

Fragen der Beschaffung rücken seit einigen Jahren verstärkt in den strategischen Fokus von Unternehmen aller Wirtschaftssektoren und Branchen. Gleichmaßen ist eine Intensivierung der Analyse dieser Thematik in der betriebswirtschaftlichen Forschung festzustellen. Die Auslöser dieser Entwicklung sind vielfältig. Absatzmarktbedingt sind zunächst stagnierende oder gar rückläufige Märkte in vielen Branchen herauszustellen, bei gleichzeitiger Intensivierung des Preiswettbewerbes. Dies führte zur Notwendigkeit, alle verfügbaren Effizienzsteigerungspotenziale in dem Wertschöpfungsprozess („up stream“) zu identifizieren und auszuschöpfen, so auch Reserven im Bereich der Beschaffung. Dies betrifft nicht nur die Beschaffungspreise, sondern vorrangig die Kosten der Beschaffungsprozesse.

Eine weitere Determinante stellt die seit Jahren stattfindende Umstrukturierung („Re-engineering“) von Unternehmen mit der Tendenz eines zunehmenden Outsourcing dar: Mit sinkender Fertigungs- bzw. Wertschöpfungstiefe steigt zwangsläufig das Ausmaß der Beschaffungsaktivitäten im weiteren Sinne. Mit diesen skizzierten Entwicklungen geht zugleich eine Umorientierung von eher transaktionalen („diskreten“) zu relationalen Formen des Beschaffungsmanagements einher, die in dem Konzept des „Supplier-Relationship-Management“ ihren Ausdruck findet: Im Sinne eines Geschäftsbeziehungsmanagements rücken langfristige, kooperative oder sogar integrative Formen der Zusammenarbeit in den Vordergrund. Damit stellt sich auch die Frage der Beurteilung der Lieferanten (Lieferantenevaluation) in umfassender Weise: Der Wert eines Lieferanten steht somit im Mittelpunkt.

Vor diesem Hintergrund leitet Andreas Bartsch seine (drei) forschungsleitenden Fragen ab:

- Wie kann der Wert eines Lieferanten in industriellen Business-to-Business-

---

transaktionen, insbesondere im Hinblick auf die zu Grunde liegenden Nutzen- und Aufwand-Dimensionen konzeptualisiert und definiert werden?

- Was sind die wesentlichen Einflussfaktoren auf den Lieferantenwert und welche Wirkungszusammenhänge bestehen zu den Nutzen- und Aufwand-Dimensionen des Lieferantenwertes?
- Wie werden diese Wirkungszusammenhänge zwischen den Einflussgrößen und den Nutzen- und Aufwand-Dimensionen durch die jeweilige Form des Austausches (Transaktionsform) zwischen Lieferant und Kunde beeinflusst, d. h., welche Unterschiede bzw. Zusammenhänge existieren hinsichtlich transaktionalem und relationalem Lieferantenwert?

Andreas Bartsch greift somit ein aktuelles Thema auf, das gleichermaßen empirisch relevant wie wissenschaftlich anspruchsvoll ist. Der Verfasser wählt aus wissenschaftstheoretischer Perspektive einen explikativen Forschungsansatz in Form einer theoriegeleiteten empirischen Analyse. Diese methodologische Vorgehensweise ermöglicht auch die Ableitung von Handlungsempfehlungen auf der Ebene des Verwertungs- bzw. Verwendungszusammenhangs.

Nach einführenden Erörterungen (Erstes Kapitel) werden im Zweiten Kapitel die begrifflichen und konzeptionellen Grundlagen diskutiert. Im Mittelpunkt dieses Kapitels stehen die Diskussion des Wert-Begriffes bzw. der Wert-Konzepte und die Abgrenzung der Beschaffungs- bzw. Transaktionsformen. Der Verfasser folgt in seiner Untersuchung dem Konzept des gerundeten Wertes, das auf Wolfram Engels zurückgeht. Gleichermäßen positiv zu würdigen ist die Charakterisierung der unterschiedlichen Transaktionsformen; die für den weiteren Verlauf der Arbeit wichtige Unterscheidung zwischen transaktionaler und relationaler Beschaffung wird klar herausgearbeitet.

Im Dritten Kapitel diskutiert der Verfasser den (Erklärungs-)Beitrag der für die Analyse des Wertes eines Lieferanten in Frage kommenden theoretischen Ansätze: Organisationstheorien, Neue Institutionenökonomik und Interaktionstheorien.

Das Vierte Kapitel bildet nicht nur vom Umfang her, sondern auch substantiell einen der beiden Schwerpunkte – entsprechend des gewählten forschungslogischen Aufbaus – der Arbeit von Andreas Bartsch. Hauptabschnitt A. hat zunächst eine umfassende Bestandsaufnahme der bisherigen Forschung zum Gegenstand. Der Verfasser differenziert dabei zwischen konzeptionellen Studien zum Lieferantenwert im engeren Sinne, konzeptionellen Studien zu den Nutzen-Dimensionen, konzeptionellen Studien zu den Aufwand-Dimensionen, konzeptionellen Studien zu potenziellen Einflussgrößen auf den Lieferantenwert und empirisch-quantitativen Studien.

Die Kernleistung des Verfassers besteht in diesem Kapitel in der eigenständigen Konzeption eines Bezugsrahmens, der auf einen holistischen Ansatz abzielt. Im Einzelnen konzeptualisiert der Verfasser die Nutzen- und Aufwand-Dimensionen des Lieferantenwertes, die Einflussgrößen sowie die Transaktionsform. Auf der Basis dieser „theoretischen Plattform“ leitet Andreas Bartsch sein Hypothesen-Set ab.

Das Fünfte Kapitel kann als die zweite Kernleistung des Verfassers gewürdigt werden. Dieses Kapitel umfasst die Darstellung der methodischen Analyse und Durchführung der eigenständig organisierten empirischen Untersuchung sowie die Darstellung und Interpretation der Ergebnisse der empirischen Untersuchung. Nach einer zusammenfassenden Präsentation der Vielzahl der Hypothesen erläutert der Verfasser in detaillierter und in allen Punkten nachvollziehbarer Form die Messkonzeption. Hierzu gehören insbesondere die Operationalisierung der unabhängigen und der abhängigen Variablen.

Als empirischen Untersuchungsgegenstand wählt Andreas Bartsch das industriell produzierende bzw. verarbeitende Gewerbe in Deutschland, insbesondere auf Grund seiner ausgeprägten und vielfältigen Lieferanten-Abnehmer-Beziehungen. Die Primäruntersuchung erfolgte in Form einer schriftlichen Befragung nach einem Pretest im Rahmen persönlicher und telefonischer Interviews. In die Auswertung gelangten 289 Fragebögen, sodass eine ausreichende empirische Basis für eine konfirmatorische Analyse gegeben ist.

Andreas Bartsch überprüft die von ihm im Vierten Kapitel theoretisch abgeleiteten Hypothesen mit Hilfe eines komplexen statistischen Instrumentariums, das „methodisch-handwerklich“ korrekt angewendet wird. Wie bei empirischen Untersuchungen (meist) üblich, können nicht alle hypothetisierten Zusammenhänge bestätigt werden. Andreas Bartsch diskutiert nicht nur in überzeugender Weise die bestätigten Ergebnisse seiner Hypothesentests, sondern auch die seine Hypothesen nicht bestätigenden Ergebnisse.

Im Sechsten Kapitel fasst Andreas Bartsch zunächst die Ergebnisse seiner umfassenden Analyse in benutzerfreundlicher Form zusammen. Darüber hinaus leitet er Implikationen für die Wirtschaftspraxis und methodische Implikationen ab. Der Verfasser bewegt sich dabei auf der vorne bereits angesprochenen Ebene des Verwertungs- bzw. Verwendungszusammenhangs. Positiv herauszustellen ist hier insbesondere die Konzeption eines „Lieferantenwertmodells“, das eine integrative Sichtweise durch die additive Verknüpfung von so genannten Basiseigenschaften und so genannten Zusatzeigenschaften eines Lieferanten ermöglicht.

Der Verfasser erarbeitet nicht nur einen überzeugenden konzeptionellen Bezugsrahmen, sondern bereichert die betriebswirtschaftliche Forschung auch um wichtige Erkenntnisse auf der Basis der von ihm durchgeführten empirisch-konfirmatorischen Analyse. Gleichmaßen liefert er der Unternehmenspraxis vielfältige handlungspolitische Implikationen. Der Arbeit ist daher sowohl im wissenschaftlichen Bereich als auch in der Unternehmenspraxis eine starke Verbreitung zu wünschen.

*Joachim Zentes*