

Management im internationalen Kontext

Mit 40 Fallstudien

von
Prof. Dr. Herbert Strunz
und
Dipl.-Kffr. Monique Dorsch

2., überarbeitete Auflage

Oldenbourg Verlag München

Inhalt

Teil A: Agieren in schwierigem Terrain – Der Managementalltag	13
1 Management als zentrales Element der Wirtschaft	15
2 Managementaufgaben	18
<i>Fallstudie: Eine Woche im Leben des Herrn J.</i>	<i>24</i>
2.1 Kommunikation	27
<i>Fallstudie: Umzug mit Hindernissen</i>	<i>33</i>
2.1.1 Wahrnehmung	34
2.1.2 Werte und Einstellungen	37
<i>Fallstudie: Arbeitsmoral</i>	<i>38</i>
2.2 Zielsetzung und Planung	39
<i>Fallstudie: Krauts Kräuterlinge</i>	<i>42</i>
2.3 Entscheidung	46
<i>Fallstudie (1): Das Aggregat</i>	<i>50</i>
<i>Fallstudie (2): Das Spielzeug</i>	<i>50</i>
<i>Fallstudie (3): Der Status</i>	<i>51</i>
<i>Fallstudie (4): Der Projektleiter</i>	<i>52</i>
2.4 Motivation	53
2.4.1 Klassische Motivationstheorien	54
<i>Fallstudie: Die Betriebsversammlung</i>	<i>60</i>
2.4.2 Arbeitszufriedenheit	61
<i>Fallstudie: Unzufriedenheit</i>	<i>64</i>
2.5 Organisation	66
2.5.1 Gestaltung von Organisationsstrukturen und -prozessen	67
2.5.2 Ausgewählte Organisationsstrukturen	76
<i>Fallstudie: Die Elektrobau GmbH</i>	<i>84</i>

2.5.3	Change-Management	85
	<i>Fallstudie: Die Hiobsbotschaft</i>	94
2.5.4	Organisationskultur	95
	<i>Fallstudie: Organisationskultur – Zwei „Blitzlichter“</i>	101
2.6	Überwachung	103
	<i>Fallstudie: Der Audit</i>	104
2.7	Beschaffung	105
	<i>Fallstudie: Erdbeeren im Dezember</i>	116
2.8	Leistungserstellung	117
	<i>Fallstudie: Der Qualitätszirkel</i>	129
2.9	Leistungsverwertung	130
	<i>Fallstudie: Der schnelle Weg zum Imbiß</i>	137
2.10	Finanzierung	138
2.11	Informationswesen	142
3	Der Mensch im Mittelpunkt	149
3.1	Führung in Theorie und Praxis	149
3.1.1	Eigenschaftstheorien	149
3.1.2	Verhaltenstheorien	149
3.1.3	Kontingenztheorien	151
	<i>Fallstudie: Führungsstile</i>	157
3.1.4	Leadership und Charisma	159
3.2	Gruppendynamik	160
3.2.1	Gruppenstrukturen und -prozesse	163
3.2.2	Verhalten von Arbeitsgruppen	165
3.3	Streß	167
	<i>Fallstudie: Streß in der Firma</i>	170
3.4	Konflikt	172
	<i>Fallstudie: Der Vorstand</i>	177
	<i>Fallstudie: Alkohol und Sex in der Firma</i>	178
3.5	Macht und Politik	179
4	Die Mitarbeiter als größtes Kapital	184
4.1	Personalauswahl	184
4.2	Training und Entwicklung von Mitarbeitern	188

4.3	Leistungsbewertung	195
4.4	Das globale Dorf – Interkulturelles Bewußtsein im Auslandsgeschäft	198
4.4.1	Das Modell von Kluckhohn-Strodtbeck	199
4.4.2	Das Modell von Hofstede	200
	<i>Fallstudie: Auf der Flucht</i>	204
4.4.3	Verhalten in internationalen Märkten	205
	<i>Fallstudie: Verkaufsgespräche in China</i>	208
4.5	Konsequenzen für die Personalpolitik	210
4.6	Maßnahmen im Zusammenhang mit Auslandseinsätzen	213
	<i>Fallstudie: Befördert – aber wohin?</i>	217
	<i>Fallstudie: Betreuung von im Ausland tätigen Mitarbeitern</i>	218
 Teil B: Zukunft gestalten – Strategische Orientierungen		223
1	Der globale Markt	225
	<i>Fallstudie: Die Wirtschaftsdelegation</i>	231
2	Konzeption strategischer Entscheidungen	233
2.1	Zielrahmen strategischer Entscheidungen	233
2.2	Umfeldanalyse	234
2.2.1	Politisch-rechtliches Umfeld	235
2.2.2	Ökonomisches Umfeld	236
2.2.3	Technologisches Umfeld	237
2.2.4	Natürliches Umfeld	238
2.2.5	Gesellschaftliches Umfeld	239
	<i>Fallstudie: Die Welt am Ölhahn</i>	243
2.3	Branchenanalyse	244
2.3.1	Nachfrage	245
2.3.2	Angebot	246
2.3.3	Wettbewerbssituation	247
	<i>Fallstudie: Verwählt?</i>	249
2.4	Unternehmensanalyse	250
	<i>Fallstudie: Im Aufwind</i>	253
2.5	Dimensionen der Marktattraktivität	254

2.5.1 Standortattraktivität	254
<i>Fallstudie: Standort Deutschland ade!</i>	257
2.5.2 Markteintrittsbarrieren	258
2.6 Strategieentwicklung mittels SWOT-Analyse	259
<i>Fallstudie: Haben Sie ... schon bei Nacht gesehen?</i>	262
3 Risiken im internationalen Geschäft	263
3.1 Politische Risiken	263
3.2 Ökonomische Risiken	264
3.3 Absicherung von Risiken	266
3.3.1 Transportversicherung	266
3.3.2 Absicherung von Wechselkurs- und Preisrisiken	268
3.3.3 Exportkreditversicherung	269
<i>Fallstudie: Die Vertragsverhandlung</i>	274
3.4 Krisen erkennen und vermeiden	275
<i>Fallstudie: Schuldiger gesucht</i>	278
4 Umsetzung strategischer Entscheidungen	279
4.1 Möglichkeiten des Markteintritts	279
4.2 Export und Import	280
<i>Fallstudie: Über die Grenze</i>	290
4.3 Lizenzen, Verträge und Franchising	292
4.3.1 Lizenzen	292
4.3.2 Turn-key-Projekte	294
4.3.3 Franchising	296
<i>Fallstudie: Franchising im Golf</i>	298
4.4 Direktinvestitionen	299
4.4.1 100%ige Auslandsbeteiligung	299
<i>Fallstudie: Die Auslandsinvestition</i>	301
4.4.2 Joint Venture	302
<i>Fallstudie: Abenteuer in Bulgarien</i>	305
5 Finanzierung im internationalen Geschäft	308
5.1 Kurzfristige Finanzierung	308
5.2 Mittel- und langfristige Finanzierung	310
5.3 Projektfinanzierung	312

5.3.1	Bankgarantien	315
5.3.2	Lieferbedingungen	317
5.3.3	Zahlungsformen	319
5.4	Auslandszahlungsverkehr	328
	<i>Fallstudie: Ein Desaster, oder: Ende gut, alles gut</i>	329
6	Ethik und Management	331
6.1	Globalisierung der Märkte und des Handelns	331
6.2	Ethische Fundamente für die Zukunft	332
	<i>Fallstudie: In der Weltfabrik</i>	333
	<i>Fallstudie: Arbeit in der Textil- und Bekleidungsindustrie</i>	339