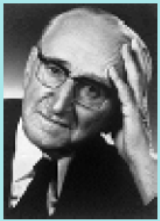




# Ordnungspolitische Diskurse

## Discourses in Social Market Economy



**Sabina Kauf**

**Die Unternehmensanforderungen  
an die Logistikspezialisten und  
akademische Ausbildung der  
Logistiker**

**Diskurs 2015 – 3**

**Sabina Kauf**

# **Die Unternehmensanforderungen an die Logistikspezialisten und akademische Ausbildung der Logistiker**

## **Zusammenfassung**

In den letzten Jahren hat die Logistik einen erheblichen Bedeutungsanstieg erfahren. Dieser Trend wird nicht nur in den Unternehmen, sondern auch an den Hochschulen deutlich. Die Vielzahl an Studiengängen im Bereich Logistik spiegelt den erhöhten Bedarf an qualifizierten Logistikern wider. Für die Unternehmen spielen jedoch nicht nur die Kenntnisse und Kompetenzen der Logistiker eine wichtige Rolle, sondern auch die Kenntnis über logistische Grundsätze und Verhaltensregeln im Unternehmen. Kreativität, Innovationsgeist und Entschlossenheit sind als Eigenschaften wichtiger denn je. Da die Logistik verschiedene Bereiche betrifft ist interdisziplinäres Wissen aus den Bereichen Wirtschaft und Technik unabdingbar. Ebenso wie die Logistik sich ständig weiterentwickelt sollen sich auch die Logistiker selbst entwickeln und fortbilden, damit sie immer auf dem aktuellen Wissenstand sind.

**Keywords:** Logistik, Qualifizierung, Unternehmensanforderungen, akademische Ausbildung

Prof. Dr. Sabina Kauf  
University of Opole  
Ul. Ozimska 46a, 45-058 Opole, Poland  
[skauf@uni.opole.pl](mailto:skauf@uni.opole.pl)

# **Die Unternehmensanforderungen an die Logistikspezialisten und akademische Ausbildung der Logistiker**

## **1. Einleitung**

Seit Beginn des XXI Jahrhunderts steigt die Wachstumsrate der Logistikbranche überproportional gegenüber den durchschnittlichen Wirtschaftswachstum der EU-Länder. Es wird geschätzt, dass der Anteil des Logistiksektors an den weltweiten BIP bei 14% liegt<sup>1</sup>. In Europa liegt der BIP-Anteil nur des Transportsektors bei 7%. Dort arbeiten auch mehr als 5% alle Beschäftigten in der EU. Gut funktionierende Logistiksysteme stellen somit die Voraussetzung für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen.

Vor diesem Hintergrund hat sich die Logistik zu einem attraktiven Berufsfeld auf gewerblich-kaufmännischer und vor allem akademischer Ebene entwickelt. Die Fähigkeiten und Kenntnisse der zukünftigen Logistiker haben in angemessener Weise ihren Ursprung gerade an den Universitäten. Seit paar Jahren ist die Fachrichtung Logistik an den polnischen Hochschulen populärer denn je. Die Studiengänge Logistik erforderten die Entwicklung von Bildungsstandards und allgemeinen Voraussetzungen, die den Aufbau der Studienprogramme ermöglichten.

Aufgrund der raschen Entwicklung des logistischen Ausbildungsangebots stellt sich jedoch die Frage welche Kompetenzen werden von den zukünftigen Logistikern von den Unternehmen erwartet werden. Einen kurzen Überblick darüber geben die vorgestellten Forschungsergebnisse<sup>2</sup>. Im Rahmen der Untersuchung wurden 209 Stellenanzeigen analysiert, die in den Zeitraum Juli-August 2013 in online Portalen publiziert wurden<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Vgl. COM(2006).

<sup>2</sup> Die Untersuchung wurde von den Studenten aus den *Science Club „LogPoint“* der Technische Universität in Opole und der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Opole durchgeführt.

<sup>3</sup> analysiert wurden die Portale money.pl (praca), pracuj.pl; goldenline.pl; infoPraca; GazetaPraca.pl; mypraca.pl; jobexpress.pl; jobs.pl; praca.pl; gratka.pl; gowork.pl

## 2. Stürmische Entwicklung der Logistik und des Berufs „Logistiker“

Die Logistikwirtschaft ist derzeit eine der sich am schnellsten entwickelten Bereichen geworden. Sie hat sich als eigenständig, wachsender Sektor der Dienstleistungsbranche etabliert und ist zur einer unentbehrlichen Unternehmensfunktion herangewachsen. Die steigende Globalisierung und Ausdehnung des Welthandels haben nicht nur den Interkontinentalhandel beschleunigt, sondern auch den Anstieg des Güteraufkommens verursacht. Allein im Jahr 2014 ist das Transportaufkommen um 2,9% gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Damit wurde der Höchstwert aus dem Jahr 2008 um 0,4 % übertroffen<sup>4</sup>. Es wird prognostiziert, dass bis zum Jahr 2030 ein jährliches Wachstum von ca. 2,5% zu erwarten ist<sup>5</sup>.

Gleichzeitig ist eine gegenläufige Tendenz auf dem Arbeitsmarkt zu beobachten. In der Logistikbranche fehlen immer mehr Erwerbstätige. Von den Mitarbeitern der Logistik entlang der gesamten Logistikkette werden immer neue Kompetenzen gefordert. Diese hängen sowohl mit der Nachhaltigkeitsorientierung, als auch mit dem technischen Fortschritt zusammen. Neu entstandene Tätigkeitsprofile haben zur veränderten Qualifikationsanforderungen der Mitarbeiter bei den Logistikdienstleistern geführt<sup>6</sup>. Dies hat zur Folge, dass neue und gut ausgebildete Fachkräfte benötigt werden. Allein in Deutschland wird ein jährlicher Bedarf von 14.000 Mitarbeitern diagnostiziert<sup>7</sup>. Dies betrifft sowohl den leitenden als auch den operativen Bereich der Logistik. Der Beruf "Logistiker" wird immer populärer. Aus diesem Grund wird seitens der Wissenschaft und der betrieblichen Experten die Wichtigkeit der Aus- und Weiterbildung hervorgehoben<sup>8</sup>. Die Bedeutung der Hochqualifizierung des Personals wird vor allem im Hinblick auf das Management der Wertkette ersichtlich. Von den Logistikmitarbeitern wird vor allem das Fachwissen über logistische Systeme verlangt<sup>9</sup>.

Die Hochschulen haben diesen Trend im Berufsmarkt Logistik schon längst erkannt und bieten immer mehr dementsprechende Studiengänge an. Diese sollen potentiellen Mitarbeitern der Logistikbranche solche Kenntnisse und Kompetenzen vermitteln, die den Anforderungen der modernen Unternehmen gerecht werden. Von mehr als

---

<sup>4</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt 2015.

<sup>5</sup> [www.cki.tu-berlin.de/fileadmin/fg94/CKI/Vortraege\\_Konferenz\\_2011/Roland\\_Edel\\_v6.pdf](http://www.cki.tu-berlin.de/fileadmin/fg94/CKI/Vortraege_Konferenz_2011/Roland_Edel_v6.pdf) [07.11.2011].

<sup>6</sup> Vgl. Klumpp (2009) S. 2.

<sup>7</sup> Vgl. Roth(2012) S. 605.

<sup>8</sup> Vgl. Klaus, C. Kille (2013) S. 8.

<sup>9</sup> Vgl. Münchow-Küster, S. Zalewski (2012) S.6 ff.

650 Hochschulen in Polen bieten ca. 500 Studiengänge mit dem Schwerpunkt Logistik an<sup>10</sup>. Laut den statistischen Daten des Hochschulministeriums steigt die Wachstumsrate der Logistikstudierenden ständig. Schon im Jahr 2009 betrug sie 185%<sup>11</sup>. Die Ausbildung der Logistiker findet derzeit an verschiedenen Fakultäten statt, darunter Betriebswirtschaft, Management und Marketing, Maschinenbau, Informatik und Transport, Meerestechnik, Automobil- und Baumaschinentechnik, Maschinenbau und Luftfahrt.

Der steigende Bedarf nach logistischen Fachkräften ist die Folge dessen, dass den Logistikern eine Schlüsselrolle bei der Prozessverbesserung und dem Management der gesamten Wertkette zugeschrieben wird. Ihre Ausbildung, Kenntnisse und praktische Fähigkeiten werden als Garant für das reibungslose Funktionieren der Supply Chain in einem dynamischen Umfeld betrachtet. Das Humanpotenzial bestimmt die Effektivität und Effizienz der Logistik und somit den Markterfolg des Unternehmens.

Um die logistischen Aufgaben effektiv erfüllen zu können müssen die Logistiker nicht nur die Anforderungen der Branche erfüllen, sondern auch bestimmte Grundsätze und Verhaltensregeln beachten<sup>12</sup>. Demnach sollte der Logistiker immer rational im Interesse aller an der Wertkette beteiligten Unternehmen handeln. Daher wird von den Logistikern ein umfassendes Wissen, Charisma und eine klare Zielvorstellung verlangt. Des Weiteren erscheinen Kompetenzen wie Kreativität, Innovationsgeist und Entschlossenheit wichtig zu sein.

Der Beruf des Logistikers ist sehr komplex und vielseitig. Den Schätzungen zufolge arbeiten etwa 40% der in der Logistikbranche beschäftigten Personen im Bereich Verkehr, 25% im Bereich der Lagerung und Kommissionierung und etwa 35% in den Bereichen Ausführung, Fertigung, und Supply Chain Management<sup>13</sup>. Vor diesem Hintergrund scheint es wichtig zu Fragen über welche Kompetenzen und Kenntnisse ein Logistiker verfügen sollte? Welche sind die richtigen?

---

<sup>10</sup>Vgl. Kurasiski (2014) S. 11.

<sup>11</sup> Vgl. Rocki (2015).

<sup>12</sup> Vgl. Jedlinski (1997) S. 1ff.

<sup>13</sup> Vgl. Engelhard-Nowitzki (2006) S. 3.

### 3. Das Konzept der akademischen Ausbildung der Logistiker in Polen

Der Beruf des Logistikers verlangt nach einem interdisziplinären Wissen, da die Logistik viele Wissenschaftsbereiche wie Betriebswirtschaft, Management, Technik und Informatik umfasst. Die Zusammenführung der Wissensbereiche ist unabdingbar um ein neues Profil des Logistikers zu gestalten; eines Logistikers der in der Lage ist, die Komplexität der globalen Wirtschaft zu erkennen und zu bewältigen. Nur gut ausgebildeter Mitarbeiter können die unternehmensübergreifende Aufgabenfelder der Logistik reibungslos erfüllen.

Schon 1996 auf dem ersten Diskussionsforum des „Bildungsmarktes Logistik“ in Polen, organisiert von dem polnischen Logistikverband und dem Institut für Logistik und Lagerwirtschaft, wurden Vorschläge und Konzeptionen der logistischen Ausbildung vorgestellt. Damals wurde gesagt, dass die Ausbildung der Logistiker an die Anforderungen der neuen, globalen Wirtschaft angepasst werden muss. Bezüglich der Logistikausbildung formulierter er paar entscheidende Fragen<sup>14</sup>:

- Wie soll der Beruf des Logistikers in der polnischen Wirtschaft gestaltet werden und wer soll ausgebildet werden?
- Mit welchen Kompetenzen müssen sich die Logistiker ausweisen können, und welche werden auf den Europäischen Binnenmarkt benötigt?
- Soll der Logistiker einen Abschluss im Bereich Betriebswirtschaft oder besser in Ingenieurwesen haben?
- Wie soll das interdisziplinäre Wissen in ein Gesamtkonzept der Logistikausbildung integriert werden?

Diese Fragen, obwohl sie schon vor fast 20 Jahren gestellt worden sind, haben nichts an ihre Aktualität verloren. Die Ausbildung im Bereich Logistik kann nicht ohne ein Gesamtkonzept durchgeführt werden. Das Bedürfnis ein Gesamtkonzept zu erarbeiten ist die Folge der schon angesprochenen Vielseitigkeit der Logistik.

Die logistischen Aufgaben werden sowohl in Unternehmen als auch Unternehmensübergreifend realisiert. Darüber hinaus werden sie nicht den Einheiten der funktionalen Organisationsstruktur zugeschrieben, sondern den Prozessen die entlang der gesamten Wertschöpfungskette durchgeführt werden. Somit werden die Logistikauf-

---

<sup>14</sup> Vgl. Korzeń (1996) S.4.

gaben auf allen Managementebenen und Betriebs-/Wertkettenbereichen (Beschaffung, Produktion, Distribution) verwirklicht. Diese Sichtweise ermöglicht die Identifizierung von drei Logistikebenen:

1. Operative Ebene – z.B. Transport, Lagerung, Verpackung, Kommissionierung,
2. Managementebene – Optimierung des Flussprozesses, z.B. Schnittstellenmanagement,
3. Systemebene – Management der logistischen Netzwerke, Implementierung, Umsetzung und Betrieb der Logistiksysteme

Die drei aufgelisteten Logistikebenen verdeutlichen die Schwierigkeiten die mit der Ausarbeitung eines Gesamtkonzepts der Logistikausbildung zusammenhängen, lassen aber auch die Hauptsegmente der Ausbildung erkennen. Somit kann festgestellt werden, dass die Struktur des Gesamtkonzepts die Elemente der Unternehmenslogistik (operative Logistik), Logistikmanagement und der Technischen Logistik beinhalten sollte.

Die Ausbildung der Fachkräfte im Bereich der Unternehmenslogistik und Logistikmanagement sollte sich demnach dem geschäftlichen Aspekten der Logistik widmen. Während des Studiums sollten die zukünftigen Logistiker sich das Wissen über das Funktionieren der Wirtschaft aneignen, darunter auch die Aspekte der Strategischen Marktanalysen, der Wirtschaftsplanung und des Wertkettenmanagements. Der Ausbildungszweig Logistikmanagement sollte die Domäne der Wirtschaftsfakultäten der Universitäten sein. Da die Organisation und Steuerung von Logistiksystemen in den Bereichen Beschaffung, Produktion und Distribution auch das Technische Wissen erfordert, wäre die Unternehmenslogistik sowohl an den Betriebswirtschaftlichen Fakultäten der Universitäten, als auch an den Technischen Hochschulen richtig angesiedelt.<sup>15</sup>

Das Fachwissen der Logistiker für die Systemebene, d.h. das Wissen über Systemanalysen, Implementierung, Umsetzung und Instandhaltung von Logistiksystemen sollten sich die Logistiker an den Technischen Hochschulen holen. Das technische Wissen ist für die Realisierung dieser Logistikaufgaben von entscheidender Bedeutung.

---

<sup>15</sup> Vgl. Kurasinki (2014) S. 41.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Hochschulausbildung der Logistiker sich ausschließlich auf die kaufmännischen Fähigkeiten konzentrieren kann. Um das Logistiksystem andererseits gestalten zu können, müssen die Logistiker über technisches Wissen verfügen. Aus diesem Grund wäre es vorteilhaft, wenn die Logistiker eine integrierte Ausbildung hätten.

Die kaufmännischen Fähigkeiten der Logistiker stehen jedoch in Vordergrund, da die Transportketten geplant, Kosten kalkuliert und die Logistikdienstleistungen verkauft werden müssen. Von den Logistikmanagern werden deshalb Verhandlungsgeschick und organisatorisches Talent verlangt. Ob diese Kenntnisse der Logistikbranche entsprechen bedarf noch, vor allem in Polen, der genaueren Klärung. Das Themenfeld der akademischen Ausbildung der Logistiker ist in der wissenschaftlichen Literatur jedoch marginal. Aus den existierenden Publikationen können lediglich die zukünftigen Logistiktrends und eventuell damit zusammenhängender Qualifikationen formuliert werden.

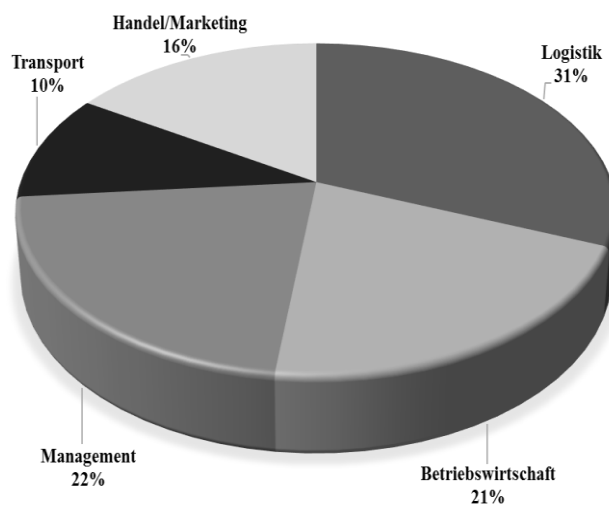
Da es in der wissenschaftlichen Literatur in Polen bislang keine umfassende Analyse des Bildungsmarkts Logistik gibt, die die Profile der Logistiker thematisiert, wurde eine Analyse der 209 Stellenanzeigen durchgeführt. Die Analyse sollte die notwendigen Kompetenzen und Qualifikationen der Logistiker zu ermitteln helfen.

### **3. Qualifikationen der Logistiker aus der Perspektiver der Unternehmen**

Die Analyse der 209 Stellenanzeigen hat gezeigt, dass am meisten Mitarbeiter mit Hochschulabschluss (79%) mit dem Schwerpunkt Logistik, Betriebswirtschaft, Management, Transport oder Handel/Marketing gesucht werden (Abb. 1). Demnach sollen die Logistiker vor allem kaufmännisch ausgebildet werden. Die gut ausgebildete Fach- und Führungskräfte haben bessere Karrierechancen und sind für die Logistik sehr wichtig.



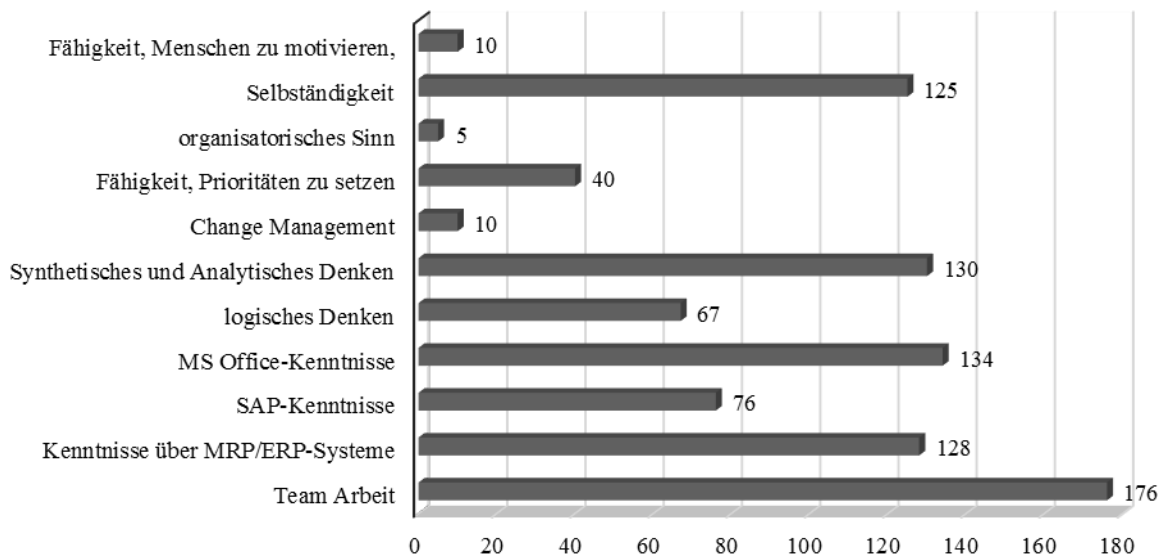
**Abbildung 1:** Erwartete Ausbildung der Mitarbeiter der Logistik



Quelle: Eigene Darstellung

Von großer Bedeutung für die Unternehmen sind die Fachkenntnisse der zukünftigen Absolventen. Für die Arbeitgeber ist vor allem wichtig was der Arbeitnehmer kann, was er in der Lage ist zu bewerkstelligen und ob er bereit ist sich weiter zu entwickeln. Aus der Analyse der Stellenanzeigen geht hervor, dass die Mitarbeiter der Logistik selbständig sein müssen, über analytisches und synthetisches Denken verfügen und auch die IT-Unterstützungssysteme der Logistik kennen. Eine der wichtigsten Fähigkeiten der Logistiker stellt die Teamarbeit dar. Die Arbeitnehmer müssen gut organisiert sein, da die logistischen Aufgaben sehr anspruchsvoll sind, viel Stress verursachen und Arbeit unter Zeitdruck erfordern. Der Mitarbeiter muss kommunikativ und offen sein können. Von den potentiellen Logistikern wird die Fähigkeit verlangt sowohl mit den Kunden, den anderen Organisationseinheiten des Unternehmens als auch mit den Zulieferern und Spediteuren zusammen zu arbeiten.

**Abbildung 2:** Fähigkeiten der potentiellen Arbeitnehmer in der Logistikbranche



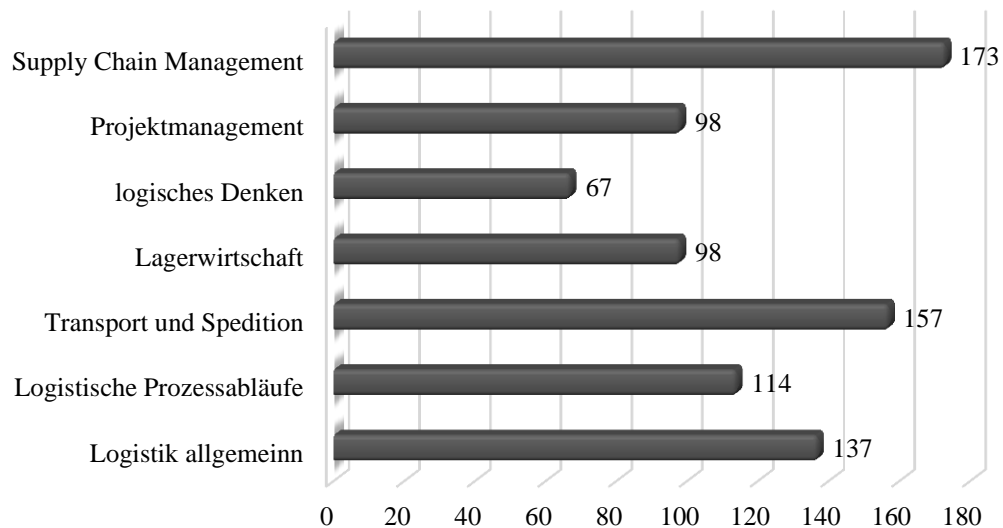
Quelle: eigene Darstellung

Von ihren Mitarbeitern verlangen die Unternehmen auch das Wissen über allgemeine Logistik, logistische Prozessabläufe, Transport und Spedition, Lagerwirtschaft, Projektmanagement und Supply Chain Management (Abb. 3). Das Wissen sollte zunächst die Grundlegenden Inhalte der Logistik umfassen. Unabdingbar ist das Wissen über Management im logistischen Kontext. Darunter wird vor allem gemeint:

- Das Verständnis der Logistik als strategischer Wettbewerbsfaktor. Dieses Wissen ermöglicht die Klärung des Einflusses der ökonomischen und rechtlichen Rahmenbedingungen auf die Wettbewerbsposition des Unternehmens und der gesamten Wertkette.
- Das allgemeine Wissen über den Managementprozess, die klassischen und neuen Managementkonzepte und –methoden.
- Das Wissen über Marktanalysen und Instrumente.

Um die Voraussetzungen für eine wirksame Umsetzung der Logistikaufgaben von dem potentiellen Arbeitnehmer erfüllen zu können erscheint es auch wichtig, dass sie die Wirtschaftsprozesse kennen und auf dieser Basis schlussfolgern können. Dies betrifft sowohl das Wissen über die Integrations- und Globalisierungsprozesse, die Relationen zwischen den Organisationen entlang der Wertkette als auch die Fähigkeit die richtigen Methoden der ökonomischen Analyse zu wählen und auszuwerten.

**Abbildung 3:** Von dem Arbeitnehmer erwartetes Wissen



Quelle: eigene Darstellung

Internationalisierung und Globalisierung der Wirtschaft hat zu Folge, dass in der ganzen Logistikbranche gute deutsch oder englisch Sprachkenntnisse vorausgesetzt werden. Das war auch in den 209 analysierten Anzeigen deutlich. In fast allen (97,4%) waren Sprachkenntnisse der Bewerber erforderlich. Wandel der Logistikbranche erfordern eine umfassende Qualifizierung, daher wurden in den Anzeigen auch Zertifikate im Bereich Logistik erwähnt und vorausgesetzt.

Das aus den Studiengängen mitgebrachte Wissen ist aber sehr oft nicht ausreichend. Deswegen wird von den potentiellen Arbeitnehmern eine Lebenslanges Lernen erwartet, was die Anpassung an die sich ständig veränderten Marktbedingungen ermöglicht. Es werden vor allem Mitarbeiter gesucht die über hohe Flexibilität und Unabhängigkeit in der Entscheidungsfindung verfügen, die in der Lage sind einen Kunden zu gewinnen und ein kundenspezifisches Leistungspaket zu konzipieren und zu realisieren.

Aus der durchgeführten Analyse der Stellenanzeige geht eindeutig hervor, dass die Anforderungen der Dienstleister sehr verschieden sind. Es kann vermutet werden, dass die Ansprüche der Unternehmen sich verändern, da sich der Markt und die neuen Technologien in einem permanenten Wandel befinden.

#### 4. Fazit

Die Logistiker, die den Hochschulabschluss anstreben, sollen die Kenntnisse und Fähigkeiten sowohl aus dem Fachbereich Wirtschaft, als auch Technik besitzen. Die Ausbildungsakzente können entweder bei den kaufmännischen oder technischen Problemen gelegt werden, d.h. es können Ökonomen oder Ingenieure ausgebildet werden. Egal welcher Richtungspfad angenommen wird- wichtig ist, dass die Fähigkeiten der Logistiker den Anforderungen der Unternehmen gerecht werden.

**COM** (2006) IP/06/818. Europa w ruchu: polityka transportowa służąca zrównoważonej mobilności, Bruksela.

**Engelhard-Nowitzki, C.** (2006) Ausbildung in der Logistik, Wiesbaden.

**Handfield, R. et al.** (2013) Trends and Strategies in Logistics and Supply Chain Management – Embracing Global Logistics Complexity to Drive Market Advantage, Bremen.

**Jedliński, M.** (1997) Rola logistyka w procesach gospodarczych, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka”, Nr I.

**Klaus P., Kille C.** (2008) Die Top 100 der Logistik – Deutschland und Europa, Deutscher Verkehrs-Verlag, Hamburg.

**Klumpp, M.** (2009) Logistiktrends und Logistikausbildung 2020. IId Schriftenreihe Logistikforschung, Band 6, Essen.

**Korzeń, Z.** (1996), Logistyka w edukacji inżynierów. Założenia koncepcyjne i propozycje realizacyjne, I Forum Dyskusyjne Edukacji Logistycznej w Polsce, Polskie Towarzystwo Logistyczne, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań.

**Kurasiski, Z.** (2014) Profesjonalna logistyka szansą gospodarki polskiej w czasach kryzysów, chaosu i zmian, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” Tom XV, Heft 5, Teil I.

**Münchow-Küster, A.** (2012) Zalewski S., Überblick über die Ergebnisse der Delphi-Studie „Trends in der Logistik in der Dekade 2010- 2020“. LOGFOR-Projektbericht Nr. 5. Essen.

**Rocki, M.**(2015) Jakość kształcenia w logistyce, [www.nm.pl](http://www.nm.pl), 10.07.2015.

**Roth, A.** (2012) Analyse von Anforderungen in der Logistikbranche – Erste Implikationen für die Berufsbildung, „Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik“ 2012, Band 108, Heft 4.

**Statistisches Bundesamt 2015** [www.cki.tu-berlin.de/fileadmin/fg94/CKI/Vortraege\\_Konferenz\\_2011/Roland\\_Edel\\_v6.pdf](http://www.cki.tu-berlin.de/fileadmin/fg94/CKI/Vortraege_Konferenz_2011/Roland_Edel_v6.pdf) (Abruf vom 07.11.2015)

# Ordnungspolitische Diskurse

## Discourses in Social Market Economy

- 2007 – 1 Seliger, Bernhard; Wrobel, Ralph – Die Krise der Ordnungspolitik als Kommunikationskrise
- 2007 – 2 Sepp, Jüri - Estland – eine ordnungspolitische Erfolgsgeschichte?
- 2007 – 3 Eerma, Diana; Sepp, Jüri - Competition Policy's Role in Network Industries - Regulation and Deregulation in Estonia
- 2007 – 4 Claphman, Ronald - Welche Bedeutung haben nationale Wirtschaftsordnungen für die Zukunft der EU? Der Beitrag der sozialen Marktwirtschaft
- 2007 – 5 Strunz, Herbert – Staat, Wirtschaften und Governance
- 2007 – 6 Jang Tae-Seok - South Korea's Aid to North Korea's Transformation Process - Social Market Perspective
- 2007 – 7 Libman, Alexander - Big Business and Quality of Institutions in the Post-Soviet Space: Spatial Aspects
- 2007 – 8 Mulaj, Isa - Forgotten Status of Many: Kosovo's Economy under the UN and the EU Administration
- 2007 – 9 Dathe, Uwe - Wettbewerb ohne Wettbewerb? Über die Bedeutung von Reformen im Bildungswesen für die Akzeptanz der Wettbewerbsidee
- 2007 – 10 Noltze, Karl - Die ordnungspolitische Strategie des Landes Sachsen
- 
- 2008 – 1 Seliger, Bernhard - Die zweite Welle – ordnungspolitische Herausforderungen der ostasiatischen Wirtschaftsentwicklung
- 2008 – 2 Gemper, Bodo Rheinische Wegbereiter der Sozialen Marktwirtschaft: Charakter zeigen im Aufbruch
- 2008 – 3 Decouard, Emmanuel - Das „Modèle rhénan“ aus französischer Sicht
- 2008 – 4 Backhaus, Jürgen - Gilt das Coase Theorem auch in den neuen Ländern?
- 2008 – 5 Ahrens, Joachim - Transition towards a Social Market Economy? Limits and Opportunities
- 2008 – 6 Wrobel, Ralph - Sonderwirtschaftszonen im internationalen Wettbewerb der Wirtschaftssysteme: ordnungspolitisches Konstrukt oder Motor institutionellen Wandels?
- 
- 2009 – 1 Wrobel, Ralph - The Double Challenge of Transformation and Integration: German Experiences and Consequences for Korea
- 2009 – 2 Eerma Diana; Sepp, Jüri - Estonia in Transition under the Restrictions of European Institutional Competition
- 2009 – 3 Backhaus, Jürgen - Realwirtschaft und Liquidität
- 2009 – 4 Connolly, Richard - Economic Structure and Social Order Type in Post-Communist Europe
- 2009 – 5 Dathe, Uwe – Wie wird man ein Liberaler? Die Genese der Idee des Leistungswettbewerbs bei Walter Eucken und Alexander Rüstow
- 2009 – 6 Fichert, Frank - Verkehrspolitik in der Sozialen Marktwirtschaft
- 2009 – 7 Kettner, Anja; Rebien, Martina – Job Safety first? Zur Veränderung der Konzessionsbereitschaft von arbeitslosen Bewerbern und Beschäftigten aus betrieblicher Perspektive
- 2009 – 8 Mulaj, Isa – Self-management Socialism Compared to Social Market Economy in Transition: Are there Convergent Paths?

- 2009 – 9 Kochskämper, Susanna - Herausforderungen für die nationale Gesundheitspolitik im Europäischen Integrationsprozess
- 2009 – 10 Schäfer, Wolf – Dienstleistungsökonomie in Europa: eine ordnungspolitische Analyse
- 2009 – 11 Sepp, Jüri – Europäische Wirtschaftssysteme durch das Prisma der Branchenstruktur und die Position der Transformationsländer
- 2009 – 12 Ahrens, Joachim – The politico-institutional foundation of economic transition in Central Asia: Lessons from China
- 2009 – 13 Pitsoulis, Athanassios; Siebel, Jens Peter – Zur politischen Ökonomie von Defiziten und Kapitalsteuerwettbewerb
- 2010 – 01 Seliger, Bernhard – Theories of economic miracles
- 2010 – 02 Kim, GiEun - Technology Innovation & Green Policy in Korea
- 2010 – 03 Reiljan, Janno - Vergrößerung der regionalen Disparitäten der Wirtschaftsentwicklung Estlands
- 2010 – 04 Tsahkna, Anna-Greta, Eerma, Diana - Challenges of electricity market liberalization in the Baltic countries
- 2010 – 05 Jeong Ho Kim - Spatial Planning and Economic Development in Border Region: The Experiences of Gangwon Province, Korea
- 2010 – 06 Sepp, Jüri – Ordnungspolitische Faktoren der menschlichen Entwicklung
- 2010 – 07 Tamm, Dorel - System failures in public sector innovation support measures: The case of Estonian innovation system and dairy industry
- 2010 – 08 Clapham, Ronald - Wirtschaftswissenschaft in Zeiten der Globalisierung
- 2010 – 09 Wrobel, Ralph - Geldpolitik und Finanzmarktkrise: Das Konzept der „unabhängigen Zentralbank“ auf dem ordnungspolitischen Prüfstand
- 2010 – 10 Rutsch, Andreas; Schumann, Christian-Andreas; Wolle, Jörg W. - Postponement and the Wealth of Nations
- 2010 – 11 Ahrens, Joachim; Jünemann, Patrick - Transitional Institutions, Institutional Complementarities and Economic Performance in China: A 'Varieties of Capitalism' Approach
- 2010 – 12 Kolev, Stefan; Der bulgarische Weg seit 1989, Wachstum ohne Ordnung?
- 2011 – 1 Wrobel, Ralph – Energiewende ohne Markt? Ordnungspolitische Perspektiven für den deutschen Stromsektor
- 2011 – 2 Rõigas, Kärt – Linkage between productivity and innovation in different service sectors
- 2011 – 3 Sepp, Jüri – Institutionelle Innovationen im Infrastrukturbereich: Beispiel Post in Estland
- 2011 – 4 Effelsberg, Martin – Measuring absorptive capacity of national innovation systems
- 2011 – 5 Jänsch, Janina – Die Anrechnung natürlicher und anthropogener Effekte auf terrestrische Ökosysteme im Rahmen des Kyoto-Protokolls
- 2011 – 6 Platje, Joost – Institutional Change for Creating Capacity and Capability for Sustainable Development – a club good perspective
- 2011 – 7 Tamm, Dorel; Ukrainski, Kadri – Functional Approach to National Systems of Innovation: The Case of a Small Catching-up Country
- 2011 – 8 Nusser, Michael – Optionen zur Stärkung der Leistungsfähigkeit von Innovationssystemen

- 2012 – 1 Kolev, Stefan – Wider die „Après nous le déluge“-Logik. Ordnungspolitik, Innovation und Nachhaltigkeit.
- 2012 – 2 Varblane, Urmis - National Innovation Systems: Can they be copied?
- 2012 – 3 Reiljan, Janno / Paltser, Ingra - Struktur und Zusammenhänge des staatlichen Innovationssystems und der Innovationspolitik
- 2012 – 4 Lenz, Justus - Innovationssystem Internet: Eine institutionenökonomische Analyse der digitalen Revolution
- 2012 – 5 Chang Jai Chun - Erfolgsfaktoren für "Internationale Projekte"
- 2012 – 6 Gerl, Jörg – Global denken, lokal handeln: Gebäudesanierung als Beitrag zum Klimaschutz am konkreten Beispiel
- 2012 – 07 Seliger, Bernhard – Grünes Wachstum in Südkorea – Etikettenschwindel, Neo-Keynesianismus oder ein neues Paradigma der Ordnungspolitik?
- 2013 – 1 Wrobel, Ralph – Economic Models for New Industrializing Countries in Comparative Perspective
- 2013 – 2 Park, Sung-Jo– Developmental State in Korea (60-70ties) Revisited: Institution-Building for the Making of 'Coordinated Market'
- 2013 – 3 Reiljan, Janno & Paltser, Ingra – The Implementation of Research and Development Policy in European and Asian Countries
- 2013 – 4 Hoen, W. Herman – Emerging Market Economies and the Financial Crisis: Is there Institutional Convergence between Europe and Asia?
- 2013 – 5 Kroos, Karmo – Developmental Welfare Capitalism in East Asia with a Special Emphasis on South Korea
- 2014 – 1 Ahrens, Joachim & Stark, Manuel – Independent Organizations in Authoritarian Regimes: Contradiction in Terms or an Effective Instrument of Developmental States
- 2014 – 2 Terk, Erik – Practicing Catching-up: a Comparison of Development Models of East Asian and Central-Eastern European Countries
- 2014 – 3 Sepp, Jüri; Varblane, Uku – The Decomposition of Productivity Gap between Estonia and Korea
- 2014 – 4 Sepp, Jüri; Kaldaru, Helje and Joamets, Jürgen – The Characteristics and Position of the Economic Structures of Estonia and Korea among the OECD Countries
- 2015 – 1 Bartosz Bartniczak and Michał Ptak – Green Jobs in the Renewable Energy Sector
- 2015 – 2 Sandro Freudenberg und Sandra Stephan – Fachkräftebedarfsdeckung heute und in der Zukunft- Handlungsempfehlung für eine erfolgreiche Personalbedarfsdeckung in Unternehmen
- 2015 – 3 Sabina Kauf – Die Unternehmensanforderungen an die Logistikspezialisten und akademische Ausbildung der Logistiker



## **Herausgeber:**

Prof. Dr. Stefan Kolev - Erfurt

PD Dr. habil. Bernhard Seliger – Seoul

Prof. Dr. Ralph M. Wrobel – Zwickau

**[www.Ordnungspolitisches-Portal.de](http://www.Ordnungspolitisches-Portal.de)**