Direktinvestitionen und Kapitalmarkttheorie, Theorie des internationalen Handels und Standorttheorie</b>	<b>160</b>
<b>1.1.4 Integrationsversuch der partialanalytischen Direktinvestitionstheorien</b>	<b>164</b>
<b>1.2 Erklärungen der Wahl der Marktbearbeitungsform bei Mehrmarktbetrachtung</b>	<b>167</b>
<b>2. Erklärung der Wahl der Eigentumsform in den drei Regionen – relevante Aspekte der Transaktionskostentheorie</b>	<b>170</b>
<b>C. Besonderheiten der Erklärung von Marktbearbeitung und Markteintritt in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade</b>	<b>172</b>

**Kapitel IV: Festlegung von Unternehmensphilosophie und –zielen bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika**

<b>A. Verpflichtung zu kultureller Vielfalt in der Unternehmensphilosophie</b>	<b>179</b>
<b>B. Verpflichtung zu Erlösglättung durch weltweite Unternehmertätigkeit in den Unternehmenszielen</b>	<b>180</b>
<b>C. Minimierung der Konflikte zwischen den Unternehmenszielen und den Entwicklung Zielen der Gastländer</b>	<b>183</b>
<b>D. Besonderheiten der Festlegung von Unternehmensphilosophie und Unternehmenszielen bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade</b>	<b>186</b>

<b>A. Querschnittsfunktionen strategisches Management, Organisation und Controlling bei einer Tätigkeit in den drei Regionen</b>	<b>190</b>
I. Strategisches Management bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	190
1. Internationale Marktbearbeitungsstrategien bei einer Tätigkeit in den drei Regionen	192
1.1 Internationale Geschäftsbereichsstrategien bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika, und Schwarzafrika	192
1.2 Internationale Gesamtunternehmensstrategien bei einer Tätig- keit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	201
2. Markteintrittsstrategien bei einer Tätigkeit in den drei Regionen	205
2.1 Markt- und Standortwahl in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	206
2.2 Wahl der Internationalisierungsform in Ostasien, Latein- amerika und Schwarzafrika	207
2.2.1 Wahl der Marktbearbeitungsform	207
2.2.1.1 Wahl der Marktbearbeitungsform bei Einmarkt- betrachtung	209
2.2.1.2 Wahl der Marktbearbeitungsform bei Mehrmarkt- betrachtung	211
2.2.1.3 Bestimmung der Abfolge der Marktbearbeitungs- formen	213
2.2.2 Wahl der Eigentumsform	214
2.3 Wahl des Eintrittszeitpunktes in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	216
II. Organisation bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	219
1. Strukturelle Gestaltungsinstrumente bei einer Tätigkeit in den drei Regionen	220
2. Prozessuale Gestaltungsinstrumente bei einer Tätigkeit in den drei Regionen	225
3. Koordination der Gesamtorganisation bei einer Tätigkeit in den drei Regionen	226
III. Controlling bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	232

<b>B. Unterstützende Aktivitäten des Informationsmanagements und der Besteuerung bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika</b>	<b>238</b>
I. Informationsmanagement in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	238
II. Besteuerung bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	239
<b>C. Besonderheiten der Unternehmensführung bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade</b>	<b>240</b>

## **Kapitel VI: Betriebliche Leistungserstellung bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika**

<b>A. Grundsatzentscheidungen der betrieblichen Leistungserstellung bei einer Tätigkeit in den drei Regionen</b>	<b>246</b>
I. Grundsatzentscheidungen im internationalen Produktionsmanagement bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	246
II. Grundsatzentscheidungen im internationalen Logistikmanagement bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	254
III. Grundsatzentscheidungen im internationalen Marketingmanagement bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	258
IV. Grundsatzentscheidungen im internationalen Personalmanagement bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	266
V. Grundsatzentscheidungen im internationalen Beschaffungsmanagement bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	270
VI. Grundsatzentscheidungen im internationalen Forschungs- und Entwicklungsmanagement bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	272
VII. Grundsatzentscheidungen im internationalen Finanzmanagement bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	275
VIII. Grundsatzentscheidungen in der internationalen Rechnungslegung bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	277

<b>B. Weltweite Koordination der betrieblichen Leistungserstellung bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika</b>	<b>279</b>
<b>C. Besonderheiten der betrieblichen Leistungserstellung bei einer Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade</b>	<b>282</b>
<b>Kapitel VII: Besonderheiten des Internationalen Managements in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade - Zusammenfassung und Empfehlungen</b>	<b>287</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>305</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>333</b>

# **Abbildungsverzeichnis**

I-1	Abgrenzung der Region Ostasien	5
I-2	Abgrenzung der Region Lateinamerika	6
I-3	Abgrenzung der Region Schwarzafrika	7
I-4	Deutsche Ausfuhren nach Ländern 2000	8
I-5	Direktinvestitionen deutscher Unternehmen nach Ländern 2000	9
I-6	Steigende Bedeutung der Märkte außerhalb der Triade	10
I-7	Phasenkonzept des Managements im weiten Sinne	13
I-8	Richtungen der Auseinandersetzung mit der Internationalisierung von Unternehmen	15
I-9	Konzeption des Internationalen Managements im weiten Sinne	18
II-1	Analyse und Prognose der gegenwärtigen und künftigen Unternehmensumwelt	23
II-2	Checkliste zur Analyse der Rahmenbedingungen der weiten Unternehmensumwelt (PEST-Analyse)	27
II-3	Branchenstrukturanalyse	28
II-4	Entscheidungsmatrix zum Umgang mit Ungewissheitssituationen	29
II-5	Die Informationsumwelt in ausgewählten Ländern Ostasiens, in Lateinamerika und Schwarzafrika	31
II-6	Fragen und Merkmale bei der Analyse der weiten und engen Unternehmensumwelt	35
II-7	Pkw-Dichte in Abhängigkeit vom pro Kopf-Einkommen 1999	37
II-8	Entwicklungsstadien der Motorisierung	38
II-9	Wachstumsbedingte Veränderung der Konsumkurve	39
II-10	Beziehung zwischen Wirtschaftswachstum und wirtschaftspolitischem Risiko der wirtschaftlichen Entwicklung	42
II-11	Senkung der Abweichungen zwischen Prognosen der Unternehmensumwelt	45
II-12	Veränderungen in der weiten Unternehmensumwelt durch die Regionalisierung	55
II-13	Auswirkungen traditioneller Strukturangepassungsprogramme auf die Absatz- und Beschaffungsbedingungen sowie auf die Konkurrenzsituation	63
II-14	Mechanismen wachstumsinduzierter Krisen	65

II-15	Entwicklung des BIP pro Kopf in Ostasien 1960-1999	75
II-16	Entwicklung des BIP pro Kopf in Lateinamerika 1960-1999	77
II-17	Entwicklung des BIP pro Kopf in Schwarzafrika 1960-1999	79
II-18	Vergleich der Entwicklung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika 1960-1999	80
II-19	Corolla-Index - Preis des Toyota Corolla in ausgewählten Ländern	85
II-20	Vergleich der sozio-kulturellen Rahmenbedingungen in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	93
II-21	Doppelt geknickte Preisabsatzfunktion in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika zur Darstellung der gespaltenen Nachfrage	99
II-22	Wohlhabende Konsumenten in Ostasien, Lateinamerika und Afrika	100
II-23	Lebensstile in Deutschland Mitte der neunziger Jahre	101
II-24	Qualität der Lieferanten in ausgewählten Ländern	104
II-25	Marktformen und Wettbewerb in Ländern mit unterschiedlichem Entwicklungsstand	107
II-26	Prognosen der Wachstumsraten in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika von 2002 bis 2006	111
II-27	Abweichungen zwischen Prognosen am Beispiel Südafrika	112
II-28	Entwicklungsstrategien in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	114
II-29	Die ökonomische Bedeutung von AFTA, MERCOSUR und SADC	117
II-30	Integrationstiefe in der AFTA, im MERCOSUR und in der SADC	119
II-31	Vorgehensweise beim Public Affairs-Management	121

III-1	Mikroökonomische Erklärungen und Grundannahmen der markt- und ressourcenorientierten Sichtweise im strategischen Management	128
III-2	Unterschiedliche Begründungen dauerhafter Wettbewerbsvorteile in der markt- und in der ressourcenorientierten Sichtweise	130
III-3	Industrialisierung als Mittel zur wirtschaftlichen Entwicklung	133
III-4	Konsistente Zuordnung der Einzelvorteile im Geschäftsbereich zu Gesamtvorteilen	141
III-5	Konsistente Zuordnung der Einzelvorteile auf der Gesamtunternehmensebene zu Gesamtvorteilen	147
III-6	Systematisierungen von Direktinvestitionstheorien	153
III-7	Direktinvestitionstheorien	155

III-8	Entscheidungsregel der Theorie der Überwindung von Handelsschranken	162
III-9	Entscheidungsprozess der Auslandsmarktbearbeitung nach der eklektischen Theorie von Dunning	164
III-10	Integration der Mehrmarktbetrachtung in die Entscheidungsregel der "Theorie zur Überwindung von Handelsschranken"	169
III-11	Veränderungen der Grenze des Unternehmens	171
V-1	Klassifikation von Geschäftsbereichsstrategien	193
V-2	Branchen in verschiedenen Stadien der Globalisierung	195
V-3	Klassifikation von internationalen Geschäftsbereichsstrategien und ihre Bedeutung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	198
V-4	Klassifikation von (internationalen) Gesamtunternehmensstrategien und ihre Bedeutung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	203
V-5	Optionen zur Vermeidung von Mehrmarktwettbewerb	212
V-6	Veränderungen der Marktbearbeitungsformen in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Zeitablauf	213
V-7	Wasserfall- und Sprinklerstrategien	218
V-8	Differenzierte und integrierte Organisationsstrukturen	222
V-9	Zusammenhang von Internationalisierung und Organisationsstruktur nach Stopford und Wells	224
V-10	Dezentralisierte, zentralisierte und integrierte Organisationsstruktur	228
V-11	Das "regionale Unternehmen" und die Rolle der Tochtergesellschaften in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	231
VI-1	Wertschöpfungsstruktur in der Automobilindustrie	250
VI-2	Internationales Produktionsmanagement am Beispiel der Automobilindustrie in Malaysia (Stand 1999)	253
VI-3	Vergleich der Logistikkosten im Durchschnitt verschiedener Branchen in Europa und in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika	258
VI-4	Vergleich der Arbeitskosten in der gewerblichen Wirtschaft in ausgewählten Ländern innerhalb und außerhalb der Triade	268
VII-1	Besonderheiten des Internationalen Managements in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade	296



# Tabellenverzeichnis

II-1	Pro-Kopf Einkommen und Entwicklungsstand der Länder Ostasiens, Lateinamerikas und Schwarzafrikas 1999	46
II-2	Wichtige außerökonomische Entwicklungstheorien	48
II-3	Wichtige ökonomische Entwicklungstheorien	49
II-4	Wichtige traditionelle Entwicklungsstrategien	51
II-5	Wichtige neuere Entwicklungsstrategien	52
II-6	Veränderung in der Unternehmensumwelt durch die Strukturanpassungsprogramme	61
II-7	Veränderungen in der weiten Unternehmensumwelt in Ostasien durch Krise und Strukturanpassung	69
II-8	Vergleich des Pkw-Absatzes in wichtigen Automobilmärkten außerhalb und innerhalb der Triade	98
II-9	Chancen und Gefahren bei der Unternehmensanalyse und -prognose in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade	124
III-1	Überblick über die Erklärungen der (internationalen) Marktbearbeitung im Geschäftsbereich und daraus abgeleitete Wettbewerbsvorteile	138
III-2	Erklärungen der (internationalen) Marktbearbeitung auf der Gesamtunternehmensebene und die daraus abgeleiteten Gesamtunternehmensvorteile	146
III-3	Erklärungen einer Tätigkeit in den Märkten Ostasiens, Lateinamerikas und Schwarzafrikas	166
III-4	Chancen und Gefahren einer Marktbearbeitung und eines Markteintritts in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade	175
IV-1	Grundwerte der Tätigkeiten in der BASF	180
IV-2	Leitlinien der BASF	182
IV-3	Notwendigkeit einer Verankerung der Tätigkeit in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika in der Unternehmensphilosophie und in den Unternehmenszielen	187
V-1	Mögliche Vorteile einer Marktbearbeitung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika bei Einmarktbetrachtung und die Auswirkung der Marktbearbeitungsform	210

V-2	Chancen und Gefahren der Unternehmensführung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade	243
VI-1	Chancen und Gefahren der betrieblichen Leistungserstellung in Ostasien, Lateinamerika und Schwarzafrika im Vergleich zur Triade	284