

Internationales Management II:

Planung und Organisation

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	4
Glossar	5
Lehr-/Lernziele.....	9
Literaturhinweise.....	10
6 Planung in internationalen Unternehmen.....	11
6.1 Grundlagen der Planung.....	11
6.2 Besonderheiten der strategischen Analyse in internationalen Unternehmen.....	13
6.2.1 Aufgaben und Grundprobleme der Analyse.....	13
6.2.2 Umweltanalyse	13
6.2.2.1 Analyse der globalen Umwelt.....	13
6.2.2.2 Analyse der Wettbewerbsumwelt	17
6.2.2.2.1 Stakeholderanalyse.....	17
6.2.2.2.2 Wettbewerbsanalyse.....	18
6.2.2.3 Markt- und Standortanalyse.....	20
6.2.2.3.1 Wesentliche Analyseschritte	20
6.2.2.3.2 Vorauswahl relevanter Länder	21
6.2.2.3.3 Grobanalyse relevanter und Auswahl attraktiver Länder	21
6.2.2.3.4 Feinanalyse und Markt- bzw. Standortwahl...26	
6.2.3 Unternehmensanalyse.....	27
6.3 Strategiedimensionen internationaler Unternehmen	31
6.3.1 Grundüberlegungen und internationale Orientierung.....	31
6.3.2 Zentralisierung versus Dezentralisierung von Entscheidungskompetenzen	35
6.3.3 Globalisierung/Standardisierung versus Lokalisierung/Differenzierung	36

6.3.4	Form des Eintritts in ausländische Märkte.....	42
6.3.4.1	Begriff, Systematik und Einflussfaktoren der Markteintrittsformen.....	42
6.3.4.2	Vertretung durch Dritte	44
6.3.4.3	Kooperativer Markteintritt.....	46
6.3.4.4	Selbstständiger Markteintritt	48
6.3.5	Zeitaspekte des Eintritts in Auslandsmärkte	50
	Praxisbeispiel: Zeitliche Aspekte der Internationalisierung von VW nach China	53
6.3.6	Konfiguration der Unternehmensaktivitäten.....	54
6.3.7	„Internationale“ Ressourcen und Fähigkeiten	58
6.4	Strategieformulierung.....	60
	Fallstudie: Internationalisierung von IKEA	63
	Fallstudie: Internationalisierung der Daimler AG	66
	Übungsaufgaben zu Kapitel 6.....	72
7	Organisation internationaler Unternehmen.....	73
7.1	Begriffliche Grundlagen	73
7.2	Organisationsstrukturen internationaler Unternehmen	74
7.2.1	Überblick.....	74
7.2.2	Differenzierte Organisationsstrukturen.....	76
7.2.3	Integrierte Organisationsstrukturen	77
7.2.3.1	Integrierte Funktionalstruktur.....	77
7.2.3.2	Integrierte Produktstruktur	79
7.2.3.3	Integrierte Regionalstruktur.....	80
7.2.3.4	Mehrdimensionale Strukturen internationaler Unternehmen	82
	Praxisbeispiel: Organisationsstruktur von Amoco	85
7.2.4	Holdingsstruktur	85
7.2.5	Projektorganisation	87
	Praxisbeispiel: Projektorganisation am Beispiel Transrapid	89
7.2.6	Einflussfaktoren und empirische Befunde der Strukturwahl	90
	Fallstudie: Die Entwicklung von Organisationsstrukturen internationaler Unternehmen am Beispiel der BASF SE.....	97

7.3 Koordination im internationalen Unternehmen	99
7.3.1 Koordinationsbedarf in internationalen Unternehmen und seine Bestimmungsfaktoren	99
7.3.2 Koordination zwischen Hierarchie und Selbstabstimmung	102
7.3.2.1 Hierarchische Koordination	102
7.3.2.2 Selbstabstimmung	106
7.3.2.3 Koordination durch interne Märkte	109
7.3.3 Einsatz- und Erfolgsbedingungen der Koordination: Unternehmenskultur und Kommunikation	111
7.3.4 Optimaler Koordinationsmix: Grundsätzliche Überlegungen und empirische Befunde	117
Fallstudie: Organisationsstruktur von Asea Brown Boveri (ABB)	121
7.4 Neuere Organisations- und Koordinationsformen internationaler Unternehmen	123
7.4.1 Gegenwärtige Anforderungen an die Organisationsstruktur und die Koordination internationaler Unternehmen	123
7.4.2 Transnationale Unternehmen als interne Netzwerkstruktur	124
7.4.3 Strategische Netzwerke als externe Netzwerkstruktur	128
7.4.4 Virtuelle Unternehmen	132
Übungsaufgaben zu Kapitel 7	138
Literaturverzeichnis	140
Lösungen zu den Übungsaufgaben	155
Lösungen zu den Fallstudien	165