

Unternehmensführung und Logistik

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

Band 24

Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing

**Reduktion von Lieferrisiken in China
und der Türkei**

Von
Dr. Holger Köhler

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 13071 9

Dissertation

Technische Universität Darmstadt, 2011

D 17

ISBN 978 3 503 13071 9

ISSN 1437-711X

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.KG, Berlin 2011

www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Nationalbibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706.

Druck und Bindung: Danuvia, Neuburg an der Donau

Geleitwort

Im Zuge der steigenden Globalisierung und der damit einhergehenden Internationalisierung der Beschaffung werden Unternehmen mit wachsenden geographischen und kulturellen Distanzen konfrontiert. Verstärkt wird diese Entwicklung durch die Liberalisierung des internationalen Handels und des Ausbaus internationaler Transportinfrastrukturen. Den Chancen des Low Cost Country Sourcings, hervorgerufen durch niedrige Lohnniveaus, geringe Steuern o.ä., stehen vielfältige Risiken gegenüber. Neben Risiken, die in Produktqualitätsproblemen begründet sind, gilt es insbesondere Supply Chain Risiken, wie eine mangelnde Lieferzuverlässigkeit, zu berücksichtigen. Insofern überrascht, dass eine systematische Auseinandersetzung mit dem Management von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing und insbesondere den Risikotreibern auf Seiten der Lieferanten bisher in der betriebswirtschaftlichen Literatur kaum betrachtet wurde.

Holger Köhler greift diese Forschungslücke in seiner Dissertation auf und befasst sich somit mit einem für die Unternehmenspraxis als auch die Wissenschaft hochaktuellen Thema. Er führt zunächst eine umfassende Bestandsaufnahme von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing durch. Im Fokus seiner Arbeit stehen Risiken, die innerhalb der Supply Chain durch Lieferanten aus Low Cost Countrys entstehen. Hierfür identifiziert er theoriegeleitet und fallstudienbasiert die zentralen lieferantenbedingten Treiber der Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing. Dann ermittelt er kausalanalytisch deren Wirkung auf Lieferrisiken für beschaffende Unternehmen unter Berücksichtigung interner und externer Kontextfaktoren. Diese Wirkungszusammenhänge gewinnt Herr Köhler aus empirischen Studien in China und der Türkei als exemplarische Vertreter von Low Cost Countrys. Auf Basis der empirischen Erkenntnisse leitet er anschließend Empfehlungen ab, die der Unternehmenspraxis als Leitfaden zur Reduktion von Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing dienen.

Die Ausführungen von Herrn Köhler überzeugen durch eine fundierte theoretische Grundlage und einen außerordentlich hohen Praxisnutzen. Insofern wird die Arbeit dem Anspruch der Betriebswirtschaftslehre als angewandte Wissenschaft gerecht. Ich wünsche der vorliegenden Arbeit sowohl beim wissenschaftlichen Fachpublikum als auch in der unternehmerischen Praxis breite Anerkennung und eine hohe Gestaltungskraft.

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

Vorwort

Die vorliegende Arbeit ist eine nahezu unveränderte Fassung meiner Dissertation, die im Rahmen meiner Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fachgebiet Unternehmensführung und Logistik der Technischen Universität Darmstadt entstanden ist und im Wintersemester 2010/11 vom Fachbereich Rechts- und Wirtschaftswissenschaften angenommen wurde. Das Gelingen einer solchen Arbeit wäre nicht ohne die Unterstützung einer Vielzahl an Personen möglich gewesen, denen ich an dieser Stelle ausdrücklich danken möchte, auch wenn es wohl kaum möglich sein wird, jeden einzelnen, der einen Beitrag zu dieser Arbeit geleistet hat, namentlich zu erwähnen.

An erster Stelle bin ich meinem akademischen Lehrer und Doktorvater Professor Dr. Dr. h.c. Hans-Christian Pfohl zu Dank verpflichtet. Sein stets in mich gesetztes Vertrauen, die gegebenen Freiräume sowie das stetige Fordern und Fördern hat mich nicht nur in meiner fachlichen, sondern auch persönlichen Entwicklung geprägt. Herrn Professor Dr. Herbert Meyr danke ich für die Übernahme des Zweitgutachtens. Den Anstoß zur Auseinandersetzung mit der Thematik dieser Dissertation bot mein Forschungsaufenthalt an der Tongji Universität in Shanghai. In diesem Zusammenhang danke ich Professor Dr. Gang Yang für die Gelegenheit, ein halbes Jahr als Visiting Scholar am Lehrstuhl für Global Supply Chain Management des Chinesisch-Deutschen Hochschulkollegs verbringen und damit vielfältige Erfahrungen in einem für mich neuen Kulturkreis sammeln zu können.

Gerne denke ich an die gemeinsame Zeit mit allen Kolleginnen und Kollegen des Fachgebiets Unternehmensführung & Logistik in Darmstadt zurück. Neben dem Forschungsalltag möchte ich keine der vielfältigen Aktivitäten abseits des Büros missen. Ich danke dem gesamten Team für die fortwährend gute Zusammenarbeit sowie insbesondere für die Unterstützung und den Rückhalt im „letzten Jahr“.

Zu besonderem Dank verbunden bin ich Saša Šarić für die - trotz der großen Distanz zwischen Darmstadt und Shanghai - unzähligen Diskussionen vor und während des Entstehungsprozesses dieser Arbeit. Darüber hinaus danke ich ihm ebenso wie David Thomas und Jens Müller für die kritische Durchsicht der Arbeit. Ihre Korrekturen haben wesentlich zur Verständlichkeit und Lesbarkeit der Arbeit beigetragen. Für die tatkräftige Unterstützung bei den umfangreichen Datenerhebungen in China und der Türkei, die viel Zeit und Mühe in Anspruch genommen haben, danke ich Yanqiang Ma und Cemil Külah. Jost Daft sei für sein Engagement bei der Durchführung der Vorstudie gedankt.

Nicht zuletzt möchte ich meiner Familie, allen voran meinen Eltern, danken. Sie haben mich immer gefördert, mich auf meinem bisherigen Lebensweg in jeglicher Form unterstützt und damit die notwendige Basis zum Gelingen dieser Arbeit bereitet. Ihnen sei deshalb dieses Buch gewidmet.

Holger Köhler

Inhaltsübersicht

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	1
1.2	Wissenschaftstheoretische Einordnung der Arbeit	3
1.3	Untersuchungskontext der Arbeit	8
1.4	Aufbau der Arbeit	21
2	Begrifflich-konzeptionelle Grundlagen des Managements von Supply Chain Risiken	23
2.1	Management von Risiken als unternehmerische Aufgabenstellung	23
2.2	Supply Chain Risikomanagement als unternehmensübergreifendes Management von Supply Chain Risiken	38
2.3	Zwischenfazit zur Relevanz des Managements von Supply Chain Risiken	58
3	Management von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	61
3.1	Low Cost Country Sourcing	61
3.2	Systematisierung von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	68
3.3	Ausgewählte Ansätze des Managements von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	77
3.4	Literaturgestützte Analyse von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	90
3.5	Ableitung des Forschungsbedarfs	103
4	Einflussfaktoren der Lieferrisiken und ihre Wirkung im Low Cost Country Sourcing	107
4.1	Theoretische Erklärungsbeiträge und Untersuchungshypothesen	107
4.2	Explorativ-qualitative Vorstudie	140
4.3	Konzeptualisierung lieferantenbedingter Einflussfaktoren	154
4.4	Zusammenfassende Darstellung des Untersuchungsmodells und der Hypothesen	168
5	Empirische Erhebung lieferantenbedingter Einflussfaktoren der Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing	171
5.1	Design und Ablauf der empirischen Erhebung	171
5.2	Methodologische Grundlagen der Datenanalyse	182
5.3	Analyse der Haupteffekte	201
5.4	Analyse moderierender Effekte	236

6	Implikationen für das Management lieferantenbedingter Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing.....	259
6.1	Gestaltungsrahmen des Managements lieferantenbedingter Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing.....	259
6.2	Maßnahmen des aktiven Managements lieferantenbedingter Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing.....	262
7	Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick auf zukünftige Forschungsfelder	271
7.1	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	271
7.2	Ausblick auf zukünftige Forschungsfelder	275
	Literaturverzeichnis	277
	Anhang.....	321

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	1
1.2	Wissenschaftstheoretische Einordnung der Arbeit	3
1.3	Untersuchungskontext der Arbeit	8
1.3.1	China	8
1.3.1.1	Ökonomische Entwicklung	8
1.3.1.2	Politisch-rechtliche Rahmenbedingungen	11
1.3.1.3	Technologischer Entwicklungsstand	12
1.3.1.4	Sozio-kulturelle Herausforderungen	13
1.3.2	Türkei	15
1.3.2.1	Ökonomische Entwicklung	15
1.3.2.2	Politisch-rechtliche Rahmenbedingungen	18
1.3.2.3	Technologischer Entwicklungsstand	19
1.3.2.4	Sozio-kulturelle Herausforderungen	20
1.4	Aufbau der Arbeit	21
2	Begrifflich-konzeptionelle Grundlagen des Managements von Supply Chain Risiken	23
2.1	Management von Risiken als unternehmerische Aufgabenstellung	23
2.1.1	Begriff des Risikos	23
2.1.2	Begriff des Risikomanagements	26
2.1.3	Prozess des Risikomanagements	29
2.1.3.1	Risikoidentifikation	30
2.1.3.2	Risikobewertung	32
2.1.3.3	Risikosteuerung	34
2.1.3.4	Risikokontrolle	36
2.2	Supply Chain Risikomanagement als unternehmensübergreifendes Management von Supply Chain Risiken	38
2.2.1	Begriff und Arten des Supply Chain Risikos	40
2.2.2	Begriff des Supply Chain Risikomanagements	45
2.2.3	Charakteristika des Supply Chain Risikomanagements	47
2.2.4	Entwicklungsstand des Supply Chain Risikomanagements in wissenschaftlicher Forschung und betrieblicher Praxis	52
2.3	Zwischenfazit zur Relevanz des Managements von Supply Chain Risiken	58

3	Management von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	61
3.1	Low Cost Country Sourcing	61
3.1.1	Begriff des Low Cost Country	61
3.1.2	Begriff des Low Cost Country Sourcings	63
3.1.3	Low Cost Country Sourcing im Kontext der Beschaffungsstrategien von Unternehmen	64
3.2	Systematisierung von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	68
3.2.1	Ansätze zur Systematisierung von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	68
3.2.2	Supply-chain-exogene beschaffungsmarktspezifische Risiken	70
3.2.3	Supply-chain-endogene Risiken	73
3.3	Ausgewählte Ansätze des Managements von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	77
3.3.1	Management supply-chain-exogener beschaffungsmarktspezifischer Risiken	78
3.3.2	Management supply-chain-endogener Risiken	80
3.3.3	Theoretischer Erklärungsansatz zum Management supply-chain- endogener Risiken	85
3.4	Literaturgestützte Analyse von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	90
3.4.1	Wirkung von Supply Chain Risiken auf beschaffende Unternehmen ...	91
3.4.2	Lieferantenbedingte Ursachen von Supply Chain Risiken	94
3.4.2.1	Empirischer Bezugspunkt „Logistikfähigkeit und Logistik- leistung“	94
3.4.2.2	Empirischer Bezugspunkt „Exportressourcen und -fähigkeiten“	98
3.5	Ableitung des Forschungsbedarfs	103
4	Einflussfaktoren der Lieferrisiken und ihre Wirkung im Low Cost Country Sourcing.....	107
4.1	Theoretische Erklärungsbeiträge und Untersuchungshypothesen	107
4.1.1	Überblick über die Erklärungsbeiträge der theoretischen Bezugspunkte	107
4.1.2	Erklärungsbeitrag ressourcenorientierter Theorien.....	110
4.1.3	Erklärungsbeitrag beziehungsorientierter Theorien.....	117
4.1.4	Erklärungsbeitrag der Kontingenztheorie	122
4.1.5	Erklärungsbeitrag der Transaktionskostentheorie.....	127
4.1.6	Ableitung der Untersuchungshypothesen	130
4.2	Explorativ-qualitative Vorstudie.....	140
4.2.1	Methodisches Vorgehen.....	140
4.2.2	Design und Ablauf der Fallstudie	144
4.2.2.1	Konzeption	144
4.2.2.2	Vorbereitung.....	145

4.2.2.3	Datensammlung.....	146
4.2.3	Ergebnisse der Fallstudie und Erkenntnisgewinn für die weitere Untersuchung.....	147
4.2.3.1	Exportkompetenz.....	147
4.2.3.2	Exportbereitschaft	151
4.3	Konzeptualisierung lieferantenbedingter Einflussfaktoren.....	154
4.3.1	Lieferantenbedingte Einflussfaktoren der Exportkompetenz	154
4.3.1.1	Finanzielle Fähigkeiten	154
4.3.1.2	Operationale Fähigkeiten	155
4.3.1.3	Mitarbeiterfähigkeiten	156
4.3.1.4	Technologische Fähigkeiten.....	157
4.3.2	Lieferantenbedingte Einflussfaktoren der Exportbeziehung	158
4.3.2.1	Kommunikationsverhalten	159
4.3.2.2	Vertrauen	160
4.3.2.3	Empathie.....	161
4.3.2.4	Gemeinsame Werte	162
4.3.2.5	Verbundenheit	163
4.3.3	Lieferantenbedingte Einflussfaktoren der Exportbereitschaft	164
4.3.3.1	Strategische Relevanz.....	164
4.3.3.2	Top Management Commitment.....	165
4.3.3.3	Strategische Bewertung	167
4.3.3.4	Änderungsbereitschaft.....	167
4.4	Zusammenfassende Darstellung des Untersuchungsmodells und der Hypothesen	168
5	Empirische Erhebung lieferantenbedingter Einflussfaktoren der Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing	171
5.1	Design und Ablauf der empirischen Erhebung.....	171
5.1.1	Forschungsdesign.....	171
5.1.2	Konzeption des Fragebogens	174
5.1.3	Datengrundlage	176
5.1.3.1	Datenerhebung.....	176
5.1.3.2	Charakterisierung der Stichprobe	178
5.2	Methodologische Grundlagen der Datenanalyse	182
5.2.1	Methodologie des Partial-Least-Squares-Ansatzes zur Analyse von Strukturgleichungsmodellen.....	182
5.2.2	Operationalisierung latenter Variablen	185
5.2.2.1	Operationalisierung latenter Variablen mittels reflexiver und formativer Messmodelle.....	185
5.2.2.2	Operationalisierung latenter Variablen mittels Konstrukten höherer Ordnung.....	187
5.2.3	Gütebeurteilung der Messmodelle	190
5.2.3.1	Gütebeurteilung reflexiver Messmodelle	190
5.2.3.2	Gütebeurteilung formativer Messmodelle.....	194

5.2.4	Gütebeurteilung des Strukturmodells	196
5.2.5	Modellierung und Beurteilung moderierender Effekte.....	198
5.3	Analyse der Haupteffekte	201
5.3.1	Operationalisierung und Gütebeurteilung der Messmodelle lieferantenbedingter Einflussfaktoren der Exportkompetenz.....	202
5.3.1.1	Finanzielle Fähigkeiten	202
5.3.1.2	Operationale Fähigkeiten	203
5.3.1.3	Mitarbeiterfähigkeiten	205
5.3.1.4	Technologische Fähigkeiten.....	206
5.3.1.5	Exportkompetenz als Konstrukt 2. Ordnung.....	207
5.3.2	Operationalisierung und Gütebeurteilung der Messmodelle lieferantenbedingter Einflussfaktoren der Exportbeziehung.....	209
5.3.2.1	Kommunikationsverhalten	210
5.3.2.2	Vertrauen & Verbundenheit	211
5.3.2.3	Gemeinsame Werte & Empathie.....	213
5.3.2.4	Exportbeziehung als Konstrukt 2. Ordnung.....	214
5.3.3	Operationalisierung und Gütebeurteilung der Messmodelle lieferantenbedingter Einflussfaktoren der Exportbereitschaft.....	216
5.3.3.1	Strategische Relevanz.....	216
5.3.3.2	Top Management Commitment.....	217
5.3.3.3	Strategische Bewertung	218
5.3.3.4	Änderungsbereitschaft.....	219
5.3.3.5	Exportbereitschaft als Konstrukt 2. Ordnung.....	220
5.3.4	Operationalisierung und Gütebeurteilung der Messmodelle der Lieferrisiken	222
5.3.4.1	Liefermängelrisiko	222
5.3.4.2	Lieferausfallrisiko	223
5.3.5	Ergebnisse der Hypothesenprüfung der Haupteffekte für China	224
5.3.6	Multiple Gruppenanalyse zwischen China und der Türkei.....	230
5.4	Analyse moderierender Effekte	236
5.4.1	Operationalisierung und Gütebeurteilung der Messmodelle moderierender Variablen.....	236
5.4.1.1	Exportmarktkomplexität.....	236
5.4.1.2	Umweltdynamik	237
5.4.1.3	Leistungsqualität des Logistikdienstleisters.....	238
5.4.2	Ergebnisse der Hypothesenprüfung moderierender Effekte für China.....	239
5.4.2.1	Einfluss der Exportmarktkomplexität	239
5.4.2.2	Einfluss der Umweltdynamik	243
5.4.2.3	Einfluss der Leistungsqualität des Logistikdienstleisters.....	246
5.4.2.4	Einfluss der Eigentümerstruktur.....	250
5.4.3	Ergebnisse der Hypothesenprüfung moderierender Effekte für die Türkei	253
5.4.3.1	Einfluss der Exportmarktkomplexität	253
5.4.3.2	Einfluss der Umweltdynamik.....	255
5.4.3.3	Einfluss der Leistungsqualität des Logistikdienstleisters.....	256

6	Implikationen für das Management lieferantenbedingter Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing.....	259
6.1	Gestaltungsrahmen des Managements lieferantenbedingter Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing.....	259
6.2	Maßnahmen des aktiven Managements lieferantenbedingter Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing.....	262
6.2.1	Aktives, beziehungsorientiertes Management lieferantenbedingter Lieferrisiken	262
6.2.2	Aktives, kompetenzorientiertes Management lieferantenbedingter Lieferrisiken	265
6.2.3	Aktives, potenzialorientiertes Management lieferantenbedingter Lieferrisiken	267
7	Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick auf zukünftige Forschungsfelder	271
7.1	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	271
7.2	Ausblick auf zukünftige Forschungsfelder	275
	Literaturverzeichnis	277
	Anhang.....	321

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Hindernisse und Risiken im Low Cost Country Sourcing.....	2
Abbildung 2: Wissenschaftsziele der Arbeit.....	5
Abbildung 3: Forschungsprozess der Arbeit.....	7
Abbildung 4: Exportvolumen und Hauptexportländer Chinas.....	10
Abbildung 5: HOFSTEDES Kulturprofil von China im Vergleich mit dem Deutschlands und dem weltweiten Durchschnitt.....	14
Abbildung 6: Exportvolumen und Hauptexportländer der Türkei.....	18
Abbildung 7: HOFSTEDES Kulturprofil der Türkei im Vergleich mit dem Deutschlands und dem weltweiten Durchschnitt.....	21
Abbildung 8: Entscheidungsbezug von Unsicherheit und Risiko.....	24
Abbildung 9: Systematisierung von Risiken.....	26
Abbildung 10: Gesetzesvorgaben, Umsetzungsrichtlinien und Motivationsfaktoren für ein Risikomanagement im Unternehmen.....	28
Abbildung 11: Risikomanagementprozess im Kontext von Risikopolitik und Unternehmensstrategie.....	30
Abbildung 12: Formen der Risikohandhabung.....	35
Abbildung 13: Erfolgsfaktoren exzellenter Unternehmen.....	40
Abbildung 14: Supply Chain Risiken.....	43
Abbildung 15: Abgrenzung des Supply Chain Risikomanagements.....	46
Abbildung 16: Potenzielle Unterbrechungen der Supply-Chain-Flüsse durch Risiken.....	49
Abbildung 17: Geschäftsbeziehungen in der Supply Chain.....	50
Abbildung 18: Ursachen von Kooperationsrisiken.....	51
Abbildung 19: Heutige und zukünftige Bedeutung von Supply Chain Risiken für Industrie- und Handelsunternehmen.....	56
Abbildung 20: Reichweite des Risikomanagements für Supply Chain Risiken in Industrie- und Handelsunternehmen.....	57
Abbildung 21: Entwicklungsperspektiven eines Supply Chain Risikomanagements.....	58
Abbildung 22: Beschaffungsfelder.....	65
Abbildung 23: Internationalisierungsphasen der Beschaffung.....	66
Abbildung 24: Systematisierung von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing.....	69
Abbildung 25: Liefermängelrisiko als Leistungsstörung zwischen Soll- und Ist-Leistung.....	74

Abbildung 26: Kommunikationsbarrieren im Low Cost Country Sourcing zwischen Lieferant und Abnehmer	75
Abbildung 27: Agenturprobleme der Prinzipal-Agent-Theorie	86
Abbildung 28: Stand der Forschung und Forschungslücke	105
Abbildung 29: Theoretischer Bezugsrahmen der Arbeit.....	109
Abbildung 30: Argumentationslogik des Competence-based Views.....	113
Abbildung 31: Grundmodell der Kontingenztheorie	123
Abbildung 32: Transaktionskosten in verschiedenen institutionellen Arrangements...	129
Abbildung 33: Kausalzusammenhänge zwischen Exportbereitschaft, Exportkompetenz, Exportbeziehung und Lieferrisiken sowie moderierenden Effekten.....	139
Abbildung 34: Phasen in der Bearbeitung einer Fallstudie.....	142
Abbildung 35: Entwicklung des chemischen Investitionsgütermarktes in China	144
Abbildung 36: Konzeptioneller Bezugsrahmen der Arbeit.....	169
Abbildung 37: Verteilung der Stichprobe nach Branche und Unternehmensgröße.....	178
Abbildung 38: Verteilung der Stichprobe nach Eigentumsverhältnissen	179
Abbildung 39: Exporterfahrung der befragten Unternehmen	180
Abbildung 40: Exportanteil der befragten Unternehmen.....	180
Abbildung 41: Strukturgleichungsmodell	183
Abbildung 42: Entwicklung und Evaluation von Strukturgleichungsmodellen	184
Abbildung 43: Zwei-Sprachen-Theorie	185
Abbildung 44: Reflexives und formatives Messmodell mit drei Indikatoren	186
Abbildung 45: Mehrdimensionale Messmodelle zweiter Ordnung	188
Abbildung 46: Mediatoren- und Moderatorenmodell.....	200
Abbildung 47: Exportkompetenz als Konstrukt 2. Ordnung	208
Abbildung 48: Exportbeziehung als Konstrukt 2. Ordnung.....	215
Abbildung 49: Exportbereitschaft als Konstrukt 2. Ordnung	221
Abbildung 50: Ergebnisse der PLS-Pfadanalyse zur Wirkung der Exportbereitschaft auf die Dimensionen der Exportkompetenz und Exportbeziehung (Submodell, China)	225
Abbildung 51: Ergebnisse der PLS-Pfadanalyse hinsichtlich der Haupteffekte (Hauptmodell, China)	227
Abbildung 52: Lieferantenbedingte Einflussfaktoren der Lieferrisiken in China und der Türkei im Vergleich.....	233
Abbildung 53: Liefermängel- und Lieferausfallrisiko in China und der Türkei im Vergleich.....	235
Abbildung 54: Moderierender Effekt der Exportmarktkomplexität auf die Wirkung der Exportkompetenz/Exportbeziehung auf Liefermängel- und Lieferausfallrisiken	241

Abbildung 55: Moderierender Effekt der Umweltdynamik auf die Wirkung der Exportkompetenz/Exportbeziehung auf Liefermängel- und Lieferausfallrisiken	245
Abbildung 56: Moderierender Effekt der Leistungsqualität des Logistikdienstleister (LDL-Performance) auf die Wirkung der Exportkompetenz/Exportbeziehung auf Liefermängelrisiken	247
Abbildung 57: Gruppenvergleich zwischen Staatsunternehmen und Privatunternehmen in China (Hauptmodell).....	250
Abbildung 58: Ansätze des Managements von Lieferrisiken im Low Cost Country Sourcing	260
Abbildung 59: Wirkung des aktiven Risikomanagements im Low Cost Country Sourcing am Beispiel Chinas	269

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Supply-Chain-Risikodefinitionen	41
Tabelle 2:	Kategorisierungen von Supply Chain Risiken	42
Tabelle 3:	Supply-Chain-Risikomanagementdefinitionen.....	45
Tabelle 4:	Verteilung der Stichprobe	55
Tabelle 5:	Länderklassifikation nach der WELTBANK	62
Tabelle 6:	Ausgewählte Ansätze des Managements von Supply Chain Risiken im Low Cost Country Sourcing	85
Tabelle 7:	Ausgewählte empirische Arbeiten zur Wirkung von Supply Chain Risiken	92
Tabelle 8:	Ausgewählte empirische Arbeiten zu Logistikfähigkeiten und Logistikleistung.....	95
Tabelle 9:	Ausgewählte empirische Arbeiten zum Zusammenhang zwischen Lieferanteneigenschaften und der Exportleistung in Low Cost Countrys	100
Tabelle 10:	Systematisierungen von Ressourcen.....	112
Tabelle 11:	Übersicht der untersuchten Unternehmen und Interviewpartner	147
Tabelle 12:	Beispielzitate zu Charakteristika der Exportkompetenz von Lieferanten	151
Tabelle 13:	Beispielzitate zu Charakteristika der Exportbereitschaft von Lieferanten	153
Tabelle 14:	Hypothesensystem der Haupteffekte	170
Tabelle 15:	Hypothesensystem der moderierenden Effekte.....	170
Tabelle 16:	Exportziele der in China befragten Unternehmen.....	181
Tabelle 17:	Exportziele der in der Türkei befragten Unternehmen	181
Tabelle 18:	Gütebeurteilung reflexiver Messmodelle.....	194
Tabelle 19:	Gütebeurteilung des Faktors „Finanzielle Fähigkeiten“	203
Tabelle 20:	Gütebeurteilung des Faktors „Operationale Fähigkeiten“	204
Tabelle 21:	Gütebeurteilung des Faktors „Mitarbeiterfähigkeiten“.....	205
Tabelle 22:	Gütebeurteilung des Faktors „Technologische Fähigkeiten“	206
Tabelle 23:	Ergebnisse der exploratorischen Faktorenanalyse für das Konstrukt „Exportkompetenz“.....	207
Tabelle 24:	Prüfung des Fornell-Larcker-Kriteriums für das Konstrukt „Exportkompetenz“	208

Tabelle 25:	Gütebeurteilung des Faktors „Kommunikationsverhalten“	211
Tabelle 26:	Gütebeurteilung des Faktors „Vertrauen & Verbundenheit“	212
Tabelle 27:	Gütebeurteilung des Faktors „Gemeinsame Werte & Empathie“	213
Tabelle 28:	Ergebnisse der exploratorischen Faktorenanalyse für das Konstrukt „Exportbeziehung“	214
Tabelle 29:	Prüfung des Fornell-Larcker-Kriteriums für das Konstrukt „Exportbeziehung“	215
Tabelle 30:	Gütebeurteilung des Faktors „Strategische Relevanz“	217
Tabelle 31:	Gütebeurteilung des Faktors „Top Management Commitment“	218
Tabelle 32:	Gütebeurteilung des Faktors „Strategische Bewertung“	219
Tabelle 33:	Gütebeurteilung des Faktors „Änderungsbereitschaft“	219
Tabelle 34:	Ergebnisse der exploratorischen Faktorenanalyse für das Konstrukt „Exportbereitschaft“	220
Tabelle 35:	Prüfung des Fornell-Larcker-Kriteriums für das Konstrukt „Exportbereitschaft“	221
Tabelle 36:	Gütebeurteilung des Faktors „Liefermängelrisiko“	223
Tabelle 37:	Gütebeurteilung des Faktors „Lieferausfallrisiko“	224
Tabelle 38:	Effektstärken des PLS-Pfadmodells (China)	229
Tabelle 39:	Ergebnis der Hypothesenprüfung zur Wirkung der Haupteffekte (China)	230
Tabelle 40:	Vergleich der Pfadkoeffizienten der PLS-Analyse zwischen der chinesischen und türkischen Stichprobe	231
Tabelle 41:	Gütebeurteilung des Faktors „Exportmarktkomplexität“	237
Tabelle 42:	Gütebeurteilung des Faktors „Umweltdynamik“	238
Tabelle 43:	Gütebeurteilung des Faktors „Leistungsqualität des Logistikdienstleisters“	239
Tabelle 44:	Moderierende Effekte der Exportmarktkomplexität (China).....	240
Tabelle 45:	Moderierende Effekte der Umweltdynamik (China)	244
Tabelle 46:	Moderierende Effekte der LDL-Performance (China).....	247
Tabelle 47:	Stärkste Hebel zur Reduktion von Lieferrisiken unter unterschiedlichen externen Exportkontexten in China	249
Tabelle 48:	Ergebnis der Hypothesenprüfung zur Wirkung moderierender Effekte (China).....	253
Tabelle 49:	Moderierende Effekte der Exportmarktkomplexität (Türkei).....	254
Tabelle 50:	Moderierende Effekte der Umweltdynamik (Türkei)	255
Tabelle 51:	Moderierende Effekte der LDL-Performance (Türkei)	256