

Executive
Education



Christoph Rasche, Stephan A. Rehder

Internationales Management

Kohlhammer

Kohlhammer

Kohlhammer Executive Education

Herausgegeben von Dieter Wagner, Magnus Müller und Roya Madani

Christoph Rasche, Stephan A. Rehder

Internationales Management

Verlag W. Kohlhammer

1. Auflage 2017

Alle Rechte vorbehalten

© W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-17-033399-4

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-033400-7

epub: ISBN 978-3-17-033401-4

mobi: ISBN 978-3-17-033402-1

Für den Inhalt abgedruckter oder verlinkter Websites ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich. Die W. Kohlhammer GmbH hat keinen Einfluss auf die verknüpften Seiten und übernimmt hierfür keinerlei Haftung.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	6
Tabellenverzeichnis	8
1 Einführung: Rasterfahndung nach globalen Wettbewerbsvorteilen	9
1.1 Globaler Hyperwettbewerb als Normalfall?	12
1.2 Ansätze zur Erklärung des institutionellen Erfolgs ..	21
1.3 Konkurrenz- und Wettbewerbsvorteile	25
1.4 Generische Wettbewerbsstrategien	29
2 Begriffe und Definitionen: Profilschärfung der Internationalisierung	36
2.1 Einordnung des internationalen Managements	36
2.2 Deutungsversuche zu multinationalen Unternehmen	39
2.3 Globales Management jenseits der Glokalisierung ..	41
2.4 Internationale Managementforschung	43
2.5 Beschreibung von Internationalisierungsprozessen ..	45
3 Internationalisierung als Imperativ für Hochtechnologieunternehmen	49
4 Paradigmen und Theorien: Hightech-Internationalisierung und Globalisierung	54
4.1 Produktlebenszyklusansatz	56
4.2 Standortansätze	57
4.3 Eklektisches Paradigma	71
4.4 Prozesstheorie der Internationalisierung	75
4.5 Integration/Responsiveness-Ansatz	77
4.6 Kulturelle Dimensionen	80
5 Allokations- und Koordinationsentscheidungen: International Value Networks	88
5.1 Allokationsstrategien	88
5.1.1 Konfigurationsstrategien	88
5.1.2 Produkt- und Leistungsstrategien	92
5.2 Koordinationsstrategien	94
Literatur- und Quellenverzeichnis	97

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Übersicht zum ersten Kapitel	9
Abbildung 2: Globalisierungstreiber	11
Abbildung 3: Systemkonzept ökonomischer Schockwirkungen ..	14
Abbildung 4: Eskalationsmodell des Wettbewerbs	19
Abbildung 5: Forschungsmethodische Ansätze des strategischen Managements	22
Abbildung 6: Dimensionen der Unternehmensanalyse	25
Abbildung 7: Einfache Logik komparativer Konkurrenzvorteile	26
Abbildung 8: Komplexe Logik komparativer Konkurrenzvorteile	27
Abbildung 9: Bezugsrahmen zur Erklärung von Wettbewerbsvorteilen	28
Abbildung 10: Analyse der Wettbewerbsvor- und Wettbewerbsnachteile	29
Abbildung 11: Generische Wettbewerbsstrategien	30
Abbildung 12: Matrix der generischen Wettbewerbsstrategien ...	32
Abbildung 13: Komplexe Logik der Outpacing-Strategie	33
Abbildung 14: Verschiebung zwischen den Vorteilsdimensionen ..	34
Abbildung 15: Übersicht zum zweiten Kapitel	36
Abbildung 16: Teildisziplinen des internationalen Managements	37
Abbildung 17: Ansätze und Forschungsschwerpunkte im internationalen Entrepreneurship	38
Abbildung 18: Merkmale globaler Unternehmen	40
Abbildung 19: Balance Management mehrdimensionaler Planungsfelder	42
Abbildung 20: Schwerpunkte der internationalen Managementforschung	43
Abbildung 21: Unterschiedliche Betrachtungen der internationalen Unternehmung	45
Abbildung 22: Das dreidimensionale Internationalisierungsgebirge	48
Abbildung 23: Übersicht zum dritten Kapitel	49
Abbildung 24: Internationalisierungsprozesse von Technologieunternehmen	50
Abbildung 25: Transnationality-Index (Beispiel)	50
Abbildung 26: Internationale Organisation von FuE in einem globalen Pharmaunternehmen	52
Abbildung 27: Übersicht zum vierten Kapitel	54

Abbildung 28: Systematisierung der Theorien internationaler Unternehmungen	55
Abbildung 29: Theorie heterochronizitärer Produktlebenszyklen..	57
Abbildung 30: Das Gesamtsystem zur Diamond-Theory	61
Abbildung 31: Clusterentwicklung, -politik und -management ...	63
Abbildung 32: Gemeinsame Kernelemente des Clusterbegriffs	65
Abbildung 33: Hardware, Software und Peopleware als Standortfaktoren	66
Abbildung 34: Urbane Anziehungskraft als Cluster-USP	69
Abbildung 35: Verortung der Markteintritts- bzw. Marktbearbeitungsformen	72
Abbildung 36: Arrangements im Feld zwischen Kapitalbeteiligung und Bindungsintensität	72
Abbildung 37: Zusammenhang zwischen Auslandsmarktbearbeitung und Vorteils-kategorie	75
Abbildung 38: Internationalisierungsmodell	77
Abbildung 39: Schematische Darstellung kontingenztheoretischer Ansätze	77
Abbildung 40: Internationalisierungsstrategien nach Ghoshal und Nohria	78
Abbildung 41: Dimensionen der Unternehmenskultur	81
Abbildung 42: GLOBE Ländercluster	86
Abbildung 43: Übersicht zum fünften Kapitel	88
Abbildung 44: Weltweite Konfiguration der Wertschöpfungsketten	89
Abbildung 45: Grundvarianten der Konfigurationsstrategie	90
Abbildung 46: Mögliche Evolution der Forschung und Entwicklung im Ausland	92
Abbildung 47: Konfigurations- und Leistungsstrategien	93
Abbildung 48: Interdependenzen und Koordinationsmechanismen	95

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kennzeichen des Hyperwettbewerbs	13
Tabelle 2: Entscheidungstatbestände zur Internationalisierung ..	39
Tabelle 3: Kriterienkatalog multinationaler Unternehmen	41
Tabelle 4: Zielsystem der interkulturellen Managementforschung	43
Tabelle 5: Konzepte der internationalen Unternehmenstätigkeit im Vergleich	46
Tabelle 6: Darstellung des integrativen Konzepts	47
Tabelle 7: Kompetenzen in Forschungszentren nach Indikationsgebieten	51
Tabelle 8: Standortfaktoren der Makro- und Mikroumwelt	58
Tabelle 9: Erwartungen und Befürchtungen an die Clusterentwicklung und -politik	63
Tabelle 10: Kernelemente der Urban Drawing Power	68
Tabelle 11: Kriterien der Urban Drawing Power	68
Tabelle 12: Implikationen zum Clustermanagement	70
Tabelle 13: Übersicht ex ante- und ex post-Transaktionskosten ...	74
Tabelle 14: Gegenüberstellung von niedriger und hoher Machtdistanz	82
Tabelle 15: Gegenüberstellung von schwacher und starker Unsicherheitsvermeidung	82
Tabelle 16: Gegenüberstellung von Individualismus und Kollektivismus	83
Tabelle 17: Gegenüberstellung von Femininität und Maskulinität	84
Tabelle 18: Gegenüberstellung von Kurzzeit- und Langzeitorientierung	85
Tabelle 19: Gegenüberstellung von Genuss und Einschränkung ..	85
Tabelle 20: Zentralisierungs- und Dezentralisierungsvorteile	91
Tabelle 21: Standardisierungs- und Differenzierungsvorteile	92

1 Einführung: Rasterfahndung nach globalen Wettbewerbsvorteilen

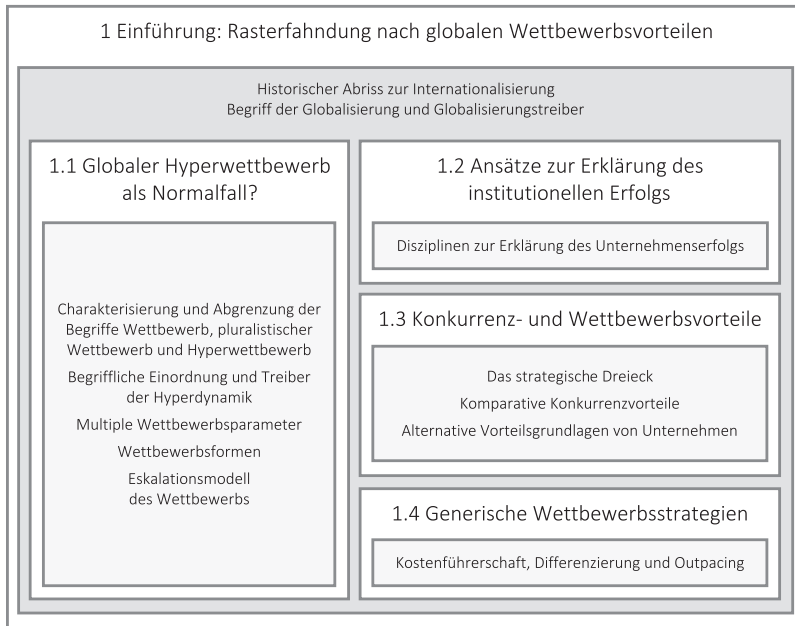


Abb. 1:
Übersicht zum ersten
Kapitel

Internationale Wirtschaftsaktivitäten sind kein Produkt der Neuzeit. Vielmehr wurden schon im Altertum um 4.000 v. Chr. – vor allem von den babylonischen und sumerischen Stadtkulturen im alten Orient – Stützpunkte für den Fernhandel errichtet. Im weiteren Verlauf wurden die länderübergreifenden Handelsbeziehungen auf Land- und Wasserverbindungen weiter ausgebaut. Auf der sogenannten Seidenstraße – eine Karawanenstraße zwischen Syrien und China, wurden bereits in der Zeitrechnung vor Christus unter anderem Seide, Porzellan und Gewürze in westliche sowie Agrarprodukte, Glas und Edelmetalle in östliche Länder gehandelt. Der Niedergang des Römischen Reiches um 476 n. Chr. dämpfte die Handelsbeziehungen in Europa. Erst im späten Mittelalter Mitte des 13. Jahrhunderts und in der Zeit der Renaissance im 15. Jahrhundert wurde der internationale Güteraustausch wieder gangbar. Unter der Führung von Handels- und Familiengesellschaften, unter anderem Medici, Fugger und Tucher, entwickelte sich ein engmaschiges Netz von grenzüberschreitenden Handelswegen. Im 17. Jahrhundert

Orientierung: Kurzer
historischer Abriss

wurden die länderübergreifenden Austauschbeziehungen vor allem durch den aufkommenden Merkantilismus und Kolonisation durch die Seefahrnationen intensiviert. Die Kolonien wurden dabei in den meisten Fällen von privatwirtschaftlichen Handelskompanien verwaltet; später im 19. Jahrhundert aber im Zuge der Aufteilung der Gebiete unter die Kontrolle oder in den Besitz der Großmächte gebracht. Der aufkommende Liberalismus, die technisch-industrielle Revolution sowie die Entwicklung neuer Kommunikations- und Transportmittel sowie -möglichkeiten trugen zum Ende des 19. Jahrhunderts maßgeblich zur Entstehung der ersten multinationalen Unternehmen bei. Mit der Einführung des Goldstandards im Jahre 1823 nahmen zunächst Niederlassungen englischer Unternehmen, um 1880 dann auch Niederlassungen deutscher Unternehmen ihre Handelsaktivitäten im Ausland auf; amerikanische Niederlassungen folgten erst nach dem Ersten Weltkrieg. Der erstarkende Nationalismus, die Abwertung von Währungen und die Weltwirtschaftskrise im Jahre 1929 bewirkten zwar einen massiven Rückgang des Außenhandels, der Bestand ausländischer Direktinvestitionen – in Form von Tochtergesellschaften europäischer und amerikanischer Unternehmen zur Vermeidung von Schutzzöllen und Handelshemmnissen – verdoppelten sich hingegen. Nach dem Zweiten Weltkrieg intensivierten sich die internationalen Wirtschaftsbeziehungen – vor allem aufgrund des ökonomischen Wiederaufbaus, der Einführung der sozialen Marktwirtschaft und des Abbaus von Handelsbeschränkungen – zwischen den westlichen Industrieländern. Die sozialistischen Staaten führten dagegen ein staatliches Außenhandels- und Devisenmonopol ein, welcher vornehmlich eine Residualfunktion bei Planungsfehlern und für die Beschaffung notwendiger, aber nicht selbst produzierbarer Güter zukam. Nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion um das Jahr 1990 wurden die mittel- und osteuropäischen Staaten in demokratische Marktwirtschaften umgewandelt und auf internationaler Ebene in den Arbeitsteilungsprozess integriert. Heute, im 21. Jahrhundert, sind 161 Mitgliedsstaaten in der im Jahre 1995 gegründeten World Trade Organization (WTO) organisiert, die sich vor allem für die Verbesserung rechtlichen und institutionellen Rahmenbedingungen der internationalen Austauschbeziehungen verantwortlich zeichnet und maßgeblich zum Abbau von Handelsbarrieren, Dumping und dem Schutz von Eigentumsrechten beiträgt. Insgesamt wurden im Jahr 2014 circa 98% des Welthandels zwischen WTO-Mitgliedern abgewickelt (vgl. Holtbrügge/Welge (2010), S. 1ff.; World Trade Organization (2015), S. 22, 26).

Begriffliche Grundlagen: Globalisierung

Im Zusammenhang mit der Internationalisierung tritt vor allem die Globalisierung als Megatrend in den Vordergrund. Sie stellt im Kern eine internationale Verflechtung bzw. Vernetzung dar, die sowohl wirtschaftliche als auch politische, soziale und kulturelle Elemente umfasst (vgl. Hopfenbeck (2002), S. 80). Im Rahmen der ökonomischen Betrachtung werden die volkswirtschaftliche und die betriebswirtschaftliche Perspek-