

**Frerk-Malte Feller**

# Strategische Allianzen im Markt für internationale Telekommunikationsdienste

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1999 Diplomica Verlag GmbH  
ISBN: 9783832421885

**Frerk-Malte Feller**

# **Strategische Allianzen im Markt für internationale Telekommunikationsdienste**



---

Frerk-Malte Feller

# **Strategische Allianzen im Markt für internationale Telekommunikationsdienste**

Diplomarbeit

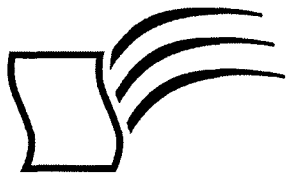
an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Prüfer Prof. Dr. Martin Glaum

Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaft,  
insbesondere Internationales Management

September 1999 Abgabe



***Diplomarbeiten Agentur***

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey

Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke

und Guido Meyer GbR

Hermannstal 119 k

22119 Hamburg

agentur@diplom.de

www.diplom.de

ID 2188

Feller, Frerk-Malte: Strategische Allianzen im Markt für internationale  
Telekommunikationsdienste / Frerk-Malte Feller –  
Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 2000  
Zogl.: Frankfurt (Oder), Universität, Diplom, 1999

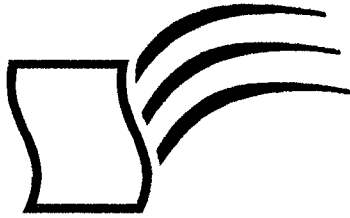
---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR  
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg  
Printed in Germany



**Diplomarbeiten Agentur**

## **Wissensquellen gewinnbringend nutzen**

**Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität** zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

**Wettbewerbsvorteile verschaffen** – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

**<http://www.diplom.de>** bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

**Individueller Service** – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

### **Ihr Team der *Diplomarbeiten Agentur***

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey –  
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —  
und Guido Meyer GbR —————

Hermannstal 119 k —————  
22119 Hamburg —————

Fon: 040 / 655 99 20 —————  
Fax: 040 / 655 99 222 —————

[agentur@diplom.de](mailto:agentur@diplom.de) —————  
[www.diplom.de](http://www.diplom.de) —————

Diplomarbeit

# Strategische Allianzen im Markt für internationale Telekommunikationsdienste

Frerk-Malte Feller







Diplomarbeit

# Strategische Allianzen im Markt für internationale Telekommunikationsdienste

Frerk-Malte Feller

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,  
insbesondere Internationales Management

Prof. Dr. Martin Glaum

Frankfurt (Oder), 20. September 1999

# Inhaltsverzeichnis

<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	<u>IV</u>
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	<u>VI</u>
<b>A. Einleitung</b>	<u>1</u>
I. Problemstellung	<u>1</u>
II. Gang der Arbeit	<u>3</u>
<b>B. Wettbewerbsbedingungen des Telekommunikationsmarktes</b>	<u>4</u>
I. Liberalisierung und Privatisierung	<u>4</u>
II. Veränderung der Kundenanforderungen	<u>8</u>
III. Technologischer Fortschritt	<u>10</u>
IV. Globalisierung der Telekommunikationsbranche	<u>13</u>
V. Marktgröße und -potential	<u>15</u>
VI. Zwischenergebnis	<u>16</u>
<b>C. Internationalisierung von Telekommunikationsunternehmen</b>	<u>16</u>
I. Grundlagen der Internationalisierung in der TK-Branche	<u>17</u>
1. Begriffsabgrenzungen	<u>17</u>
a) Die internationale TK-Unternehmung und Internationalisierung	<u>17</u>
b) Die Dienstleistung	<u>17</u>
c) Grenzüberschreitende, internationale und globale Telekommunikationsdienste	<u>18</u>
2. Formen der Internationalisierung in der TK-Branche	<u>20</u>
II. Theoretische Erklärungsansätze der Internationalisierung der TK-Anbieter	<u>21</u>
1. Überblick und Auswahl der relevanten Theorien	<u>21</u>
2. Die Theorie der monopolistischen Vorteile	<u>23</u>
a) Allgemeine Grundlagen	<u>23</u>
b) Anwendung auf die Telekommunikationsbranche	<u>25</u>
(1) Benachteiligungen im Ausland	<u>25</u>
(2) Differenzierungsvorteile	<u>26</u>
(3) Absolute Kostenvorteile	<u>27</u>
(4) Größenvorteile	<u>29</u>
(5) Staatliche Einschränkungen	<u>31</u>
c) Kritische Würdigung	<u>32</u>
3. Der Netzwerk-Ansatz	<u>33</u>
a) Allgemeine Grundlagen	<u>33</u>
b) Anwendung auf die Telekommunikationsbranche	<u>35</u>
c) Kritische Würdigung	<u>38</u>
4. Weitere Internationalisierungstheorien	<u>39</u>
a) Die Theorie des oligopolistischen Parallelverhaltens	<u>39</u>
b) Die Principal-Agent-Theorie	<u>40</u>
III. Die Standortwahl internationaler Telekommunikationsdienstleister	<u>41</u>
IV. Zwischenergebnis	<u>43</u>

<b>D.</b>	<b>Strategische Allianzen als Instrument der Internationalisierung der TK-Anbieter</b>	<b>45</b>
<b>I.</b>	<b>Definitionen und alternative Internationalisierungsstrategien</b>	<b>45</b>
1.	Definition, Abgrenzung und Systematisierung strategischer Allianzen	45
2.	Alternative Strategien zur Bearbeitung ausländischer TK-Märkte	47
<b>II.</b>	<b>Theorien der strategischen Allianzen</b>	<b>49</b>
1.	Überblick und Auswahl der relevanten Theorien	49
2.	Transaktionskostenökonomie / Internalisierungstheorie	50
a)	Allgemeine Grundlagen	50
b)	Anwendung auf die Telekommunikationsbranche	53
c)	Kritische Würdigung	60
3.	Die Industrieökonomik	62
a)	Allgemeine Grundlagen	62
b)	Anwendung auf die Telekommunikationsbranche	64
c)	Kritische Würdigung	67
4.	Ressourcenorientierte Ansätze	68
a)	Allgemeine Grundlagen	68
b)	Anwendung auf die Telekommunikationsbranche	70
c)	Kritische Würdigung	71
5.	Exkurs: Der Optionscharakter strategischer Allianzen	73
<b>III.</b>	<b>Neugründung vs. Erwerb bestehender Ressourcen</b>	<b>74</b>
<b>IV.</b>	<b>Zwischenergebnis</b>	<b>75</b>
<b>E.</b>	<b>Konzept für eine empirische Untersuchung</b>	<b>77</b>
<b>I.</b>	<b>Ergebnisse bisheriger Studien für den Telekommunikationsmarkt</b>	<b>77</b>
1.	Überblick	77
2.	Die Arbeiten des Wissenschaftlichen Institutes für Kommunikationsdienste	78
3.	Die Studie von Johansson	79
<b>II.</b>	<b>Ergebnisse der eigenen Experteninterviews</b>	<b>80</b>
<b>III.</b>	<b>Ableitung von Hypothesen</b>	<b>82</b>
1.	Die Hintergründe und Voraussetzungen der Internationalisierung	82
2.	Die Standortwahl internationaler TK-Unternehmungen	85
3.	Die Marktbearbeitungsstrategie internationaler Carrier	87
4.	Neugründung vs. Erwerb bestehender Ressourcen	90
<b>IV.</b>	<b>Vorgehensweise und Datenbasis</b>	<b>91</b>
1.	Methodik der Untersuchung	91
2.	Datenbasis	94
<b>V.</b>	<b>Zwischenergebnis</b>	<b>95</b>
<b>F.</b>	<b>Zusammenfassung und Implikationen</b>	<b>96</b>
<b>Anhang</b>		<b>99</b>
<b>I.</b>	<b>Interview mit Herrn Böhm, Gerhard-Mercator-Universität Duisburg</b>	<b>99</b>
<b>II.</b>	<b>Interview mit Herrn Dr. Giger, Deutsche Telekom</b>	<b>108</b>
<b>III.</b>	<b>Interview mit Herrn Kusch, Dresdner Kleinwort Benson</b>	<b>119</b>
<b>IV.</b>	<b>Telefongespräch mit Herrn Grawe, WestLB Panmure</b>	<b>128</b>
<b>Glossar</b>		<b>130</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>		<b>132</b>

## Abkürzungsverzeichnis

ADSL	–	Asymmetric(al) Digital Subscriber Line
AT&T	–	American Telephone & Telegraph
Bd.	–	Band
bspw.	–	beispielsweise
BERI	–	Business Environment Risk Index
BT	–	British Telecom
bzgl.	–	bezüglich
C&W	–	Cable & Wireless
CDMA	–	Code Division Multiple Access
CJWB	–	Columbia Journal of World Business
d. h.	–	das heißt
DBW	–	Die Betriebswirtschaft
DT	–	Deutsche Telekom
EITO	–	European Information Technology Observatory
et al.	–	et alter
etc.	–	et cetera
f.	–	folgende
ff.	–	fortfolgende
FAZ	–	Frankfurter Allgemeine Zeitung
FCC	–	Federal Communications Commission
F&E	–	Forschung & Entwicklung
FN	–	Fußnote
GSM	–	Global Systems for Mobile Communications
H	–	Hypothese
HBR	–	Harvard Business Review
Hrsg.	–	Herausgeber
i. d. R.	–	in der Regel
ISDN	–	Integrated Services Digital Network
IP	–	Internet Protocol
IT	–	Information Technology
ITU	–	International Telecommunication Union
JIBS	–	Journal of International Business Studies
LRP	–	Long Range Planning
MIR	–	Management International Review
MNC	–	Multinational Corporation
No. / Nr.	–	Nummer
o. ä.	–	oder ähnliche
o. V.	–	ohne Verfasser
OECD	–	Organisation for Economic Cooperation and Development
p. a.	–	per annum
PSTN	–	Public Switched Telecom Network

PTO	–	Public Telephone Operator
PTT	–	Public Telephone & Telegraph Operator
RegTP	–	Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post
SMJ	–	Strategic Management Journal
TI	–	Telecom Italia
TIM	–	Telecom Italia Mobile
TK	–	Telekommunikation
Tz.	–	Textziffer
u. a.	–	unter anderem
usw.	–	und so weiter
u. U.	–	unter Umständen
u. v. a.	–	und vieles andere
v. a.	–	vor allem
vs.	–	versus
vgl.	–	vergleiche
WIK	–	Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste
WISU	–	Das Wirtschaftsstudium
WiSt	–	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
z. B.	–	zum Beispiel
z. T.	–	zum Teil
ZfB	–	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfbF	–	Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Interdependenzen zwischen den Wettbewerbsveränderungen in der Telekommunikation _____	13
Abbildung 2:	Alternative Internationalisierungsstrategien _____	48
Abbildung 3:	Transaktionskostenvorteile strategischer Allianzen _____	53
Abbildung 4:	Industrieökonomische Einflußfaktoren auf die Vorzüge strategischer Allianzen __	63
Abbildung 5:	Vorteile und Kosten strategischer Allianzen _____	63

*"The globalization of telcos is one of the most fascinating developments of the last decade."<sup>1</sup>*

## **A. Einleitung**

### **I. Problemstellung**

Wohl kaum eine Branche ist in der letzten Zeit gravierenderen Veränderungen ausgesetzt als die Telekommunikationsbranche. Telekommunikationsanbieter weltweit stehen vor der Aufgabe, sich durch eine adäquate Unternehmensstrategie und -struktur eine vorteilhafte Wettbewerbsposition in den seit kurzem geöffneten, stark wachsenden nationalen und internationalen Märkten zu verschaffen.<sup>2</sup>

Vor allem das Schicksal der ehemaligen Monopolunternehmen großer Industrieländer hängt dabei entscheidend von dem Erfolg ihrer internationalen Strategie ab: Ein Scheitern hätte nicht nur den Verlust großer Geschäftspotentiale im Ausland zur Folge. Darüber hinaus würde auch die besonders lukrative Kundengruppe der im Heimatland der Ex-Monopolisten ansässigen internationalen Unternehmungen mittelfristig Dienstleistungen von integrierten globalen Anbietern beziehen. In Verbindung mit den unvermeidbaren Marktanteilsverlusten in anderen Segmenten ihrer nunmehr deregulierten Heimatmärkte würden die betroffenen Telekommunikationsdienstleister zwangsläufig als mittelgroße nationale Carrier in die zweite Liga absteigen.<sup>3</sup>

Auch für die neuen Wettbewerber stellt sich die Frage, wie sie von dem enormen Potential einzelner Auslandsmärkte profitieren können und mittels welcher Strategie sie eine möglichst große

---

1 Sarkar et al. 1999, S. 377

2 Vgl. Wittkemper 1997, S. 7; Graack 1996, S. 341; Gerpott 1997b, S. 234; siehe auch Roth 1999, S. 482; Ruhle 1996, S. 23.

3 Vgl. am Beispiel der Deutschen Telekom: Giger 1999, S. 462; Gerpott 1998, S. 208ff.

internationale Marktpräsenz erreichen können, um ebenfalls über ein länderübergreifendes Dienstleistungsangebot zu verfügen.

Als Antwort auf diese Herausforderungen wurden internationale Kommunikationsdienste in den letzten Jahren vor allem von durch strategische Allianzen verbundene Unternehmungen angeboten, oftmals mit zweifelhaftem Erfolg.<sup>4</sup>

Der Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Arbeit ist die einzelne Unternehmung, die außerhalb ihres Stammlandes als Anbieter von Telekommunikationsdiensten auftritt oder dies in Erwägung zieht. Ziel der Arbeit ist es, die Hintergründe und Motive, die einen Telekommunikationsanbieter in ausländische Märkte eintreten lassen, zu ermitteln. Des weiteren soll untersucht werden, unter welchen Bedingungen strategische Allianzen die geeignete Strategie der Bearbeitung dieser TK-Märkte darstellen.

Telekommunikation (TK) soll im Rahmen dieser Arbeit verstanden werden als die

"... Übertragung von Informationen zwischen einem Sender und einem Empfänger mittels leitungsgebundener oder funktechnischer Verfahren"<sup>5</sup>.

Die folgenden Ausführungen beziehen sich ausschließlich auf den Markt für Telekommunikationsdienste. Der Markt für Telekommunikationsausrüstung wird nicht untersucht, da er sich von dem der TK-Dienste in wesentlichen Punkten unterscheidet. Besonders der spezifische Charakter von Dienstleistungen trägt dazu bei, daß keine gleichzeitige Beurteilung der Internationalisierung von Diensteanbietern und Ausrüstungsherstellern möglich ist.<sup>6</sup>

---

4 Vgl. Gneisenau & Koth 1997, S. 227; o. V. 1998a, o. V. 1997, Oh 1996, Price Waterhouse 1998, S. 22f.; Elixmann 1996, Elixmann & Hermann 1996, Hungenberg 1998; Johansson 1994, S. 489ff.

5 Ruhle 1996, S. 27. Vgl. stellvertretend für andere auch Gerpott 1998, S. 4; Zerdick et al. 1999, S. 61.; Opdemom 1998, S. 125.

6 Vgl. Abschnitt C.I.1. Für eine ausführliche Darstellung der Besonderheiten der Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen siehe Giger 1994.

Im übrigen wird in der wissenschaftlichen Literatur vor Mitte der 90er Jahre oftmals undifferenziert von "der TK-Branche" gesprochen. (Vgl. z. B. Dunning 1993, S. 212f.; 1988a, S. 329; Hagedoorn 1993, S. 379; Devlin & Bleackley 1988, S. 19.) Gemeint ist dabei i. d. R. die TK-Ausrüstungsindustrie, da es damals TK-Dienstleistern kaum gestattet war, ausländische Märkte zu bedienen.

Auch wird in dieser Arbeit zumeist von Unternehmungen gesprochen, die sowohl TK-Netzbetreiber sind, als auch TK-Dienste anbieten. Einschränkungen in Bezug auf reine Service Provider ohne eigene Produktion werden nicht untersucht. Im folgenden werden TK-Unternehmen synonym auch als TK-Anbieter, TK-Dienstleister oder Carrier bezeichnet.