



Manfred Perlitz
Randolf Schrank

Internationales Management

6. Auflage

UVK
Lucius

UTB

Manfred Perlitz / Randolph Schrank

Internationales Management

6., vollständig neu bearbeitete Auflage

UVK Verlagsgesellschaft mbH · Konstanz
mit UVK/Lucius · München

Prof. Dr. Manfred Perlitz, Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Internationales Management, Universität Mannheim

Prof. Dr. Randolph Schrank, Professor für Allgemeine BWL, Unternehmensführung und Internationales Management, Fachhochschule Mainz

Online-Angebote oder elektronische Ausgaben sind erhältlich unter www.utb-shop.de.

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Dieses eBook ist zitierfähig. Es ist dadurch gekennzeichnet, dass die Seitenangaben der Druckausgabe des Titels in den Text integriert wurden. Sie finden diese in eckigen Klammern dort, wo die jeweilige Druckseite beginnt. Die Position kann in Einzelfällen inmitten eines Wortes liegen, wenn der Seitenumbruch in der gedruckten Ausgabe ebenfalls genau an dieser Stelle liegt. Es handelt sich dabei nicht um einen Fehler.

1. Auflage 1993
2. Auflage 1995
3. Auflage 1997
4. Auflage 2000
5. Auflage 2004

© UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz und München 2013

Einbandgestaltung: Atelier Reichert, Stuttgart

Einbandmotiv: istockphoto.com, Empato

UVK Verlagsgesellschaft mbH
Schützenstraße 24 · 78462 Konstanz
Tel. 07531-9053-0 · Fax 07531-9053-98
www.uvk.de

UTB-Nr. 8481

ISBN 978-3-8252-8481-7

eBook-Herstellung und Auslieferung:
Brockhaus Commission, Kornwestheim
www.brocom.de



Eine Arbeitsgemeinschaft der Verlage

Böhlau Verlag · Wien · Köln · Weimar

Verlag Barbara Budrich · Opladen · Toronto

facultas.wuv · Wien

Wilhelm Fink · München

A. Francke Verlag · Tübingen und Basel

Haupt Verlag · Bern · Stuttgart · Wien

Julius Klinkhardt Verlagsbuchhandlung · Bad Heilbrunn

Mohr Siebeck · Tübingen

Nomos Verlagsgesellschaft · Baden-Baden

Ernst Reinhardt Verlag · München · Basel

Ferdinand Schöningh · Paderborn · München · Wien · Zürich

Eugen Ulmer Verlag · Stuttgart

UVK Verlagsgesellschaft · Konstanz, mit UVK / Lucius · München

Vandenhoeck & Ruprecht · Göttingen · Bristol

vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich

Unternehmensführung

Herausgegeben von
Franz Xaver Bea
Steffen Scheurer

Autoren und Mitwirkende

Autoren des Gesamtwerks

Prof. Dr. Manfred Perlitz

Universität Mannheim
Lehrstuhl für Allgemeine BWL und
Internationales
Management
Schloss
68131 Mannheim

Prof. Dr. Randolph Schrank

Fachhochschule Mainz
Lehrstuhl für Allgemeine BWL und
Internationales
Management
Lucy-Hillebrand-Straße 2
55128 Mainz

Theoriebeiträge unter Mitwirkung von

Prof. Dr. Andreas Becker

Hochschule Aschaffenburg, Professor
für Grundlagen der BWL und Marketing

Dr. Detlef Pietsch

BMW Group, Leiter Projekt Alternative
Antriebe

Prof. Dr. Kai Wiltinger/

FH Mainz, Professor für BWL,
Rechnungswesen & Controlling /

Daniela Wärner

FH Mainz, Lehrkraft für besondere
Aufgaben Rechnungswesen, Controlling
und Finanzen

Standpunkte von

Dr. Kurt Bock

BASF SE, Vorstandsvorsitzender

Prof. Hans-Olaf Henkel

Autor und Honorarprofessor

Christian Boehringer

Boehringer Ingelheim, Vorsitzender des
Gesellschafterausschusses

Dr. Karl-Ludwig Kley

Merck KGaA, Vorsitzender der

Dr. Harald F. Stock	Geschäftsleitung Grünenthal Gruppe, Chief Executive Officer
Dr. Philip Martens	Novelis Inc., Chief Executive Officer
Prof. Dr. Udo Ungeheuer	SCHOTT AG, Vorsitzender des Vorstandes
Dr. Rüdiger Grube	Deutsche Bahn AG und DB ML AG, Vorsitzender des Vorstands
Andreas Mosler	Frank Walz- und Schmiedetechnik GmbH, Geschäftsführer
Michael Samak	Saatchi und Saatchi, Regional CEO Deutschland & Schweiz
Joachim Müller	Bilfinger SE, Finanzvorstand
Franz J. Michel	Coface Deutschland, Vorstandsvorsitzender

Fallstudien von

Axel Nösner	KnowledgeAgent GmbH, Geschäftsführer
Stefan Zwerenz	MAN Truck & Bus AG, Head of Market & Competitor Analysis Light Vehicles & External Engines
Matthias Litschke	PERLITZ STRATEGY GROUP GmbH & Co. KG, Manager
Dr. Michael Siebler	Boehringer Ingelheim, Leiter Firmenarchiv
Dr. Detlef Pietsch Maciej Malinowski	BMW Group, Leiter Projekt Alternative Antriebe / BMW Group, Vermarktung Projekt Alternative Antriebe
Dr. Karl-Ludwig Kley	Merck KGaA, Vorsitzender der Geschäftsleitung
Michael Demmer	Novelis Inc., Director Strategy, Global Can
Dr. Nikolaos Katsikis	SCHOTT-Rohrglas GmbH, Leiter Business Development
Adriana M. Nuneva	Heidelberger Druckmaschinen AG, Senior Vice President, Global Marketing & Communications / Print Media Academy & Consulting

Prof. Dr. Marcel Crisand

Universität Mannheim, Geschäftsführer,
Institut für Mittelstandsforschung,

Prof. Dr. Michael Woywode

Universität Mannheim, Institutsleitung
und Lehrstuhlinhaber, Institut für
Mittelstandsforschung

Thilo Sekol

SAP AG, CFO Advisory

Daniela Wärner

FH Mainz, Lehrkraft für besondere
Aufgaben Rechnungswesen, Controlling
und Finanzen

Michael Dominique Gross

Energie Baden-Württemberg AG,
Risikomanagement und Controlling

Ildiko Kreis

Accenture, Personalleiterin für
Deutschland, Österreich und Schweiz

Nele Herweg

Accenture, Personalmanagerin

Vorwort zur 6. Auflage

Als die erste Auflage des Buches „Internationales Management“ Anfang der 1990er Jahre auf dem Markt erschienen ist, kam es durch den Zusammenbruch der damaligen Sowjetunion zu einer Öffnung vieler neuer Märkte. In diesem Zusammenhang und mit den neuen Kommunikations- und Informationstechniken begann das eigentliche Zeitalter der Globalisierung der Wirtschaft. Dabei ist die Globalisierung durch das Entstehen von Unternehmen charakterisiert, die weltweit präsent sind, sei es durch internationalen Handel, Direktinvestitionen im Ausland oder durch den Abschluss von Technologieverträgen. Durch diese Aktivitäten entwickelten international tätige Unternehmen globale Netzwerkstrukturen. Mit der neuen ökonomischen Weltordnung mussten Unternehmen oftmals ihre Strategien überdenken und auch die Führung von global ausgerichteten Unternehmensnetzwerken stellte eine neue Herausforderung dar. Während anfangs das Phänomen der Globalisierung sehr stark im Zusammenhang mit großen Unternehmen gesehen wurde, spielen heute zunehmend auch mittlere und kleinere Unternehmen eine bedeutende Rolle. Deshalb richtet sich dieses Buch nicht nur an Studenten, sondern auch an Führungskräfte großer, mittlerer und kleinerer Unternehmen.

Die vorliegende neue Auflage des Buches ist in vielen Aspekten überarbeitet und neu ausgerichtet worden. So wurde aus didaktischen Gründen eine Reihe von Kürzungen vorgenommen, um damit den Lehrstoff auf zwei Semester zu straffen. Andererseits wurden zahlreiche Ergänzungen hinzugefügt, um Themen wie z.B. Unternehmensverantwortung oder IT-gestützte Koordination gerecht zu werden, welche in der Diskussion zum

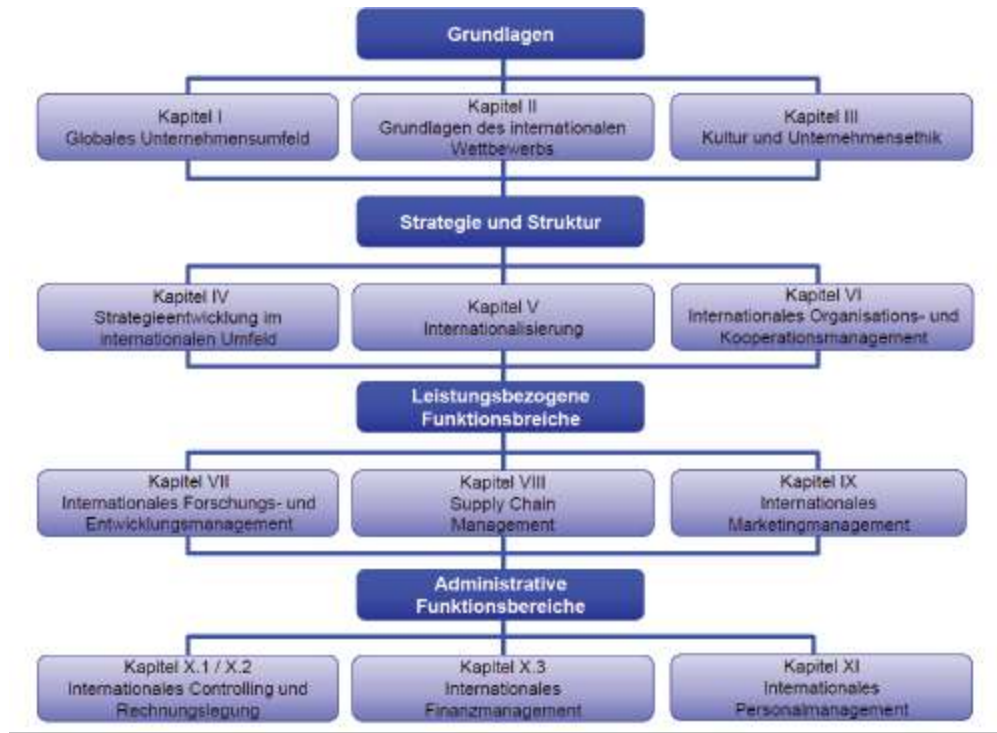
Internationalen Management an Bedeutung gewonnen haben.

Inzwischen haben Unternehmen durch ihre globalen Tätigkeiten sehr große Erfahrungen gesammelt, die auch für Studenten relevant sind und die die bestehenden theoretischen Aspekte und Modelle sehr gut veranschaulichen. Deshalb gibt es zu jedem Kapitel aus der Sicht von Topmanagern Stellungnahmen zu zentralen Fragestellungen des entsprechenden Kapitels. Hier können die Leser Einblicke in die Denkweise von Unternehmensführern gewinnen und am Ende eines jeden Kapitels wird anhand einer Fallstudie aus der Unternehmenspraxis der besprochene Stoff vertieft. Damit soll das jeweilige Thema aus unterschiedlicher Sicht dargestellt und bearbeitet werden.

Das Buch versucht in einem holistischen Ansatz alle Aspekte zu erörtern, die Unternehmen zu berücksichtigen haben, wenn sie sich außerhalb ihres Heimatlandes engagieren. So sollen alle unternehmerischen Aspekte von der Strategieformulierung bis hin zu Problemen leistungsbezogener und administrativer Funktionsbereiche im Hinblick auf die Internationalisierungsentscheidung von Unternehmen analysiert werden. Durch den entscheidungsorientierten General-Management-Ansatz bezüglich der Internationalisierung von Unternehmen unterscheidet sich das Buch von solchen, die einerseits nur das internationale Umfeld beschreiben oder andererseits sich nur auf betriebliche Teilpolitiken wie z.B. internationales Marketing, internationale Beschaffung und/oder internationale Forschung und Entwicklung konzentrieren.

Auch die Struktur des Buches wurde grundlegend überarbeitet, ohne dabei den Ansatz des Buches zu verändern. Hierbei stand im Vordergrund, die Vermittlung des Stoffes in der Lehre zu erleichtern, also die

„Teachability“ zu erhöhen. Hierzu dient die in der folgenden Grafik dargestellte modulare Struktur.



Die elf Kapitel sind in **zwölf Lehreinheiten** unterteilt, welche wiederum in vier Blöcken organisiert sind. Diese entsprechen somit einer durchschnittlichen Anzahl von Lehrveranstaltungen eines Semesters, sind aber inhaltlich eher auf eine zweisemestrige Veranstaltung ausgerichtet. Hierbei wurde darauf geachtet, dass jedes Kapitel in sich als Modul in der Lehre vermittelbar ist. Die Einzelmodule bauen also nur minimal aufeinander auf und können für eine Lehrveranstaltung relativ frei kombiniert werden. Auch die vier Hauptblöcke sind als Lehrmodule verwendbar. Abhängig von der Ausrichtung des Faches Internationales Management an der jeweiligen Hochschule können zum Beispiel die ersten beiden Blöcke zu einer Vorlesung „Internationales Management“ verbunden werden. Das Eingehen auf die Funktionsbereiche, welches Gegenstand der Blöcke drei und vier ist, kann je nach Länge und

Spezialisierungsgrad der Vorlesung hinzugenommen werden. Grundsätzlich kann das Buch sowohl auf der Bachelor- als auch auf der Masterebene Verwendung finden. Durch eine Verschiebung der Schwerpunkte zwischen den Modulen kann der Lehrstoff leicht angepasst werden. Der Umfang des Buches hat zwar leicht zugenommen. Dies ist aber teilweise durch die wesentlich höhere Dichte von grafischen Darstellungen und die zahlreichen aufgenommenen Praxisbeiträge zu erklären, nicht durch eine wesentliche Erhöhung des Stoffumfangs.

Zuerst werden die **Grundlagen für ein internationales Management** dargestellt. So wird zunächst das globale Umfeld beschrieben, in dem heute Unternehmen agieren müssen. In diesem Zusammenhang werden die Wirtschaftsräume mit ihren Potenzialen neu in dem Buch aufgenommen und analysiert. Anschließend wird die internationale Wettbewerbssituation dargelegt, die die strategischen Entscheidungen von Unternehmen beeinflussen. In diesem Kontext werden auch die unterschiedlichen volks- und betriebswirtschaftlichen Theorien der Internationalisierung vorgestellt. Darüber hinaus müssen international tätige Unternehmen ihre Aktivitäten in unterschiedlichen Kulturkreisen erfolgreich gestalten. Aus diesem Grunde wird im Grundlagenteil beschrieben, welche Einflüsse von der Kultur auf unternehmerisches Denken und Handeln ausgehen. Daneben wird auch der Einfluss unterschiedlicher ethischer Einstellungen auf unternehmerische Tätigkeiten im Ausland aufgezeigt.

Im Anschluss an die Grundlagen wird der Themenkomplex der **Strategischen Ausrichtung** des Unternehmens anhand der Bereiche Strategieentwicklung, Internationalisierungsstrategie sowie Organisation und Kooperation erörtert. Dazu wird zunächst die Logik einer Strategieentwicklung vorgestellt und anschließend die

Besonderheiten von Internationalisierungsstrategien dargestellt. Ist diese formuliert, dann muss diese umgesetzt werden. Deshalb werden im Sinne der Maxime „structure follows strategy“ die Probleme der Organisation und Kooperation international tätiger Unternehmen im Anschluss an die Formulierung einer Internationalisierungsstrategie beschrieben.

Ist die Gesamtstrategie des Unternehmens festgelegt, hat das meist erhebliche Konsequenzen für die einzelnen Funktionsbereiche des Unternehmens. Deshalb werden im Anschluss an die strategischen Überlegungen für das Gesamtunternehmen die Teilstrategien einzelner **leistungsbezogener Funktionsbereiche** erörtert. Diese umfassen die Forschung und Entwicklung, das Supply Chain Management und das Marketing. In diesem Kapitel sind erhebliche Änderungen vorgenommen worden. Einerseits wurde das Kapitel gestrafft und andererseits um den Gedanken des Supply Chain Managements ergänzt.

Die Umsetzung einer Internationalisierungsstrategie wird aber auch durch **administrative Funktionsbereiche** unterstützt. Diesen Funktionsbereichen ist das letzte Kapitel des Buches gewidmet. Welche Konsequenzen sich aus der Internationalisierung unternehmerischer Aktivitäten für das Rechnungswesen und das Controlling sowie die Finanzierung ergeben, wird in diesem Kapitel genauso beschrieben wie Probleme des internationalen Personalmanagements. Auch in diesem Kapitel wurde eine Reihe von neuen Entwicklungen in dem Buch aufgenommen. So haben sich seit der letzten Auflage zahlreiche Änderungen in der internationalen Rechnungslegung und im internationalen Finanzumfeld ergeben, was insbesondere für diesen Bereich erhebliche Umstellungen dieser Inhalte nach sich zog.

Eine so umfassende Darstellung des Themas „Internationales Management“ kann nur als eine

Gemeinschaftsleistung gelingen. Deshalb haben seit der ersten Auflage viele Personen an diesem Buch mitgewirkt, denen wir zu großem Dank verpflichtet sind. Insbesondere möchte ich folgenden Personen für ihre tatkräftige Unterstützung danken.

Die Erstellung der sechsten Auflage basierte auf guter Teamarbeit der Autoren und der Mitarbeiter und Hilfskräfte des Fachbereichs Wirtschaft der Fachhochschule Mainz sowie nicht zuletzt der zahlreichen bereits genannten Beitragenden aus der Unternehmenspraxis.

Herr Dipl.-Kfm. Dominik Passon, Herr Michael Schumacher (M.A.), Herr Dipl.-Kfm. Steffen Huth und Herr Frederic Jenewein (B.A.) haben wertvolle Ideen zu einzelnen Kapiteln beigesteuert, wofür wir uns herzlich bedanken.

Zudem waren an dieser 6. Auflage insbesondere Frau Stefanie Fecher (B.A.), Frau Anne-Katrin Brunier (B.A.), Herr Thomas Schneider (B.A.), Herr Tobias Mauritz (B.A.), Herr Stefan Robers, Herr Simon Sieben und Frau Helene Springer (B.A.), Herr Sebastian Klein und Herr Erat Aydin (M.A.) beteiligt.

Natürlich basierten auch die früheren Auflagen auf wertvoller Mitarbeit und Beiträgen, welche das Fundament der jetzigen Neufassung lieferten. An dieser Stelle wollen wir uns bei diesen Personen ausdrücklich bedanken.

Unser Dank gilt insbesondere Herrn Prof. Dr. Walter Paul, Herrn Prof. Dr. Frank Seger (†), Herrn Dr. Alexander Weiser, Herrn Prof. Dr. Helge Löbler, Herrn Dr. Matthias Zieschang, Frau Dipl.-Kffr. Martine Niederkorn, Herrn Dr. Lasse Schulze, Herrn Dr. Jürgen Bufka, Herrn Prof. Dr. Rainer Schnauffer, Herrn Dr. Michael Schulz, Herrn Dr. Thorsten Peske, Herrn Prof. Dr. Olaf Rank, Herrn Dipl.-Hdl. Werner Diehl und Herrn Gerhard Langenmayr, die wesentliche inhaltliche Beiträge

geleistet haben. Herr Dipl.-Kfm. Gerald Hock gebührt besondere Erwähnung für seinen Beitrag zum Kulturkapitel.

Dank gebührt Frau Dipl.-Kffr. Marissa Horvatin, Frau Dipl.-Angl. Annette von Köckritz, Frau Dipl.-Kffr. Göril Olsen, Herrn Dipl.-Kfm. Gerrit Otto, Frau Nikola Heimann, Herrn Oliver Höldin, Frau Joanna Kowalska, Herrn Matthias Magnus, Frau Kathrin Siefken, Frau Stefanie Burger, Frau Simone Brenck, Frau Judith Burrmann, Frau Myriam Dukek, Frau Ute Jahns, Frau Yvonne Hauck, Frau Laurence Langenbrinck, Herrn Andreas von Rosen, Herrn Alexander von Scheidt, Frau Silke Schuhmacher, Herrn Thomas Strack, Herrn Gonzalo Pérez-Espejo, Herrn Nino Santos und Herrn Stefan Mayer, die als Hilfskräfte viel Engagement bei der Überarbeitung gezeigt haben.

Danken möchten wir auch Herrn Egbert Lenat, der als Lektor die aufwändige Erstellung des Buches begleitet hat. Herrn Prof. Dr. Ulrich Schüle und Frau Prof. Dr. Anett Mehler-Bicher, welche im Erstellungszeitraum des Buches das Dekanat des Fachbereichs Wirtschaft der Fachhochschule Mainz innehatten, danken wir für die Unterstützung des Projektes.

Unser Dank gilt auch dem UVK-Verlag für die gute Zusammenarbeit, insbesondere Herrn Dr. Jürgen Schechler.

Das Buch wurde nur möglich durch die reibungslose Zusammenarbeit eines überaus engagierten Teams.

Mannheim und Mainz, im April 2013

Manfred Perlitz

Randolf Schrank

Anmerkung der Autoren:

Durch meine Emeritierung an der Universität Mannheim wurde es notwendig, das Buch auf „mehrere Schultern zu verteilen“. Deshalb bin ich meinem früheren Schüler Professor Dr. Randolf Schrank sehr dankbar, dass er sich

bereit erklärt hat, die Ko-Autorenschaft zu übernehmen. Er hat bei der Neugestaltung des Buches einen beträchtlichen Teil übernommen und ohne seine sehr große Unterstützung und seine neu eingebrachten Ideen wäre das Buch in seiner jetzigen Form nicht möglich gewesen. Deshalb nochmals an dieser Stelle ein ausdrücklicher Dank an ihn.

Manfred Perlitz

Seit ich 1989 den Berufungsvortrag meines späteren akademischen Lehrers in Mannheim hörte, war ich begeistert von dem Ansatz, Forschung und Lehre als Impuls für die Praxis zu verstehen und nicht als akademische Selbstbespiegelung. In der Folge hatte ich das Glück, als Famulant schon an der ersten Auflage des „Internationalen Managements“ mitzuarbeiten, in den folgenden Auflagen konnte ich als wissenschaftlicher Assistent und später als Kollege in der Beratung „Perlitz Strategy Group“ auch aktiv mitgestalten. Mit der Aufnahme als Ko-Autor schließt sich dieser Kreis und es ist eine große Ehre für mich, dieses wichtige Werk auch in Zukunft mitgestalten zu dürfen. Hierfür gebührt meinem akademischen Lehrer großer Dank. Ich hoffe, mich dieser Aufgabe würdig zu erweisen.

Randolf Schrank

Inhaltsübersicht

Kapitel I: Globales Unternehmensumfeld

- 1 Dynamik des globalen Wettbewerbs
- 2 Internationalisierung und Internationales Management
- 3 Triebkräfte der Internationalisierung

Kapitel II: Grundlagen des internationalen Wettbewerbs

- 1 Volkswirtschaftliche Konzepte des internationalen Wettbewerbs
- 2 Managementorientierte Konzepte des internationalen Wettbewerbs

Kapitel III: Kultur und Unternehmensverantwortung

- 1 Kultur
- 2 Kulturbedingte Unterschiede in der Unternehmensverantwortung (Corporate Social Responsibility)

Kapitel IV: Strategieentwicklung im internationalen Umfeld

- 1 Internationale Aspekte des Strategieprozesses
- 2 Ablauf des Strategieprozesses
- 3 Status quo: Definition der Ausgangsbasis
- 4 Strategische Analyse
- 5 Zusammenfassende Analyse
- 6 Strategieformulierung
- 7 Strategiebewertung

8 Strategieumsetzung

9 Notwendigkeit eines international orientierten Strategieprozesses

Kapitel V: Internationalisierungsstrategien

1 Strategische Lücken-Analyse

2 Überprüfung der Voraussetzungen für eine Internationalisierung

3 Gestaltungsformen von Markteintrittsstrategien

4 Wirtschaftlichkeitsanalysen

Kapitel VI: Internationales Organisations- und Kooperationsmanagement

Ziele und Rahmenbedingungen des internationalen Organisationsmanagements

1 Organisationsstrukturen

2 Prozessorganisation

3 Internationales Kooperationsmanagement

Kapitel VII: Internationales Forschungs- und Entwicklungsmanagement

1 Ziele des internationalen F&E-Managements

2 Planung der internationalen Forschung und Entwicklung

3 Organisation der internationalen Forschung und Entwicklung

Kapitel VIII: Internationales Supply Chain Management

1 Internationales Beschaffungsmanagement

2 Internationales Produktionsmanagement

3 Internationales Logistik- und Exportmanagement

Kapitel IX: Internationales Marketingmanagement

- 1 Internationale Produktpolitik
- 2 Internationale Preispolitik
- 3 Internationale Kommunikationspolitik
- 4 Internationale Vertriebspolitik
- 5 Einfluss des Internets auf den Marketing-Mix in internationalen Unternehmen

Kapitel X: Internationales Controlling und Finanzmanagement

- 1 Controlling im internationalen Unternehmen
- 2 Rechnungslegung im internationalen Unternehmen
- 3 Internationales Finanzmanagement

Kapitel XI: Internationales Personalmanagement

- 1 Besonderheiten der Personalbedarfsplanung im internationalen Unternehmen
- 2 Besonderheiten in den Besetzungsstrategien im internationalen Unternehmen
- 3 Probleme der Entsendung von Mitarbeitern ins Ausland
- 4 Unternehmensexterne Einflussfaktoren auf das internationale Personalmanagement

Literaturverzeichnis

Stichwortverzeichnis

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Kapitel I: Globales Unternehmensumfeld

Standpunkt: BASF SE

1 Dynamik des globalen Wettbewerbs

2 Internationalisierung und Internationales Management

2.1 Begriffliche Grundlagen

2.1.1 Begriff der Internationalisierung

2.1.2 Begriff der Internationalen Unternehmung

2.2 Internationales Management im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre

3 Triebkräfte der Internationalisierung

3.1 Märkte

3.1.1 Globale Integration der Weltwirtschaft

3.1.2 Entwicklungsstufen der wirtschaftlichen Integration

3.1.3 Internationale Wirtschaftsräume

3.2 Kosten

3.3 Technologien

3.4 Formen der Internationalisierung

3.4.1 Export

3.4.2 Direktinvestitionen

3.4.3 Lizenzen

3.5 Marktteilnehmer

3.5.1 Unternehmen

3.5.2 Staaten

Fallstudie: Internationale Marktanalyse im Nutzfahrzeugmarkt: Analyse des Busmarktes für MAN Truck & Bus

Literaturempfehlungen

Kapitel II: Grundlagen des internationalen Wettbewerbs

Standpunkt: Herausforderung der Globalisierung

1 Volkswirtschaftliche Konzepte des internationalen Wettbewerbs

1.1 Theorien des internationalen Handels

1.1.1 Klassische Theorien

1.1.2 Moderne Theorien

1.2 Theorien der Direktinvestition

1.3 Theorien zu internationalen Technologieverträgen

1.4 Übergreifende Theorien der Internationalisierung

2 Managementorientierte Konzepte des internationalen Wettbewerbs

2.1 EPRG-Modell

2.2 Triademodell

2.3 Globalisierungskonzept von Porter

2.4 Wettbewerbsvorteile von Nationen nach Porter

2.4.1 Grundkonzept

2.4.2 Dynamik des „Diamanten“

2.4.3 Bedeutung des „Diamanten“ und Kritik

2.5 Relevanz für das Internationale Management

Fallstudie: Internationale Marktlebenszyklen in der Nutzfahrzeugindustrie

Literaturempfehlungen

Kapitel III: Kultur und Unternehmensverantwortung

Standpunkt: Boehringer Ingelheim

1 Kultur

1.1 Kulturbegriff

- 1.1.1 Kulturmodell von Trompenaars
- 1.1.2 Kulturmodell von Hofstede
- 1.1.3 Kulturmodell der GLOBE-Studie
- 1.1.4 Andere Kulturmodelle

1.2 Kulturvergleichende Managementforschung

1.3 Interkulturelles Management

2 Kulturbedingte Unterschiede in der Unternehmensverantwortung (Corporate Social Responsibility)

2.1 Begriff und Varianten der Unternehmensverantwortung

- 2.1.1 Unternehmensverantwortung im neoklassischen Ansatz (Shareholder Approach)
- 2.1.2 Unternehmensverantwortung im ganzheitlichen Ansatz (Stakeholder Approach)

2.2 Corporate Social Responsibility im Unternehmen

2.3 Internationale Richtlinien der Unternehmensverantwortung

- 2.3.1 Triple Bottom Line
- 2.3.2 Grünbuch der Europäischen Kommission zur CSR
- 2.3.3 Global Compact der United Nations
- 2.3.4 Die OECD-Leitsätze
- 2.3.5 Standard ISO 26000

2.3.6 Code of Conduct der Fair Labor Association (FLA)

2.4 Herausforderungen der CSR im internationalen Rahmen

Fallstudie: Corporate Social Responsibility bei Boehringer Ingelheim

Literaturempfehlungen

Kapitel IV: Strategieentwicklung im internationalen Umfeld

Standpunkt: Merck

1 Internationale Aspekte des Strategieprozesses

2 Ablauf des Strategieprozesses

3 Status quo: Definition der Ausgangsbasis

3.1 Strategische Geschäftsfelder

3.2 Faktenbasis

3.3 Ziele und Vorgaben

4 Strategische Analyse

4.1 Interne Analyse

4.1.1 Internationale Wertkettenanalyse

4.1.2 Zentralisierung versus Dezentralisierung der Wertkette

4.2 Externe Analyse

4.2.1 Internationale Umfeldeingrenzung

4.2.2 Analyse des Umfeldes

5 Zusammenfassende Analyse

5.1 BCG-Portfolio

5.2 McKinsey/GE-Matrix

5.3 Directional Policy Matrix von Shell

5.4 SWOT-Analyse

6 Strategieformulierung

6.1 Dimensionen der internationalen Strategieformulierung

6.2 Wachstumsstrategien: Ansoff-Matrix

6.3 Internationale Wettbewerbsstrategie: Porter-Matrix

7 Strategiebewertung

7.1 Finanzielle Bewertung

7.1.1 Wertmanagement als Bezugsrahmen

7.1.2 Erstellung eines Bewertungsmodells

7.1.3 Internationale Strategiebewertung unter Risiko

7.2 Qualitative Bewertung

8 Strategieumsetzung

8.1 Implementierungsplanung

8.2 Steuerungskonzept

8.2.1 Performance Measurement als Steuerungskonzept

8.2.2 Integration und Konsolidierung internationaler Scorecards

8.3 Change Management

9 Notwendigkeit eines international orientierten Strategieprozesses

Fallstudie: BMW Group: Der globale Launch des „MINI E“

Literaturempfehlungen

Kapitel V: Internationalisierungsstrategien

Standpunkt: Grünenthal Gruppe

1 Strategische Lücken-Analyse

1.1 Entscheidungssituation ohne strategische Lücke

1.2 Entscheidungssituation mit strategischer Lücke

1.3 Entwicklung der Internationalisierung aus der strategischen Lücke

2 Überprüfung der Voraussetzungen für eine Internationalisierung

2.1 Allgemeine Voraussetzungen

2.2 Analyse der länderspezifischen Voraussetzungen

2.2.1 Informationsgewinnungsprozesse

2.2.2 Überprüfung des Internationalisierungspotenzials für den Auslandsmarkt

2.2.3 Modelle zur Bestimmung der Vorteilhaftigkeit der Umweltsituation im Ausland

3 Gestaltungsformen von Markteintrittsstrategien

4 Wirtschaftlichkeitsanalysen

4.1 Misfit-Analyse

4.2 Wirtschaftlichkeitsanalyse zur Auswahl von Internationalisierungsformen

4.2.1 Quantitative Analyse

4.2.2 Qualitative Analyse

4.2.3 Modell für die Zusammenführung von quantitativer und qualitativer Analyse

4.2.4 Fallbeispiel

4.2.5 Zusammenfassende Beurteilung des Entscheidungsmodells

Fallstudie: Merck: Internationalisierung durch M&A

Literaturempfehlungen

Basisliteratur

Vertiefungsliteratur

Kapitel VI: Internationales Organisations- und Kooperationsmanagement

Standpunkt: Novelis Inc.

Ziele und Rahmenbedingungen des internationalen Organisationsmanagements

1 Organisationsstrukturen

1.1 Klassische internationale Organisationsstrukturen

1.2 Neuere Organisationsstrukturen internationaler Unternehmen

1.2.1 Management-Holding

1.2.2 Internationale Netzwerkstrukturen

1.2.3 Intraorganisatorische Netzwerke

2 Prozessorganisation

2.1 Technokratische Instrumente

2.2 Personenorientierte Instrumente

3 Internationales Kooperationsmanagement

3.1 Eigenschaften internationaler Kooperationen

3.2 Internationaler Kooperationsprozess

3.2.1 Internationale Kooperationen auf rein vertraglicher Basis

3.2.2 Internationale Gemeinschaftsunternehmen

3.2.3 Weitere Ausprägungsformen internationaler Kooperationen

3.3 Internationales Kooperationsmanagement mit Hilfe sozialer Netzwerke

Fallstudie: Organisation für eine globale Wachstumsstrategie

Literaturempfehlungen

Basisliteratur

Vertiefungsliteratur

Kapitel VII: Internationales Forschungs- und Entwicklungsmanagement

Standpunkt: Schott AG

1 Ziele des internationalen F&E-Managements

2 Planung der internationalen Forschung und Entwicklung

2.1 Strategische Planung

2.1.1 Methoden zur Analyse des Status quo

2.1.2 Modelle zur internationalen Standortwahl in der F&E

2.1.3 Make-or-Buy-Entscheidungen

2.1.4 Festlegung der zukünftigen Forschungsrichtung

2.1.5 Internationale Allokation personeller und finanzieller Ressourcen

2.2 Operative Planung

3 Organisation der internationalen Forschung und Entwicklung

3.1 Aufbauorganisation

3.1.1 Internationale Kollegien

3.1.2 Internationales Projektmanagement

3.1.3 Internationale Liniensysteme

3.1.4 Stabsstellen

3.2 Ablauforganisation

3.2.1 Zentrale Steuerung

3.2.2 Lokale Autonomie

3.2.3 Flexible Integration

Fallstudie: Internationales Innovationsmanagement

Literaturempfehlungen

Basisliteratur

Vertiefungsliteratur

Kapitel VIII: Internationales Supply Chain Management

Standpunkt: Deutsche Bahn AG

1 Internationales Beschaffungsmanagement

1.1 Auswahl internationaler Beschaffungsquellen

1.2 Bestimmungsfaktoren der Auswahl der internationalen Beschaffungsstrategie

1.3 Entscheidungen über die Fertigungstiefe

1.4 Organisation der internationalen Beschaffung

2 Internationales Produktionsmanagement

2.1 Bedeutung und Charakter des internationalen Produktionsmanagements

2.1.1 Das Produktionsmanagement im Rahmen der Funktionsbereiche

2.1.2 Politische Einflüsse im Produktionsmanagement

2.2 Aktionsparameter des internationalen Produktionsmanagements

2.2.1 Ansätze der Produktionsorganisation

2.2.2 Internationales Standortmanagement

2.2.3 Internationales Kapazitätsmanagement

3 Internationales Logistik- und Exportmanagement

3.1 Internationale Logistik als Basis von Wettbewerbsvorteilen

3.2 Kontextfaktoren der internationalen Logistik

Standpunkt: Frank Walz- und Schmiedetechnik GmbH

Literaturempfehlungen

Basisliteratur

Vertiefungsliteratur

Kapitel IX: Internationales Marketingmanagement

Standpunkt: SAATCHI & SAATCHI GmbH

1 Internationale Produktpolitik

2 Internationale Preispolitik

2.1 Preisstrategien

2.2 Zahlungs- und Lieferbedingungen

2.3 Kostenorientierte Preisfestlegung im Ausland

2.4 Konkurrenzorientierte Preisfestlegung im Ausland

2.5 Kundenorientierte Preisfestlegung im Ausland

2.6 Einfluss staatlicher Regulierungen auf die Preisfestlegung im Ausland

2.7 Einfluss von Wechselkurs- und Inflationsentwicklungen auf die Preisfestlegung im Ausland

2.8 Verrechnungspreise zwischen inländischer Muttergesellschaft und ausländischer Tochtergesellschaft

3 Internationale Kommunikationspolitik

3.1 Kommunikationspolitische Strategien

3.1.1 Standardisierung der internationalen Kommunikationsstrategie

3.1.2 Differenzierung der internationalen Kommunikationsstrategie