

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 UNTERNEHMENSTÄTIGKEIT	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	Marktdurchdringung.....	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-PORTFOLIO-MATRIX	43
3.2.1	Prinzip der Produkt-Portfolio-Matrix.....	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 Kostenvorteile.....	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 MARKTEINTRITTS-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 <i>PORTER</i>	129
7.3.1	Globalisierungskonzept von <i>Porter</i>	129
7.3.2	Wettbewerbsmodell für Nationen von <i>Porter</i>	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 Internationalisierungsstrategie.....	147
7.3.2.10	Kritik.....	148
7.4	WÜRDIGUNG DER STRATEGISCHEN KONZEPTE FÜR INTERNATIONALSIERUNGSENTSCHEIDUNGEN	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	DETAILLIERTE 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

6.2.1.4	Zusammenfassung der Wirtschaftlichkeitsanalyse.....	211
6.2.2	Qualitative Analyse	212
6.2.3	Modell für die Zusammenführung von quantitativer und qualitativer Analyse.....	214
6.2.4	Fallbeispiel	221
6.2.5	Zusammenfassende Beurteilung des Entscheidungsmodells	231
7	Besonderheiten bei der Entwicklung des strategischen Konzeptes	237
8	Zusammenfassung und Einbettung des strategischen Konzeptes in die bisherigen Modelle der Internationalisierung.....	238
8.1	EINORDNUNG DES MODELLS IN DIE BESTEHENDEN THEORIEN UND MODELLE DER INTERNATIONALISIERUNG	238
8.2	ZUSAMMENFASSEND E WÜRDIGUNG	242

Kapitel IV

Internationale betriebliche Teilpolitiken

1	Kultur als originäre Determinante der betrieblichen Teilpolitiken im internationalen Kontext.....	249
1.1	EINFÜHRUNG UND KULTURBEGRIFF	249
1.2	KULTURVERGLEICHENDE MANAGEMENTFORSCHUNG	265
1.3	INTERKULTURELLES MANAGEMENT.....	270
1.4	EINFLUSS DER KULTUR AUF DIE BETRIEBLICHEN TEILPOLITIKEN	271
2	Internationales Marketingmanagement.....	273
2.1	INTERNATIONALE PRODUKTPOLITIK	274
2.2	INTERNATIONALE PREISPOLITIK.....	278
2.2.1	Determinanten der Preisfestlegung	278
2.2.1.1	Preisstrategien.....	278
2.2.1.2	Zahlungs- und Lieferbedingungen.....	280
2.2.1.3	Kostenorientierte Preisfestlegung im Ausland	280
2.2.1.4	Konkurrenzorientierte Preisfestlegung im Ausland	283
2.2.1.5	Kundenorientierte Preisfestlegung im Ausland.....	284
2.2.1.6	Einfluss staatlicher Regulierungen auf die Preis- festlegung im Ausland	284
2.2.1.7	Einfluss von Wechselkurs- und Inflationsentwicklungen auf die Preisfestlegung im Ausland.....	285
2.2.1.8	Einfluss der Markteintritts- bzw. Marktbearbeitungs- strategie im Ausland	285

2.2.2	Verrechnungspreise zwischen inländischer Muttergesellschaft und ausländischer Tochtergesellschaft	298
2.3	INTERNATIONALE KOMMUNIKATIONSPOLITIK	300
2.3.1	Kommunikationspolitische Strategien	301
2.3.1.1	Standardisierung der internationalen Kommunikationsstrategie.....	301
2.3.1.2	Differenzierung der internationalen Kommunikationsstrategie.....	304
2.3.1.3	Internationale Dachkampagnenstrategie.....	306
2.3.2	Instrumente der internationalen Kommunikationspolitik	307
2.3.2.1	Werbung	307
2.3.2.1.1	Auswahl der Werbeagentur	309
2.3.2.1.2	Internationale Mediaselektionsplanung	310
2.3.2.1.3	Auswahl der Werbemittel	311
2.3.2.2	Personal Selling	312
2.3.2.3	Messen und Ausstellungen	313
2.3.2.4	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) im internationalen Unternehmen.....	314
2.3.2.5	Die unterschiedliche Bedeutung der einzelnen Instrumente	316
2.4	INTERNATIONALE DISTRIBUTIONSPOLITIK	316
2.4.1	Wahl der Absatzwege im Ausland	318
2.4.2	Auswahl der Absatzmittler im Ausland	319
2.5	BESONDERHEITEN DES MARKETINGS INTERNATIONALER DIENSTLEISTUNGSUNTERNEHMEN.....	320
2.5.1	Bedeutung der Internationalisierung im Dienstleistungsbereich	320
2.5.2	Charakteristika von Dienstleistungen.....	321
2.5.3	Problemfelder bei der Gestaltung des Marketing-Mix.....	323
2.5.3.1	Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager/ Integration des «externen Faktors».....	323
2.5.3.2	Immaterialität.....	326
2.5.4	Zusammenfassung	328
2.6	ELECTRONIC COMMERCE UND DIE AUSWIRKUNGEN AUF DIE MARKETING-MIX-INSTRUMENTE INTERNATIONALER UNTERNEHMEN	329
2.6.1	E-Commerce und internationale Unternehmen.....	329
2.6.2	Internationale Produktpolitik und E-Commerce	332
2.6.3	Internationale Preispolitik und E-Commerce	333
2.6.4	Internationale Kommunikationspolitik und E-Commerce	335
2.6.4.1	Werbung	335
2.6.4.2	Gestaltung von Websites	336
2.6.4.3	Virtuelle Messen und Ausstellungen.....	336
2.6.5	Internationale Distributionspolitik und E-Commerce.....	336
2.6.6	Zusammenfassung	338

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 WETTBEWERBS- VORTEILEN	351
4.2	KONTEXTFAKTOREN DER INTERNATIONALEN LOGISTIK	353
4.3	ENTWICKLUNGSTENDENZEN.....	355
5	Internationales Produktionsmanagement.....	357
5.1	BEDEUTUNG UND CHARAKTER DES INTERNATIONALEN PRODUKTIONSMANAGEMENTS.....	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 PRODUKTIONSMANAGEMENTS.....	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 IN- TERNATIONALEN PRODUKTIONSMANAGEMENTS.....	383
5.3.1	Einfluss der Internationalisierung auf die Faktoreinsätze	384
5.3.1.1	Zeitliche 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 Personal- management.....	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	Finanzierungsphilosophie	496
8.2.3.2.2	Organisation der Finanzierungsentscheidung	497
8.2.3.2.3	Finanzierungsstrategien eines internationalen Konzerns... ..	498
8.2.3.2.4	Kriterien der Finanzierungsentscheidung	502
8.2.4	Kapitalstrukturpolitik	502

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- VORSCHRIFTEN	524
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 Rech- nungslegung	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	Stichtagskursmethode	538
9.3.1.2	Zeitbezugsmethode	539
9.3.1.3	Fristigkeitsmethode	540
9.3.1.4	Nominal-Sachwert-Methode	540
9.3.1.5	Funktionale Umrechnungsmethode	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 Zeitbezugsmethode	543
9.3.1.7.3	Umrechnung nach der Stichtagskursmethode	546
9.4	INTERNATIONALE HARMONISIERUNG DER RECHNUNGSLEGUNG	547
9.4.1	Begriffliche Grundlagen der Harmonisierung	547
9.4.2	Harmonisierungsbedarf der Rechnungslegung	549

9.4.3	Messung des Harmonisierungsgrades	551
9.4.4	Gliederung der Harmonisierungsbestrebungen.....	552
9.4.5	Harmonisierungsbestrebungen des IASB.....	554
9.4.5.1	Grundlagen und Aufbau des IASB.....	554
9.4.5.2	Ziele und Grundsätze des IASB	556
9.4.5.3	Historische Entwicklung des IASB	557
9.4.5.3.1	Entwicklung der Standards	557
9.4.5.3.2	Erarbeitung des Framework und Reduzierung von Wahlrechten	557
9.4.5.3.3	Vervollständigung der Core Standards der IOSCO.....	558
9.4.5.4	Konzeption der IAS-Rechnungslegung.....	558
9.4.5.4.1	Übersicht über die International Accounting Standards....	558
9.4.5.4.2	Aufbau der IAS	559
9.4.5.4.3	Auslegung der IAS.....	560
9.4.5.4.4	Nichtbefolgung eines Standards	561
9.4.5.5	Der Jahresabschluss nach IAS	562
9.4.5.6	Bedeutung der Rechnungslegung nach IAS	564
9.4.6	Harmonisierungsbestrebungen der Europäischen Union	565
9.4.6.1	Rechtsgrundlagen der Harmonisierung	565
9.4.6.2	Harmonisierungsprozess und gemeinsame Rechnungslegungsvorschriften.....	566
9.4.6.3	Beurteilung der EU-Harmonisierung.....	567
9.4.6.4	Perspektiven der Europäischen Harmonisierung.....	568
9.5	INTERNE RECHNUNGSLEGUNG.....	569

10 Controlling im internationalen Unternehmen..... 570

10.1	GRUNDKONZEPT DES CONTROLLING UND BESONDERHEITEN IM INTERNATIONALEN UMFELD.....	570
10.2	AUSRICHTUNG DES INTERNATIONALEN CONTROLLING.....	573
10.2.1	Organisation des Controlling im internationalen Unternehmen ..	573
10.2.2	Standardisierung oder Differenzierung des Controlling	578
10.2.3	Controlling und Kultur	579
10.3	STEUERUNGSSINSTRUMENTE IM INTERNATIONALEN CONTROLLING	582
10.3.1	Aktuelle Strömungen im Controlling.....	582
10.3.2	Internationales Wertmanagement und der Shareholder Value- Ansatz.....	583
10.3.3	Internationales Performance Measurement und die Balanced Scorecard	586
10.3.4	Ausgewählte Einzelprobleme.....	591
10.3.4.1	Ausgestaltung von Technologieverträgen	591
10.3.4.2	Verrechnungspreisbildung	593
10.4	FAZIT.....	596

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 INTERNATIONAL 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	Personenorientierte 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 Ausprägungsformen internationaler Kooperationen....	637
12	Zusammenfassung und Ausblick	641
	Literaturverzeichnis	644
	Stichwortverzeichnis.....	704