

A. Einleitung

I. Problemstellung und Zielsetzung

Wie kommt eine Luxusyacht in eine Messehalle? Die größte Yacht der Wassersportmesse „boot 2010“ wurde von Experten für Messe- und Spezialverkehre des Logistikdienstleisters SCHENKER von der Werft in Taiwan über den indischen Ozean, das Mittelmeer, den Hafen von Rotterdam und den Rhein bis zum Messegelände in Düsseldorf transportiert.¹ Besonders die letzten Meter vom Rhein in die Messehalle stellten eine große Herausforderung dar, da die Luxusyacht mit einer Länge von drei Reisebussen und einem Gewicht von 180 Elefanten sowohl die Transportmittel als auch die Infrastruktur auf dem Messegelände bis an die Grenze belastete. Ein solcher Transport wird mindestens ein halbes Jahr im Voraus geplant und unter großem Ressourceneinsatz durchgeführt.² Weder ungünstige Wetterbedingungen noch Zollregelungen oder andere länderspezifische Regeln dürfen die pünktliche Ankunft am Messeplatz gefährden, da sonst die gesamte Messebeteiligung bedroht ist. Auch die logistischen Kosten sollten sich trotz des schwer kalkulierbaren internationalen Transports in einem akzeptablen Rahmen befinden. Einer effizienten Logistik kommt daher eine große Bedeutung zu. Dies gilt besonders vor dem Hintergrund des Kosten- bzw. Effizienzdrucks in der internationalen Messebranche.³ Die Logistik kann zu einer Senkung der Kosten und zu einer Erhöhung der Effizienz beitragen und damit zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil werden.⁴ Trotz des grundsätzlich bekannten Optimierungspotenzials wird die Logistik in der Messebranche jedoch nach wie vor als periphere Funktion betrachtet.⁵ Auch in der Literatur finden weder der internationale Messelogistikmarkt noch die in diesem Markt tätigen Dienstleister bisher Berücksichtigung.⁶ Diese Forschungslücke und das damit verbundene ungenutzte Potenzial der Messelogistik im Hinblick auf eine Kostensenkung und eine Effizienzsteigerung stellt den Ausgangspunkt der vorliegenden Arbeit dar.

¹ Vgl. Algermissel (2009), S. 70.

² Vgl. Schenker (2011a).

³ Dieser wurde durch den zunehmenden internationalen Wettbewerb und die globale wirtschaftliche Situation der vergangenen Jahre verursacht. Vgl. Witt (2005), S. 19ff; ufi (2009a).

⁴ Vgl. Christopher (2005), S. 8; Shapiro (1984), S. 119ff; Stank et al. (2003), S. 27ff. Die Effizienz bezeichnet hierbei das Verhältnis von Output zu Input bzw. von Nutzen zu Kosten. Vgl. z.B. Bohr (1993), S. 866 sowie Abschnitt B.I.2.1.

⁵ Vgl. Delfmann & Arzt (2005), S. 447.

⁶ Im „Kölner Kompendium der Messewirtschaft“ und im „Handbuch Messemarketing“ existiert jeweils ein Artikel zum Thema Messelogistik. Vgl. Delfmann & Arzt (2005), S. 445ff; Haeberle & Bühler (1992), S. 271ff. BOBEL diskutiert in seiner Dissertation mit dem Titel „Logistikorientiertes Management von Events“ den mit der Messelogistik verwandten Bereich der Eventlogistik. Vgl. Bobel (2009). Der Zusammenhang von Messe- und Eventlogistik wird in Abschnitt B.I.3 diskutiert.

Messelogistik umfasst allgemein die Koordination des Güter- und Informationsflusses zu einer Messe und retour.⁷ Dabei kann es sich um eine Nahrungsmittelmesse in Köln, Bangkok oder Mumbai, eine Baumaschinenmesse in München, Mumbai oder Shanghai oder eine Messe zur Informations- und Kommunikationstechnik in Hannover, Sydney oder Istanbul handeln.⁸ Durch Messen werden somit Güterströme generiert, die sich zum einen durch eine große Internationalität, und zum anderen durch eine große Heterogenität auszeichnen.⁹ Die Koordination internationaler Messelogistikketten wird in der Regel spezialisierten Messelogistikdienstleistern übertragen.¹⁰ Das Optimierungspotenzial der Messelogistik liegt somit zu großen Teilen in der Hand dieser Unternehmen. Messelogistikdienstleister stellen daher das Analyseobjekt der vorliegenden Untersuchung dar.

Aufgrund der großen Internationalität und Heterogenität der Messelogistikketten ist davon auszugehen, dass Messelogistikdienstleister ihre Kunden auf unterschiedliche Art und Weise adressieren bzw. sich auf unterschiedliche Bereiche spezialisieren.¹¹ Im Rahmen einer umfassenden Analyse des internationalen Marktes der Messelogistikdienstleister gilt es daher, unterschiedliche Typen von Unternehmen zu identifizieren. Daraus resultieren Vorteile für alle Akteure der Messelogistik:

- Für Messespediteure ermöglicht eine Strukturierung der Wettbewerber die Identifizierung der eigenen Marktposition. Außerdem können aus der aktuellen Position Implikationen für die Weiterentwicklung des Angebotes abgeleitet werden.
- Im Hinblick auf Aussteller und Messeveranstalter erlaubt eine Strukturierung des Marktes die Ableitung von Handlungsempfehlungen bezüglich der Wahl des rich-

⁷ Vgl. Obergfell & Senghas (1997), S. 714. Weitere Definitionen aus Sicht der unterschiedlichen an der Messelogistik beteiligten Akteure werden in Kapitel B diskutiert.

⁸ Die KOELNMESSE organisiert neben der Weltleitmesse für die globale Ernährungswirtschaft „anuga“ in Köln auch die „Thaifex World of Food Asia“ in Bangkok, Thailand und die „Annapoorna World of Food“ in Mumbai, Indien. Vgl. Koelnmesse (2011). Die MESSE MÜNCHEN veranstaltet mit der „bauma“ die weltgrößte Messe für Baumaschinen in München und organisiert auch Ableger in Indien (Mumbai) und China (Shanghai). Vgl. Messe München (2011). Die weltweit führende Fachmesse der Informations- und Kommunikationstechnik, CeBIT, wird jährlich von der DEUTSCHEN MESSE in Hannover veranstaltet. Daneben existieren Ableger in Sydney, Australien und Istanbul, Türkei. Vgl. Deutsche Messe (2011). Nach einer aktuellen Schätzung des Weltdachverbands der Messewirtschaft, UFI, finden weltweit pro Jahr ca. 30.000 Messen statt, an denen ca. 3 Mio. Aussteller beteiligt sind. Die Schätzung basiert auf Veranstaltungen mit mindestens 500 m² Fläche, die im Jahr 2008 organisiert wurden. Vgl. ufi (2010), S. 8.

⁹ Dies gilt in erster Linie für internationale Großmessen, die in dieser Untersuchung im Vordergrund stehen. Darüber hinaus existieren auch nationale und regionale Messen, deren Güterströme eine geringere Internationalität und Heterogenität aufweisen.

¹⁰ Vgl. Delfmann & Arzt (2005) S. 453. Messelogistikdienstleister werden auch als Messespediteure bezeichnet. Vgl. Haerberle & Bühler (1992), S. 279; Obergfell & Senghas (1997), S. 715.

¹¹ So ermöglichen bspw. eine Konzentration auf unterschiedliche Angebotsschwerpunkte oder Regionen, ein spezielles Ressourcenportfolio oder strategische Partnerschaften ein äußerst effizientes Angebot und eine gezielte Ansprache der Kunden sowie eine Abgrenzung von Wettbewerbern.

tigen Logistikdienstleisters. Dies kann zu einer Senkung der logistischen Kosten und zu einer Steigerung des Nutzens, und damit zu einer Erhöhung der Effizienz führen.

Um den Markt der Messelogistikdienstleister umfassend zu analysieren und unterschiedliche Typen zu identifizieren, ist eine Perspektive erforderlich, welche die Heterogenität der Unternehmen erfasst. Der Konfigurationsansatz stellt ein geeignetes Instrument für eine differenzierte, multidimensionale Analyse dar. Dieser Ansatz erlaubt eine simultane Analyse der internen Situation der Unternehmen, der externen Bedingungen in ihrer Umwelt sowie strategischer Variablen und ermöglicht eine Strukturierung des Marktes durch die Entwicklung unterschiedlicher Typen bzw. Konfigurationen von Unternehmen.¹²

Das Ziel der vorliegenden Arbeit besteht vor diesem Hintergrund darin, Konfigurationen von Messe-Logistikdienstleistern zu identifizieren, theoriegeleitet zu interpretieren und konkrete Handlungsempfehlungen für die relevanten Akteure der Messebranche abzuleiten.

Die *Identifizierung* der Konfigurationen erfolgt in dieser Untersuchung auf empirischem Wege.¹³ Diese Vorgehensweise ermöglicht eine umfassende Erhebung von Daten über den bisher unzureichend dokumentierten Markt, ohne die eine differenzierte Analyse nicht möglich wäre. Die Konfigurationen werden mit Hilfe multivariater statistischer Verfahren entwickelt. Im Anschluss gilt es die resultierende Taxonomie *theoriegeleitet zu interpretieren*, um das empirische Ergebnis zu fundieren. Die Interpretation erfolgt zum einen auf Basis der theoretischen Grundlagen, welche aus dem Konfigurationsansatz als theoretischem Fundament resultieren. Zum anderen werden auch existierende Typologien und Taxonomien aus der Literatur zur Interpretation und Validierung herangezogen. Das *praxisorientierte Ziel* der Untersuchung besteht darin, konkrete Managementimplikationen für die relevanten Akteure der Messebranche abzuleiten und so zu einer Steigerung der Effizienz beizutragen. Diese Handlungsempfehlungen sollen Messespeditoren bei der Identifizierung und Weiterentwicklung ihrer Marktposition sowie Aussteller und Veranstalter bei der Auswahl des richtigen Logistikdienstleisters unterstützen.

II. Vorgehensweise

Die Arbeit gliedert sich in sechs Hauptkapitel. Im Anschluss an die Einleitung (A) erfolgt in *Kapitel B* die Fundierung des Gegenstandsbereichs. In Unterabschnitt I bildet der Logistikbegriff den Ausgangspunkt für eine Diskussion der logistischen Grundlagen der Arbeit. Im Anschluss erfolgt eine Aufarbeitung der relevanten Grundlagen der Messe-

¹² Vgl. Scherer & Beyer (1998), S. 335; Miller & Mintzberg (1983), S.57ff; Miller & Friesen (1978), S. 922.

¹³ Konfigurationen werden entweder analytisch-konzeptionell als Typologien oder empirisch als Taxonomien abgeleitet. Vgl. Meyer, Tsui & Hinings (1993), S. 1182.

branche. Die Erkenntnisse aus beiden Abschnitten werden schließlich zusammengeführt, um die Messelogistik als Schwerpunkt der vorliegenden Untersuchung zu beleuchten und definatorisch abzugrenzen. Im Anschluss an die Einordnung und Definition der Messelogistik widmet sich Unterabschnitt II dem Messelogistikdienstleister als Untersuchungsobjekt der vorliegenden Arbeit. Neben seinem allgemeinen Leistungsprogramm werden in diesem Zusammenhang auch Schnittstellen zu den übrigen Akteuren der Messelogistik diskutiert. Ein Blick auf die Entwicklungen im internationalen Markt für Messelogistikleistungen bildet den inhaltlichen Abschluss dieses Kapitels und führt zur Ableitung von Analysebedarf bei Messelogistikdienstleistern in einem Zwischenfazit.

In *Kapitel C* wird der Konfigurationsansatz als theoretisches Konzept zur Überwindung der Forschungslücke und als Fundament der weiteren Untersuchung vorgestellt. Das Kapitel ist in zwei Abschnitte unterteilt, von denen sich der erste der allgemeinen Darstellung des Konfigurationsansatzes widmet. Im Anschluss an die Einordnung des Ansatzes in die Managementforschung und die Darstellung seiner Grundannahmen wird die konzeptionelle Vorgehensweise zur Bildung von Konfigurationen erläutert. Die folgende Diskussion ausgewählter Konfigurationen bietet einen Überblick über die aktuelle konfigurationstheoretische Logistikkforschung und wird in Abschnitt E.II zur Validierung der Ergebnisse herangezogen. Die kritische Würdigung dient einer Diskussion methodischer und konzeptioneller Kritikpunkte. Im Rahmen der Operationalisierung des Konfigurationsansatzes für die folgende Untersuchung gilt es im letzten Unterabschnitt zunächst, die Taxonomie als Herleitungsform zu begründen. Abschließend erfolgt die Spezifizierung des Variablengerüsts, welches die Grundlage für die Taxonomie bildet. Die identifizierten Dimensionen (Umwelt, Ressourcen und Strategien) orientieren sich an der Struktur des Bezugsrahmens und bilden unternehmensexterne, interne und strategische Facetten ab. Nachdem die konzeptionellen Grundlagen bekannt sind, gilt es in Unterkapitel II die Methodik der Taxonomiebildung zu erläutern. Das Ziel besteht darin, die statistischen Verfahren genau zu beleuchten, um eine methodisch einwandfreie Ableitung der Taxonomie sicherzustellen. Dazu wird zunächst die Vorgehensweise der Faktorenanalyse differenziert diskutiert, welche zur Reduktion der umfangreichen Variablenbasis zu einer kleineren Anzahl an Faktoren dient. Anschließend erfolgt eine Darstellung der Vorgehensweise der Clusteranalyse, welche zur Identifizierung der Taxonomie eingesetzt wird.

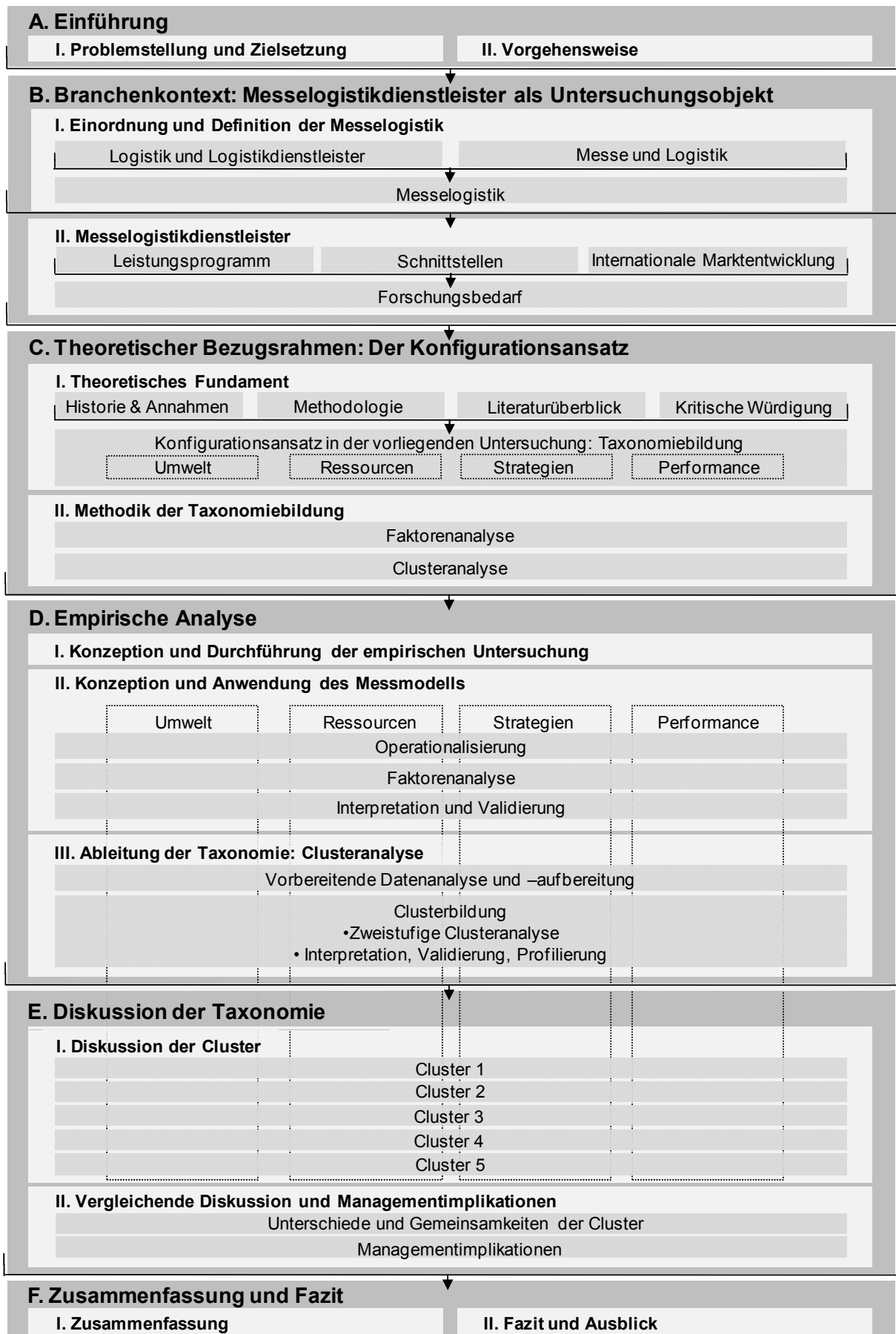
In *Kapitel D* wird die Durchführung der gesamten empirischen Analyse von der Datenerhebung bis zur Ableitung der Taxonomie erläutert. Dazu erfolgt im ersten Schritt die Darstellung der Konzeption und Durchführung der empirischen Untersuchung, wobei Schwerpunkte auf der Begründung der Untersuchungsform, Entwicklung, Aufbau und Pretest des Fragebogens, Auswahl und Begründung der Untersuchungseinheit sowie auf Datenerhebung und Datenaufbereitung liegen. Außerdem erfolgt eine erste Beschreibung der Stichprobe. Im zweiten Schritt wird die Konzeption und Anwendung des Messmodells dargestellt. Dabei werden die grundlegenden Dimensionen „Umwelt“, „Ressourcen“, „Strategien“ und „Performance“ spezifiziert und für die vorliegende Untersuchung operationalisiert. Außerdem wird die Messung der Fragebogenitems sowie die Zusam-

menfassung der Items im Rahmen der Faktorenanalyse erläutert. Abschließend erfolgt jeweils eine Interpretation und Validierung der resultierenden Faktoren unter Rückgriff auf die theoretischen Grundlagen. Im dritten und letzten Unterabschnitt von Kapitel D erfolgt schließlich die Ableitung der Taxonomie von Messe-Logistikdienstleistern auf Basis der Clusteranalyse. Dazu werden die zuvor identifizierten Faktoren verwendet. Der Abschnitt schließt mit einer ersten Interpretation, Validierung und Profilierung der identifizierten Cluster.

Kapitel E ist der umfassenden Diskussion der Taxonomie gewidmet. Dazu erfolgt in Unterabschnitt I zunächst eine sukzessive Interpretation und Analyse der einzelnen Cluster. Die Erkenntnisse werden im Rahmen einer vergleichenden Diskussion in Abschnitt II aggregiert, um die wesentlichen Unterscheidungsmerkmale herauszuarbeiten. Ein Vergleich mit existierenden Typologien und Taxonomien dient im Anschluss der weiteren Interpretation und Validierung der Taxonomie. Die abschließende Diskussion von Managementimplikationen dient dazu aufzuzeigen, inwiefern die Ergebnisse der empirischen Untersuchung in der Praxis genutzt werden können. In diesem Zusammenhang werden für Messelogistikdienstleister Handlungsempfehlungen im Hinblick auf die Identifizierung und Weiterentwicklung ihrer Positionierung abgeleitet. Die Handlungsempfehlungen für Aussteller und Veranstalter beziehen sich auf die Wahl des richtigen Logistikdienstleisters. Neben Empfehlungen, die sich direkt aus der Taxonomie ergeben, werden darüber hinaus auch weitergehende Managementimplikationen diskutiert, die aus Erkenntnissen der Grundlagen und der Eventliteratur resultieren.

Die Arbeit schließt in *Kapitel F* mit einer kurzen Zusammenfassung und Einordnung der Erkenntnisse und einem Ausblick auf weiteren Forschungsbedarf. Der Aufbau der Arbeit wird in Abbildung 1 zusammenfassend dargestellt.

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit



Quelle: Eigene Darstellung.