

Vorwort

Die Internationalisierung ist für eine erfolgreiche und nachhaltige Unternehmensführung von besonderer Bedeutung. Dies gilt insbesondere auch für deutsche mittelständische Unternehmen. Wie kaum ein anderer Sektor ist der deutsche Mittelstand durch hohe Innovationskraft, herausragende Flexibilität und außergewöhnliches ingenieurwissenschaftliches Know-how und Know-how gekennzeichnet. Diese Eigenschaften sind die eigentlichen Erfolgsfaktoren für die vielfältigen Internationalisierungsstrategien, mit denen gerade der deutsche Mittelstand sich so erfolgreich im Ausland engagiert.

Dabei sind die Internationalisierungsstrategien deutscher Unternehmen – und insbesondere die des deutschen Mittelstands – nicht als „Abwanderungsstrategien“ zu bewerten. Vielmehr nutzen deutsche Unternehmen überwiegend den Weg der Internationalisierung, um die heimische Forschung und Entwicklung sowie die Produktion nachhaltig zu stärken und auszubauen.

Auch in Zeiten der Wirtschafts- und Finanzkrise ist die Internationalisierung deutscher Unternehmen eine zwingende Notwendigkeit, nicht nur weil Deutschland im wesentlichen vom Export lebt, sondern weil vor allem die asiatischen Regionen, wie China, Indien und Vietnam, aber auch die lateinamerikanischen Länder, wie Brasilien und Argentinien, zu den Gewinnern der Krise zählen werden. Ein Engagement in diesen Ländern wird sich also doppelt und dreifach auszahlen. Darüber hinaus ist gerade in diesen Ländern das Ansehen deutscher Produkte und Dienstleistungen per se sehr hoch.

Um die vielfältigen Chancen und Risiken sowie die Strategien und Konzepte der Internationalisierung deutscher Unternehmen darzustellen und zu analysieren, ist dieser Sammelband in fünf Teile untergliedert.

- | | |
|----------|--|
| 1. Teil: | Internationalisierung – Status quo |
| 2. Teil: | Internationalisierung – Chancen, Risiken und Erfolgsfaktoren |
| 3. Teil: | Internationalisierung – Markteintrittsmanagement |
| 4. Teil: | Internationalisierung – Personal- und Wissensmanagement |
| 5. Teil: | Internationalisierung – Geschäftsmodelle und Fallbeispiele |

Abbildung 1: Struktur des Sammelbands

Der erste Teil des Sammelbands widmet sich dem *Status quo der Internationalisierung* deutscher Unternehmen. *DIETER PUCHTA* und *STEFAN RÖDER* stellen die herausragende Rolle von Förderbanken bei der Finanzierung der Internationalisierung deutscher Unternehmen dar. Im Anschluss daran diskutiert *DANIELA WEBER-REY*, welche Bedeutung die Wahl der Rechtsform für den Erfolg einer Internationalisierungsstrategie hat. Der erste Teil des Sammelbands endet mit einem Beitrag von *EWALD SCHERM* und *LISA FLEISCHMANN*. Die Autoren verdeutlichen eindrucksvoll, inwieweit Mitbestimmungsstrategien in internationalen Unternehmen nicht nur Hemmschuh, sondern Erfolgstreiber sein können.

Der zweite Teil des Sammelbands fokussiert auf die *Chancen, Risiken und Erfolgsfaktoren der Internationalisierung*. Einleitend diskutieren *FELIX BOCKHOLT, THILO BRODTMANN, VERONIKA HÄUSLSCHMID, ALEXANDER KOLDAU, SUSANNE KREBS, GERHARD STEIGER, PETER THOMIN, MONIKA WELTIN* und *MARC WIESNER* die Bedeutung der Verbandsarbeit im Hinblick auf die Überwindung von Markteintrittsbarrieren. *OLAF BERND MÄDER* und *BERNHARD HIRSCH* erläutern in ihrem Beitrag, dass ohne ein fundiertes zukunftsorientiertes Controlling eine Internationalisierung gerade für kleine und mittelständische Unternehmen herausragende Risiken birgt. Am Beispiel von ERP-Software und SOA-Architekturen zeigen *DIETMAR MEDING* und *WOLF-HEINRICH BICKEL* das Effektivitäts- und Effizienzpotenzial IT-gestützter Internationalisierungsstrategien für den Mittelstand auf. *KONRAD WESSNER* wiederum verdeutlicht anschaulich, dass eine fundierte Marktforschung das Chancenpotenzial einer Internationalisierung hebt und die Risiken begrenzt. Die Diskussion der Marktanalyse aufgreifend, erörtern *FRANK KEUPER, HENRIK A. SCHUNK* und *NHA THI LUU* die strategischen Erfolgsfaktoren und strategischen Erfolgspotenziale im Rahmen der Internationalisierung kleiner und mittlerer Unternehmen in der VR China. Auf einem ganz anderen Terrain zeigen *FRANK KEUPER* und *CHRISTIAN PAPE*, wie eine Entscheidungswertbestimmung im Zuge von Internationalisierungsstrategien von Wohnungsunternehmen modelltheoretisch zu erfolgen hat. Abschließend expliziert *JULIAN SCHÄFER* praxisorientiert die Bedeutung einer konsequenten Markenführung für den internationalen Unternehmens- und Produktauftritt.

Der dritte Teil des Sammelbands widmet sich im Rahmen der *Internationalisierung deutscher Unternehmen* insbesondere dem *Markteintrittsmanagement*. *KATJA GELBRICH* diskutiert einleitend unterschiedliche Phasenmodelle der Internationalisierung. Im Anschluss daran verdeutlichen *KERSTIN PEZOLDT* und *ANDREAS KNOTH* die besondere Bedeutung der Rechtsformwahl am Beispiel des Markteintritts in den osteuropäischen Mitgliedsstaaten der Europäischen Union. Das internationale Wertschöpfungsmanagement ist letztlich Fokus des Beitrags von *THOMAS HEUPEL*. Am Beispiel der Automobilindustrie werden die Herausforderungen für das mittelständische Controlling und das mittelständische Management herausgearbeitet.

Das *Personal- und Wissensmanagement* steht im Fokus des vierten Teils des Sammelbands. *DIRK KOHL* und *MARKUS LÖW* verdeutlichen insbesondere die interkulturellen Herausforderungen für das Personalmanagement in Zeiten der Globalisierung. Im Gegensatz dazu verdeutlicht *THOMAS BEHREND*s in seinem Beitrag die generischen Herausforderungen für das mittelständische Personalmanagement. Das Konfliktverhalten und das Konfliktmanagement stehen hingegen im Vordergrund der Betrachtung bei *ROBERT MAI* und *STEFAN MÜLLER*. Der vierte Teil endet mit einer Analyse von *SÖNKE PETERSEN*, in der die Wissenspotenziale, die in internationalen Unternehmen mittels E-Learning gehoben werden können, offengelegt werden.

Der fünfte und letzte Teil des Sammelbands verdeutlicht anhand von *Geschäftsmodellen und Fallbeispielen*, wie die *Internationalisierung deutscher Unternehmen* in praxi voranschreitet. *THORSTEN BALD, HENRIK RUTENBECK* und *YVONNE MÜNCH* zeigen am Beispiel der *Loewe AG*, welchen Leverage eine profilierte Marke auf den Erfolg einer Internationalisierungsstrategie ausübt. Im Gegensatz dazu erläutern *ALEXANDER MAIER* und *CARSTEN VON GLAHN* am Beispiel der *Hofmann Personal Leasing*, inwieweit Personalleasing zum Erfolgsfaktor der Internationalisierung werden kann. Welche Herausforderungen die IT-Internationalisierung mit sich bringt und wie diese gemeistert werden können, zeigt der Beitrag von *ANDREAS WEIDMÜLLER* am Beispiel der *emz-Hanauer GmbH & Co. KGaA*. *HELMUT BECKER* hingegen legt schonungslos die Internationalisierungsdefizite deutscher Automobilhersteller offen. Die praktische Implementierung einer internationalen Serviceorganisation erläutern *THOMAS GINTER*

und *RALF STEINMANN*. E-Business im Mittelstand steht hingegen bei *DIETER HERTWECK* und *WAYNE HUANG* im Vordergrund der Betrachtung. Anhand von vier Beispielen werden die Erfolgspotenziale von E-Business-Strategien offengelegt. *MICHAEL BARTL*, *CHRISTIAN KETZ* und *HENRIK A. SCHUNK* verdeutlichen demgegenüber in einer umfassenden und praxisinduzierten Analyse die Bedeutung von KVP-Maßnahmen zur Sicherung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit. Der fünfte Teil endet mit einem Bericht von *THOMAS BADER* und *DIRK WEMBER*, der die Internationalisierungshistorie der *Haas Schleifmaschinen GmbH* verdeutlicht.

Ein besonderer Dank gilt den Autorinnen und Autoren, denn ohne die einzelnen Beiträge wäre das Buch nicht zustande gekommen. Trotz des engen Zeitplans haben es die Autorinnen und Autoren geschafft, mit außerordentlichem Engagement ihre praxisinduzierten und theoriegeleiteten Beiträge für diesen Sammelband zu erstellen.

Die Einhaltung der Projektdurchlaufzeit vom Projektstart im Juni 2008 bis zur Abgabe des reprofertigen Skripts an den Gabler-Verlag in 2009 war zudem nur möglich, weil wie immer viele „virtuelle Hände“ im Hintergrund agierten. Auch diesen sei an dieser Stelle für ihr Engagement gedankt.

Vor diesem Hintergrund gilt der Dank der Herausgeber insbesondere Frau *NHA THI LUU*, die als Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement der Steinbeis-Hochschule Berlin die Organisation der mit der Erstellung und Publikation des Sammelbands anfallenden Aufgaben übernahm. Daneben stand sie den Autorinnen und Autoren bei Fragen mit Rat und Tat zur Seite und leistete unermüdliche Formatierungsarbeit. Besonderen Dank schulden die Herausgeber darüber hinaus auch Frau *BARBARA ROSCHER* und Frau *JUTTA HINRICHSSEN* vom Gabler-Verlag für die hilfreiche Kooperation bei der Publikation dieses Sammelbands.

Hamburg/Lauffen am Neckar, im Juli 2009

PROF. DR. FRANK KEUPER und *HENRIK A. SCHUNK*