Manfred Perlitz

Internationales Management

5., bearbeitete Auflage

186 Abbildungen
68 Tabellen

Lucius & Lucius · Stuttgart
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 ............................ 9
   2.2 Ausmaß der Internationalen Unternehmstätigkeit ............................ 10
   2.3 Internationales Management im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre ... 19

Kapitel II
Strategische Probleme der Unternehmensführung im internationalen Unternehmen

1 Unternehmensführung....................................................................................... 23

2 Strategische Planung im Rahmen des betrieblichen Planungssystems ... 30

3 Beitrag der Internationalisierung von Unternehmen für die Gestaltung allgemeiner Unternehmensstrategien ............................................. 35
   3.1 Beitrag der Internationalisierung zu den Wachstumsstrategien der Ansoff-Matrix ................................................................. 35
      3.1.1 Markt durchdringung ............................................................... 37
      3.1.2 Markterweiterung ................................................................. 39
      3.1.3 Produktdifferenzierung ......................................................... 40
      3.1.4 Diversifikation ................................................................. 41
      3.1.5 Zusammenfassung ............................................................... 42
   3.2 Beitrag der Internationalisierung im Rahmen der Produkt-Portfoliomatrix ................................................................. 43
      3.2.1 Prinzip der Produkt-Portfoliomatrix ...................................... 43
3.2.2 Bedeutung der Internationalisierung für die Strategieentwicklung im Rahmen einer Produkt-Portfolio-Analyse........ 46
3.2.3 Weiterentwicklungen................................................................. 49
3.3 Beitrag der Internationalisierung im Rahmen der Porter-Matrix ............................................................... 51
3.3.1 Prinzip der Porter-Matrix ................................................................. 51
3.3.2 Bedeutung der Internationalisierung für die Strategieentwicklung im Rahmen der Porter-Matrix ................................................................. 53
3.4 Ergebnis.................................................................................. 57

4 Planung im internationalen Unternehmen ................................................................. 59

5 Internationalisierungsstrategie ................................................................................. 63

6 Theoretische Grundlagen der Internationalisierung ......................................................... 65

6.1 Theorien des internationalen Handels................................................................. 66
  6.1.1 Theorie der komparativen Kostenvergleichsunterschiede ................................................. 66
  6.1.1.1 Theorie der Produktivitätsunterschiede ................................................. 66
  6.1.1.2 Theorie der Faktorausstattung ................................................................. 67
  6.1.2 Theorie der technologischen Lücke .................................................................. 69
  6.1.3 Produktlebenszyklus-Theorie ........................................................................ 73
  6.1.4 Lernkurven-Theorie des internationalen Handels ............................................. 77
  6.1.5 Nachfragestruktur-Theorie ............................................................................ 81
  6.1.6 Standort-Theorie ......................................................................................... 83
  6.1.7 Statische «Economies-of-Scale»-Theorie ......................................................... 85
  6.1.8 Theorie des intrasektoralen Handels .................................................................. 85
  6.1.9 Bedeutung der Theorien des internationalen Handels für betriebswirtschaftliche Überlegungen ................................................................................. 86

6.2 Theorien der Direktinvestition im Ausland ................................................................. 89
  6.2.1 Klassische Kapital-Theorie ....................................................................... 90
  6.2.2 Monopol-Theorie ..................................................................................... 91
  6.2.3 Theorie des oligopolistischen Parallelverhaltens ......................................... 94
  6.2.4 Produktlebenszyklus-Theorie ........................................................................ 95
  6.2.5 «Imperialismus»-Theorie ........................................................................ 97
  6.2.6 Behavioristische Theorie ............................................................................ 97
  6.2.7 Erklärung von Direktinvestitionen im Ausland durch Handelsschranken ................................................................. 99
  6.2.8 Standort-Theorie ..................................................................................... 100
  6.2.9 Bedeutung der Theorien von Direktinvestitionen im Ausland für betriebswirtschaftliche Überlegungen ................................................................................. 101

6.3 Theorien für den Abschluss von internationalen Technologieverträgen ............................. 102
6.3.1 Überschusstechnologie ................................................................. 103
6.3.2 Technologiegewinnung und -sicherung ..................................... 104
6.3.3 Unternehmensinterne Restriktionen ......................................... 105
6.3.4 Unternehmensexterne Restriktionen ........................................ 106
6.3.5 Bedeutung der Motive für den Abschluss von internationalen Technologieverträgen für betriebswirtschaftliche Überlegungen ................................................................. 107
6.4 THEORIEN DER INTERNATIONALISIERUNG BEI GLEICHZEITIGER
BERÜCKSICHTIGUNG VERSCHIEDENER MARKTMITTRITS-
STRATEGIEN ................................................................. 108
6.4.1 Theorie der Internalisierung ..................................................... 108
6.4.2 Eklektische Theorie ................................................................. 109
6.4.3 Uppsala-Modell der Internationalisierung ................................ 112
6.5 BEDEUTUNG DER THEORIEN DER INTERNATIONALISIERUNG DER
UNTERNEHMENSTÄTIGKEIT FÜR DAS INTERNATIONALE
MANAGEMENT ................................................................. 115

7 Strategische Konzepte für die Internationalisierung von
Unternehmen .................................................................................. 119
7.1 EPRG-MODELL ........................................................................... 119
7.2 TRIADE-MODELL ........................................................................ 122
7.3 INTERNATIONALISIERUNGSKONZEPTE VON PORTER ................. 129
7.3.1 Globalisierungskonzept von Porter ........................................ 129
7.3.2 Wettbewerbsmodell für Nationen von Porter ......................... 134
7.3.2.1 Faktorbedingungen .............................................................. 136
7.3.2.2 Nachfragebedingungen ....................................................... 138
7.3.2.3 Verwandte und unterstützende Branchen .............................. 139
7.3.2.4 Unternehmensstrategie, Strukturen und Konkurrenz ............. 139
7.3.2.5 Rolle des Zufalls ................................................................. 140
7.3.2.6 Rolle des Staates ................................................................. 140
7.3.2.7 Dynamik des «Diamanten» ............................................... 141
7.3.2.8 Zerstörung des «Diamanten» ............................................ 142
7.3.2.9 Bedeutung des «Diamanten» für die Formulierung einer
Internationalisierungskonzepte .................................................... 147
7.3.2.10 Kritik ................................................................. 148

7.4 WÜRDIGUNG DER STRATEGISCHEN KONZEPTE FÜR INTERNATIONALISIERUNGSENTSCHEIDUNGEN ........................................................................ 152

8 Zusammenfassende Beurteilung der Theorien und Konzepte
der Internationalisierung von Unternehmen .................................... 154
Kapitel III
Konzepte zur Entwicklung einer Internationalisierungsstrategie für Unternehmen

1 Strategische Lücken-Analyse ................................................................. 155
  1.1 ENTSCHEIDUNGSSITUATION OHNE STRATEGISCHE LÜCKE .......... 155
  1.2 ENTSCHEIDUNGSSITUATION MIT STRATEGISCHER LÜCKE .......... 159
  1.3 ENTWICKLUNG DER INTERNATIONALISIERUNG AUS DER STRATEGISCHEN LÜCKE ......................................................... 160

2 Überprüfung der Voraussetzungen für eine Internationalisierung ..... 162
  2.1 ALLGEMEINE VORAUSSETZUNGEN .............................................. 162
  2.2 ANALYSE DER LÄNDERSPEZIFISCHEN VORAUSSETZUNGEN ........... 169
    2.2.1 Informationsgewinnungsprozesse ........................................ 169
    2.2.2 Überprüfung des Internationalisierungspotentials für den Auslandsmarkt .................................................................... 175
    2.2.3 Modelle zur Bestimmung der Vorteilhaftigkeit der UmweltSituation im Ausland ................................................................. 177

3 Entscheidung über die Anzahl von Ländern ........................................ 181

4 Beschränkungen der Form der Auslandsaktivitäten ........................... 182

5 Grundformen von Markteintrittsstrategien ........................................ 182

6 Wirtschaftlichkeitsanalysen ................................................................. 187
  6.1 MISFIT-ANALYSE ........................................................................ 187
  6.2 DETAILLIERTER WIRTSCHAFTLICHKEITSANALYSE ZUR AUSWAHL ALTERNATIVER FORMEN DER INTERNATIONALISIERUNG .......... 189
    6.2.1 Quantitative Analyse ............................................................. 190
    6.2.1.1 Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Exportentscheidung ......... 190
    6.2.1.2 Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Entscheidung über Direktinvestitionen im Ausland ......................................................... 193
    6.2.1.3 Wirtschaftlichkeitsanalyse für die Entscheidung über den Abschluss eines internationalen Technologievertrages ............ 200
    6.2.1.3.1 Ermittlung der Höhe der Technologiegebühr .................. 201
    6.2.1.3.2 Kapitalwertermittlung bei internationalen Technologieverträgen ................................................................. 209
<table>
<thead>
<tr>
<th>Kapitel IV</th>
<th>Internationale betriebliche Teilpolitiken</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>Kultur als originäre Determinante der betrieblichen Teilpolitiken im internationalen Kontext</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>1.1 EINFÜHRUNG UND KULTURBEGRIFF</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>1.2 KULTURVERGLEICHENDE MANAGEMENTFORSCHUNG</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>1.3 INTERKULTURELLES MANAGEMENT</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>1.4 EINFLUSS DER KULTUR AUF DIE BETRIEBLICHEN TEILPOLITIKEN</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>Internationales Marketingmanagement</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.1 INTERNATIONALE PRODUKTPOLITIK</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2 INTERNATIONALE PREISPOLITIK</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2.1 Determinanten der Preisfestlegung</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2.1.1 Preistrategien</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2.1.2 Zahlungs- und Lieferbedingungen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2.1.3 Kostenorientierte Preisfestlegung im Ausland</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2.1.4 Konkurrenzorientierte Preisfestlegung im Ausland</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2.1.5 Kundenorientierte Preisfestlegung im Ausland</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2.1.6 Einfluss staatlicher Regulierungen auf die Preisfestlegung im Ausland</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2.1.7 Einfluss von Wechselkurs- und Inflationsentwicklungen auf die Preisfestlegung im Ausland</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.2.1.8 Einfluss der Markteintritts- bzw. Marktbearbeitungsstrategie im Ausland</td>
</tr>
<tr>
<td>Kapitel</td>
<td>Thema</td>
</tr>
<tr>
<td>---------</td>
<td>-----------------------------------------------------------------------</td>
</tr>
<tr>
<td>2.2.2</td>
<td>Verrechnungspreise zwischen inländischer Muttergesellschaft und ausländischer Tochtergesellschaft</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3</td>
<td>INTERNATIONALE KOMMUNIKATIONSPOLITIK</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.1</td>
<td>Kommunikationspolitische Strategien</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.1.1</td>
<td>Standardisierung der internationalen Kommunikationsstrategie</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.1.2</td>
<td>Differenzierung der internationalen Kommunikationsstrategie</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.1.3</td>
<td>Internationale Dachkampagnenstrategie</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.2</td>
<td>Instrumente der internationalen Kommunikationspolitik</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.2.1</td>
<td>Werbung</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.2.1.1</td>
<td>Auswahl der Werbeagentur</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.2.1.2</td>
<td>Internationale Medienelektionsplanung</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.2.1.3</td>
<td>Auswahl der Werbemittel</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.2.2</td>
<td>Personal Selling</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.2.3</td>
<td>Messen und Ausstellungen</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.2.4</td>
<td>Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) im internationalen Unternehmen</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3.2.5</td>
<td>Die unterschiedliche Bedeutung der einzelnen Instrumente</td>
</tr>
<tr>
<td>2.4</td>
<td>INTERNATIONALE DISTRIBUTIONSPOLITIK</td>
</tr>
<tr>
<td>2.4.1</td>
<td>Wahl der Absatzwege im Ausland</td>
</tr>
<tr>
<td>2.4.2</td>
<td>Auswahl der Absatzmittler im Ausland</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5</td>
<td>BESONDERHEITEN DES MARKETINGS INTERNATIONALER UNTERNEHMEN</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.1</td>
<td>Bedeutung der Internationalisierung im Dienstleistungs-</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>bereich</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.2</td>
<td>Charakteristika von Dienstleistungen</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.3</td>
<td>Problemfelder bei der Gestaltung des Marketing-Mix</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.3.1</td>
<td>Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager/Integration des «externen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Faktors»</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.3.2</td>
<td>Inmaterialität</td>
</tr>
<tr>
<td>2.5.4</td>
<td>Zusammenfassung</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6</td>
<td>ELECTRONIC COMMERCE UND DIE AUSWIRKUNGEN AUF DIE MARKETING-MIX-</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>INSTRUMENTE INTERNATIONALER UNTERNEHMEN</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6.1</td>
<td>E-Commerce und internationale Unternehmen</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6.2</td>
<td>Internationale Produktpolitik und E-Commerce</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6.3</td>
<td>Internationale Preispolitik und E-Commerce</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6.4</td>
<td>Internationale Kommunikationspolitik und E-Commerce</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6.4.1</td>
<td>Werbung</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6.4.2</td>
<td>Gestaltung von Websites</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6.4.3</td>
<td>Virtuelle Messen und Ausstellungen</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6.5</td>
<td>Internationale Distributionspolitik und E-Commerce</td>
</tr>
<tr>
<td>2.6.6</td>
<td>Zusammenfassung</td>
</tr>
</tbody>
</table>
3 Internationales Beschaffungsmanagement .............................................. 339
  3.1 AUSWAHL INTERNATIONALER BESCHAFFUNGSQUELLEN ................. 340
  3.2 BESTIMMUNGSFAKTOREN DER INTERNATIONALEN BESCHAFFUNGSSTRATEGIE ................................................................. 341
  3.3 ENTSCHEIDUNGEN ÜBER DIE FERTIGUNGSTIEFE ................................................................. 345
  3.4 ORGANISATION DER INTERNATIONALEN BESCHAFFUNG .................. 349

4 Internationales Logistikmanagement .................................................... 351
  4.1 INTERNATIONALE LOGISTIK ALS BASIS VON WETTBEWERBSVORTEILEN ........................................................................ 351
  4.2 KONTEXTFAKTOREN DER INTERNATIONALEN LOGISTIK ............. 353
  4.3 ENTWICKLUNGSTENDENZEN ............................................................... 355

5 Internationales Produktionsmanagement ............................................. 357
  5.1 BEDEUTUNG UND CHARAKTER DES INTERNATIONALEN PRODUKTIONS- MANAGEMENTS ................................................. 357
  5.1.1 Das Produktionsmanagement im Rahmen der Funktionsbereiche ................................................................. 357
  5.1.2 Produktionsmanagement, Industriepolitik und nationale Wettbewerbsfähigkeit ................................................................. 358
  5.2 AKTIONSPARAMETER DES INTERNATIONALEN PRODUKTIONS- MANAGEMENTS ......................................................... 361
  5.2.1 Ansätze der Produktionsorganisation ........................................ 361
  5.2.2 Internationales Standortmanagement ......................................... 370
    5.2.2.1 Konfiguration internationaler Produktionsstandorte .......... 371
    5.2.2.2 Qualitätsaspekte ................................................................ 373
    5.2.2.3 Erfahrungskurveneffekte .................................................. 374
    5.2.3 Internationales Kapazitätsmanagement .................................. 381
  5.3 PRODUKTIONS- UND KOSTENTHEORETISCHE ASPEKTE DES INTERNATIONALEN PRODUKTIONS- MANAGEMENTS ......................................................... 383
    5.3.1 Einfluss der Internationalisierung auf die Faktoreinsätze ....... 384
      5.3.1.1 Zeitspanne der Anpassung ............................................ 386
      5.3.1.2 Intensitätsmäßige Anpassung ....................................... 389
      5.3.1.3 Technische Eigenschaften der Potentialfaktoren ............. 392
      5.3.1.4 Quantitative Anpassung ............................................. 393
    5.3.2 Kombination der Produktionsfaktoren ................................... 398
      5.3.2.1 Einfluss auf die Kostenisoquante ................................ 399
      5.3.2.2 Einfluss auf die Ertragsisoquante .................................. 400
6 Internationales Personalmanagement ................................................................. 401

6.1 BESONDERHEITEN DER PERSONALBEDARFSPLANUNG IM INTERNATIONALEN UNTERNEHMEN ................................................. 401

6.2 BESONDERHEITEN IN DEN BESETZUNGSSTRATEGIEN IM INTERNATIONALEN UNTERNEHMEN ................................................. 402

6.2.1 Ethnozentrische Besetzungsstrategie .................................................... 405

6.2.2 Polyzentrische Besetzungsstrategie ..................................................... 406

6.2.3 Geozentrische Besetzungsstrategie ..................................................... 407

6.2.4 Zusammenfassende Beurteilung der Besetzungsstrategien ....................... 409

6.3 PROBLEME DER ENTSENDUNG VON MITARBEITERN INS AUSLAND .... 411

6.3.1 Auswahlphase ....................................................................................... 411

6.3.1.1 Auswahlkriterien ............................................................................... 411

6.3.1.2 Auswahltechniken ........................................................................... 413

6.3.2 Vorbereitungsphase ............................................................................... 413

6.3.2.1 Schulung und Training ..................................................................... 413

6.3.2.2 Fixierung des Entsendungsvertrages ............................................... 415

6.3.3 Einsatzphase .......................................................................................... 417

6.3.3.1 Einsatzdauer ..................................................................................... 417

6.3.3.2 Betreuung während des Einsatzes .................................................. 418

6.3.4 Reintegrationsphase ............................................................................... 418

6.4 UNTERNEHMENSEXTERNE EINFLUSSFAKTOREN AUF DAS INTERNATIONALE PERSONALMANAGEMENT ........................................... 421

6.4.1 Arbeits- und sozialrechtliche Einflüsse .................................................. 421

6.4.2 Einfluss der kulturellen Dimensionen auf das Personalmanagement .... 422

6.4.2.1 Machtdistanz .................................................................................... 422

6.4.2.2 Individualismus ............................................................................... 424

6.4.2.3 Maskulinität ...................................................................................... 426

6.4.2.4 Unsicherheitsvermeidung ................................................................. 427

6.4.2.5 Zeitvorstellungen ............................................................................... 429

6.4.2.6 Kontextualität ................................................................................... 430

6.4.2.7 Kognitive Prozesse ........................................................................... 430

6.4.2.8 Religiöse Vorstellungen ................................................................. 431

7 Internationales Forschungs- und Entwicklungsmanagement ................. 432

7.1 Ziele und Ausrichtung des internationalen Forschungs- und Entwicklungsmanagements .......................................................... 432

7.2 PLANUNG DER INTERNATIONALEN FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG.. 436

7.2.1 Strategische Planung ............................................................................. 436

7.2.1.1 Die Standortwahl in der internationalen Forschung und Entwicklung .......................................................... 437

7.2.1.1.1 Einflussgrößen ............................................................................. 437

7.2.1.1.2 Methoden zur Analyse des Status Quo ....................................... 437

7.2.1.1.3 Modelle zur internationalen Standortwahl in der F&E .................. 441
7.2.1.2 Make-or-Buy-Entscheidungen .................................................... 448
7.2.1.3 Festlegung der zukünftigen Forschungsrichtung ......................... 451
7.2.1.4 Internationale Allokation personeller und finanzieller Ressourcen .. 453
7.2.2 Operative Planung ........................................................................ 454

7.3 ORGANISATION DER INTERNATIONALEN FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG.......................................................... 455
7.3.1 Aufbauorganisation ........................................................................ 455
7.3.1.1 Internationale Kollegien ............................................................ 455
7.3.1.2 Internationales Projektmanagement .......................................... 456
7.3.1.3 Internationale Liniensysteme .................................................... 457
7.3.1.4 Stabsstellen .............................................................................. 458
7.3.2 Ablauforganisation ......................................................................... 459
7.3.2.1 Zentrale Steuerung .................................................................... 462
7.3.2.2 Lokale Autonomie .................................................................... 463
7.3.2.3 Flexible Integration ................................................................... 464

7.4 FÜHRUNGSPROBLEME DER INTERNATIONALEN FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG .................................................. 465

8 Internationales Finanzmanagement ................................................... 467
8.1 ZIELE DES INTERNATIONALEN FINANZMANAGEMENTS .......... 467
8.2 AUFGABEN DES INTERNATIONALEN FINANZMANAGEMENTS ...... 468
8.2.1 Kapitalbeschaffung ........................................................................ 469
8.2.1.1 Finanzplan als Grundlage der Kapitalbedarfsermittlung .......... 469
8.2.1.2 Innenfinanzierung ..................................................................... 470
8.2.1.3 Konzerninterner Finanzausgleich ............................................ 471
8.2.1.4 Konzerninterne Außenfinanzierung ......................................... 472
8.2.1.5 Konzernexterne Außenfinanzierung ......................................... 473
8.2.2 Voraussetzungen der Kapitalbeschaffung ..................................... 474
8.2.2.1 Internationale Finanzmärkte ..................................................... 475
8.2.2.2 International verfügbare Finanzierungsinstrumente ................. 478
8.2.2.2.1 Kreditfinanzierungen ........................................................... 479
8.2.2.2.2 Kapitalmarktfinanzierungen ............................................... 479
8.2.2.3 Akteure internationaler Finanzierung ....................................... 483
8.2.2.3.1 Träger der Kapitalbeschaffung ............................................ 483
8.2.2.3.2 Banken und Finanzdienstleister ........................................... 484
8.2.3 Gegenstand internationaler Finanzierung ..................................... 495
8.2.3.1 Finanzierung von Vertriebsgesellschaften ................................. 495
8.2.3.2 Finanzierung von Produktionsgesellschaften ............................ 496
8.2.3.2.1 Finanzierungssphilosophie ................................................ 496
8.2.3.2.2 Organisation der Finanzierungseinscheidung ......................... 497
8.2.3.2.3 Finanzierungsstrategien eines internationalen Konzerns ...... 498
8.2.3.2.4 Kriterien der Finanzierungseinscheidung ............................... 502
8.2.4 Kapitalstrukturpolitik ................................................................... 502
XXII • Inhaltverzeichnis

8.2.4.1 Eigenkapitalquote und Auslandsrisiken .............................................. 503
8.2.4.2 Eigenkapitalquote und länderspezifische Gegebenheiten .................. 503
8.2.4.3 Eigenkapitalquote und Kapitalstruktur im Konzern ......................... 504
8.2.5 Internationale Finanzdisposition .......................................................... 504
8.2.5.1 Internationales Cash-Management .................................................. 504
8.2.5.1.1 Cash-Pooling ............................................................................ 505
8.2.5.1.2 Clearing ................................................................................... 506
8.2.5.2 Internationales Zinsmanagement ..................................................... 507
8.2.5.3 Internationales Währungsmanagement .......................................... 508
8.2.5.4 Beispiel einer kurzfristigen Kursabsicherung ................................... 512
8.2.5.5 Die langfristige Kursabsicherung durch Währungsswaps ............... 516
8.3 Organisation des internationalen Finanzmanagements ......................... 518

9 Rechnungslegung im internationalen Unternehmen ....................................... 521
9.1 Unterschiede in nationalen Rechnungslegungs-....................................... 524
  Vorschriften
9.2 Wichtige nationale Rechnungslegungssysteme ......................................... 526
  9.2.1 Deutsche Rechnungslegung nach HGB ............................................. 526
    9.2.1.1 Grundlagen der deutschen Rechnungslegung ................................ 526
    9.2.1.2 Zielsetzung der Rechnungslegung nach HGB .............................. 528
    9.2.1.3 Bedeutung der HGB-Rechnungslegung ...................................... 528
    9.2.1.4 Der Jahresabschluss nach HGB ................................................. 530
    9.2.2 Rechnungslegung nach US-GAAP ................................................. 531
      9.2.2.1 Grundlagen und Entstehung der US-amerikanischen Rechnungslegung .............................................. 531
      9.2.2.2 Ziele der US-amerikanischen Rechnungslegung ........................ 532
      9.2.2.3 Der Jahresabschluss nach US-GAAP ....................................... 532
      9.2.2.4 Bedeutung der US-GAAP-Rechnungslegung ................................ 533
    9.2.3 Gegenüberstellung von HGB und US-GAAP .................................. 535
9.3 Weltabschlüsse ......................................................................................... 535
  9.3.1 Verfahren der Währungsumrechnung ................................................ 538
    9.3.1.1 Stichtagsumrechnung ............................................................... 538
    9.3.1.2 Zeitbezugsumrechnung ............................................................. 539
    9.3.1.3 Frühstücksumrechnung .............................................................. 540
    9.3.1.4 Nominal-Sachwertaumrechnung .............................................. 546
    9.3.1.5 Funktionalsumrechnung ......................................................... 541
    9.3.1.6 Umrechnungsdifferenzen ......................................................... 541
    9.3.1.7 Fallbeispiel ............................................................................... 542
      9.3.1.7.1 Ausgangssituation ............................................................... 542
      9.3.1.7.2 Umrechnung nach der Zeitbezugsumrechnung .................... 543
      9.3.1.7.3 Umrechnung nach der Stichtagsumrechnung ...................... 546
    9.4 Internationale Harmonisierung der Rechnungslegung .......................... 547
    9.4.1 Begriffliche Grundlagen der Harmonisierung .................................. 547
    9.4.2 Harmonisierungsbedarf der Rechnungslegung .................................. 549
<table>
<thead>
<tr>
<th>Kapitel</th>
<th>Titel</th>
<th>Seiten</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>9.4.3</td>
<td>Messung des Harmonisierungsgrades</td>
<td>551</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.4</td>
<td>Gliederung der Harmonisierungsbestrebungen</td>
<td>552</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5</td>
<td>Harmonisierungsbestrebungen des IASB</td>
<td>554</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.1</td>
<td>Grundlagen und Aufbau des IASB</td>
<td>554</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.2</td>
<td>Ziele und Grundsätze des IASB</td>
<td>556</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.3</td>
<td>Historische Entwicklung des IASB</td>
<td>557</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.3.1</td>
<td>Entwicklung der Standards</td>
<td>557</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.3.2</td>
<td>Erarbeitung des Framework und Reduzierung von Wahlrechten</td>
<td>557</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.3.3</td>
<td>Vervollständigung der Core Standards der IOSCO</td>
<td>558</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.4</td>
<td>Konzeption der IAS-Rechnungslegung</td>
<td>558</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.4.1</td>
<td>Übersicht über die International Accounting Standards</td>
<td>558</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.4.2</td>
<td>Aufbau der IAS</td>
<td>559</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.4.3</td>
<td>Auslegung der IAS</td>
<td>560</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.4.4</td>
<td>Nichtbefolgung eines Standards</td>
<td>561</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.5</td>
<td>Der Jahresabschluss nach IAS</td>
<td>562</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.5.6</td>
<td>Bedeutung der Rechnungslegung nach IAS</td>
<td>564</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.6</td>
<td>Harmonisierungsbestrebungen der Europäischen Union</td>
<td>565</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.6.1</td>
<td>Rechtsgrundlagen der Harmonisierung</td>
<td>565</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.6.2</td>
<td>Harmonisierungsprozess und gemeinsame Rechnungslegungsvorschriften</td>
<td>566</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.6.3</td>
<td>Beurteilung der EU-Harmonisierung</td>
<td>567</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4.6.4</td>
<td>Perspektiven der Europäischen Harmonisierung</td>
<td>568</td>
</tr>
<tr>
<td>9.5</td>
<td>INTERNE RECHNUNGSLEGUNG</td>
<td>569</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>Controlling im internationalen Unternehmen</td>
<td>570</td>
</tr>
<tr>
<td>10.1</td>
<td>GRUNDKONZEPT DES CONTROLLING UND BESONDERHEITEN IM INTERNATIONALEN UMFEILD</td>
<td>570</td>
</tr>
<tr>
<td>10.2</td>
<td>AUSRICHTUNG DES INTERNATIONALEN CONTROLLING</td>
<td>573</td>
</tr>
<tr>
<td>10.2.1</td>
<td>Organisation des Controlling im internationalen Unternehmen</td>
<td>573</td>
</tr>
<tr>
<td>10.2.2</td>
<td>Standardisierung oder Differenzierung des Controlling</td>
<td>578</td>
</tr>
<tr>
<td>10.2.3</td>
<td>Controlling und Kultur</td>
<td>579</td>
</tr>
<tr>
<td>10.3</td>
<td>STEUERUNGSINSTRUMENTE IM INTERNATIONALEN CONTROLLING</td>
<td>582</td>
</tr>
<tr>
<td>10.3.1</td>
<td>Aktuelle Strömungen im Controlling</td>
<td>582</td>
</tr>
<tr>
<td>10.3.2</td>
<td>Internationales Wertmanagement und der Shareholder Value-Ansatz</td>
<td>583</td>
</tr>
<tr>
<td>10.3.3</td>
<td>Internationales Performance Measurement und die Balanced Scorecard</td>
<td>586</td>
</tr>
<tr>
<td>10.3.4</td>
<td>Ausgewählte Einzelprobleme</td>
<td>591</td>
</tr>
<tr>
<td>10.3.4.1</td>
<td>Ausgestaltung von Technologieverträgen</td>
<td>591</td>
</tr>
<tr>
<td>10.3.4.2</td>
<td>Verrechnungspreisbildung</td>
<td>593</td>
</tr>
<tr>
<td>10.4</td>
<td>FAZIT</td>
<td>596</td>
</tr>
</tbody>
</table>
11 Internationales Organisations- und Kooperationsmanagement...... 597

11.1 Begriff und Ziele des internationalen Organisationsmanagements .............................................. 597

11.2 Rahmenbedingungen des internationalen Organisationsmanagements ........................................ 599

11.3 Strukturelle Gestaltungselemente ................................................................. 601

11.3.1 Herkömmliche internationale Organisationsstrukturen ......................................................... 601

11.3.2 Neuere Organisationsstrukturen internationaler Unternehmen ................................................. 608

11.3.2.1 Management-Holding ............................................................................................................. 608

11.3.2.2 Internationale Netzwerkstrukturen .......................................................................................... 611

11.3.2.2.1 Einführung ......................................................................................................................... 611

11.3.2.2.2 Interorganisationale Netzwerke .......................................................................................... 612

11.3.2.2.3 Intraorganisatorische Netzwerke ....................................................................................... 614

11.4 Prozessuale Gestaltungselemente im internationalen Tätigen Unternehmen ................................ 618

11.4.1 Klassifikation der Instrumente ................................................................................................. 618

11.4.2 Technokratische Instrumente .................................................................................................... 619

11.4.2.1 Planung .................................................................................................................................. 619

11.4.2.2 Formalisierung ...................................................................................................................... 620

11.4.3 Personensorientierte Instrumente .............................................................................................. 622

11.4.3.1 Persönliche Anweisung ........................................................................................................... 622

11.4.3.2 Selbstabstimmung .................................................................................................................. 623

11.4.3.3 Sozialisation ............................................................................................................................ 624

11.5 Internationales Kooperationsmanagement ................................................................................. 625

11.5.1 Eigenschaften internationaler Kooperationen ............................................................................ 625

11.5.2 Internationaler Kooperationsprozess ....................................................................................... 626

11.5.3 Motive für internationale Kooperationen .................................................................................. 628

11.5.4 Internationale Kooperationsformen .......................................................................................... 629

11.5.4.1 Systematisierung internationaler Kooperationen ................................................................... 629

11.5.4.2 Internationale Kooperationen auf rein vertraglicher Basis .................................................. 630

11.5.4.3 Internationale Gemeinschaftsunternehmen ........................................................................... 635

11.5.4.4 Weitere Ausprägsungsformen internationaler Kooperationen.............................................. 637

12 Zusammenfassung und Ausblick ................................................................................................. 641

Literaturverzeichnis ......................................................................................................................... 644

Stichwortverzeichnis ....................................................................................................................... 704