

# Vorwort

Das chinesische Wirtschaftswunder steht heute im Zentrum des Interesses der westlichen Unternehmenswelt. China entwickelt sich zunehmend von einem Entwicklungsland zu einer der stärksten Wirtschaftsmächte der Welt. So wie das Land dabei fundamentale Veränderungen durchlebt, so verändern auch Unternehmen ihr Geschäftssystem in China. Dazu haben wir 50 Leiter deutscher Tochtergesellschaften vor Ort in China interviewt. Darunter befinden sich große Konzerne wie beispielsweise BASF, Siemens und Volkswagen, aber auch erfolgreiche Mittelständler und Start-ups.

Dieses Buch soll Entscheidungsträger in China wie im Westen dabei unterstützen, die richtigen strategischen und operativen Entscheidungen für ein erfolgreiches Geschäft in China zu fällen. Es untersucht internationale Expansionsstrategien anhand eines neu entwickelten, wissenschaftlich fundierten Modells, und analysiert Verbreitung, Entwicklung und Determinanten dieser Expansionsstrategien in China durch quantitative empirische Befunde. In Kombination mit der Vielfalt an persönlichen Erfahrungsberichten gestandener Manager („Alter Hasen“) in China kann dieses Buch sehr hilfreich für all diejenigen Manager sein, die China einfach nur aus der Ferne betrachten, einen Markteintritt erwägen, oder gar über die Expansion bereits existierender Kapazitäten nachdenken. Mit der ausführlichen Auflistung der relevanten Erfolgsfaktoren ist diese Studie ferner ein nützliches Werkzeug für all jene Praktiker, die mit der operativen Umsetzung vor Ort in China betraut sind. Schließlich richtet sich dieses Buch auch an Manager von Unternehmen, die zwar keinen Markteintritt in China planen, aber verstehen möchten, welche Auswirkungen die Entwicklungen in China auf das Geschäft in ihrem Heimatmarkt haben könnten.

Unsere Untersuchungen in China sind Teil eines breit angelegten Forschungsprojekts, im Rahmen dessen wir analysieren, wie sich die internationalen Expansionsstrategien deutscher Unternehmen verändern, welches die wesentlichen Treiber hinter dieser Ausrichtung sind und welche Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung der jeweiligen Strategien entscheidend sind. Unser Branchenfokus liegt dabei auf den verarbeitenden Industrien Automobil, Maschinenbau, Elektrotechnik/Elektronik, Chemie und auf der pharmazeutischen Industrie. Regional haben wir in einer ersten Projektwelle im Jahr 2004 rund 150 Tochtergesellschaften in China, Osteuropa, Brasilien und den USA untersucht, in einer zweiten Welle im Jahr 2005 werden Indien, Japan und Osteuropa folgen. In dem vorliegenden Buch konzentrieren wir uns rein auf unsere Erfahrungen aus dem Reich der Mitte.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Dies ist das erste Buch eines übergreifenden Forschungsprojekts. Auch zu den anderen Untersuchungsregionen werden Publikationen in englischer und deutscher Sprache folgen. Einen aktuellen Überblick über unsere Publikationsliste erhalten Sie auf unserer Homepage unter <http://www.whu.edu/intman/ies>. Zudem können Sie sich bei Fragen oder Anregungen gern auch direkt an [lutz.kaufmann@whu.edu](mailto:lutz.kaufmann@whu.edu) oder [dirk.panhans@whu.edu](mailto:dirk.panhans@whu.edu) wenden oder uns unter +49-261-6509-321 kontaktieren.

Für die Durchführung dieser Studie sind wir einer Reihe von Institutionen und Personen zu großem Dank verpflichtet, die uns bei unseren Recherchen geholfen haben. An erster Stelle bedanken wir uns bei unseren beiden Kooperationspartnern, der deutschen Außenhandelskammer in Schanghai sowie der China Europe International Business School (CEIBS). Beide Institutionen haben unsere Feldforschung freundlich unterstützt und damit diese Publikation überhaupt erst ermöglicht. Speziell danken wir Linda Sprague für ihre hilfreichen Diskussionsbeiträge und all ihre Hilfe beim Start unserer Empirie. Gleichmaßen danken wir Rolf Cremer für die praktische Unterstützung unserer Interviews in China. Unsere Freunde Ma Jianhui und Allen Xiao von der CEIBS haben uns durch viele Anregungen und Gespräche geholfen, die chinesische Kultur und das chinesische Geschäftsumfeld besser zu verstehen.

Ebenso danken wir der Herbert-Quandt-Stiftung sowie der Daniela und Jürgen Westphal-Stiftung für ihre finanzielle Unterstützung unserer Forschungsarbeiten. InPraxi, der WHU Alumniverein, hat uns den Kontakt zu vielen faszinierenden Interviewpartnern vermittelt. Ralf Dingeldein, Wilhelm Rall, Diana Farrell, Paul Gao, Chris Shu und Patrick Liu von McKinsey & Company unterstützten vor allem den konzeptionellen Teil des Forschungsprojekts mit aufschlussreichen Diskussionsbeiträgen und wertvollem Feedback. Ebenso möchten wir Jim Hemerling and Holger Michaelis von der Boston Consulting Group in China für ihre Unterstützung und ihre Anregungen danken.

Ganz besonders danken wir unseren Interviewpartnern in China, die uns detaillierte Einblicke in ihre China-Erfahrung gewährten und aufschlussreiche Begebenheiten aus ihrem reichhaltigen Erfahrungsschatz mit uns teilten. Ihr Pioniergeist und ihre unternehmerischen Leistungen in China können nicht hoch genug eingeschätzt werden.

Zu guter Letzt sind wir all jenen zu Dank verpflichtet, die uns bei der Erstellung dieses Buches unterstützt haben. Insbesondere danken wir Anja Meyer und Katrin Baltes für ihre organisatorische Unterstützung der Fragebogenauswertung, Luise Richter, Sina Eckhoff und Patricia Geringer für Ihre Übersetzungstätigkeiten, Julia Jaegler für ihre journalistische Überarbeitung, sowie Nikolai Schubert für die Formatierung dieses Werkes. Schließlich danken wir Frau Maria Akhavan und ihrem Team vom Gabler Verlag herzlichst für ihre professionelle Verlagsarbeit. Sie alle haben zum raschen Erscheinen dieses Buches beigetragen. Und sie haben uns vor so amüsanten Tippfehlern wie Expansions(p)hasen, S(t)andortfaktoren und Diversifik(a)tion bewahrt. Wir wünschen Ihnen, unseren Lesern, interessante Impulse und viel Spaß – auch ohne die obigen Fehler.

Vallendar, Juni 2005,  
Lutz Kaufmann  
Dirk Panhans  
Boney Poovan  
Benedikt Sobotka