Implikationen marktorientierter Internationalisierung für die strategische Ressourcenausrichtung

- A Logistic Provider Calibrating on Logistic Needs of Multinational Companies in the Ukraine -

Diplomarbeit

von

David Bothe

aus Münster

BERUFSAKADEMIE LÖRRACH

– STAATLICHE STUDIENAKADEMIE –

UNIVERSITY OF COOPERATIVE EDUCATION

Studienbereich Wirtschaft

Betreuender Dozent:	Prof. Dr. Valentin Weislämle
Abgabetermin	11.Juli.2005
Kurs	WSP02A
Studiengang	Spedition, Transport und Logistik
Unternehmen	Fiege Deutschland GmbH & Co. KG
Betreuer im Unternehmen	Ilka Hessler / Dr. Michael Kluger

Kurzfassung

Wachstumspotenziale für Unternehmen aus Industrie und Handel liegen heute häufig in der Intensivierung ihrer internationalen Aktivitäten, insbesondere in der Erschließung dynamischer und wachstumsstarker Märkte in aufstrebenden Volkswirtschaften. Der europäische Wirtschaftsraum wächst durch diese Unternehmensinternationalisierung sowie Liberalisierung der Märkte immer enger zusammen. Vor allem in Mittel- und Osteuropa ergeben sich große Chancen für Industrie und Handel zur Nutzung von Wachstumspotenzialen. Durch diese Entwicklungen steigt auch direkt die abgeleitete Nachfrage nach komplexen Logistiklösungen in dieser Region, als Vorraussetzung für internationale Handels- und Industriesysteme, sowie der Vernetzung von Faktor und- Absatzmärkten.

In der dynamischen Region Osteuropas rückt nach den EU-Beitrittsstaaten, die im Mai 2004 in den Binnenmarkt der europäischen Union integriert wurden, nun auch die Ukraine verstärkt in das Blickfeld multinationaler Unternehmen.

Eine Vielzahl von Konzernen aus den Branchen des fokussierten Kundenportfolios der Fiege Gruppe weitet ihre Aktivitäten in der wachsenden Wirtschaft der Ukraine aus, und steigert so die Attraktivität der Ukraine als potenziellem Absatzmarkt für die Fiege Gruppe.

Wesentlich für die erfolgreiche Erschließung dieses Marktes durch die Fiege Gruppe, ist es vor konkreter Analyse der Marktchancen und -Risiken, diesen Schritt in den Kontext der generellen Internationalisierungssituation einzuordnen, und die Implikationen zunehmender Komplexität durch die steigende Relevanz verschiedener Märkte und deren allgemeinen Umfelder, zu erkennen.

Diese Arbeit untersucht die grundlegenden Auswirkungen zunehmender Internationalisierung auf die Integration ressourcen- und marktorientierter Unternehmensführung, bevor die Stärken und Schwächen der Fiege Gruppe mit den Ergebnissen der vorgenommenen Analyse des ukrainischen Logistikmarktes und dessen allgemeinen Umfeldes, gegenübergestellt werden. So werden grundlegende strategische Optionen der Fiege Gruppe zur Erschließung des ukrainischen Logistikmarktes identifiziert, und unter Berücksichtigung der herausgearbeiteten Implikationen der Internationalisierung auf ganzheitliches Management, wesentliche Notwendigkeiten zur effizienten Ausrichtung der Unternehmensressourcen zur Bewältigung der Internationalisierung abgeleitet.

Die Ergebnisse dieser Arbeit bieten somit Orientierungshilfe, zur Auswahl Erfolg versprechender Projekte für die Fiege Gruppe in der Ukraine zur Zusammenarbeit mit multinationalen Kunden aus den Schwerpunktbranchen der Fiege Gruppe. Sie identifizieren wesentlichen Handlungsbedarf zur langfristigen Ressourcenausrichtung im Internationalisierungsprozess.

Inhaltsverzeichnis

Seite

Ehrenwörtliche Erklärung **2**

Freigabevermerk Diplomarbeit **3**

Kurzfassung **4**

Abkürzungsverzeichnis **7**

Abbildungsverzeichnis **9**

Tabellenverzeichnis **10**

Anlagenverzeichnis **11**

1 Einleitung **12**
1.1 Internationalisierung erfordert ganzheitliche und fokussierte Strategien **12**
1.2 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit **13**
1.3 Vorgehen zur Zielerreichung **16**

2 Integration markt- und ressourcenorientierter Unternehmensführung im Internationalisierungsprozess **17**
2.1 Begriffsdefinitionen und - Verständnis **17**
2.2 Marktorientierung **19**
2.2.1 Zielsetzung und Grundverständnis marktorientierter Unternehmensführung 19
2.2.2 Konzepte marktorientierter Unternehmensführung 21
2.3 Ressourcenorientierung **25**
2.3.1 Zielsetzung und Grundverständnis ressourcenorientierter Unternehmensführung 25
2.3.2 Konzepte ressourcenorientierter Unternehmensführung 26
2.4 Fokussierung und Integration der Sichtweisen **30**
2.5 Ganzheitliches Management der Internationalisierung **32**
2.5.1 Ziele und Enabler der Internationalisierung 32
2.5.2 Der Prozess der Internationalisierung 33
2.5.3 Implikationen der Internationalisierung auf ganzheitliches Management 36
2.5.3.1 Veränderungen des Bezugsrahmens und übergeordnete Folgen 37
2.5.3.2 Implikationen für die Führung 38
2.5.3.3 Implikationen für die Leistungserstellung 41
2.5.3.4 Implikationen für finanzwirtschaftliche Aspekte der Unternehmung 43
2.6 Übersicht über die Wirkungszusammenhänge der Markt- und Ressourcenorientierung im Internationalisierungsprozess **45**

3 Spezifika der Fiege Gruppe für die Erschließung des ukrainischen Logistikmarktes **46**
3.1 Zielsetzung der Fiege Gruppe **46**
3.2 Stärken und Schwächen der Fiege Gruppe **47**
3.3 Fokussiertes Vorgehen der Fiege Gruppe **49**
3.3.1 Fokussierung auf die Ausdehnung bestehender Kundenverhältnisse 49
3.3.2 Branchenspezifische Fokussierung des Dienstleistungsangebotes 50

4 Marktanalyse des Logistikmarktes der Ukraine 51
4.1 PESTEL-Analyse des ukrainischen Logistikmarktes.....51
4.2 Branchenanalyse des ukrainischen Logistikmarktes.....55
4.3 Fokussierte Strukturanalyse potenzieller Kundenbranchen der Fiege Gruppe 58
4.3.1 Nachfrage nach logistischen Dienstleistungen im Bereich Retail 59
4.3.2 Nachfrage nach logistischen Dienstleistungen im Bereich Fashion 60
4.3.3 Nachfrage nach logistischen Dienstleistungen im Bereich Beverages 60
4.3.4 Nachfrage nach logistischen Dienstleistungen im Bereich Industrial / Spareparts.....61
4.3.5 Nachfrage nach logistischen Dienstleistungen im Bereich Pharma.....62
4.3.6 Nachfrage nach logistischen Dienstleistungen in sonstigen Bereichen.....63
4.4 Markt- und Bedarfsübersicht des ukrainischen Logistikmarktes.....63

5 Implikationen für die strategische und fokussierte Ressourcenausrichtung der Fiege Gruppe 65
5.1 Strategieoptionen der Fiege Gruppe im Logistikmarkt der Ukraine.....65
5.2 Strategische Maßnahmen zur Ressourcenausrichtung der Fiege Gruppe.....67

6 Fazit.....69

Quellenverzeichnis.....71

Anhang 77

1.3 Vorgehen zur Zielerreichung

Um die Ziele dieser Diplomarbeit, von der oben genannten Problemstellung ausgehend, in beschriebener Stufigkeit zu erreichen ist das Vorgehen wie in Abb. 2 erläutert, gegliedert.

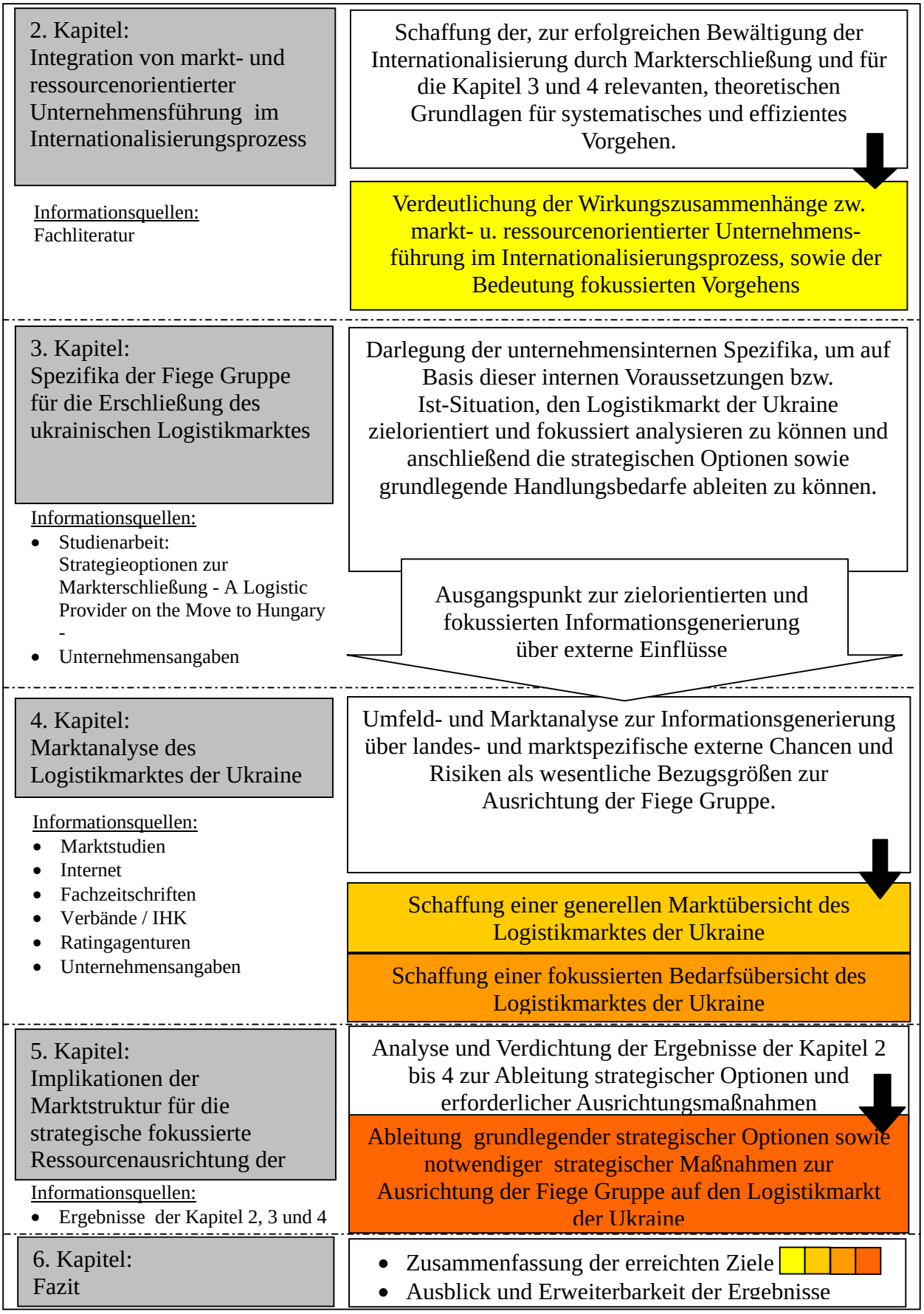

Abb.2 Vorgehen der Arbeit