

# **Unternehmensführung und Logistik**

Herausgegeben von Prof. Dr. Dr. h.c. H.-Chr. Pfohl

Band 25

# **Internationalisierung von Logistikdienstleistern**

**Ressourcen – Märkte – Strategien**

Von  
Dr. Carsten E. Röth

---

ERICH SCHMIDT VERLAG

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

**Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter**

ESV.info/978 3 503 13072 6

Dissertation  
Technische Universität Darmstadt, 2011  
D 17

**ISBN 978 3 503 13072 6**  
**ISSN 1437-711X**

Alle Rechte vorbehalten  
© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.KG, Berlin 2011  
[www.ESV.info](http://www.ESV.info)

Druck und Bindung: Reyhani Druck & Verlag, Darmstadt

**Für meine Familie**

## Geleitwort

Die Internationalisierung der unternehmerischen Tätigkeiten ist weiterhin ein aktuelles Thema, das sowohl in der Praxis als auch in der betriebswirtschaftlichen Forschung einen hohen Stellenwert besitzt. Die Unternehmen sind zunehmend bestrebt, ihre Wertschöpfungsaktivitäten weltweit anzuordnen und konzentrieren sich dabei auf ihre eigenen Kernkompetenzen und Wettbewerbsvorteile. Die Vernetzung der weltweiten Güterströme erfolgt dabei zunehmend durch die Vergabe der damit verbundenen logistischen Leistungen an spezialisierte Dienstleister. Während die wissenschaftliche Forschung auf dem Gebiet der internationalen strategischen Managementforschung bereits zu vielfältigen Ergebnissen für Industrie- und Handelsunternehmen gekommen ist, sind Entscheidungen über die Internationalisierung von Dienstleistungen, insbesondere von logistischen Dienstleistungen, in geringerem Umfang betrachtet worden. Hieraus ergibt sich die wissenschaftliche Forschungslücke, die internationalen Wertschöpfungsaktivitäten von Logistikdienstleistern näher zu untersuchen.

Diese Problemstellung greift Herr Röth mit seiner Arbeit auf, indem er zunächst den aktuellen Stand der betriebswirtschaftlichen Forschung auf dem Gebiet der Internationalisierung von Unternehmen sowie den Besonderheiten der internationalen Logistik aufarbeitet. Darauf aufbauend werden diese beiden Teile durch die Kombination des ressourcen- und marktbasierten Ansatzes in ein gemeinsames Internationalisierungsmodell überführt. Das Modell erlaubt es, die Entscheidung über den Markteintritt oder die Marktbearbeitung durch einen Logistikdienstleister sowohl auf Basis einer unternehmensinternen Bewertung des logistischen Dienstleistungspotentials als auch über die unternehmensexternen Bedingungen eines Auslandsmarktes zu beschreiben und zu erklären. Auf der Grundlage des Internationalisierungsmodells lassen sich somit Gestaltungshinweise für idealtypische Internationalisierungsstrategien von Logistikdienstleistern ableiten. Die Ausführungen des theoretischen Modells wurden in der Arbeit abschließend einer praxisnahen Untersuchung in Form mehrerer Fallstudien unterzogen, die die Internationalisierung von deutschen Logistikdienstleistern auf den ungarischen Markt umfasst.

Die Ausführungen dieser Arbeit sind zum einen ein weiterer Schritt in der Weiterentwicklung der theoretischen Erklärung der Internationalisierung von Unternehmen. Zum anderen lässt sich das Internationalisierungsmodell auch für die praxisnahe Strategieentwicklung von internationalisierenden Logistikdienstleistern anwenden. Somit ist dem Autor und dieser Arbeit zu wünschen, dass sie sowohl beim wissenschaftlichen Fachpublikum als auch in der Unternehmenspraxis gleichermaßen Anerkennung und Nutzung erfährt.

*Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Christian Pfohl*

## Danksagung

Die vorliegende Arbeit stellt eine nahezu unveränderte Fassung meiner Dissertation dar, die ich am Fachgebiet Unternehmensführung und Logistik der Technischen Universität Darmstadt erstellt habe. Während meiner Tätigkeit am Lehrstuhl bin ich mit einer Vielzahl an interdisziplinären Themenstellungen aus den Bereichen Unternehmensführung, Logistik und Verkehrswirtschaft in Berührung gekommen, so dass es nur Folgerichtig war, auch das eigene Dissertationsprojekt in dieser interdisziplinären Weise zu gestalten.

Zunächst möchte ich vor allem meinem Doktorvater und Betreuer Herrn Professor Dr. Dr. h.c. Hans-Christian Pfohl danken, der mir sowohl Unterstützung als auch den nötigen Freiraum für meine wissenschaftliche Arbeit zukommen ließ. Danken möchte ich auch Herrn Professor Dr. Volker Nitsch für die Übernahme des Zweitgutachtens.

Der Erfolg eines wissenschaftlichen Forschungsprojektes hängt vielmals von der Einbeziehung und dem Austausch mit wissenschaftlichen Kollegen ab. Hierzu zählen zum einen alle meine Kollegen am Fachgebiet und insbesondere unsere Sekretärinnen, die immer ein offenes Ohr hatten und zum anderen die vielen nationalen und internationalen Kontakte über Konferenzen und Workshops, die eine externe Sichtweise auf das eigene Vorhaben liefern. Besonders Danken möchte ich Herrn Christian Zuber, der mir sowohl auf fachlicher Ebene allzeit für ein kritisches Feedback zur Verfügung stand und auch freundschaftlich eine wichtige Motivationsstütze war.

Für diese Arbeit wurde im Rahmen eines Forschungsprojektes eine Untersuchung des ungarischen Marktes vorgenommen, bei der ich auf die Unterstützung einiger Kollegen von der Pannonischen Universität in Veszprém zurückgreifen konnte. Hierzu möchte ich mich bei Herrn Professor Dr. Zoltán Kovács, Herrn Professor Dr. Lajos Szabó und Herrn Balázs Szentes für die gute Zusammenarbeit bedanken. Unterstützung kam ebenfalls von einem Team an Studenten, die durch ihre Vorarbeiten einen wichtigen Beitrag zu dieser Arbeit geleistet haben. Hierfür danke ich insbesondere Christian Berends, Kiril Sawazki, Myriam Jost und Daniel Fuhrer.

Die wichtigste Unterstützung bei so einem Unterfangen kommt jedoch von der eigenen Familie. Meine Verlobte Sylvia hat mit Ihrem Humor und ihrer Heiterkeit vor allem dafür gesorgt, dass ich die notwendige dauerhafte Motivation aufrecht erhalten konnte. Meinen Eltern, Hans-Otto und Carmen Röth, danke ich von Herzen für ihre fortwährende Unterstützung während meiner gesamten Ausbildungszeit, die mir alle Möglichkeiten eröffnet hat. Ihnen widme ich dieses Buch.

*Carsten E. Röth*

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIV
Tabellenverzeichnis .....	XVI
Abkürzungsverzeichnis .....	XVII
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit .....	4
1.3 Wissenschaftstheoretische Einordnung der Arbeit.....	5
1.4 Aufbau der Arbeit.....	9
<b>2 Internationalisierung von Unternehmen .....</b>	<b>13</b>
2.1 Grundlagen der Internationalisierung.....	13
2.1.1 Begriff der Internationalisierung.....	13
2.1.2 Kennzeichnung des internationalen Unternehmen .....	17
2.2 Internationalisierungstheorien .....	24
2.2.1 Überblick über Internationalisierungstheorien .....	24
2.2.2 Theorien des Außenhandels.....	26
2.2.3 Theorien der Direktinvestition.....	28
2.2.4 Übergreifende Theorien der Internationalisierung .....	30
2.2.5 Ressourcen- und marktorientierte Betrachtung der Internationalisierung.....	34
2.3 Internationalisierungsstrategien.....	37
2.3.1 Begriffliche und konzeptionelle Einordnung.....	38
2.3.2 Markteintritts-/Marktbearbeitungsstrategien .....	45
2.3.3 Zwischenfazit zur Internationalisierung von Unternehmen.....	56
<b>3 Internationale Logistik.....</b>	<b>59</b>
3.1 Dienstleistungsfunktion von Logistikunternehmen .....	59
3.1.1 Begriff der Logistik.....	59
3.1.2 Servicecharakter der Logistik .....	63
3.1.3 Die Rolle von Logistikunternehmen als Dienstleister .....	67
3.2 Logistikdienstleistungen als Leistungsangebot .....	71
3.2.1 Merkmale von Logistikdienstleistungen.....	71
3.2.2 Art der Logistikdienstleistungen.....	73
3.2.3 Entwicklungstendenzen im Leistungsportfolio der Logistikdienstleistungen .....	78

3.3	Logistikdienstleister als Untersuchungsobjekt .....	82
3.3.1	Entwicklungsphasen der Logistikunternehmen .....	82
3.3.2	Klassifizierungsansatz für Logistikdienstleister .....	85
3.3.3	Zusammenfassende Betrachtung.....	91
3.4	Internationalisierung von Logistikdienstleistungsunternehmen .....	93
3.4.1	Aufgaben und Rahmenbedingungen von internationalen Logistiksystemen.....	93
3.4.2	Rolle von Logistikdienstleistern im Rahmen der internationalen Logistik .....	97
3.4.3	Strukturierung der Forschungsfragen zur Internationalisierung von Logistikdienstleistern .....	102
3.4.4	Zusammenfassende Betrachtung des konzeptionellen Bezugsrahmens .....	105
<b>4</b>	<b>Gegenstand der Internationalisierung von Logistikdienstleistern.....</b>	<b>109</b>
4.1	Ressourcen- und marktorientierte Forschung als Basis der Internationalisierung .....	109
4.1.1	Begriffliche Grundlagen der ressourcenorientierten Forschung.....	109
4.1.2	Marktorientierte Forschung und Ressourcenintegration.....	120
4.1.3	Ressourcen- und marktorientierte Betrachtung des internationalen Unternehmens .....	125
4.2	Ressourcenbewertung des logistischen Leistungspotentials .....	132
4.2.1	Gestaltungsvariablen internationaler Logistiksysteme .....	133
4.2.2	Beschreibung der Logistikdienstleistungen anhand ihrer Gestaltungsvariablen ...	138
4.2.3	Ressourcenbasierte Einordnung der Gestaltungsvariablen.....	142
4.2.4	Allgemeines Leistungspotential von Logistikdienstleistern .....	146
4.3	Der Einfluss von inneren und äußeren Kontextfaktoren auf das Leistungspotential .....	148
4.3.1	Interne Logistikbeschränkungen der Logistikunternehmen.....	149
4.3.2	Externe Logistikbeschränkungen der Logistikunternehmen.....	156
4.3.3	Individuelles Leistungspotential von Logistikunternehmen .....	164
4.4	Internationalisierung des logistischen Leistungspotentials auf Grundlage der Ressourcen- und Marktbewertung .....	166
4.4.1	Internationalisierung von organisatorischen Ressourcen .....	167
4.4.2	Internationalisierung von personellen Ressourcen .....	170
4.4.3	Internationalisierung von technologischen Ressourcen.....	172
4.4.4	Internationale Ressourcenallokation von Logistikdienstleistungen .....	174
4.5	Internationalisierungsstrategien für Logistikdienstleistungsunternehmen .....	179
4.5.1	Ressourcenbasierte Bewertung der Internationalisierungsformen .....	179
4.5.2	Internationale Dienstleistungsportfolios von Logistikdienstleistertypen .....	184
4.5.3	Strategien zur Internationalisierung der Logistikdienstleistungen .....	186



---

4.5.4	Zusammenfassende Betrachtung der Internationalisierungsstrategien auf Basis des heuristischen Bezugsrahmens .....	191
<b>5</b>	<b>Fallstudienuntersuchung zur Internationalisierung von Logistikdienstleistungsunternehmen .....</b>	<b>193</b>
5.1	Forschungsdesign der empirischen Untersuchung .....	193
5.1.1	Theoretische Grundlagen der Fallstudienmethodik .....	193
5.1.2	Aufbau der Fallstudienuntersuchung .....	199
5.2	Rahmenbedingungen des ungarischen Marktes .....	204
5.2.1	Politisch-wirtschaftlicher Kontext .....	204
5.2.2	Technologisch-/Institutioneller Kontext .....	208
5.2.3	Bedarfsorientierter Kontext .....	210
5.2.4	Angebotsorientierter Kontext .....	212
5.3	Ergebnisse der Fallstudienuntersuchung .....	215
5.3.1	Fallgruppe 2PL/Einzeldienstleister .....	216
5.3.2	Fallgruppe 3PL/Verbund- und Systemdienstleister .....	220
5.3.3	Fallgruppe 4PL/Netzwerkintegratoren .....	225
5.3.4	Fallgruppe LLP/Netzwerkintegratoren .....	229
5.4	Schlussfolgerungen aus der Untersuchung .....	234
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>243</b>
6.1	Zusammenfassung der Arbeit .....	243
6.2	Ausblick .....	246
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>249</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1: Struktur des Forschungsansatzes der Arbeit .....	9
Abb. 1.2: Aufbau der Arbeit .....	11
Abb. 2.1: Übersicht über unterschiedliche Betrachtungen des internationalen Unternehmens .....	18
Abb. 2.2: Systematisierung der Theorien der internationalen Unternehmenstätigkeit.....	25
Abb. 2.3: Entscheidungsbaum der Internationalisierung nach Dunning.....	33
Abb. 2.4: Nationale Wettbewerbsvorteile nach Porter .....	35
Abb. 2.5: Stoßrichtungen von Internationalisierungsstrategien.....	39
Abb. 2.6: Systematisierung von Markteintritts- und Marktbearbeitungsformen nach Müller-Stewens/Lechner.....	46
Abb. 2.7: Dimensionen der Markteintritts- und Marktbearbeitungsformen nach Holtbrügge/Welge.....	47
Abb. 2.8: Formen des Exports.....	49
Abb. 3.1: Funktionelle Subsysteme der Unternehmenslogistik.....	65
Abb. 3.3: Logistikkosten und Logistikleistungen im Logistiksystem.....	66
Abb. 3.4: Modell der Wertkette .....	68
Abb. 3.5: Modell der flussorientierten Supply Chain.....	69
Abb. 3.6: Leistungen von Logistikunternehmen.....	74
Abb. 3.7: Entwicklung der Logistikdienstleisterstruktur .....	85
Abb. 3.8: Kategorisierung der Logistikdienstleistertypen .....	86
Abb. 3.9: Beteiligung der Logistik in internationalen Standortfragen.....	98
Abb. 3.10: Treiber der Internationalisierung von Logistikdienstleistungen.....	100
Abb. 3.11: Strukturierung der Forschungsfragen.....	104
Abb. 3.12: Konzeptioneller Bezugsrahmen der Internationalisierung von Logistikdienstleistern.....	106
Abb. 4.1: Systematisierung der ressourcenorientierten Forschung nach Gersch, Freiling und Goeke.....	111
Abb. 4.2: Eskalationstreppe zur Prüfung von Ressourcen.....	115
Abb. 4.3: Ressourcentheoretische Begriffskaskade.....	119
Abb. 4.4: Die fünf Wettbewerbskräfte nach Porter .....	122
Abb. 4.5: Kombination des markt- und ressourcenorientierten Ansatzes.....	124
Abb. 4.6: Ressourcen- und marktorientierter Ansatz der Internationalisierung .....	131
Abb. 4.7: Modell der unternehmerischen Gestaltungsvariablen nach Leavitt.....	132
Abb. 4.8: Analyseschema des Leistungspotentials von Logistikdienstleistern .....	138

---

Abb. 4.9: Allgemeines Leistungspotential der Logistikdienstleister .....	147
Abb. 4.10: Interne Logistikbeschränkungen .....	149
Abb. 4.11: Externe Logistikbeschränkungen .....	157
Abb. 4.12: Individuelles Leistungspotential der Logistikdienstleister .....	165
Abb. 4.13: Internationale Ressourcenausstattung aus organisatorischer Sicht.....	175
Abb. 4.14: Internationale Ressourcenausstattung aus Mitarbeitersicht.....	176
Abb. 4.15: Internationale Ressourcenausstattung aus technologischer Sicht.....	176
Abb. 4.16: Externer Umwelteinfluss auf die ressourcenbasierte Internationalisierung .....	178
Abb. 4.17: Zusammenhang zwischen internationalen Dienstleistungsportfolios und Logistikdienstleistertypen .....	184
Abb. 4.18: Länderportfolios der Internationalisierungsstrategien auf Basis der Ressourcenbewertung .....	192
Abb. 5.1: Phasenschema der Fallstudienbearbeitung.....	196
Abb. 5.2: 2PL/Einzeldienstleister: Strategieportfolio Alfred Schuon GmbH.....	220
Abb. 5.3: 3PL/Verbund- und Systemdienstleister: Strategieportfolio Dachser GmbH & Co. KG.....	224
Abb. 5.4: 4PL/Netzwerkintegratoren: Strategieportfolio Kühne und Nagel International AG ...	229
Abb. 5.5: LLP/Netzwerkintegratoren: Strategieportfolio Logwin AG .....	233
Abb. 5.6: Leistungsportfolio der Fallstudienunternehmen .....	234
Abb. 5.7: Einfluss der ungarischen Rahmenbedingungen auf die Gestaltungsvariable „Organisation“ .....	237
Abb. 5.8: Einfluss der ungarischen Rahmenbedingungen auf die Gestaltungsvariable „Mitarbeiter“ .....	238
Abb. 5.9: Einfluss der ungarischen Rahmenbedingungen auf die Gestaltungsvariable „Technik“ .....	238
Abb. 5.10: Strategieportfolio Ungarn .....	241

## Tabellenverzeichnis

Tab. 2.1: Merkmale ausländischer Direkt- und Portfolioinvestitionen.....	28
Tab. 4.1: Definitionsansätze der ressourcenbasierten Forschung.....	113
Tab. 4.2: Beeinflussbare Variablen der Logistikdienstleistungen.....	142
Tab. 4.3: Ressourcenbasierte Einordnung der logistischen Gestaltungsvariablen .....	143
Tab. 4.4: Unterschiede in den Unternehmensfunktionen in Anhängigkeit der Unternehmensgröße.....	154
Tab. 4.5: Ressourcenorientierte Einordnung der Internationalisierungsformen.....	183
Tab. 4.6: Internationalisierungsstrategie der 2PL/Einzeldienstleister .....	187
Tab. 4.7: Internationalisierungsstrategie der 3PL/Verbund- und Systemdienstleistern .....	188
Tab. 4.8: Internationalisierungsstrategie der 4PL/Netzwerkintegratoren.....	189
Tab. 4.9: Internationalisierungsstrategie der LLP/Netzwerkintegratoren.....	190
Tab. 5.1: Stärken und Schwächen verschiedener Erhebungsmethoden.....	198
Tab. 5.2: Top 15 Logistikdienstleister in Ungarn (2007) .....	213