

Psychische Distanz - Katalysator oder Hemmnis grenzüberschreitender Kooperationen zwischen KMU

Zanger, Cornelia

Holečková, Radka

Abstrakt

Im Mittelpunkt des vorliegenden Beitrags steht das Konstrukt der psychischen Distanz, dessen Bedeutung für die Internationalisierungsentscheidungen von Managern in der einschlägigen Literatur häufig untersucht wird. Ausgehend von den aktuellen Erkenntnissen der Forschung zur psychischen Distanz werden in diesem Beitrag die wichtigsten Forschungslücken diskutiert, die insb. in einer nicht eindeutigen Begriffsabgrenzung sowie in einer unzureichenden Konzeptualisierung dieses Konstruktes bestehen.

An Hand der Erkenntnisse qualitativer Tiefinterviews mit Unternehmern aus dem sächsisch-tschechischen Grenzraum werden die wichtigsten Erklärungsvariablen dieses Konstruktes identifiziert, wodurch ein Beitrag zu einer wissenschaftlich fundierten Konzeptualisierung der psychischen Distanz geleistet wird.

Einleitung

Seit mehreren Jahrzehnten ist ein zunehmendes Auslandsengagement von kleinen und mittelständischen Unternehmen zu verzeichnen (vgl. bspw. Larimo, 2003, S. 258; Lamb/ Liesch, 2002, S. 8f., Zanger/Setzer 1998, S. 411ff.). Die Gründe hierfür liegen in den veränderten Rahmenbedingungen der gesamten Weltwirtschaft: Liberalisierung der Märkte, technischer Fortschritt sowie Erweiterung internationaler Gemeinschaften sind die Hauptanlässe für eine nähere Auseinandersetzung mit der Internationalisierung von KMU auch aus der wissenschaftlichen Perspektive.

Innerhalb der einschlägigen Literatur wird große Aufmerksamkeit u. a. den Einflussfaktoren einer Internationalisierungsentscheidung gewidmet (vgl. bspw. Olson/Wiedersheim-Paul, 1978, S. 284ff.; Thelen, 1993, S. 27ff.; Bamberger/Evers, 1997, S. 110ff.). Neben den unternehmensbezogenen Faktoren, wie z. B. finanzielle Ressourcen wird auch der Einfluss unternehmerbezogener Faktoren auf die Managemententscheidungen untersucht (vgl. bspw. Dichtl et al., 1983; Holzmüller/Kasper, 1990; Lloyd-Reason/Mughan, 2000; Collinson/ Houlden, 2005). Hervorgehoben werden dabei allerdings insb. objektive Merkmale der Entscheidungsträger, wie z. B. Alter, Ausbildung bzw. Fremdsprachenkenntnisse; eine detaillierte Betrachtung der persönlichen Einstellungen der Unternehmer gegenüber

bestimmten Internationalisierungsstrategien sowie gegenüber bestimmten Auslandsmärkten erfolgt nur selten (vgl. Dichtl et al., 1983, S. 440; Bamberger/Evers, 1997, S. 113f.; Weber, 1997, S. 129).

Insb. bei der Vorauswahl geeigneter Auslandsmärkte spielen neben den sachlichen Gründen und strategischen Einschränkungen jedoch auch spezifische Werthaltungen des Unternehmers eine bedeutende Rolle, die auf Sympathie zu bestimmten Ländern oder auf deren Abneigung beruhen (vgl. Köhler/Hüttemann, 1989, S. 1431; Berndt/Altobelli/Sander, 2005, S. 103f.). Subjektive Einflüsse auf die Entscheidungsprozesse werden insb. bei KMU hervorgehoben, bei denen der Persönlichkeit des Unternehmers eine zentrale Rolle zukommt (vgl. bspw. Dichtl et al., 1983, S. 438; McGaughey/Welch/Welch, 1997, S. 175). Seiner eingeschränkten Rationalität zufolge werden bei der Erweiterung der Unternehmenstätigkeit über die Landesgrenzen hinaus einige Märkte bevorzugt, während andere nach objektiven Kriterien vergleichbare Länder vernachlässigt werden.

Der Rolle von persönlichen Einstellungen des Unternehmers gegenüber einem Auslandsmarkt bei der Internationalisierungsentscheidung wurde bis dato nur wenig Rechnung getragen. Intensiv befassen sich mit dieser Problematik jedoch Arbeiten aus dem Gebiet der Forschung zur psychischen Distanz. Das Konstrukt der psychischen Distanz, das zur Erklärung der individuellen soziokulturellen Präferenz für bestimmte Märkte beitragen kann, ist Gegenstand vieler wissenschaftlicher Diskussionen. Zahlreiche Autoren greifen nach dem von Beckerman im Jahr 1956 zum ersten Mal verwendeten (vgl. Beckerman, 1956, S. 38) und von den Autoren der Uppsala-Schule ausführlicher thematisierten Konstrukt (vgl. Johanson/ Wiedersheim-Paul, 1975, S. 307f.) und versuchen, dessen Relevanz insb. für das Exportverhalten von Unternehmen zu überprüfen. Dabei kommen sie z. T. zu sehr inkonsistenten Ergebnissen, was den Zusammenhang zwischen der psychischen Distanz und der Internationalisierungsentscheidung angeht. Diese Inkonsistenzen führen anschließend dazu, dass einige Autoren die Erklärungsrelevanz des gesamten Konzepts in Frage stellen oder zumindest die Erklärung dafür in einer sinkenden Bedeutung dieses Konstruktes in der Zeit der Globalisierung suchen (vgl. Child/Ng/Wong, 2002, S. 49f.; Axinn/Matthyssens, 2001, S. 443). Die Aufmerksamkeit der Forscher sollte allerdings vielmehr einer eindeutigen Begriffsabgrenzung sowie einer wissenschaftlich fundierten Konzeptualisierung und Operationalisierung dieses Konstruktes geschenkt werden.

Das Konstrukt der psychischen Distanz wird im Rahmen des vorliegenden Beitrags im Zusammenhang mit Kooperationsstrategien untersucht, die auf Grund ihres überschaubaren Aufwandes als eine geeignete Internationalisierungsform insb. für KMU empfohlen werden (vgl. Haussmann, 1997, S. 469f.; Müschen, 1998, S. 63ff.). Der Beitrag verfolgt das Ziel, die wichtigsten Erklärungsvariablen der psychischen Distanz in Bezug auf die Bereitschaft des Unternehmers zur grenzüberschreitenden Kooperation zu identifizieren und somit eine theoretisch fundierte Konzeptualisierung dieses Konstruktes aufzustellen. Durch die Schließung dieser gravierenden Forschungslücke soll eine Basis für weitere Forschungsarbeiten auf diesem Gebiet geschaffen werden. Darüber hinaus liefert der Beitrag wichtige Handlungsempfehlungen für unterschiedliche Akteure der grenzüberschreitenden Kooperation sowie Implikationen für die weitere Forschung.

Das Konstrukt der psychischen Distanz

Die psychische Distanz gewann an Popularität insb. dank den Vertretern der Uppsala-Schule, die dieses Konstrukt zur Entwicklung ihres Internationalisierungsmodells heranzogen. Johanson/Vahlne gin-

gen von der Annahme aus, dass der Internationalisierungsprozess in den Ländern beginnt, die dem Unternehmer auf Grund seiner Kenntnisse und Erfahrungen psychisch nah sind (vgl. Johanson/Vahlne, 1977, S. 26; Johanson/Vahlne, 1990, S. 13).

Obwohl die Forschung zur psychischen Distanz erhebliche Lücken aufweist, was v. a. eine einheitliche Begriffsabgrenzung sowie Konzeptualisierung und Operationalisierung dieses Konstruktes anlangt (vgl. bspw. O'Grady/Lane, 1996, S. 314; Stöttinger/Schlegelmilch, 2000, S. 170), vertreten die Forscher die Meinung, dass zwar die psychische Distanz allein das Internationalisierungsverhalten von Unternehmen nicht erklären kann, sie sei allerdings eine wichtige Variable, die in der Literatur zum internationalen und interkulturellen Management berücksichtigt werden müsse (vgl. Evans/Treadgold/Mavondo, 2000, S. 373; Kornmeier, 2002, S. 6f.).

Die Wurzeln der Forschung zur psychischen Distanz sind mit dem Namen Beckerman verbunden, der den Begriff psychische Distanz im Zusammenhang mit der Distribution im internationalen Handel verwendete, allerdings auf eine nähere Begriffsabgrenzung verzichtete. Lediglich zum Schluss seiner Studie führte Beckerman das Wort psychisch (in Anführungszeichen) an, um dadurch einen möglichen Einfluss von anderen Faktoren als der geographischen Entfernung zu betonen. Neben persönlichen Kontakten erwähnte er dabei auch Sprache als Determinante, welche die Entscheidungen von Unternehmen beeinflussen kann (vgl. Beckerman, 1956, S. 38).

Seit 1970er Jahren hat sich das Verständnis des Begriffs der psychischen Distanz vom rein objektiv erfassbaren zu einem wesentlich mehr subjektiv geprägten Konstrukt verschoben. Zwar sprachen die Vertreter der Uppsala-Schule bereits in den 1970er Jahren über die *Wahrnehmung* anderer Länder, diese wurde allerdings mit Hilfe objektiver Unterschiede zwischen dem Heimat- und dem Auslandsmarkt ermittelt. Die Einbeziehung der individuellen Wahrnehmung als eine wichtige Komponente des Konstruktes der psychischen Distanz wird der Mannheimer Forschungsgruppe um Dichtl zugeschrieben. Psychische Distanz als wahrgenommene Fremdartigkeit gegenüber einem Auslandsmarkt wurde in den Arbeiten der Mannheimer Schule aus rein individueller Sicht betrachtet (vgl. Dichtl et al., 1983, S. 438ff.; Müller/Köglmayr, 1986, S. 788ff.). Dichtl et al. definierten psychische Distanz als „Maß, in dem Auslandsmärkte als fremdartig erlebt werden“ (Dichtl et al., 1983, S. 440).

Die Mehrheit der Autoren, die sich mit dem Konstrukt der psychischen Distanz gegenwärtig beschäftigen, geht übereinstimmend davon aus, dass psychische Distanz mit der individuellen Wahrnehmung zusammenhängt. Das Ende der 1990er und der Anfang der 2000er Jahre sind außerdem durch eine intensivere Auseinandersetzung mit dem Begriff der psychischen Distanz gekennzeichnet. U. a. versuchen die Autoren, das Konstrukt der psychischen Distanz von anderen Distanzkonzepten abzugrenzen (vgl. Kornmeier, 2002, S. 61ff.; Sousa/Bradley, 2004, S. 92ff.), da gerade die unzureichende Abgrenzung der psychischen Distanz von wirtschaftlicher, sozialer, geographischer und insb. kultureller Distanz zu den Ursachen unterschiedlichster Inkonsistenzen in der einschlägigen Forschung gehört, auf Grund deren die Erklärungsrelevanz des gesamten Konstruktes oft in Frage gestellt wird.

Die psychische Distanz muss im Gegensatz zu den anderen genannten Distanzkonzepten aus rein individueller Sicht betrachtet werden. Ausgehend von den Arbeiten von Müller/ Köglmayr (1986), Müller (1991) sowie Kornmeier (2002) wird unter dem Begriff psychische Distanz die wahrgenommene Fremdartigkeit verstanden, die ein Individuum (hier: ein Unternehmer) gegenüber einem konkreten Auslandsmarkt empfindet. Zum Zwecke dieses Beitrags wird psychische Distanz als individuell wahr-

genommene Fremdartigkeit gegenüber einem Land definiert, die aus der subjektiven Interpretation der wahrgenommenen Unterschiede zwischen dem Heimat- und einem Auslandsmarkt resultiert.

Die Abgrenzung des Konstruktes der psychischen Distanz von ihren am häufigsten verwendeten Surrogaten soll die folgende Abbildung verdeutlichen (vgl.

Abb. 1). Darüber hinaus sind die wichtigsten Abgrenzungsmerkmale der beschriebenen Distanzkonzepte in der Tab. 1 überblicksartig zusammengefasst.

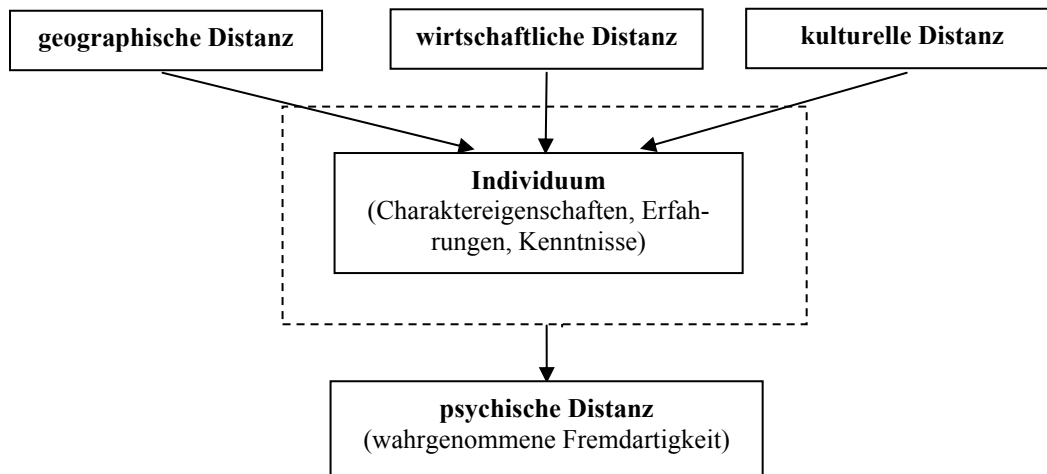


Abb. 1: Abgrenzung der psychischen Distanz von anderen Distanzkonzepten (Quelle: eigene Darstellung)

	Geographische Distanz (GD)	Wirtschaftliche Distanz (WD)	Kulturelle Distanz (KD)	Psychische Distanz (PD)
Begriff	räumliche Entfernung zwischen zwei Ländern	Unterschiede in Wirtschaftslage zwischen zwei Ländern	Unterschiede in der Kultur zwischen zwei Ländern	wahrgenommene Fremdartigkeit gegenüber einem Land
Charakter	objektiv	objektiv	objektiv	subjektiv
Ermittlung	z. B. Entfernung der Hauptstädte in km	z. B. Differenzen in BIP	z. B. Kulturdimensionen von Hofstede	subjektiv beurteilte Konsequenzen der wahrgenommenen Unterschiede
Bezugsebene	Land (Land \leftrightarrow Land)	Land (Land \leftrightarrow Land)	Land (Land \leftrightarrow Land)	Individuum (Individuum \rightarrow Land)
Reziprozität	JA $GD_{AB} = GD_{BA}$	JA $WD_{AB} = WD_{BA}$	JA $KD_{AB} = KD_{BA}$	NEIN $PD_{AB} \neq PD_{BA}$

Tab. 1: Abgrenzungsmerkmale ausgewählter Distanzkonzepte (Quelle: eigene Darstellung)

Theoriegeleitete Konzeptualisierung der psychischen Distanz

Ausgehend von den theoretischen Grundlagen des Konstruktes der psychischen Distanz ist für die Entstehung von Fremdartigkeitsgefühlen der Vergleich des ‚Eigenen‘ mit dem ‚Fremden‘ von grundsätzlicher Bedeutung (vgl. Thomas, 1991, S. 55). Dem Unternehmer fällt es allerdings meistens schwer, einen Auslandsmarkt lediglich an Hand von tatsächlichen (objektiven) Merkmalen zu bewerten. Dies liegt u. a. in fehlenden Informationen über den Markt begründet, die der Unternehmer im Gegensatz dazu über seinen Heimatmarkt besitzt. Nicht nur der Prozess der Informationsgewinnung,

sondern auch der anschließenden Verarbeitung werden durch subjektive Rationalität gekennzeichnet (vgl. Pfohl/Braun, 1981, S. 130ff.). Diese hat u. a. zur Folge, dass bei der Beurteilung eines Auslandsmarktes neben den objektiven Merkmalen auch auf die mit dem jeweiligen Land verbundenen Stereotype und Vorurteile zurückgegriffen wird, welche die fehlenden Informationen über das Land ersetzen können (vgl. Müller/Kornmeier, 2002, S. 345f.).

Der Rückgriff auf subjektive Merkmale erfolgt allerdings auch bei der Bewertung des Heimatmarktes. Demzufolge werden zum Vergleich der Märkte lediglich die subjektiven Bilder über beide Märkte herangezogen (Länderimages). Aus diesem Vergleich folgt anschließend die Identifikation der wichtigsten wahrgenommenen Unterschiede zwischen beiden Ländern, die als Grundlage für die Interpretation der Konsequenzen für eine mögliche Auseinandersetzung mit dem jeweiligen Land dienen.

In der Phase der Interpretation beschäftigt sich der Unternehmer mit der Frage, welche Konsequenzen die wahrgenommenen Unterschiede für eine Kooperation mit einem Unternehmen aus dem jeweiligen Land hätten. Er bewertet diese Konsequenzen und als Resultat einer solchen Bewertung entsteht ein Gefühl der Fremdartigkeit/Vertrautheit, das als ein persönlichkeitsbezogener Einflussfaktor einer Internationalisierungsentscheidung bezeichnet werden kann. Es wird angenommen, dass das Gefühl der Fremdartigkeit/ Vertrautheit gegenüber einem Auslandsmarkt Einfluss auf die Bereitschaft des Unternehmers ausübt, sich mit diesem Land näher auseinanderzusetzen. Überwiegt ein Gefühl der Vertrautheit, ist der Unternehmer eher bereit, Auslandsaktivitäten aufzunehmen, als wenn Gefühle der Fremdartigkeit dominieren (vgl. Holzmüller/Kasper, 1990, S. 222; Müller, 1991, S. 165; Stöttinger/Schlegelmilch, 2000, S. 169). In der Abb. 2 ist die Entstehung von psychischer Distanz graphisch dargestellt.

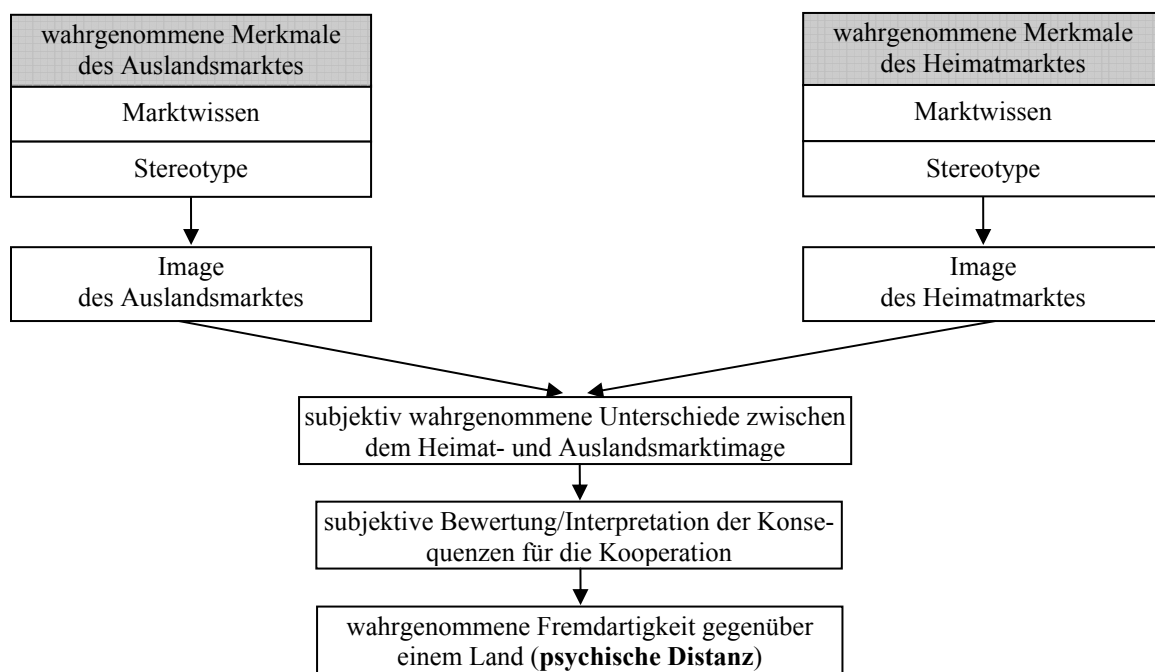


Abb. 2: Theoriegeleitete Konzeptualisierung des Konstruktes der psychischen Distanz (Quelle: eigene Darstellung)

Die subjektive Verarbeitung der wahrgenommenen Unterschiede hat ihre Ursachen in der subjektiven Rekonstruktion der Realität (vgl. Hiebsch, 1986, S. 174). Im Verlauf der Wahrnehmung und Beurteilung eines Objektes (eines Landes), werden diesem Merkmale zugeschrieben. Durch die begrenzte Informationsverarbeitungsleistung beschränken sich Individuen auf eine relativ kleine Anzahl von Kategorien, die dem Beurteilungsobjekt zugeordnet werden (vgl. ebenda, S. 271f.). Die Kategorisierung führt häufig zu einer systematischen Verzerrung einer Objektbeurteilung. Die Auslandsmärkte werden dementsprechend oft anhand von Kategorien wahrgenommen, die sich der Unternehmer aufgrund seiner Kenntnisse und Erfahrungen gebildet und zum Zeitpunkt der Beurteilung aktiviert hat. Dabei werden oft einige Merkmale hervorgehoben, während andere als nicht relevant unterdrückt werden.

Welche Unterschiede zwischen Auslands- und Heimatmarkt der Unternehmer überhaupt wahrnimmt, hängt von mehreren Faktoren ab. Zum Einen sind es die Charakteristika seiner Persönlichkeit, zum Anderen die der Situation, in der eine Entscheidung getroffen wird. Die Auswahl sowie die Interpretation der wahrgenommenen Unterschiede erfolgt außerdem kulturspezifisch (vgl. Bradley, 1991, S. 124). Dies hat zur Folge, dass psychische Distanz zwar als ein Konstrukt auf der Ebene des Individuums betrachtet werden muss. Allerdings tendieren Individuen innerhalb einer Kultur dazu, gleiche Merkmale bei der Beurteilung des Fremden in Betracht zu ziehen.

Forschungsdesign der empirischen Studie

Der vorliegende Beitrag verfolgt das Anliegen, die Erklärungsvariablen des Konstruktes der psychischen Distanz zu identifizieren und dadurch einen Beitrag zu einer theoretisch fundierten Konzeptualisierung der psychischen Distanz zu leisten. Ein qualitativer Zugang, dessen Notwendigkeit mehrere Autoren betonen (vgl. bspw. Stöttinger/Schlegelmilch, 2000, S. 172) ermöglicht eine tiefgründige Betrachtung dieses bis jetzt ungenügend erforschten Gebietes.

Als Untersuchungsgebiet im Falle des vorliegenden Beitrags wurde der sächsisch-tschechische Grenzraum gewählt. Im Zeitraum von April bis Juli 2005 wurden insgesamt 18 qualitative Einzelinterviews durchgeführt, bei denen sächsische und tschechische Unternehmer von kleinen und mittelständischen Firmen zu ihrer Bereitschaft zur Kooperation mit ausländischen Unternehmen befragt wurden. Zum Zwecke der Befragung wurde ein Leitfaden entwickelt, dessen Themenbereiche sowohl auf die Bereitschaft zur grenzüberschreitenden Kooperation generell als auch auf die zur Kooperation im sächsisch-tschechischen Grenzraum ausgerichtet waren. Um möglichst vielfältige Aussagen zu bekommen, wurden Unternehmer verschiedener Branchen sowie Unternehmer mit unterschiedlicher Kooperationsintensität und -erfahrung der grenzüberschreitenden Kooperation befragt. Da der sächsisch-tschechische Grenzraum v. a. durch Maschinenbauindustrie geprägt ist, waren gerade Maschinenbauer die meist vertretenen Befragten. In der Stichprobe waren jedoch auch Dienstleister, Holzbearbeiter, Unternehmen aus der Textilindustrie sowie anderer Branchen vertreten.

Zur Auswertung der Interviews wurde das Prinzip der strukturierten Zusammenfassung herangezogen (vgl. Roll, 2003, S. 145), das auf dem Ansatz der qualitativen Inhaltsanalyse von Mayring basiert (vgl. Mayring, 1997, S. 53ff.). Das Prinzip der strukturierten Zusammenfassung verbindet die Vorteile beider, von Mayring vorgeschlagener Verfahren der Zusammenfassung und Strukturierung. Der Nutzen des von Roll entwickelten Verfahrens besteht insb. in einer ganzheitlichen Betrachtung jedes Untersuchungsfalles sowie in der Berücksichtigung dessen Besonderheiten (vgl. Roll, 2003, S. 144). Darüber

hinaus werden bei der Auswertung der transkribierte Text und die theoriegeleiteten Erkenntnisse zugleich genutzt: während die Hauptkategorien für alle Untersuchungsfälle gleich sind, da sie theoriegeleitet entwickelt werden, sind die Unterkategorien fallspezifisch, denn sie stammen aus dem transkribierten Text selbst (vgl. ebenda, S. 146).

Um bei der Auswertung der Interviews den Informationsverlust zu verhindern, der durch die Übersetzung der tschechischen Interviews ins Deutsche gedroht hätte, wurde für die auf tschechisch durchgeführten und transkribierten Interviews ein tschechisches Kodiersystem aufgestellt, d. h. die Auswertung von Einzelfällen erfolgte jeweils in der Sprache, in der auch das Interview durchgeführt wurde.

Zusammenfassende Darstellung der wichtigsten Ergebnisse

Die Auswertung der einzelnen Untersuchungsfälle sowie die fallvergleichende Auswertung ermöglichte eine Identifikation der wichtigsten Erklärungsvariablen des Konstruktes der psychischen Distanz in Bezug auf die Bereitschaft des Unternehmers zur grenzüberschreitenden Kooperation. Im Mittelpunkt stand dabei die Identifikation von sog. Kernvariablen dieses Konstruktes. Als Kernvariablen des Konstruktes der psychischen Distanz können diejenigen Variablen bezeichnet werden, die ein Individuum von einer näheren Auseinandersetzung mit einem fremden Land abhalten. Im Falle der vorliegenden Untersuchung handelt es sich um Faktoren, die in der Wahrnehmung eines Unternehmers die Möglichkeit einer erfolgreichen grenzüberschreitenden Kooperation völlig ausschließen oder zumindest stark einschränken. Die Ergebnisse dieser Untersuchung zeigen deutlich, dass die in der Literatur meistens verwendeten Konzeptualisierungen nur wenig Relevanz zur Messung dieses Konstruktes besitzen. Die Abb. 3 fasst die wichtigsten Ergebnisse graphisch zusammen.



Abb. 3: Zusammenfassende Darstellung der Erklärungsvariablen des Konstruktes der psychischen Distanz (Quelle: eigene Darstellung)

Welche Unterschiede und in welchem Maße diese zwischen einem Auslandsmarkt und dem Heimatmarkt vom Individuum wahrgenommen werden, hängt von dessen **Kenntnissen und Erfahrungen**

ab. Trotz der Tatsache, dass in der Literatur insb. dem Erfahrungswissen eine hohe Bedeutung zugeschrieben wird (vgl. Johanson/Vahlne, 1977, S. 28), konnte im Falle dieser Untersuchung ein großer Einfluss objektiver Kenntnisse auf die Bereitschaft zum Auslandsengagement verzeichnet werden. So können sowohl die objektiven Kenntnisse über ein Land als auch konkrete Erfahrungen mit einem Land das empfundene Fremdartigkeitsgefühl beeinflussen. Dabei ist allerdings nicht der objektive Wissensstand sondern insb. die subjektive Überzeugung über den Wissensstand von besonderer Bedeutung (vgl. Kornmeier, 2002, S. 154f.).

Eine wesentliche Erkenntnis der vorliegenden Untersuchung besteht außerdem in einer Aufsplitterung von Erfahrungen in mehrere Arten. So üben nicht nur berufsbezogene Erfahrungen mit einem Auslandsmarkt (berufsbedingte Auslandsaufenthalte), sondern auch private Erfahrungen (z. B. Urlaub) einen Einfluss auf das empfundene Fremdartigkeitsgefühl gegenüber einem Land aus. Darüber hinaus spielen bei der Beurteilung eines Auslandsmarktes nicht nur eigene Erfahrungen eine große Rolle, sondern es werden auch fremde, sowohl berufsbedingte als auch private Erfahrungen in Betracht gezogen. Dabei müssen die fremden Erfahrungen nicht unbedingt aus dem unmittelbaren Umfeld des Individuums stammen. Wichtig sind ebenfalls Erfahrungen von hiesigen Firmen im zu beurteilenden Land.

In der Forschung zur psychischen Distanz wurden bis dato lediglich sog. **landesbezogene Merkmale** als mögliche Erklärungsvariablen dieses Konstruktes untersucht. Ausgehend von den Erkenntnissen der Landesimageforschung (vgl. bspw. Möller, 1997, S. 18ff.) wurden in die vorliegende Untersuchung außerdem auch sog. **produkt- und unternehmensbezogene Merkmale** einbezogen. Die Ergebnisse weisen auf eine hohe Bedeutung dieser Variablen hin. Insb. die Wahrnehmung sog. spezifischer Herstellerkompetenzen zeigte sich als ein wichtiges Entscheidungskriterium. Der Grund dafür liegt insb. in der Möglichkeit der Vermittlung der Country-of-Origin Effekte an den (potentiellen) Kunden. So wären bspw. italienisches Design, japanische Technologie oder deutsche Qualität gute Kommunikationsargumente.

Interessante Erkenntnisse für die weitere Forschung zur psychischen Distanz bestehen weiterhin in der Nutzung von **Länderstereotypen** bei der Beurteilung eines Auslandsmarktes. Während in der Literatur den Stereotypen eine hohe Bedeutung insb. bei Unkenntnis eines Objekts (eines Landes) zugeschrieben wird, sog. Orientierungsfunktion von Stereotypen (vgl. Hofstätter, 1949, S. 31), weist die vorliegende Untersuchung auf eine starke Nutzung von nationalen Stereotypen auch im Falle umfangreicher Kenntnisse und Erfahrungen hin. In der Forschung zur psychischen Distanz selbst erfolgte bis dato eine Einbeziehung von nationalen Stereotypen nur sporadisch (vgl. Hallén/Wiedersheim-Paul, 1984, S. 18; Conway/Swift, 2000, S. 1400). Gründlich betrachtet diese Erklärungsvariable lediglich Kornmeier, nach dem ein positiver Zusammenhang zwischen vorurteilshaften Einstellungen und der psychischen Distanz besteht (vgl. Kornmeier, 2002, S. 140).

Als Kernvariablen des Konstruktes der psychischen Distanz können **politische Stabilität** und **Sicherheit** sowie **rechtliche Bedingungen** bezeichnet werden. Diese Variablen stellen für die befragten Unternehmer Kriterien dar, die bei den Überlegungen hinsichtlich der Suche nach einem ausländischen Kooperationspartner als Ausschlusskriterien bezeichnet werden können. Demzufolge werden politisch instabile und unsichere Länder bei solchen Überlegungen überhaupt nicht in Betracht gezogen. In der

einschlägigen Literatur werden politische Bedingungen als möglicher Indikator des Konstruktes der psychischen Distanz stark vernachlässigt. Trotz der Tatsache, dass zahlreiche Autoren politische Situation als eine der möglichen Ursachen für die Entstehung von Fremdartigkeitsgefühlen bezeichnen, erfolgt eine empirische Überprüfung deren Relevanz nur selten (vgl. Evans/Mavondo, 2002, S. 522ff.; Dow/Karunaratna, 2004, S. 11; Evans/Bridson, 2005, S. 72ff.). Außerdem konzentrieren sich dabei die meisten Autoren nicht auf wahrgenommene, sondern auf objektive Unterschiede zwischen zwei Ländern. Wie die Aussagen der befragten Unternehmer zeigen, ist die Wahrnehmung dessen, welche Länder politisch sicher sind und welche nicht, interpersonell nicht stabil. Als Risikoländer bezeichneten einige Unternehmer bspw. den Irak, China oder Russland, während andere bereits europäische Länder wie z. B. Rumänien und Bulgarien auf Grund deren politischer Bedingungen als risikoreich empfinden.

In einem grundsätzlichen Widerspruch zu den bisherigen Erkenntnissen der Forschung zur psychischen Distanz steht die vorliegende Untersuchung in Bezug auf die wahrgenommenen Unterschiede in **wirtschaftlichen Bedingungen** sowie im **Entwicklungsstand**. Trotz der Tatsache, dass wirtschaftliche Bedingungen sowie Entwicklungsstand zu den am häufigsten untersuchten Indikatoren dieses Konstruktes gehören (vgl. bspw. Evans/Mavondo, 2002, S. 528; Evans/Bridson, 2005, S. 74ff.), werden diese im Falle der vorliegenden Untersuchung nicht als Erklärungsvariablen des Konstruktes der psychischen Distanz identifiziert. Wie aus der Abb. 3 ersichtlich, gehören wahrgenommene Unterschiede in wirtschaftlichen Bedingungen sowie im Entwicklungsstand zu situativen Variablen, die im Falle einer Überlegung über eine grenzüberschreitende Kooperation nicht im Zusammenhang mit dem Fremdartigkeitsgefühl gegenüber einem Land, sondern erst mit der individuellen Kooperationsbereitschaft stehen. Diese steigt bspw. mit höheren Gewinnaussichten, die auch im Falle hoher empfundener Fremdartigkeitsgefühle vorhanden sein können.

Begründet liegen kann dieser Widerspruch außerdem auch in der Wahl der abhängigen Variable. Während im Falle der vorliegenden Untersuchung mögliche Erklärungsvariablen der psychischen Distanz in Bezug auf die individuelle Bereitschaft zum Auslandsengagement (Verhaltensintention) identifiziert werden, konzentriert sich die absolute Mehrheit der bisherigen Arbeiten auf diesem Forschungsgebiet auf den Einfluss der psychischen Distanz auf das tatsächliche Internationalisierungsverhalten (z. B. das realisierte Exportvolumen).

Neben situativen Variablen stellen auch normative Einflüsse Faktoren dar, die sich nicht auf das empfundene Fremdartigkeitsgefühl gegenüber einem Land, sondern erst auf die individuelle Bereitschaft zur Kooperation mit diesem Land auswirken. Ausgehend von Ajzens Theorie des geplanten Verhaltens können normative Einflüsse als ‚subjektive Norm‘ verstanden werden (vgl. Ajzen, 1988, S. 133). Zu den normativen Einflüssen gehören im Falle einer Überlegung über eine grenzüberschreitende Kooperation bspw. vermutete Reaktionen der Kunden, die im Falle einer Zusammenarbeit mit einem bestimmten Land zu erwarten wären.

Kernvariablen der psychischen Distanz für Unternehmenskooperationen im sächsisch-tschechischen Grenzraum

Trotz der Tatsache, dass zwischen Deutschland und Tschechien bis April 2004 die EU-Außengrenze verlief, weisen der sächsische und der tschechische Teil des Grenzraums einige Gemeinsamkeiten auf,

die ihre Ursachen insb. im Strukturwandel Anfang 1990er Jahre haben. Eine überdurchschnittliche Arbeitslosigkeit und die damit verbundene Abwanderung der Bevölkerung waren die Konsequenzen des Abbaus traditioneller Branchen (Bergbau, Schwer- sowie Textilindustrie) auf beiden Seiten der Grenze. Aus der peripheren Lage dieser Region ergeben sich allerdings zahlreiche Kooperationspotentiale, die u. a. darin bestehen, dass diese Region zu den wichtigsten EU-Fördergebieten gehört. Dies ist eine der Ursachen für die rasche Entwicklung in der gegenseitigen Zusammenarbeit von Kommunen, Schulen, Universitäten und nicht zuletzt auch Unternehmen aus Sachsen und Tschechien.

Ein unterschiedlicher Entwicklungsstand beider Teile des Grenzgebietes, die vorhandene Sprachbarriere, Differenzen in der Mentalität der Menschen, problematische Beziehungen beider Länder in der Vergangenheit sowie die Existenz vieler Stereotype und Vorurteile führen allerdings dazu, dass die Zusammenarbeit zwischen sächsischen und tschechischen Unternehmen trotz geographischer Nähe und vieler Ähnlichkeiten nicht immer reibungslos verläuft (vgl. Castell, 2001, S. 464).

Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung zeigen, dass die auf der allgemeinen Ebene identifizierten Kernvariablen der psychischen Distanz (politische Stabilität und Sicherheit sowie rechtliche Bedingungen) im Falle der sächsisch-tschechischen Kooperation für alle befragten Unternehmer lediglich eine untergeordnete Rolle spielen. Die politischen Bedingungen des Nachbarlandes werden als stabil und sicher wahrgenommen, die Befragten verbinden mit dem jeweiligen Nachbarland keine politischen Risiken. Plausiblerweise stellt auch die geographische Entfernung keinen Hinderungsgrund der gegenseitigen Kooperation dar.

Als Kernvariablen der psychischen Distanz und somit auch als Ausschlusskriterien der Bereitschaft zur grenzüberschreitenden Kooperation können im sächsisch-tschechischen Grenzraum neben der bestehenden Sprachbarriere insb. Mentalität und historische Entwicklung bezeichnet werden.

Die meisten Befragten sehen große Unterschiede zwischen der deutschen/sächsischen und der tschechischen **Mentalität**. Diese Differenzen können nach der Meinung der befragten Unternehmer den Erfolg einer Kooperation beeinträchtigen bzw. das Eingehen einer Kooperation völlig ausschließen. Insb. auslandserfahrene Unternehmer bezeichneten Mentalität als Ausschlusskriterium einer sächsisch-tschechischen Kooperation.

Probleme können u. a. durch die unterschiedliche Wahrnehmung der ‚Grundmentalität‘ und der ‚Arbeitsmentalität‘ entstehen. Während die sächsischen Unternehmer die tschechische ‚Grundmentalität‘ überwiegend positiv bewerteten, nannten die tschechischen Befragten in Bezug auf die deutsche ‚Grundmentalität‘ eher negative Eigenschaften. Entgegengesetzte Erkenntnisse zeigte die Bewertung der ‚Arbeitsmentalität‘. Während der deutsche Zugang zur Arbeit positiv bewertet wird, nannten die sächsischen Befragten im Zusammenhang mit der tschechischen ‚Arbeitsmentalität‘ eher negative Eigenschaften. Diese unterschiedliche Wahrnehmung der ‚Grundmentalität‘ und der Mentalität, die sich im Zugang zur Arbeit der Tschechen und der Deutschen widerspiegelt, mag auf den ersten Blick keine gravierenden Konsequenzen für die gegenseitige Kooperation haben. Sie birgt jedoch eine große Gefahr in sich, die auf den unterschiedlichen Normen und Werten beider Kulturen beruht. Ausgehend von Kulturstandards von Thomas betont Nový u. a. die für Tschechien typischen persönlichen Aspekte einer Zusammenarbeit (vgl. Nový, 2006, S. 87f.). So werden persönliche Sympathien in Tschechien oft zur Voraussetzung des Eingehens einer Kooperation, während in Deutschland der Sachbezug überwiegt.

Bei der Bewertung des jeweiligen Nachbarlandes spielt auch die Wahrnehmung der Beziehungen zweier Länder in der **Geschichte** eine große Rolle. Dies spiegelt sich in der Beurteilung dortiger Menschen aber auch dortiger Unternehmen und Produkte wider. Die historische Entwicklung als mögliche Erklärungsvariable der psychischen Distanz wurde bis dato nicht explizit untersucht. Eine hohe Bedeutung der historischen Entwicklung zeigte sich im Falle der vorliegenden Untersuchung insb. bei der Beurteilung deutsch-tschechischer Unternehmensbeziehungen, weniger bei der Bewertung von Unternehmensbeziehungen mit anderen Ländern.

Ursachen für Probleme und Missverständnisse, zu denen es bei Kooperationsbeziehungen zwischen deutschen und tschechischen Unternehmen kommt, werden oft in der Geschichte gesucht. Deutsche Überheblichkeit und Selbstbewusstsein haben nach der Meinung der tschechischen Befragten ihre Wurzeln in der ersten Hälfte des 20. Jh., Unzuverlässigkeit, ein niedrigerer Entwicklungsstand sowie die daraus resultierende niedrige Qualität in Tschechien wiederum in den Ostblockzeiten. Am häufigsten wurden im Falle der vorliegenden Untersuchung gerade Ostblockzeiten sowie die Entwicklung nach dem Jahr 1990 als mögliche Basis für heutiges Misstrauen genannt. Der Zweite Weltkrieg und die Vertreibung der deutschen Bevölkerung aus der ehemaligen Tschechoslowakei in der unmittelbaren Nachkriegszeit wurden ebenfalls oft erwähnt.

Die einschlägige Literatur weist jedoch darauf hin, dass die Ursachen der gegenseitigen problematischen Mentalitätswahrnehmung ihre Wurzeln nicht im 20. Jh. haben. Oschlies weist auf die Existenz antideutscher bzw. antislawischer Stereotype und Vorurteile bereits im Mittelalter hin (vgl. Oschlies, 1996, S. 5f.). „Bereits in frühmittelalterlichen Chroniken werden Slawen *canes* (Hunde), *rebeles* und *barbari* genannt [...]. Im Falle der Tschechen könnte man eventuell auf die gereimte ‚Dalimil-Chronik‘ aus dem 14. Jahrhundert zurückgehen, die speziell im 19. Jahrhundert als Ausdruck von ‚glühendem Deutschenhass‘, ja von ‚böhmischem Nationalhass gegen die Deutschen‘ angesehen wurde“ (ebenda, S. 5).

Handlungsempfehlungen zum Aufbau grenzüberschreitender Unternehmensbeziehungen

Von den zahlreichen Forschungsarbeiten über das Konstrukt der psychischen Distanz widmen sich überraschend wenige Studien möglichen praxisbezogenen Empfehlungen zum Abbau von Fremdartigkeitsgefühlen. In der einschlägigen Literatur werden insb. Ansatzpunkte zur Erhöhung der Auslandsorientierung von Managern diskutiert (vgl. bspw. Müller, 1991, S. 274ff.), d. h. Maßnahmen, welche die generelle Bereitschaft zum Auslandsengagement erhöhen. Diese beziehen sich allerdings nicht explizit auf die empfundene Fremdartigkeit gegenüber einem bestimmten Land.

Die Entwicklung von Handlungsempfehlungen für Unternehmer in KMU, die eine hohe psychische Distanz aufweisen und zugleich nicht bereit sind, diese zu senken, ist nur sehr begrenzt möglich. Aus diesem Grund ist es erforderlich, Empfehlungen für unternehmens-externe Wirtschaftssubjekte und Institutionen abzuleiten, welche die Minderung der psychischen Distanz ‚von Außen‘ fördern können. So können bspw. Regierungen, Kommunen oder Handelskammern zur Senkung dieser oft tief verankerten Fremdartigkeitsgefühle beitragen.

Die Erkenntnisse der vorliegenden Untersuchung zeigen, dass die empfundenen Fremdartigkeitsgefühle ihre Ursachen in den wahrgenommenen Unterschieden zwischen dem Heimat- und einem Auslandsmarkt haben. Die unterschiedlichen gesellschaftspolitischen und kulturellen Entwicklungen in

zwei Ländern haben nicht nur unterschiedliche politische und rechtliche Systeme, Mentalitäten oder Sprachen zur Folge, sondern sind auch dafür verantwortlich, dass ein Auslandsmarkt an Hand bestimmter Kriterien bewertet wird, die von den Maßstäben der eigenen Kultur ausgehen. Die Rolle externer Institutionen und Wirtschaftssubjekte liegt daher insb. in einer adäquaten Vermittlung und Erklärung dieser Unterschiede sowie in der Realisierung von Maßnahmen zur deren Bewältigung. Als Beispiele konkreter Maßnahmen, die externe Institutionen und Wirtschaftssubjekte treffen können, gehören bspw. zweisprachige Kindergärten, Schüleraustausche, Imagekampagnen, Messen und Ausstellungen, Veranstalten von Seminaren und Trainings oder grenzübergreifende Jobbörsen.

Für Unternehmer, die bei ihren Anfragen hinsichtlich grenzüberschreitender Kooperationsaktivitäten auf Misstrauen potentieller ausländischer Kooperationspartner stoßen, ist ein Perspektivenwechsel unabdingbar. Die Aufgaben des Unternehmers bestehen u. a. darin, seine ethnozentrische Sichtweise zu vermeiden sowie die bestehenden Asymmetrien auf einem möglichst niedrigen Niveau zu halten. Als Beispiele konkreter Maßnahmen können Teilnahme an interkulturellen Trainings oder Nutzung einer ‚neutralen‘ Sprache genannt werden. Gerade der zuletzt erwähnte Punkt besitzt eine hohe Relevanz für die Unternehmensbeziehungen im sächsisch-tschechischen Grenzraum.

Darüber hinaus können Fremdartigkeitsgefühle durch die Demonstration der Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit dem Heimatland des potentiellen Kooperationspartners gesenkt werden. Neben dem Erwerb objektiver Kenntnisse über das Land kann die Ernsthaftigkeit der Absichte bspw. durch das Zeigen der Bereitschaft zum Erlernen der Sprache des potentiellen Kooperationspartners unterstrichen werden.

Zusammenfassung und weiterer Forschungsbedarf

Den weiteren Arbeiten auf dem Gebiet der Erforschung von persönlichkeitsbezogenen Einflussfaktoren einer Internationalisierungsentscheidung gibt der vorliegende Beitrag wichtige Hinweise im Hinblick auf die Bedeutung der psychischen Distanz im Internationalisierungsprozess. Durch die theoretisch fundierte Konzeptualisierung dieses Konstruktes konnten Faktoren identifiziert werden, die sich hinter der ‚sum of factors‘ in der Definition von Johanson/Vahlne verbergen. Somit leistete die vorliegende Arbeit einen Beitrag zur Weiterentwicklung der Forschung zum Einfluss persönlicher Einstellungen des Unternehmers auf seine Internationalisierungsentscheidungen. Dennoch bleiben einige Forschungsfragen offen, die der weiteren wissenschaftlichen Arbeit vorbehalten werden.

Die in der vorliegenden Untersuchung identifizierten Erklärungsvariablen der psychischen Distanz sollten an Hand einer quantitativen Studie empirisch überprüft werden. Dazu muss ein geeignetes Messinstrument entwickelt werden, das sowohl die wahrgenommenen Länderunterschiede als auch deren empfundenen Konsequenzen in Betracht zieht. Darüber hinaus wäre eine Überprüfung im interkulturellen Kontext empfehlenswert. Zwar wurde die vorliegende Untersuchung in zwei Ländern durchgeführt, eine Einbeziehung weiterer, kulturell anders geprägter Länder wäre jedoch wünschenswert.

Forschungsbedarf betrifft auch die Stellung des Konstruktes der psychischen Distanz unter anderen unternehmer- und unternehmensbezogenen Einflussvariablen einer Internationalisierungsentscheidung. Aus diesem Grund ist empfehlenswert, die gängige Single-cue-Herangehensweise der einschlägigen Forschung zu verlassen. Die Forscher sollten mehrere Einflussvariablen in ihre Studien einbe-

ziehen, da Single-cue-Studien zur Erklärung des Internationalisierungsverhaltens von Unternehmen nur begrenzt beitragen.

Des Weiteren sollte eine Erforschung dessen erfolgen, wie sich die empfundenen Fremdartigkeitsgefühle im tatsächlichen Internationalisierungsverhalten widerspiegeln. Die Betrachtung der Verhaltensabsicht wurde auf Grund des explorativen Charakters der Fragestellung des vorliegenden Beitrags gewählt. In weiteren Studien soll allerdings das tatsächlich realisierte Internationalisierungsverhalten als abhängige Variable untersucht werden.

Forschungsbedarf besteht nicht zuletzt in der Ermittlung der Relevanz des Konstruktes der psychischen Distanz in der Zeit der Globalisierung. Es sollte untersucht werden, ob subjektive Fremdartigkeitsgefühle auf Grund der Homogenisierung der Märkte sinken. Als geeignet dafür wären v. a. Längsschnittstudien, die neben dem Einfluss der psychischen Distanz auf das Internationalisierungsverhalten auch die Bedeutung dieses Konstruktes in den einzelnen Phasen des Internationalisierungsprozesses ermitteln könnten.

Literaturverzeichnis

- Ajzen, I. (1988): Attitudes, Personality and Behavior. Chicago.
- Axinn, C. N.; Matthyssens, P. (2001): Limits of internationalization theories in an unlimited world. In: International Marketing Review, Vol. 19, No. 5, pp. 436-449.
- Bamberger, I.; Evers, M. (1997): Ursachen und Verläufe von Internationalisierungsentscheidungen mittelständischer Unternehmen. In: Macharzina, K.; Oesterle, M.-J. (Hrsg.): Handbuch Internationales Management. Wiesbaden, S. 103-133.
- Beckerman, W. (1956): Distance and the Pattern of Intra-European Trade. In: The Review of Economics and Statistics, Vol. 38, No. 1, pp. 31-40.
- Berndt, R.; Altobelli, C. F.; Sander, M. (2005): Internationales Marketingmanagement. 3. Aufl. Berlin.
- Bradley, F. (1991): International Marketing Strategy. Cambridge.
- Castell, R. (2001): Tschechien. In: Brenner, H.; Dobisch, W. J. (Hrsg.): Export-Guide Mittel- und Osteuropa. Erfolgreiche Geschäfte in Wachstumsmärkten. Köln, S. 447-478.
- Child, J.; Ng, S. H.; Wong, C. (2002): Psychic Distance and Internationalization. In: International Studies of Management & Organization, Vol. 32, No. 1, pp. 36-56.
- Collinson, S.; Houlden, J. (2005): Decision-Making and Market Orientation in the Internationalization Process of Small and Medium-Sized Enterprises. In: Management International Review, Vol. 45, No. 4, pp. 413-436.
- Conway, T.; Swift, J. S. (2000): International Relationship Marketing – The Importance of Psychic Distance. In: European Journal of Marketing, Vol. 34, No. 11/12, pp. 1391-1414.
- Dichtl, E. et al. (1983): Die Entscheidung kleinerer und mittlerer Unternehmen für die Aufnahme einer Exporttätigkeit. In: ZfB, Jg. 53, H. 5, S. 428-443.
- Dow, D.; Karunaratna, A. (2004): Developing a Multidimensional Instrument to Measure Psychic Distance Stimuli. Working Paper. University of Melbourne.
- Evans, J.; Bridson, K. (2005): Explaining Retail Offer Adaptation through Psychic Distance. In: International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 33, No. 1, pp. 69-78.
- Evans, J.; Mavondo, F. T. (2002): Psychic Distance and Organizational Performance: An Empirical Examination of International Retailing Operations. In: Journal of International Business Studies, Vol. 33, No. 3, pp. 515-532.

- Evans, J.; Treadgold, A.; Mavondo, F. T. (2000): Psychic distance and the performance of international retailers - A suggested theoretical framework. In: *International Marketing Review*, Vol. 17, No. 4/5, pp. 373-391.
- Hallén, L.; Wiedersheim-Paul, F. (1984): The Evolution of Psychic Distance in International Business Relationships. In: Hagg, I.; Wiedersheim-Paul, F. (Hrsg.): *Between Market and Hierarchy*. University of Uppsala, pp. 15-27.
- Hausmann, H. (1997): Vor- und Nachteile der Kooperation gegenüber anderen Internationalisierungsformen. In: Macharzina, K.; Oesterle, M.-J. (Hrsg.): *Handbuch Internationales Management*. Wiesbaden, S. 459-474.
- Hiebsch, H. (1986): *Interpersonelle Wahrnehmung und Urteilsbildung. Psychologische Grundlagen der Beurteilung*. Berlin.
- Hofstätter, P. R. (1949): *Die Psychologie der öffentlichen Meinung*. Wien.
- Holzmüller, H. H.; Kasper, H. (1990): The Decision-Maker and Export Activity: A Cross-National Comparison of the Foreign Orientation of Austrian Managers. In: *Management International Review*, Vol. 30, No. 3, pp. 217-230.
- Johanson, J.; Vahlne, J.-E. (1977): The Internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. In: *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, pp. 25-34.
- Johanson, J.; Vahlne, J.-E. (1990): The Mechanism of Internationalisation. In: *International Marketing Review*, Vol. 7, No. 4, pp. 11-24.
- Johanson, J.; Wiedersheim-Paul, F. (1975): The Internationalization of the Firm – Four Swedish Cases. In: *Journal of Management Studies*, Vol. 12, No. 3, pp. 305-322.
- Köhler, R.; Hüttemann, H. (1989): Marktauswahl im internationalen Marketing. In: Macharzina, K.; Welge, M. K. (Hrsg.): *Handwörterbuch Export und internationale Unternehmung*. Stuttgart, S. 1428-1140.
- Kornmeier, M. (2002): *Kulturelle Offenheit gegenüber Auslandsmärkten. Auswirkungen psychischer Distanz im interkulturellen Marketing*. Wiesbaden.
- Lamb, P. W.; Liesch, P. W. (2002): The Internationalization Process of the Smaller Firm: Re-framing the Relationships between Market Commitment, Knowledge and Involvement. In: *Management International Review*, Vol. 42, No. 1, pp. 7-26.
- Larimo, J. (2003): Internationalisation of SMEs: Two Case Studies of Finnish Born Global Firms. In: Blomsterno, A.; Sharma, D. D. (Hrsg.): *Learning in the Internationalisation Process of Firms*. Cheltenham, pp. 258-280.
- Lloyd-Reason, L.; Mughan, T. (2002): Strategies for Internationalisation within SMEs: The Key Role of the Owner-Manager. In: *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 9, No. 2, pp. 120-129.
- Mayring, P. (1997): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. 6. Aufl., Weinheim.
- McGaughey, S.; Welch, D.; Welch, L. (1997): Managerial Influences and SME Internationalisation. In: Björkman, I.; Forsgren, M. (Hrsg.): *The Nature of the International Firm. Nordic Contributions to International Business Research*. Copenhagen, pp. 165-188.
- Möller, T. (1997): *Landesimage und Kaufentscheidung*. Wiesbaden.
- Müller, S. (1991): *Die Psyche des Managers als Determinante des Exporterfolges. Eine kulturvergleichende Studie zur Auslandsorientierung von Managern aus sechs Ländern*. Stuttgart.
- Müller, S.; Köglmayr, H.-G. (1986): Die psychische Distanz zu Auslandsmärkten: Ein verkanntes Exporthemmnis. In: *Schmalenbach Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, Heft 9, S. 788-804.
- Müller, S.; Kornmeier, M. (2002): *Strategisches Internationales Management*. München.

- Müschen, J. (1998): Markterschließungsstrategien in Mittel- und Osteuropa. Bergtheim bei Würzburg.
- Nový, I. (2006): Tschechisch-deutsche interkulturelle Kommunikation und Zusammenarbeit in der Unternehmenssphäre. In: Holečková, R.; Neubert, A.; Steger, T. (Hrsg.): Sächsisch-tschechische Unternehmenskooperation – Probleme und Chancen. Mering, S. 85-91. (in Druck).
- O’Grady, S.; Lane, H. W. (1996): The Psychic Distance Paradox. In: Journal of International Business Studies, Vol. 27, No. 2, pp. 309-333.
- Olson, H. C.; Wiedersheim-Paul, F. (1978): Factors affecting the pre-export behaviour of non-exporting firms. In: Ghertman, M.; Leontiades, J. (Hrsg.): European research in international business. Amsterdam, pp. 283-305.
- Oschlies, W. (1996): Tschechen, Polen, Deutsche 1990-1996. Teil II: Stereotype und Realitäten. Köln.
- Pfohl, H.-Chr.; Braun, G. E. (1981): Entscheidungstheorie. Normative und deskriptive Grundlagen des Entscheidens. Landsberg am Lech.
- Roll, O. (2003): Internetnutzung aus Konsumentensicht. Eine qualitativ-empirische Untersuchung auf handlungstheoretischer Basis. Wiesbaden.
- Sousa, C. P.; Bradley, F. (2004): Cultural Distance and Psychic Distance: A Theoretical Model and Empirical Assessment. In: Developments in Marketing Science, Vol. 27, pp. 92-97.
- Stöttinger, B.; Schlegelmilch, B. B. (2000): Psychic distance: a concept past its due date? In: International Marketing Review, Vol. 17, No. 2, pp. 169-173.
- Thelen, E. (1993): Die zwischenbetriebliche Kooperation. Ein Weg zur Internationalisierung von Klein- und Mittelbetrieben? Frankfurt/Main.
- Thomas, A. (1991): Psychologische Wirksamkeit von Kulturstandards im interkulturellen Handeln. In: Thomas, A. (Hrsg.): Kulturstandards in der internationalen Begegnung. Saarbrücken, S. 55-69.
- Weber, P. (1997): Internationalisierungsstrategien mittelständischer Unternehmen. Wiesbaden.
- Zanger, C.; Setzer, M. (1998): Institutionelle Marktanpassung mittelständischer Unternehmen an veränderte Rahmenbedingungen in EU-Schlüsselmärkten, in: Wäscher, G. (Hrsg.): Unternehmen im Wandel und Umbruch, Stuttgart, S. 411-438.