
Inhaltsverzeichnis

Kapitel I

Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit

1	Dynamik des globalen Wettbewerbs	1
2	Internationalisierung und Internationales Management	8
2.1	Begriffliche Grundlagen	8
2.1.1	Begriff der Internationalisierung	8
2.1.2	Begriff der Internationalen Unternehmung	10
2.2	Ausmaß der internationalen Unternehmenstätigkeit	11
2.3	Internationales Management im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre	21

Kapitel II

Strategische Probleme der Unternehmensführung im internationalen Unternehmen

1	Unternehmensführung	25
2	Strategische Planung im Rahmen des betrieblichen Planungssystems	33
3	Beitrag der Internationalisierung von Unternehmen für die Gestaltung allgemeiner Unternehmensstrategien	38
3.1	Beitrag der Internationalisierung zu den Wachstumsstrategien der Ansoff-Matrix	38
3.1.1	Marktdurchdringung	40
3.1.2	Markterweiterung	42
3.1.3	Produktdifferenzierung	43
3.1.4	Diversifikation	45
3.1.5	Zusammenfassung	47
3.2	Beitrag der Internationalisierung im Rahmen der Produkt-Portfolio-Matrix	47
3.2.1	Prinzip der Produkt-Portfolio-Matrix	47
3.2.2	Bedeutung der Internationalisierung für die Strategieentwicklung im Rahmen einer Produkt-Portfolio-Analyse	51

3.2.3	Weiterentwicklungen	54
3.3	Beitrag der Internationalisierung im Rahmen der Porter-Matrix	56
3.3.1	Prinzip der Porter-Matrix	56
3.3.2	Bedeutung der Internationalisierung für die Strategieentwicklung im Rahmen der Porter-Matrix	58
3.4	Ergebnis	63
4	Planung im internationalen Unternehmen	65
5	Internationalisierungsstrategie	69
6	Theoretische Grundlagen der Internationalisierung	72
6.1	Theorien des internationalen Handels	73
6.1.1	Theorie der komparativen Kostenvorteile	73
6.1.1.1	Theorie der Produktivitätsunterschiede	73
6.1.1.2	Theorie der Faktorausstattung	73
6.1.2	Theorie der technologischen Lücke	77
6.1.3	Produktlebenszyklus-Theorie	81
6.1.4	Lernkurven-Theorie des internationalen Handels	85
6.1.5	Nachfragestruktur-Theorie	89
6.1.6	Standort-Theorie	92
6.1.7	Statische «Economies-of-Scale»-Theorie	93
6.1.8	Theorie des intrasektoralen Handels	94
6.1.9	Bedeutung der Theorien des internationalen Handels für betriebswirtschaftliche Überlegungen	95
6.2	Theorien der Direktinvestition im Ausland	98
6.2.1	Klassische Kapital-Theorie	99
6.2.2	Monopol-Theorie	101
6.2.3	Theorie des oligopolistischen Parallelverhaltens	104
6.2.4	Produktlebenszyklus-Theorie	105
6.2.5	«Imperialismus»-Theorie	107
6.2.6	Behavioristische Theorie	107
6.2.7	Erklärung von Direktinvestitionen im Ausland durch Handelsschranken	110
6.2.8	Standort-Theorie	110

6.2.9	Bedeutung der Theorien von Direktinvestitionen im Ausland für betriebswirtschaftliche Überlegungen	111
6.3	Theorien für den Abschluß von internationalen Technologieverträgen	113
6.3.1	Überschußtechnologie	114
6.3.2	Technologiegewinnung und -sicherung	115
6.3.3	Unternehmensinterne Restriktionen	115
6.3.4	Unternehmensexterne Restriktionen	116
6.3.5	Bedeutung der Motive für den Abschluß von internationalen Technologieverträgen für betriebswirtschaftliche Überlegungen	118
6.4	Electronic Commerce und die Auswirkungen auf die Unternehmensführung im internationalen Unternehmen.....	119
6.4.1	Informations- und Kommunikationstechnologien als Voraussetzung für Electronic Commerce.....	119
6.4.2	Electronic Commerce und internationale Unternehmen.....	121
6.5	Theorien der Internationalisierung bei gleichzeitiger Berücksichtigung verschiedener Markteintrittsstrategien	125
6.5.1	Theorie der Internalisierung	125
6.5.2	Eklektische Theorie	127
6.5.3	Das Uppsala Modell der Internationalisierung	130
6.6	Bedeutung der Theorien der Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit für das Internationale Management	132
7	Strategische Konzepte für die Internationalisierung von Unternehmen	137
7.1	EPRG-Modell	137
7.2	Triade-Modell	141
7.3	Internationalisierungskonzepte von Porter	148
7.3.1	Globalisierungskonzept von Porter	148
7.3.2	Wettbewerbsmodell für Nationen von Porter	154
7.3.2.1	Faktorbedingungen	156
7.3.2.2	Nachfragebedingungen	158
7.3.2.3	Verwandte und unterstützende Branchen	159
7.3.2.4	Unternehmensstrategie, Strukturen und Konkurrenz	160
7.3.2.5	Rolle des Zufalls	160
7.3.2.6	Rolle des Staates	161
7.3.2.7	Dynamik des «Diamanten»	161
7.3.2.8	Zerstörung des «Diamanten»	163

7.3.2.9	Bedeutung des «Diamanten» für die Formulierung einer Internationalisierungsstrategie	168
7.3.2.10	Kritik	170
7.4	Würdigung der strategischen Konzepte für Internationalisierungsentscheidungen	173
8	Zusammenfassende Beurteilung der Theorien und Konzepte der Internationalisierung von Unternehmen	176

Kapitel III Konzept zur Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie für Unternehmen

1	Strategische Lücken-Analyse	177
1.1	Entscheidungssituation ohne strategische Lücke	177
1.2	Entscheidungssituation mit strategischer Lücke	182
1.3	Entwicklung der Internationalisierung aus der strategischen Lücke	183
2	Überprüfung der Voraussetzungen für eine Internationalisierung	184
2.1	Allgemeine Voraussetzungen	184
2.2	Analyse der länderspezifischen Voraussetzungen	192
2.2.1	Informationsgewinnungsprozesse	193
2.2.2	Überprüfung des Internationalisierungspotentials für den Auslandsmarkt	200
2.2.3	Modelle zur Bestimmung der Vorteilhaftigkeit der Umweltsituation im Ausland	202
3	Entscheidung über die Anzahl von Ländern	206
4	Beschränkungen der Form der Auslandsaktivitäten	207
5	Grundformen von Markteintrittsstrategien	208
6	Wirtschaftlichkeitsanalysen	212
6.1	Misfit-Analyse	212
6.2	Detaillierte Wirtschaftlichkeitsanalyse zur Auswahl alternativer Formen der Internationalisierung	214
6.2.1	Quantitative Analyse	215

6.2.1.1	Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Exportentscheidung	216
6.2.1.2	Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Entscheidung über Direktinvestitionen im Ausland	219
6.2.1.3	Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Entscheidung über den Abschluß eines internationalen Technologievertrages	227
6.2.1.3.1	Ermittlung der Höhe der Technologiegebühr	227
6.2.1.3.2	Kapitalwertermittlung bei internationalen Technologieverträgen	236
6.2.1.4	Zusammenfassung der Wirtschaftlichkeitsanalyse	238
6.2.2	Qualitative Analyse	239
6.2.3	Modell für die Zusammenführung von quantitativer und qualitativer Analyse	241
6.2.4	Fallbeispiel	248
6.2.5	Zusammenfassende Beurteilung des Entscheidungsmodells	260
7	Besonderheiten bei der Entwicklung des strategischen Konzeptes	266
8	Zusammenfassung und Einbettung des strategischen Konzeptes in die bisherigen Modelle der Internationalisierung	268
8.1	Einordnung des Modells in die bestehenden Theorien und Modelle der Internationalisierung	268
8.2	Zusammenfassende Würdigung	272

Kapitel IV

Internationale betriebliche Teilpolitiken

1	Kultur als originäre Determinate der betrieblichen Teilpolitiken im internationalen Kontext	279
1.1	Einführung und Kulturbegriff	279
1.2	Kulturvergleichende Managementforschung	292
1.3	Interkulturelles Management	297
1.4	Einfluß der Kultur auf die betrieblichen Teilpolitiken	299
2	Internationales Marketingmanagement	301
2.1	Internationale Produktpolitik	302
2.2	Internationale Preispolitik	306
2.2.1	Determinanten der Preisfestlegung	306
2.2.1.1	Preisstrategien	307

2.2.1.2	Zahlungs- und Lieferbedingungen	308
2.2.1.3	Kostenorientierte Preisfestlegung im Ausland	309
2.2.1.4	Konkurrenzorientierte Preisfestlegung im Ausland	311
2.2.1.5	Kundenorientierte Preisfestlegung im Ausland	313
2.2.1.6	Einfluß staatlicher Regulierungen auf die Preisfestlegung im Ausland	313
2.2.1.7	Einfluß von Wechselkurs- und Inflationsentwicklungen auf die Preisfestlegung im Ausland	314
2.2.1.8	Einfluß der Markteintritts- bzw. Marktbearbeitungsstrategie im Ausland	314
2.2.2	Verrechnungspreise zwischen inländischer Muttergesellschaft und ausländischer Tochtergesellschaft	328
2.3	Internationale Kommunikationspolitik	330
2.3.1	Kommunikationspolitische Strategien	331
2.3.1.1	Standardisierung der internationalen Kommunikationsstrategie	331
2.3.1.2	Differenzierung der internationalen Kommunikationsstrategie	335
2.3.1.3	Internationale Dachkampagnenstrategie	337
2.3.1.4	Internationale Kommunikationspolitik und e-Commerce.....	338
2.3.2	Instrumente der internationalen Kommunikationspolitik	338
2.3.2.1	Werbung	338
2.3.2.1.1	Auswahl der Werbeagentur	340
2.3.2.1.2	Internationale Mediaselektionsplanung	342
2.3.2.1.3	Auswahl der Werbemittel	343
2.3.2.2	Personal Selling	344
2.3.2.3	Messen und Ausstellungen	345
2.3.2.4	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) im internationalen Unternehmen	346
2.3.2.5	Die unterschiedliche Bedeutung der einzelnen Instrumente.....	347
2.4	Internationale Distributionspolitik	348
2.4.1	Wahl der Absatzwege im Ausland	350
2.4.2	Auswahl der Absatzmittler im Ausland	351
2.5	Besonderheiten des Marketing internationaler Dienstleistungsunternehmen	352
2.5.1	Bedeutung der Internationalisierung im Dienstleistungsbereich	352
2.5.2	Charakteristika von Dienstleistungen	353
2.5.3	Problemfelder bei der Gestaltung des Marketing-Mix	356
2.5.3.1	Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager/Integration des «externen Faktors»	356
2.5.3.2	Immaterialität	359

2.5.4	Zusammenfassung	362
3	Internationales Beschaffungsmanagement	364
3.1	Auswahl internationaler Beschaffungsquellen	365
3.2	Bestimmungsfaktoren der internationalen Beschaffungsstrategie	366
3.3	Die Organisation der internationalen Beschaffung	369
4	Internationales Logistikmanagement.....	371
4.1	Internationale Logistik als Basis von Wettbewerbsvorteilen.....	371
4.2	Kontextfaktoren der internationalen Logistik	373
4.3	Entwicklungstendenzen	376
5	Internationales Produktionsmanagement	378
5.1	Bedeutung und Charakter des internationalen Produktionsmanagements	378
5.1.1	Das Produktionsmanagement im Rahmen der Funktionsbereiche	378
5.1.2	Produktionsmanagement, Industriepolitik und nationale Wettbewerbsfähigkeit	379
5.2	Aktionsparameter des internationalen Produktionsmanagements	382
5.2.1	Ansätze der Produktionsorganisation	382
5.2.2	Internationales Standortmanagement	393
5.2.2.1	Konfiguration internationaler Produktionsstandorte	393
5.2.2.2	Qualitätsaspekte	395
5.2.2.3	Erfahrungskurveneffekte	397
5.2.3	Entscheidungen über die Fertigungstiefe	404
5.2.4	Internationales Kapazitätsmanagement	408
5.3	Produktions- und kostentheoretische Aspekte des internationalen Produktionsmanagements	412
5.3.1	Einfluß der Internationalisierung auf die Faktoreinsätze	413
5.3.1.1	Zeitliche Anpassung	415
5.3.1.2	Intensitätsmäßige Anpassung	417
5.3.1.3	Technische Eigenschaften der Potentialfaktoren	422
5.3.1.4	Quantitative Anpassung	422
5.3.2	Kombination der Produktionsfaktoren	427
5.3.2.1	Einfluß auf die Kostenisoquante	429
5.3.2.2	Einfluß auf die Ertragsisoquante	431

6	Internationales Personalmanagement	433
6.1	Besonderheiten der Personalbedarfsplanung im internationalen Unternehmen	433
6.2	Besonderheiten in den Besetzungsstrategien im internationalen Unternehmen	435
6.2.1	Ethnozentrische Besetzungsstrategie	437
6.2.2	Polyzentrische Besetzungsstrategie	439
6.2.3	Geozentrische Besetzungsstrategie	440
6.2.4	Zusammenfassende Beurteilung der Besetzungsstrategien	443
6.3	Probleme der Entsendung von Mitarbeitern ins Ausland	444
6.3.1	Auswahlphase	444
6.3.1.1	Auswahlkriterien	445
6.3.1.2	Auswahltechniken	447
6.3.2	Vorbereitungsphase	447
6.3.2.1	Schulung und Training	447
6.3.2.2	Fixierung des Entsendungsvertrages	449
6.3.3	Einsatzphase	452
6.3.3.1	Einsatzdauer	452
6.3.3.2	Betreuung während des Einsatzes	452
6.3.4	Reintegrationsphase	453
6.4	Unternehmensexterne Einflußfaktoren auf das internationale Personalmanagement	456
6.4.1	Arbeits- und sozialrechtliche Einflüsse	456
6.4.2	Einfluß der kulturellen Dimension auf das Personalmanagement	457
6.4.2.1	Machtdistanz	457
6.4.2.2	Individualismus	460
6.4.2.3	Maskulinität	461
6.4.2.4	Unsicherheitsvermeidung	462
6.4.2.5	Zeitvorstellungen	465
6.4.2.6	Kontextualität	466
6.4.2.7	Kognitive Prozesse	466
6.4.2.8	Religiöse Vorstellungen	467
7	Internationales Forschungs- und Entwicklungsmanagement	469
7.1	Ziele und Ausrichtung des internationalen Forschungs- und Entwicklungsmanagements	469

7.2	Planung der internationalen Forschung und Entwicklung	474
7.2.1	Strategische Planung	474
7.2.1.1	Die Standortwahl in der internationalen Forschung und Entwicklung	475
7.2.1.1.1	Einflußgrößen	475
7.2.1.1.2	Methoden zur Analyse des Status Quo	475
7.2.1.1.3	Modelle zur internationalen Standortwahl in der F&E	479
7.2.1.2	Make-or-Buy-Entscheidungen	486
7.2.1.3	Festlegung der zukünftigen Forschungsrichtung	490
7.2.1.4	Internationale Allokation personeller und finanzieller Ressourcen	492
7.2.2	Operative Planung	493
7.3	Organisation der internationalen Forschung und Entwicklung	494
7.3.1	Aufbauorganisation	494
7.3.1.1	Internationale Kollegien	495
7.3.1.2	Internationales Projektmanagement	495
7.3.1.3	Internationale Liniensysteme	496
7.3.1.4	Stabsstellen	498
7.3.2	Ablauforganisation	499
7.3.2.1	Zentrale Steuerung	502
7.3.2.2	Lokale Autonomie	503
7.3.2.3	Flexible Integration	504
7.4	Führungsprobleme der internationalen Forschung und Entwicklung	505
8	Internationales Finanzmanagement	507
8.1	Ziele des internationalen Finanzmanagements	507
8.2	Aufgaben des internationalen Finanzmanagements	508
8.2.1	Kapitalbeschaffung	509
8.2.1.1	Innenfinanzierung	510
8.2.1.2	Konzerninterne Außenfinanzierung	511
8.2.1.3	Konzernexterne Außenfinanzierung	512
8.2.1.4	Kriterien der Finanzierungsentscheidung	515
8.2.2	Kapitalstrukturpolitik	516
8.2.2.1	Eigenkapitalquote und Auslandsrisiken	516
8.2.2.2	Eigenkapitalquote und länderspezifische Gegebenheiten	517
8.2.2.3	Eigenkapitalquote und Kapitalstruktur im Konzern	517

8.2.3	Internationale Finanzdisposition	518
8.2.3.1	Internationales Cash-Management	518
8.2.3.1.1	Cash-Pooling	519
8.2.3.1.2	Clearing	520
8.2.3.2	Internationales Währungsmanagement	521
8.2.3.3	Internationales Zinsmanagement	523
8.2.3.4	Beispiel	525
8.3	Besonderheiten islamischer Finanzierung	530
8.4	Organisation des internationalen Finanzmanagements	532
9	Rechnungslegung im internationalen Unternehmen	535
9.1	Unterschiede in nationalen Rechnungslegungsvorschriften	538
9.2	Wichtige nationale Rechnungslegungssysteme	540
9.2.1	Deutsche Rechnungslegung nach HGB	541
9.2.1.1	Grundlagen der deutschen Rechnungslegung	541
9.2.1.2	Zielsetzung der Rechnungslegung nach HGB	542
9.2.1.3	Bedeutung der HGB-Rechnungslegung	543
9.2.1.4	Der Jahresabschluß nach HGB	545
9.2.2	Rechnungslegung nach US-GAAP	546
9.2.2.1	Grundlagen und Entstehung der US-amerikanischen Rechnungslegung	546
9.2.2.2	Ziele der US-amerikanischen Rechnungslegung	547
9.2.2.3	Der Jahresabschluß nach US-GAAP	548
9.2.2.4	Bedeutung der US-GAAP-Rechnungslegung	549
9.2.3	Gegenüberstellung von HGB und US-GAAP	550
9.3	Weltabschlüsse	552
9.3.1	Verfahren der Währungsumrechnung	555
9.3.1.1	Stichtagskursmethode	555
9.3.1.2	Zeitbezugsmethode	555
9.3.1.3	Fristigkeitsmethode	556
9.3.1.4	Nominal-Sachwert-Methode	557
9.3.1.5	Funktionale Umrechnungsmethode	558
9.3.1.6	Umrechnungsdifferenzen	558
9.3.1.7	Fallbeispiel	559
9.3.1.7.1	Ausgangssituation	559

9.3.1.7.2	Umrechnung nach der Zeitbezugsmethode.....	561
9.3.1.7.3	Umrechnung nach der Stichtagskursmethode.....	563
9.4	Internationale Harmonisierung der Rechnungslegung.....	564
9.4.1	Begriffliche Grundlagen der Harmonisierung	565
9.4.2	Harmonisierungsbedarf der Rechnungslegung	566
9.4.3	Messung des Harmonisierungsgrades.....	568
9.4.4	Gliederung der Harmonisierungsbestrebungen.....	570
9.4.5	Harmonisierungsbestrebungen des IASC	572
9.4.5.1	Grundlagen und Aufbau des IASC	572
9.4.5.2	Ziele und Grundsätze des IASC.....	574
9.4.5.3	Historische Entwicklung des IASC.....	574
9.4.5.3.1	Entwicklung der Standards	575
9.4.5.3.2	Erarbeitung des Framework und Reduzierung von Wahlrechten	576
9.4.5.3.3	Vervollständigung der Core Standards der IOSCO	576
9.4.5.4	Konzeption der IAS-Rechnungslegung.....	577
9.4.5.4.1	Übersicht über die International Accounting Standards	577
9.4.5.4.2	Aufbau der IAS	577
9.4.5.4.3	Auslegung der IAS.....	577
9.4.5.4.4	Nichtbefolgung eines Standards.....	579
9.4.5.5	Der Jahresabschluß nach IAS.....	580
9.4.5.6	Bedeutung der Rechnungslegung nach IAS.....	583
9.4.6	Harmonisierungsbestrebungen der Europäischen Union.....	584
9.4.6.1	Rechtsgrundlagen der Harmonisierung.....	584
9.4.6.2	Harmonisierungsprozeß und gemeinsame Rechnungslegungsvorschriften.....	585
9.4.6.3	Beurteilung der EU-Harmonisierung.....	587
9.4.6.4	Perspektiven der Europäischen Harmonisierung	587
9.5	Interne Rechnungslegung	588
10	Controlling in internationalen Unternehmen	589
10.1	Einordnung des Controlling.....	589
10.2	Standardisierung oder Differenzierung des Controlling	592
10.3	Organisation des Controlling im internationalen Unternehmen	593
10.4	Ausgestaltung von Technologieverträgen.....	598
10.5	Verrechnungspreisbildung	599

10.6	Moderne Instrumente des Controlling	603
10.6.1	Aktuelle Strömungen im Controlling	603
10.6.2	Shareholder Value Ansatz.....	603
10.6.3	Performance Measurement.....	605
10.7	Controlling und Kultur.....	609
10.8	Fazit.....	612
11	Organisationsmanagement internationaler Unternehmen	613
11.1	Begriff und Ziele des internationalen Organisationsmangements	613
11.2	Rahmenbedingungen des internationalen Organisationsmanagements	615
11.3	Strukturelle Gestaltungselemente.....	617
11.3.1	Herkömmliche internationale Organisationsstrukturen	617
11.3.2	Neuere Organisationsstrukturen internationaler Unternehmen.....	625
11.3.2.1	Management-Holding	625
11.3.2.2	Internationale Netzwerkstrukturen.....	629
11.3.2.2.1	Einführung	629
11.3.2.2.2	Interorganisationsale Netzwerke.....	630
11.3.2.2.3	Intraorganisatorische Netzwerke.....	632
11.3.2.3	Virtuelle Unternehmen.....	636
11.4	Prozessuale Gestaltungselemente im international tätigem Unternehmen	637
11.4.1	Klassifikation der Instrumente	637
11.4.2	Technokratische Instrumente	638
11.4.2.1	Planung.....	638
11.4.2.2	Formalisierung	640
11.4.3	Personenorientierte Instrumente.....	642
11.4.3.1	Persönliche Anweisung.....	642
11.4.3.2	Selbstabstimmung	643
11.4.3.3	Sozialisation	644
12	Zusammenfassung und Ausblick	646
	Literaturverzeichnis	648
	Abbildungsverzeichnis	703

Tabellenverzeichnis	711
Register	715