
Inhaltsverzeichnis

Kapitel I Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit

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 Unternehmenstätigkeit . .	12
2.3	Internationales Management im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre	21
	Literaturhinweise	24

Kapitel II Strategische Probleme der Unternehmensführung im internationalen Unternehmen

1	Unternehmensführung	27
2	Strategische Planung im Rahmen des betrieblichen Planungssystems	34
3	Beitrag der Internationalisierung von Unternehmen für die Gestaltung allgemeiner Unternehmensstrategien . .	40
3.1	Beitrag der Internationalisierung zu den Wachstums- strategien der Ansoff-Matrix	40
3.1.1	Marktdurchdringung	42
3.1.2	<u>Markterweiterung</u>	44
3.1.3	Produktdifferenzierung	46
3.1.4	Diversifikation	47
3.1.5	Zusammenfassung	48
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 für die Strategieentwicklung im Rahmen einer Produkt-Port- folio-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 Lücke	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
6.1.7	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 internationalen Technologieverträgen	123
6.3.1	Überschußtechnologie	124
6.3.2	Technologiegewinnung und -sicherung	125
6.3.3	Unternehmensinterne Restriktionen	126
6.3.4	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	140
7.1	EPRG-Modell	140
7.2	Triade-Modell	145
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	164
7.3.2.4	Unternehmensstrategie, Strukturen und Konkurrenz	164
7.3.2.5	Rolle des Zufalls	165
7.3.2.6	Rolle des Staates	166
7.3.2.7	Dynamik des «Diamanten»	166
7.3.2.8	Zerstörung des «Diamanten»	168
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	181
	Literaturhinweise	181

Kapitel III

Konzept zur Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie für Unternehmen

1	Strategische Lücken-Analyse	193
1.1	Entscheidungssituation ohne strategische Lücke	193
1.2	Entscheidungssituation mit strategischer Lücke	198
1.3	Entwicklung der Internationalisierung aus der strategischen Lücke	199

2	Überprüfung der Voraussetzungen für eine Internationalisierung	201
2.1	Allgemeine Voraussetzungen	201
2.2	Analyse der länderspezifischen Voraussetzungen	209
2.2.1	Informationsgewinnungsprozesse	210
2.2.2	Überprüfung des Internationalisierungspotentials für den Auslandsmarkt	212
2.2.3	Modelle zur Bestimmung der Vorteilhaftigkeit der Umweltsituation im Ausland	215
3	Entscheidung über die Anzahl von Ländern	220
4	Beschränkungen der Form der Auslandsaktivitäten	222
5	Grundformen von Markteintrittsstrategien	223
6	Wirtschaftlichkeitsanalysen	227
6.1	Misfit-Analyse	227
6.2	Detaillierte Wirtschaftlichkeitsanalyse zur Auswahl alternativer Formen der Internationalisierung	230
6.2.1	Quantitative Analyse	230
6.2.1.1	Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Exportentscheidung	231
6.2.1.2	Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Entscheidung über Direktinvestitionen im Ausland	234
6.2.1.3	Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Entscheidung über den Abschluß eines internationalen Technologievertrages	243
6.2.1.3.1	Ermittlung der Höhe der Technologiegebühr	243
6.2.1.3.2	Kapitalwertermittlung bei internationalen Technologieverträgen	254
6.2.1.4	Zusammenfassung der Wirtschaftlichkeitsanalyse	257
6.2.2	Qualitative Analyse	258
6.2.3	Modell für die Zusammenführung von quantitativer und qualitativer Analyse	260
6.2.4	Fallbeispiel	267
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	291
	Literaturhinweise	297

Kapitel IV

Internationale betriebliche Teilpolitiken

1	Kultur als originäre Determinate der betrieblichen Teilpolitiken im internationalen Kontext	303
1.1	Einführung und Kulturbegriff	303
1.2	Kulturvergleichende Managementforschung	316
1.3	Interkulturelles Management	321
1.4	Einfluß der Kultur auf die betrieblichen Teilpolitiken	323
	Literaturhinweise	323
2	Internationales Marketingmanagement	327
2.1	Internationale Produktpolitik	329
2.2	Internationale Preispolitik	333
2.2.1	Determinanten der Preisfestlegung	333
2.2.1.1	Preisstrategien	334
2.2.1.2	Zahlungs- und Lieferbedingungen	335
2.2.1.3	Kostenorientierte Preisfestlegung im Ausland	336
2.2.1.4	Konkurrenzorientierte Preisfestlegung im Ausland	340
2.2.1.5	Kundenorientierte Preisfestlegung im Ausland	342
2.2.1.6	Einfluß staatlicher Regulierungen auf die Preisfestlegung im Ausland	342
2.2.1.7	Einfluß von Wechselkurs- und Inflationsentwicklungen auf die Preisfestlegung im Ausland	342
2.2.1.8	Einfluß der Markteintritts- bzw Marktbearbeitungsstrategie im Ausland	343
2.2.2	Verrechnungspreise zwischen inländischer Muttergesellschaft und ausländischer Tochtergesellschaft	356
2.3	Internationale Kommunikationspolitik	358
2.3.1	Kommunikationspolitische Strategien	359
2.3.1.1	Standardisierung der internationalen Kommunikationsstrategie	360
2.3.1.2	Differenzierung der internationalen Kommunikationsstrategie	363
2.3.1.3	Internationale Dachkampagnenstrategie	365
2.3.2	Instrumente der internationalen Kommunikationspolitik	366
2.3.2.1	Werbung	366
2.3.2.1.1	Auswahl der Werbeagentur	368
2.3.2.1.2	Internationale Mediaselktionsplanung	370
2.3.2.1.3	Auswahl der Werbemittel	371
2.3.2.2	Personal Selling	371
2.3.2.3	Messen und Ausstellungen	372
2.3.2.4	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) im internationalen Unternehmen	373
2.4	Internationale Distributionspolitik	374

2.4.1	Wahl der Absatzwege im Ausland	376
2.4.2	Auswahl der Absatzmittler im Ausland	377
2.4.3	Aspekte der Logistik in der internationalen Distribu- tionspolitik	378
2.5	Besonderheiten des Marketing internationaler Dienst- leistungsunternehmen	380
2.5.1	Bedeutung der Internationalisierung im Dienstleistungs- bereich	380
2.5.2	Charakteristika von Dienstleistungen	381
2.5.3	Problemfelder bei der Gestaltung des Marketing-Mix .	384
2.5.3.1	Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager/ Integration des «externen Faktors»	384
2.5.3.2	Immaterialität	387
2.5.4	Zusammenfassung	390
	Literaturhinweise	391
3	Internationales Beschaffungsmanagement	396
3.1	Auswahl internationaler Beschaffungsquellen	397
3.2	Bestimmungsfaktoren der internationalen Beschaffungs- strategie	398
3.3	Die Organisation der internationalen Beschaffung . . .	401
	Literaturhinweise	403
4	Internationales Produktionsmanagement	405
4.1	Bedeutung und Charakter des internationalen Produk- tionsmanagements	405
4.1.1	Das Produktionsmanagement im Rahmen der Funk- tionsbereiche	405
4.1.2	Produktionsmanagement, Industriepolitik und natio- nale Wettbewerbsfähigkeit	406
4.2	Aktionsparameter des internationalen Produktions- managements	409
4.2.1	Ansätze der Produktionsorganisation	409
4.2.2	Internationales Standortmanagement	421
4.2.2.1	Konfiguration internationaler Produktionsstandorte . .	421
4.2.2.2	Qualitätsaspekte	424
4.2.2.3	Erfahrungskurveneffekte	425
4.2.3	Entscheidungen über die Fertigungstiefe	433
4.2.4	Internationales Kapazitätsmanagement	439
4.3	Produktions- und kostentheoretische Aspekte des internationalen Produktionsmanagements	442
4.3.1	Einfluß der Internationalisierung auf die Faktor- einsätze	443
4.3.1.1	Zeitliche Anpassung	446
4.3.1.2	Intensitätsmäßige Anpassung	448
4.3.1.3	Technische Eigenschaften der Potentialfaktoren	454
4.3.1.4	Quantitative Anpassung	454

4.3.2	Kombination der Produktionsfaktoren	460
4.3.2.1	Einfluß auf die Kostenisoquante	461
4.3.2.2	Einfluß auf die Ertragsisoquante	462
	Literaturhinweise	463
5	Internationales Personalmanagement	467
5.1	Besonderheiten der Personalbedarfsplanung im internationalen Unternehmen	468
5.2	Besonderheiten in den Besetzungsstrategien im internationalen Unternehmen	469
5.2.1	Ethnozentrische Besetzungsstrategie	471
5.2.2	Polyzentrische Besetzungsstrategie	472
5.2.3	Geozentrische Besetzungsstrategie	474
5.2.4	Zusammenfassende Beurteilung der Besetzungsstrategien	477
5.3	Probleme der Entsendung von Mitarbeitern ins Ausland	478
5.3.1	Auswahlphase	478
5.3.1.1	Auswahlkriterien	478
5.3.1.2	Auswahltechniken	481
5.3.2	Vorbereitungsphase	481
5.3.2.1	Schulung und Training	481
5.3.2.2	Fixierung des Entsendungsvertrages	483
5.3.3	Einsatzphase	485
5.3.3.1	Einsatzdauer	486
5.3.3.2	Betreuung während des Einsatzes	486
5.3.4	Reintegrationsphase	487
5.4	Unternehmensexterne Einflußfaktoren auf das internationale Personalmanagement	490
5.4.1	Arbeits- und sozialrechtliche Einflüsse	490
5.4.2	Einfluß der kulturellen Dimension auf das Personalmanagement	491
5.4.2.1	Machtdistanz	492
5.4.2.2	Individualismus	494
5.4.2.3	Maskulinität	496
5.4.2.4	Unsicherheitsvermeidung	497
5.4.2.5	Zeitvorstellungen	499
5.4.2.6	Kontextualität	501
5.4.2.7	Kognitive Prozesse	501
5.4.2.8	Religiöse Vorstellungen	502
	Literaturhinweise	503
6	Internationales Forschungs- und Entwicklungsmanagement	508
6.1	Ziele und Ausrichtung des internationalen Forschungs- und Entwicklungsmanagements	508

6.2	Planung der internationalen Forschung und Entwicklung	513
6.2.1	Strategische Planung	514
6.2.1.1	Die Standortwahl in der internationalen Forschung und Entwicklung	514
6.2.1.1.1	Einflußgrößen	514
6.2.1.1.2	Methoden zur Analyse des Status Quo	515
6.2.1.1.3	Modelle zur internationalen Standortwahl in der F&E	519
6.2.1.2	Make-or-Buy-Entscheidungen	527
6.2.1.3	Festlegung der zukünftigen Forschungsrichtung	532
6.2.1.4	Internationale Allokation personeller und finanzieller Ressourcen	532
6.2.2	Operative Planung	534
6.3	Organisation der internationalen Forschung und Entwicklung	535
6.3.1	Aufbauorganisation	535
6.3.1.1	Internationale Kollegien	535
6.3.1.2	Internationales Projektmanagement	536
6.3.1.3	Internationale Liniensysteme	537
6.3.1.4	Stabsstellen	538
6.3.2	Ablauforganisation	539
6.3.2.1	Zentrale Steuerung	543
6.3.2.2	Lokale Autonomie	544
6.3.2.3	Flexible Integration	546
6.4	Führungsprobleme der internationalen Forschung und Entwicklung	547
	Literaturhinweise	548
7	Internationales Finanzmanagement	552
7.1	Ziele des internationalen Finanzmanagements	552
7.2	Aufgaben des internationalen Finanzmanagements	554
7.2.1	Kapitalbeschaffung	554
7.2.1.1	Innenfinanzierung	554
7.2.1.2	Konzerninterne Außenfinanzierung	556
7.2.1.3	Konzernexterne Außenfinanzierung	558
7.2.1.4	Kriterien der Finanzierungsentscheidung	561
7.2.2	Kapitalstrukturpolitik	562
7.2.2.1	Eigenkapitalquote und Auslandsrisiken	562
7.2.2.2	Eigenkapitalquote und länderspezifische Gegebenheiten	563
7.2.2.3	Eigenkapitalquote und Kapitalstruktur im Konzern	563
7.2.3	Internationale Finanzdisposition	564
7.2.3.1	Internationales Cash-Management	564
7.2.3.1.1	Cash-Pooling	565
7.2.3.1.2	Clearing	566
7.2.3.2	Internationales Währungsmanagement	567

7.2.3.3	Internationales Zinsmanagement	570
7.2.3.4	Beispiel	572
7.3	Besonderheiten islamischer Finanzierung	577
7.4	Organisation des internationalen Finanzmanagements	579
	Literaturhinweise	582
8	Rechnungslegung im internationalen Unternehmen	584
8.1	Unterschiede in nationalen Rechnungslegungsvor- schriften	584
8.2	Weltabschlüsse	587
8.2.1	Fristigkeitsmethode	589
8.2.2	Nominal-Sachwert-Methode	590
8.2.3	Zeitbezugsmethode	590
8.2.4	Stichtagskursmethode	591
8.2.5	Funktionale Umrechnungsmethode	592
8.2.6	Umrechnungsdifferenzen	592
8.2.7	Fallbeispiel	593
8.2.7.1	Ausgangssituation	593
8.2.7.2	Umrechnung nach der Zeitbezugsmethode	594
8.2.7.3	Umrechnung nach der Stichtagskursmethode	597
8.3	Interne Rechnungslegung	598
	Literaturhinweise	598
9	Controlling in internationalen Unternehmen	600
9.1	Standardisierung oder Differenzierung des Controlling	601
9.2	Organisation des Controlling im internationalen Unternehmen	602
	Literaturhinweise	607
10	Organisation international tätiger Unternehmen	609
10.1	Einflußfaktoren auf die Organisationsstruktur im internationalen Unternehmen	609
10.2	Effizienzanforderungen an die Organisation im inter- nationalen Unternehmen	611
10.3	Aufbauorganisation internationaler Unternehmen	611
10.3.1	Primäre Strukturen	613
10.3.2	Globale Strukturen	615
10.3.3	Fortgeschrittene Strukturen	617
10.4	Ablauforganisation im internationalen Unternehmen	619
10.4.1	Koordination	619
10.4.2	Kontrolle	620
10.4.3	Kommunikation	621
	Literaturhinweise	625
11	Zusammenfassung und Ausblick	627
	Literaturverzeichnis	629

Abbildungsverzeichnis	663
Tabellenverzeichnis	668
Register	670