

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 Globalisierung .. | 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 Vorteildimensionen .. | 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 heterochronitärer 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 Auslandsmarkt- bearbeitung und Vorteilskategorie | 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 Unternehmensaktivität 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

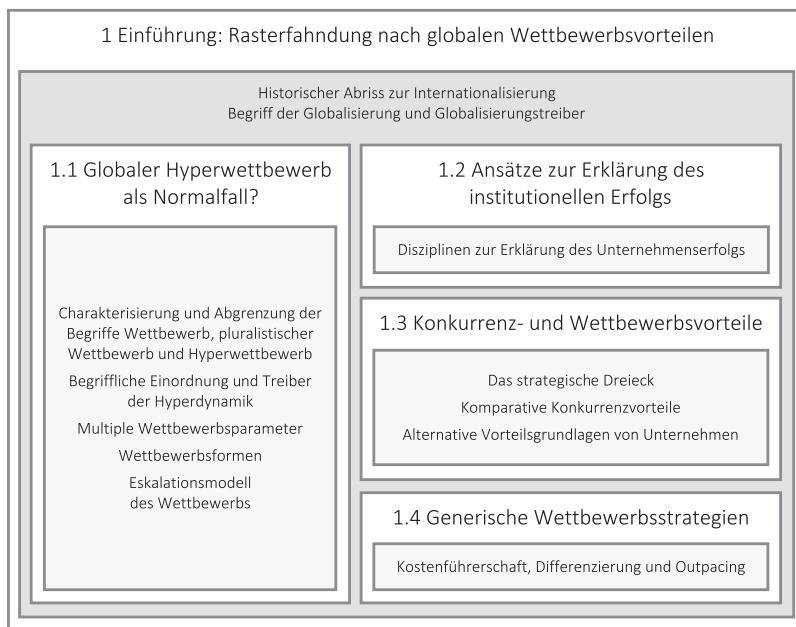


Abb. 1:
Übersicht zum ersten Kapitel

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 Gütertausch 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 Seefahrtnationen 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 ost-europäischen 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-