

Geleitwort

Wenngleich die Beschaffung im Handel – im Gegensatz zur Industrie – schon immer eine hohe strategische Bedeutung hatte, muss die Beschaffung eine stärker langfristig orientierte, strategische Management- und Führungskonzeption erhalten, um ihrem Anspruch als zentrale Führungsaufgabe gerecht zu werden. Dies ist der Ausgangspunkt der Arbeit von Markus Janz, der – gestützt auf neuere Arbeiten in der betriebswirtschaftlichen Literatur – ein neues bzw. verändertes Beschaffungsparadigma als Grundlage für das zukünftige Beschaffungsmanagement im Handel fordert. Janz sieht insbesondere die Notwendigkeit einer situativen Differenzierung des Beschaffungsmanagements, einschließlich eines situativ differenzierten Ressourceneinsatzes, was letztlich in unterschiedlichen Beschaffungsprozessen innerhalb eines Unternehmens je nach zu Grunde liegender Situation und daraus erwachsender Risiken und Potenziale seinen Niederschlag findet.

Die Zielsetzung der Arbeit von Markus Janz liegt in der Erklärung des Erfolgs der betriebswirtschaftlichen Kernfunktion der Beschaffung in Einzelhandelsunternehmen bzw. in der Identifikation zentraler Erfolgsfaktoren aus der Sicht der Unternehmen, unter Beachtung unterschiedlicher Konstellationen im unmittelbaren Kontext dieses Funktionsbereiches.

Markus Janz greift somit ein aktuelles Thema auf, das gleichermaßen empirisch relevant wie wissenschaftlich anspruchsvoll ist. Der Verfasser wählt für seine Arbeit eine anerkannte und gängige Vorgehensweise. Die Arbeit ist aus wissenschaftstheoretischer Sicht als eine theoriegeleitete empirische Studie konzipiert, die auch die Ableitung von handlungspolitischen Implikationen für die Handelspraxis anstrebt.

Inhaltlich weist die Arbeit zwei Schwerpunkte auf, die zugleich als wissenschaftliche Kernleistungen des Verfassers einzustufen sind. So stellt die im Vierten Kapitel präsentierte Entwicklung des Hypothesensystems und des Thesensystems eine der zentralen Forschungsleistungen des Verfassers dar. Der Aufbau des Kapitels orientiert sich zweckmäßigerweise streng an den Basiselementen des theoretischen Bezugsrahmens, so an den Konstrukten Beschaffungsführung, Beschaffungserfolg, situative Determinanten und Beschaffungsressourcen.

Der Verfasser setzt sich zunächst kompetent und umfassend mit dem Konstrukt der Beschaffungsführung auseinander. Er verdeutlicht die Bedeutung der Beschaffungsführung als zentrale Steuerungsgröße des Beschaffungsmanagements. In Anlehnung an die Ansätze von Fritz und Stark leitet Janz „seine“ Grunddimensionen der Beschaffungsführung im Einzelhandel ab, so die Mitarbeiterorientierung, die Kosten-(Konditionen-)orientierung, die Objektleistungs-/Innovationsorientierung, die Marktorien-

tierung. Diese Grunddimensionen münden in das Grundmodell der Beschaffungsführung im Einzelhandel.

Im Anschluss daran widmet sich der Verfasser sehr ausführlich dem zentralen Konstrukt des Beschaffungserfolges. Markus Janz differenziert hier zwischen Beschaffungsergebnissen, zu denen er Beschaffungskosten, Beschaffungssicherheit, Beschaffungsflexibilität und Beschaffungsqualität zählt, und dem ökonomischen Erfolgsbeitrag der Beschaffung, der durch die Kenngrößen „Beitrag des Produktes zum Umsatz der Warengruppe“ und „Profitabilität des Produktes“ operationalisiert wird.

Als situative Determinanten werden dann die beschaffungsmarktbezogenen Konstrukte der Lieferantensicherheit, der lieferantenbezogenen Abhängigkeitsbeziehungen, Beschaffungsmarktkomplexität und Beschaffungsmarktdynamik, sowie die absatzmarktbezogenen Konstrukte der Objektbedeutung, der Absatzmarktdynamik, der Objektkomplexität und der Transaktionshäufigkeit, abgeleitet und hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf den Beschaffungserfolg und auf die Beziehungsorientierung, die im Grundmodell eine zentrale Rolle einnimmt, hypothesiert. Der Einfluss der Beschaffungsressourcen wird anschließend thematisiert. Markus Janz unterscheidet dabei zwischen physischen/tangiblen Ressourcen, immateriellen/intangiblen Ressourcen und organisationalen Ressourcen.

Das Fünfte Kapitel kann als weitere Kernleistung des Verfassers eingestuft werden. Gegenstand ist die Diskussion der methodischen Anlage und Durchführung der eigenständig durchgeführten empirischen Untersuchung, die Charakterisierung der Stichprobe sowie die Darstellung und Interpretation der Ergebnisse der empirischen Untersuchung.

Der Hauptabschnitt C. stellt mit der Darstellung und Diskussion/Interpretation den Kern des Fünften Kapitels dar. Der Aufbau dieses Hauptabschnittes folgt der Struktur des theoretischen Bezugsrahmens. So analysiert Markus Janz auf der Basis seiner empirischen Befunde das Konstrukt des Beschaffungserfolges, das Grundmodell der Beschaffungsführung im Einzelhandel, den Einfluss der Situationsdeterminanten auf die Beschaffungsführung und den Beschaffungserfolg, den Einsatz und die Erfolgswirkung der Beschaffungsressourcen.

Überzeugend sind hier nicht nur die komplexe statistische Analyse und die statistische Interpretation der Ergebnisse, sondern auch die inhaltliche Auseinandersetzung mit den Ergebnissen im Sinne einer Diskussion der Hypothesenkonformität oder der Nicht-Konformität. Im Ergebnis zeigt sich, dass eine Reihe der Hypothesen und Thesen (vorläufig) bestätigt, d.h. nicht widerlegt, werden konnten, jedoch auch eine Reihe widerlegt werden mussten – ein genereller Befund, der bei derartigen theoriegestützten empirischen Untersuchungen als geradezu üblich einzustufen ist. Im Ergebnis zeigt sich – wie vorne bereits erwähnt –, dass die Grundannahmen überwiegend bestätigt

werden konnten. Höchst interessante Erkenntnisse ergeben sich sowohl hinsichtlich der Beschaffungsführung, des Einflusses der Situationsdeterminanten als auch bzgl. der Beschaffungsressourcen.

In der Arbeit werden abschließend – wie in derartigen Untersuchungen üblich und auch zweckmäßig – Implikationen für die Forschung und Implikationen für die Managementpraxis aufgezeigt. Auf Letztere soll hier näher eingegangen werden. So stellt Markus Janz – in eigenständiger Weiterentwicklung eines Modells von Kube (1991) – einen Portfolio-Ansatz in Form einer „theoriebasierten Entscheidungsheuristik“ dar, der Handelsunternehmen eine Orientierungshilfe hinsichtlich einer adäquaten Gestaltung der marktorientierten Beschaffungsführung in Abhängigkeit von der Ausprägung der betrachteten Situationsdeterminanten liefert.

Markus Janz liefert mit seinen theoretischen Erkenntnissen und empirischen Befunden wesentliche Erkenntnisse bezüglich der Analyse der Erfolgsfaktoren des Beschaffungsbereichs. Der Arbeit ist daher nicht nur im wissenschaftlichen Bereich, sondern auch in der unternehmerischen Praxis des Handels eine breite Resonanz zu wünschen.

Univ.-Professor Dr. Joachim Zentes