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:
Abgabetermin
Kurs
Studiengang
Unternehmen
Betreuer im Unternehmen

Prof. Dr. Valentin Weislämle 11.Juli.2005 WSP02A Spedition, Transport und Logistik Fiege Deutschland GmbH & Co. KG 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.

Inh	alts	verzeichnis	Seite
Ehre	enwört	liche Erklärung	2
Frei	gabeve	ermerk Diplomarbeit	3
Kurz	zfassu	ng	4
Abk	ürzunç	gsverzeichnis	7
Abb	ildung	sverzeichnis	9
Tabe	ellenve	erzeichnis	10
Anla	agenve	erzeichnis	11
1	Einlei	itung	12
1.1	Intern	ationalisierung erfordert ganzheitliche und fokussierte Strategien.	12
1.2 1.3		emstellung und Zielsetzung der Arbeit	
		hen zur Zielerreichung	
2	_	ration markt- und ressourcenorientierter Unternehmensführu ternationalisierungsprozess	_
2.1		fsdefinitionen und - Verständnis	
2.2		orientierung	
	2.2.1	Zielsetzung und Grundverständnis marktorientierter	
		Unternehmensführung	19
		Konzepte marktorientierter Unternehmensführung	
2.3		ourcenorientierung	25
	2.3.1	Zielsetzung und Grundverständnis ressourcenorientierter Unternehmensführung	25
	232	Konzepte ressourcenorientierter Unternehmensführung	
2.4		ssierung und Integration der Sichtweisen	
2.5		neitliches Management der Internationalisierung	
		Ziele und Enabler der Internationalisierung	
		Der Prozess der Internationalisierung	33
	2.5.3	Implikationen der Internationalisierung auf ganzheitliches Managemen	
		Veränderungen des Bezugsrahmens und übergeordnete Folgen	
		Implikationen für die Führung	
		Implikationen für die Leistungserstellung	
2.6		Implikationen für finanzwirtschaftliche Aspekte der Unternehmungicht über die Wirkungszusammenhänge der Markt- und	43
2.0		ourcenorientierung im Internationalisierungsprozess	45
3	Spezi	fika der Fiege Gruppe für die Erschließung des ukrainischen	
	Logis	tikmarktes	46
3.1		tzung der Fiege Gruppe	
3.2		en und Schwächen der Fiege Gruppe	
3.3		ssiertes Vorgehen der Fiege Gruppe	
		Fokussierung auf die Ausdehnung bestehender Kundenverhältnisse	
	3.3.2	Branchenspezifische Fokussierung des Dienstleistungsangebotes	50

4	Marktanalyse des Logistikmarktes der Ukraine				
4.1	PEST	EL-Analyse des ukrainischen Logistikmarktes	51		
4.2		henanalyse des ukrainischen Logistikmarktes			
4.3	ssierte Strukturanalyse potenzieller Kundenbranchen der				
	Fiege Gruppe				
	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			
	4.3.6	Nachfrage nach logistischen Dienstleistungen in sonstigen Bereichen			
4.4	Markt	- und Bedarfsübersicht des ukrainischen Logistikmarktes	63		
_					
5		kationen für die strategische und fokussierte			
		ourcenausrichtung der Fiege Gruppe			
5.1	Strate	gieoptionen der Fiege Gruppe im Logistikmarkt der Ukraine	65		
5.2	Strate	gische Maßnahmen zur Ressourcenausrichtung der Fiege Gruppe	67		
6	Fazit.		69		
Quellenverzeichnis					
Anh	Anhang				

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.

2. Kapitel:

Integration von markt- und ressourcenorientierter Unternehmensführung im Internationalisierungsprozess Schaffung der, zur erfolgreichen Bewältigung der Internationalisierung durch Markterschließung und für die Kapitel 3 und 4 relevanten, theoretischen Grundlagen für systematisches und effizientes Vorgehen.

<u>Informationsquellen:</u> Fachliteratur Verdeutlichung der Wirkungszusammenhänge zw. markt- u. ressourcenorientierter Unternehmensführung im Internationalisierungsprozess, sowie der Bedeutung fokussierten Vorgehens

.....

3. Kapitel:

Spezifika der Fiege Gruppe für die Erschließung des ukrainischen Logistikmarktes

<u>Informationsquellen:</u>

- Studienarbeit: Strategieoptionen zur Markterschließung - A Logistic Provider on the Move to Hungary
- Unternehmensangaben

Darlegung der unternehmensinternen Spezifika, um auf Basis dieser internen Voraussetzungen bzw. Ist-Situation, den Logistikmarkt der Ukraine zielorientiert und fokussiert analysieren zu können und anschließend die strategischen Optionen sowie grundlegende Handlungsbedarfe ableiten zu können.

Ausgangspunkt zur zielorientierten und fokussierten Informationsgenerierung über externe Einflüsse

4. Kapitel:

Marktanalyse des Logistikmarktes der Ukraine

Informationsquellen:

- Marktstudien
- Internet
- Fachzeitschriften
- Verbände / IHK
- Ratingagenturen
- Unternehmensangaben

Umfeld- und Marktanalyse zur Informationsgenerierung über landes- und marktspezifische externe Chancen und Risiken als wesentliche Bezugsgrößen zur Ausrichtung der Fiege Gruppe.

Schaffung einer generellen Marktübersicht des Logistikmarktes der Ukraine

Schaffung einer fokussierten Bedarfsübersicht des Logistikmarktes der Ukraine

5. Kapitel:

Implikationen der Marktstruktur für die strategische fokussierte Ressourcenausrichtung der

<u>Informationsquellen:</u>

• Ergebnisse der Kapitel 2, 3 und 4

6. Kapitel:

Fazit

Analyse und Verdichtung der Ergebnisse der Kapitel 2 bis 4 zur Ableitung strategischer Optionen und erforderlicher Ausrichtungsmaßnahmen

Ableitung grundlegender strategischer Optionen sowie notwendiger strategischer Maßnahmen zur Ausrichtung der Fiege Gruppe auf den Logistikmarkt der Ukraine

- Zusammenfassung der erreichten Ziele
- Ausblick und Erweiterbarkeit der Ergebnisse

