

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT DES HERAUSGEBERS	V
VORWORT DES VERFASSERS	VII
VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN	XIV
VERZEICHNIS DER TABELLEN	XVI
VERZEICHNIS DER ANHÄNGE	XVI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XVII
I. EINFÜHRUNG	1
1. Vorbemerkungen	1
2. Zur Konzeption der empirischen Studie	3
2.1 Das Untersuchungsobjekt	3
2.1.1 Die Industrieregion Katalonien	3
2.1.2 Abgrenzung der katalanischen Unternehmung	5
2.1.3 Die befragten Unternehmungen	5
2.2 Fragebogenaufbau	8
2.2.1 Befragungsform	8
2.2.2 Befragungstaktik	9
II. INDUSTRIE UND WIRTSCHAFT KATALONIENS - HISTORISCHER RÜCKBLICK UND GEGENWÄRTIGE SITUATION	10
1. Vorgehensweise	10
2. Katalonien von der Gründung bis zum spanischen Erbfolgekrieg	11
3. Die Industrialisierung Kataloniens	12
3.1 Die wirtschaftliche Entwicklung Kataloniens im 17. und 18. Jahrhundert	12
3.2 Entwicklungstheoretische Überlegungen	14
3.3 Die industrielle Revolution in Katalonien	18
3.4 Die katalanischen Industrieunternehmungen zu Beginn des 20. Jahrhunderts	19
4. Auswirkungen des spanischen Bürgerkrieges und der Franco-Diktatur auf die katalanische Wirtschaft	23
4.1 Bürgerkrieg und Nachkriegszeit	23
4.2 Plan de Estabilización und das spanische Wirtschaftswunder	26

5. Der Übergang zur Demokratie und der EG-Beitritt	30
5.1 Die Krise der 70er Jahre	30
5.2 Reconversión Industrial	34
5.3 Der Beitritt Spaniens in die EG	37
5.4 Die katalanische Industrie heute	41
5.5 Ausländische Beteiligungen in der katalanischen Wirtschaft	44

III. KONZEPT FÜR EINE ERHÖHTE WETTBEWERBSFÄHIGKEIT KATALANISCHER UNTERNEHMUNGEN

1. Wettbewerbsfähigkeit als conditio sine qua non	48
1.1 Die aktuelle Diskussion um die Wettbewerbsfähigkeit in Katalonien	48
1.2 Arten von Wettbewerbsfähigkeit	51
1.3 Zur nationalen und internationalen Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen	53
1.3.1 Begriffsabgrenzung	53
1.3.2 Wettbewerbsfähigkeit und Wettbewerbsvorteile	59
1.3.3 Konzepte zur Messung der Wettbewerbsfähigkeit	64
1.4 Wettbewerb und Wettbewerbsfähigkeit in Katalonien	66
1.4.1 Das Verhältnis der Katalanen zu Wettbewerb und Wettbewerbsfähigkeit	66
1.4.2 Die Wettbewerbsfähigkeit der katalanischen Unternehmung angesichts der veränderten Umweltbedingungen	68
2. Empfehlungen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit katalanischer Unternehmen	71
2.1 Der zugrundegelegte Ansatz	71
2.1.1 Porters Wertkette	72
2.1.2 Dülfers Schichtenmodell der Umweltdifferenzierung	75
2.2 Ansatzpunkte zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit innerhalb der Unternehmung	80
2.2.1 Primäre Aktivitäten	80
2.2.1.1 Eingangslogistik	80
2.2.1.2 Operationen	85
2.2.1.3 Ausgangslogistik	90
2.2.1.4 Marketing und Vertrieb	93
2.2.1.5 Kundendienst	96
2.2.2 Unterstützende Aktivitäten	98
2.2.2.1 Beschaffung	98
2.2.2.2 Technologieentwicklung	101
2.2.2.3 Personalwirtschaft	104

2.2.2.4	Unternehmensinfrastruktur	107
2.2.2.4.1	Investitions- und Finanzierungspolitik	108
2.2.2.4.2	Rechnungswesen	110
2.2.2.4.3	Organisation und Unternehmensführung	112
2.2.2.4.4	Unternehmenskultur	115
2.3	Ansatzpunkte in der Umwelt der katalanischen Unternehmungen	121
2.3.1	Die Aufgabenumwelt	121
2.3.1.1	Die Lieferanten	122
2.3.1.2	Die Kunden	123
2.3.1.2.1	Handelsbetriebe	123
2.3.1.2.2	Industrieunternehmungen	124
2.3.1.2.3	Öffentliche Institutionen	125
2.3.1.2.4	Privatwirtschaftliche Endverbraucher	125
2.3.1.3	Die Konkurrenten	127
2.3.1.4	Die Kreditinstitute	128
2.3.1.5	Die Gewerkschaften	131
2.3.1.6	Die Behörden	134
2.3.2	Die globale Umwelt	137
2.3.2.1	Rechtlich-politische Normen	137
2.3.2.1.1	Auswirkungen der Wirtschaftspolitik der Zentralregierung	137
2.3.2.1.2	Die Politik der Generalitat	145
2.3.2.1.3	Die Rechtsordnung als ein die Wettbewerbs- fähigkeit der katalanischen Unternehmungen beeinflussender Faktor	147
2.3.2.1.3.1	Das Arbeitsvertragsrecht	149
2.3.2.1.3.2	Das Streikgesetz	150
2.3.2.1.3.3	Wettbewerbsrecht	151
2.3.2.2	Die Bedeutung der sozialen Beziehungen und Bindungen für die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Industrieunternehmungen	152
2.3.2.3	Der Zusammenhang zwischen den kulturell bedingten Wertvorstellungen und der Wettbewerbsfähigkeit katalanischer Industrieunternehmungen	155
2.3.2.3.1	Die Notwendigkeit zur Rückbesinnung auf die traditionellen Normen und Werte der katalanischen Gesellschaft	155
2.3.2.3.2	Die katalanische Sprache als wichtigster Träger katalanischer Kultur	157
2.3.2.4	Technologischer Entwicklungsstand und Wettbewerbs- fähigkeit der Unternehmungen	158

2.3.2.4.1	Grundlegendes	158
2.3.2.4.2	Der Stand der katalanischen Infrastruktur	159
2.3.2.4.3	Bildungsstand und Bildungssystem in Katalonien	163
2.3.2.5	Die natürlichen Gegebenheiten als Umwelteinflüsse	167
3.	Der Zusammenhang zwischen der Wettbewerbsfähigkeit und der Internationalisierung	169
IV.	DIE GRENZÜBERSCHREITENDE UNTERNEHMENSTÄTIGKEIT ALS STRATEGISCHE QUELLE VON WETTBEWERBSVORTEILEN	174
1.	Die Internationalisierung - eine Herausforderung für die katalanischen Industrieunternehmen	174
1.1	Wesen und Notwendigkeit einer internationalen Unternehmenstätigkeit	174
1.2	Internationalisierungsmotive	179
1.3	Stand der Internationalisierung katalanischer Industrieunternehmen	188
1.4	Die Internationalisierung katalanischer Industrieunternehmen als prinzipieller Situationswandel	191
1.4.1	Grenzüberschreitende Unternehmenstätigkeit und Umwelt-Fremdheit	191
1.4.2	Über die Notwendigkeit der Umweltberücksichtigung auch innerhalb des Europäischen Binnenmarktes	194
1.4.3	Internationalisierungsschwellen	198
1.4.4	Internationalisierungserfahrungen katalanischer Industrieunternehmen	203
1.5	Teilstrategien der Internationalisierung	206
2.	Ziellandstrategie	209
2.1	Zur Problematik der Ziellandwahl	209
2.2	Über den mehrstufigen Charakter des Entscheidungsprozesses der Ziellandwahl	213
2.2.1	Das dreistufige Selektionsmodell nach Kulhavy	214
2.2.2	Vierstufiges Selektionsmodell unter Einbeziehung des Schichtenmodells der Umweltdifferenzierung	216
2.3	Empirische Erkenntnisse über den Prozeß der Ziellandwahl bei den katalanischen Unternehmen	222
3.	Geschäftssystemstrategie	225
3.1	Übersicht über die wichtigsten Auslandsgeschäftssysteme	225
3.1.1	Geschäftssysteme der funktionalen Internationalisierung	227
3.1.2	Geschäftssysteme der institutionellen Internationalisierung	233

3.2 Entwicklung eines Verfahrens zur Bestimmung des geeigneten Auslandsgeschäftssystems	239
4. Ansiedlungsstrategie	243
4.1 Das Standortproblem im Rahmen internationaler Unternehmens- tätigkeit	243
4.2 Die Bestimmung des optimalen Standorts im Gastland	246
4.3 Heuristische Verfahren zur Standortbestimmung im Rahmen institutioneller Grenzüberschreitung	248
5. Eigentums-/Kooperationsstrategie	251
5.1 Grundlegende Bemerkungen	251
5.2 Eigentumsstrategie	251
5.2.1 Alleineigentum an der im Ausland tätigen Unternehmung versus Auslandsbeteiligung	252
5.2.2 Kauf versus Neugründung	254
5.2.3 Das institutionelle Leasing, eine alternative Eigentums- strategie?	257
5.3 Kooperationsstrategie	258
5.3.1 Notwendigkeit und Vorteile einer zwischenbetrieblichen Kooperation im Rahmen grenzüberschreitender Unter- nehmenstätigkeit	260
5.3.2 Probleme und Gefahren bei einer zwischenbetrieblichen Kooperation im Rahmen grenzüberschreitender Unternehmenstätigkeit	262
5.3.3 Einige praktische Beispiele zur Kooperationsstrategie katalanischer Unternehmungen	264
5.4 Das Entscheidungsfeld im Rahmen der Eigentums-/ Kooperationsstrategie	265
6. Auslandsportfoliostrategie	267
V. SCHLUSSBETRACHTUNG	271
1. Fazit	271
2. Ausblick	272
ANHANG	275
FRAGEBOGEN	294
LITERATURVERZEICHNIS	304

VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN

Abb. 2.1:	Gesponnene Baumwolle pro Einwohner in "pounds" (1882 - 1883)	20
Abb. 2.2:	Stromerzeugung pro Einwohner (1934)	22
Abb. 2.3:	Verteilung der Beschäftigten auf die verschiedenen Sektoren im Zeitraum von 1930 bis 1931	23
Abb. 2.4:	"Spanisches Wirtschaftswunder" nach dem EG-Beitritt	38
Abb. 2.5:	Jährliche Wachstumsrate des BIP in Katalonien und Spanien (1988 - 1992)	39
Abb. 2.6:	Arbeitslosenquote in Spanien und Katalonien (1986 - 1992)	40
Abb. 2.7:	Sektorale Verteilung des BIP in der katalanischen Volkswirtschaft (1989)	42
Abb. 3.1:	Umwelt, Marktseiten und Bezugsgruppen des Unternehmens	56
Abb. 3.2:	Das strategische Dreieck (Darstellung nach Simon)	61
Abb. 3.3:	Matrix möglicher Wettbewerbsstrategien	63
Abb. 3.4:	Entwicklung der Wettbewerbsfähigkeit der katalanischen Industrie im Vergleich zum Durchschnitt der Industrieländer und zur EG (1986 - 1990)	70
Abb. 3.5:	Das Modell der Wertkette nach Porter	74
Abb. 3.6:	Vertikalschnitt des Schichtenmodells von Dülfer	77
Abb. 3.7:	Beeinflussung einzelner Unternehmensaktivitäten durch die betrieblichen Umweltbedingungen	79
Abb. 3.8:	Beispiele für Kostenkonflikte im Rahmen von Logistiksystemen	82
Abb. 3.9:	After-sales-Service im internationalen Vergleich	97
Abb. 3.10:	Hauptformen der Unternehmungsfinanzierung	108
Abb. 3.11:	Kulturebenen und ihr Zusammenhang nach Schein	116
Abb. 4.1:	Exporte Kataloniens in Mio. Peseten (1969 - 1992)	189
Abb. 4.2:	Bedeutung der Auslandsaktivitäten gemessen in % vom Gesamtumsatz	191

Abb. 4.3:	Anforderungen der Internationalisierung an die Unternehmung	200
Abb. 4.4	Beispiel zur Anwendung der Scoring-Methode als Profilanalyse	219
Abb. 4.5:	Internationales Marktattraktivitäts-Wettbewerbspositions-Portfolio für eine strategische Geschäftseinheit eines Mehrproduktunternehmens in Ländern West-Europas	220
Abb. 4.6:	"Filtermodell" der Umweltberücksichtigung	221
Abb. 4.7:	Matrix potentieller Zielländer	222
Abb. 4.8:	Phasenschema der Internationalisierung nach Meissner/Gerber	227
Abb. 4.9:	Selektionsmodell zur Bestimmung des geeigneten Auslandsgeschäftssystems	242
Abb. 4.10:	Grobe Darstellung des Entscheidungsfeldes im Rahmen der Eigentums-/Kooperationsstrategie	266
Abb. 4.11:	Struktur eines Auslands-Portfolios	270

VERZEICHNIS DER TABELLEN

Tab. 2.1:	Entwicklung von BIP und Inflation in Spanien (1970 - 1984)	31
Tab. 2.2:	Entwicklung der verschiedenen Industriezweige in Katalonien (1978 - 1986)	33
Tab. 3.1:	Maßnahmen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit katalanischer Unternehmungen - Ergebnis der Befragung	68
Tab. 3.2:	Realisierte Veränderungen in den katalanischen Unternehmungen nach dem Beitritt Spaniens in die EG	95
Tab. 4.1:	Auslandsinvestitionsmotive katalanischer Industrieunternehmungen	182
Tab. 4.2:	Gründe für den Export: Befragung 35 spanischer Unternehmungen	184
Tab. 4.3:	Gründe für den Nicht-Export	185
Tab. 4.4:	Erstes Zielland im Internationalisierungsprozeß der katalanischen Unternehmungen	223
Tab. 4.5:	Beispiel einer Standortwahl anhand der Scoring-Methode (Errichtung eines Werkes der Firma Siemens zur Herstellung von medizintechnischen Geräten in den USA)	250

VERZEICHNIS DER ANHÄNGE

Anhang 1:	Auflistung der interviewten Unternehmungen	276
Anhang 2:	Landkarte der katalanischen "Comarcas"	281
Anhang 3:	Schichtenmodell der Umweltdifferenzierung (Grundriß)	282
Anhang 4:	Wechselkurs der Pesete in DM (1989 - 1994)	283
Anhang 5:	National- und Regionalsprachen in der EU	284
Anhang 6:	Standortfaktorenkatalog	285