
Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Die globale Herausforderung der neuen Triade: Handlungsoptionen für ein Wiedererstarken der europäischen Industrie XV

A Was steht eigentlich auf dem Spiel? XV

B Komplexe Marktkonstellationen erfordern kluge strategische Ansätze XIX

C Plädoyer für ein stärkeres Engagement der politischen Eliten Europas XXIV

Was Sie in diesem Buch erwartet XXXV

Über den Autor XXXVII

Teil I Die Megamärkte China, Indien und Russland im Überblick – Paradigmenwechsel auf dem eurasischen Kontinent

1 Investieren in den Megamärkten – Chancen und Konsequenzen für unternehmerische Entscheidungen 3

1.1 Emerging Markets – Entwicklungen und Merkmale 3

1.2 Die Megaplayer von morgen bilden ein neues geostrategisches Dreieck 7

1.3 Auswahl des richtigen Marktes 11

1.3.1 Marktgröße 11

1.3.2 Geografie, Sprache und Kultur 12

1.3.3 Länder-Ratings 17

2 Eurasien: Geschichte und Vielfalt eines Kontinentes im Umbruch 19

2.1 Ursprung der Weltreligionen und Sprachfamilien 21

2.2 Das Netz der Seidenstraße: Wiederbelebung alter Handelswege 25

2.2.1 Wie Indien und China zu alter Größe zurückfinden 26

2.2.2 Die besondere Rolle Russlands im Zentrum Eurasiens 28

2.2.3	Weshalb politische Krisen den Entwicklungspfad nicht aufhalten werden	30
2.3	Regionale politische und wirtschaftliche Zusammenschlüsse	32
3	Die eurasischen Megamärkte als Wohlstandsgeneratoren der Zukunft	37
3.1	People Power: Demografie, Bildungsniveau und geistiges Eigentum	37
3.2	Wirtschaftliche Leistungskraft: Entkoppelung, Nationaleinkommen, globale Integration	41
3.3	Mehr Wohlstand für alle: Sozialer Aufstieg, Reichtum und Regionalmärkte	49
 Teil II Megamarkt-Unternehmen beanspruchen die globale Marktführerschaft		
4	Basisindustrien: strategische Stützpfiler für eine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit	59
4.1	Energiewirtschaft	59
4.1.1	Globales Energie-Szenario	59
4.1.2	China und Indien sind die größten Energieverbraucher	61
4.1.3	Russland bleibt weltgrößter Exporteur von Öl und Gas	62
4.1.4	Top-Energieunternehmen aus den Megamärkten	62
4.2	Stahlindustrie	64
4.2.1	Globales Stahl-Szenario	64
4.2.2	China und Indien verbuchen bei Stahl die höchsten Wachstumsraten	65
4.2.3	Russische Stahlunternehmen setzen auf Konsolidierung und Export	65
4.2.4	Top-Stahlunternehmen aus den Megamärkten	66
4.3	Verkehrsinfrastruktur	67
4.3.1	Globales Verkehrsinfrastruktur-Szenario	67
4.3.2	China legt massives Konjunkturpaket für den Ausbau der Verkehrsinfrastruktur auf	68
4.3.3	Indien plant mehr Investitionen für die Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur	69
4.3.4	Russland positioniert sich als Verkehrsbrücke Eurasiens	70
4.3.5	Top-Infrastrukturunternehmen aus den Megamärkten	71
4.4	Automobilindustrie	71
4.4.1	Globales Automobil-Szenario	71
4.4.2	China führt weltweit in der Produktion und im Verkauf von Automobilen	74
4.4.3	Indien entwickelt sich zur Drehscheibe für Kleinfahrzeuge	75
4.4.4	Russland bleibt ein wichtiger Markt für Premium-Fahrzeuge	76
4.4.5	Top-Automobilunternehmen aus den Megamärkten	77
4.5	Maschinenbau	77

4.5.1	Globales Maschinenbau-Szenario	77
4.5.2	China steigt zum größten Hersteller von Standardmaschinen auf	79
4.5.3	Indien ist bevorzugter Standort für internationales Outsourcing im Maschinenbau	79
4.5.4	Russland richtet seine Maschinenbau-Industrie neu aus	80
4.5.5	Top-Maschinenbau-Unternehmen aus den Megamärkten	81
4.6	Chemische Industrie	82
4.6.1	Globales Chemie-Szenario	82
4.6.2	China möchte unabhängiger von Chemie-Importen werden	83
4.6.3	Indien entwickelt sich zum Anbieter von wissensbasierten Chemikalien	84
4.6.4	Russland hat eine günstige Ausgangslage bei chemischen Vorprodukten	85
4.6.5	Top-Chemie-Unternehmen aus den Megamärkten	86
5	Hightech- und Service-Industrien: Konkurrenzkampf in impulsgebenden Branchen	87
5.1	Pharmaindustrie	88
5.1.1	Globales Pharma-Szenario	88
5.1.2	China zielt auf ein umfassendes Gesundheitswesen ab	89
5.1.3	Indien zeichnet sich durch kostengünstige, lebensrettende Generika aus	89
5.1.4	Russland baut seine eigene Pharma-Industrie auf	90
5.1.5	Top-Pharma-Unternehmen aus den Megamärkten	91
5.2	Telekommunikation	92
5.2.1	Globales Telekommunikation-Szenario	92
5.2.2	China setzt auf eine landesweite Abdeckung bei 4G	93
5.2.3	Indien steuert die technische Systemkonvergenz an	94
5.2.4	Russland mausert sich zum größten Telekom-Markt Europas	95
5.2.5	Top-Telekom-Unternehmen aus den Megamärkten	96
5.3	Luft- und Raumfahrt	97
5.3.1	Globales Luft- und Raumfahrt-Szenario	97
5.3.2	China beginnt eigene Flugzeuge zu bauen	98
5.3.3	Indien dereguliert die Luftfahrtbranche	99
5.3.4	Russland modernisiert seine Luft- und Raumfahrtindustrie	101
5.3.5	Top-Fluggesellschaften aus den Megamärkten	102
5.4	IT-Dienstleistungen	103
5.4.1	Globales IT-Szenario	103
5.4.2	Chinas Software-Industrie ist vorwiegend national geprägt	105
5.4.3	Indien rüstet bei IT-Dienstleistungen mit hoher Wertschöpfung auf	106
5.4.4	Russland setzt auf IT, um die industrielle Diversifizierung voranzutreiben	107

5.4.5	Top-IT-Unternehmen aus den Megamärkten	108
5.5	Einzelhandel	108
5.5.1	Globales Einzelhandelsszenario	108
5.5.2	China zielt auf eine konsumgetriebene Wirtschaft	110
5.5.3	Indien hat die größte Anzahl von Einzelhandelsläden in der Welt	111
5.5.4	Russland bewegt sich in Richtung moderne Handelsformate ...	112
5.5.5	Top-Einzelhandelsunternehmen aus den Megamärkten	113
5.6	Logistik und Transport	114
5.6.1	Globales Logistik-Szenario	114
5.6.2	Chinas Logistiker profitieren von einer modernen Infrastruktur ...	115
5.6.3	Indische Logistik-Betreiber wachsen schneller als die Gesamtwirtschaft	116
5.6.4	Russische Logistik-Anbieter nutzen die geografische Lage	117
5.6.5	Top-Logistik-Unternehmen aus den Megamärkten	119

Teil III Die fünf Erfolgsschlüssel für eine Expansion in den Megamärkten China-Indien-Russland

6	Erfolgsschlüssel Nr. 1: Internes Audit – eine gute Vorbereitung ist die halbe Miete	125
6.1	Logik der Strategiefindung: Rückbesinnung auf alte Tugenden	126
6.1.1	Beruhend Entscheidungen auf objektiven Annahmen oder auf „Mythen“?	127
6.1.2	Stehen strategische Absichten oder taktische Überlegungen im Vordergrund?	133
6.1.3	Ist das Nutzen von Opportunitäten in der Unternehmensplanung vorgesehen?	137
6.1.4	Ist das angestrebte Wachstum wirklich profitabel?	139
6.1.5	Verfolgt das Unternehmen konkrete Investitionsabsichten?	140
6.1.6	Welche Rolle spielt die Führungsriege im Megamarkt-Projekt? ...	142
6.2	Mobilisierung interner Ressourcen für einen optimalen Kräfteinsatz ...	143
6.2.1	Werden erfahrene Manager und ein unterstützender Stab eingesetzt?	145
6.2.2	Sind die Anlagen und physischen Wirtschaftsgüter für das Vorhaben geeignet?	146
6.2.3	Schützt das Unternehmen seine Spitzentechnologie, seine Marken und sein geistiges Eigentum?	147
6.2.4	Reichen die finanziellen Ressourcen für eine Expansion aus? ...	151
6.2.5	Wie setzt das Unternehmen externes Know-how ein?	152
6.2.6	Verfügt das Unternehmen über einzigartige Kompetenzen und ein passendes Geschäftsmodell?	156

7	Erfolgsschlüssel Nr. 2: Megamarket Intelligence – Strategische Informationsbeschaffung in einem dynamischen Umfeld	159
7.1	Externe Umweltanalyse – die Makro-Faktoren verstehen	161
7.1.1	Politisch-rechtliche Faktoren	161
7.1.2	Technisch-ökonomische Faktoren	164
7.1.3	Sozio-kulturelle Faktoren	166
7.2	Transparenz in komplexen Marktsegmenten schaffen	167
7.2.1	Analyse der Marktakteure und Eintrittsbarrieren	168
7.2.2	Segmentierung des Megamarktes	169
7.2.3	Marktpotenzialanalyse	172
7.3	Die Geschäftspartner prüfen – der „Realitäts-Check“	174
7.3.1	Der Kunden-Check	175
7.3.2	Der Wettbewerber-Check	176
7.3.3	Der Vertriebskanal-Check	178
8	Erfolgsschlüssel Nr. 3: Wahl der strategischen Stoßrichtung	181
8.1	Das Projektmanagement: Voraussetzung für einen systematischen Ansatz	182
8.2	Marktabdeckung und Vernetzungen zwischen den Megamärkten	187
8.2.1	Die Megamarkt-Pyramide: Welche Konsumenten sind die eigentlichen Gewinnbringer?	187
8.2.2	Die geostrategischen Synergiepotenziale nutzen	191
8.2.3	Voraussetzungen für eine übergeordnete Marktbearbeitung	193
8.3	Wege zu einem höheren Wachstumspfad	195
8.3.1	Konsolidierung und Integration	195
8.3.2	Diversifikation	199
8.3.3	Globalisierung und Lokalisierung	201
9	Erfolgsschlüssel Nr. 4: Investment Options – Fahrplan für einen stabilen Geschäftsausbau	207
9.1	Option 1: Warum der Alleingang gut überlegt sein muss	209
9.1.1	Kontaktbüro und Vertriebsniederlassung	209
9.1.2	Lizenzgeschäfte und Franchising	211
9.1.3	Greenfield- und Brownfield-Projekte	213
9.2	Option 2: Strategische Allianzen als Wachstumsmotor – Vor- und Nachteile	216
9.2.1	Arten von Allianzen und Motivation	216
9.2.2	Bedingungen für gelungene Joint Ventures	217
9.2.3	Steuerungsmechanismen und West-Allianzen für die Megamärkte	220

9.3	Option 3: Hürden bei M&A-Deals gekonnt nehmen	221
9.3.1	Chancen und Risiken bei Übernahmen	221
9.3.2	Wann sind Mehrheits- und Minderheitsbeteiligungen angesagt? . . .	222
9.3.3	Erfolgreiche M&A-Transaktionen in drei Schritten	225
10	Erfolgsschlüssel Nr. 5: Realisierung der Spitzenposition	229
10.1	Führung und Steuerung auf allen Ebenen	230
10.1.1	Regel Nr. 1: Die Verantwortung liegt bei der Unternehmensspitze	230
10.1.2	Regel Nr. 2: Leitende Führungskräfte sollten zum Megamarkt-Projekt passen	231
10.1.3	Regel Nr. 3: Mitarbeiter motivieren, halten und führen	233
10.2	Die Neuausrichtung der Organisation	234
10.3	Exzellenz in der Umsetzung	237
10.3.1	Hebel 1: Customer-Relationship-Management: Den Schwerpunkt auf Kundenanteile statt auf Marktanteile setzen . . .	238
10.3.2	Hebel 2: Supplier-Relationship-Management: Die Megamärkte als umfassende Bezugsquellen erschließen	244
10.3.3	Hebel 3: Knowledge- und Innovations-Management: Wissenspotenziale in den Megamärkten erkennen und ausschöpfen	251
	Schlusswort	257
	Danksagung	261
	Weiterführende Literatur	263

Aufbruch in die neue Triade China – Indien – Russland
Erfolgsstrategien zur Zukunftssicherung europäischer
Unternehmen

Fischer, P.

2015, XXXIX, 267 S. 37 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-662-45293-6