

Geleitwort

Steigende Fremdbezugsanteile an der unternehmerischen Wertschöpfung machen Lieferanten zunehmend zur Quelle von Wettbewerbsvorteilen. Folgt man der Logik der Wettbewerbsvorteile und des ressourcenorientierten Ansatzes gleichermaßen, muss sich ein Unternehmen das Potential leistungsfähiger Lieferanten exklusiv erschließen. Tatsächlich ist in der betrieblichen Praxis in den letzten Jahren eine Tendenz zu intensiv-langfristigen, singular angebondenen Lieferantenbeziehungen zu erkennen.

Wie immer in der Ökonomie sind intensive Lieferantenpartnerschaften nicht zum „Nulltarif“ zu haben. Der Preis, den das Beschaffungsmanagement für den exklusiven Zugang zum Lieferantenpotential bezahlt, ist die erhöhte Abhängigkeit. Sie resultiert aus der monopolähnlichen Stellung des Lieferanten. Der mit Vertragsunterzeichnung vollzogene Übergang von marktlichem Wettbewerb zu - zumindest temporärem - Monopol der Lieferbeziehung wird im institutionenökonomischen Duktus als „fundamentale Transformation“ bezeichnet und signalisiert bereits mit der Wortwahl dessen zentrale Bedeutung für das Beschaffungsmanagement.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht sind die Vor- und Nachteile von Lieferantenpartnerschaften *ökonomisch* zu bewerten, um zielgerichtete Gestaltungsempfehlungen für das Beschaffungsmanagement geben zu können. In vorliegender Arbeit gelingt es, diesen Wert strategisch *und* dynamisch zu erfassen. Dabei spielen mehrere, für das Beschaffungsmanagement höchst relevante Aspekte eine Rolle, die innovativ gelöst werden: Das Bewertungsmodell basiert auf einem Discounted Cash Flow-Verfahren und kann über die Supplier Lifetime Value-Messung den langfristigen Wert einer Lieferantenbeziehung erfassen. Damit ist die Kompatibilität zu modernen, wertorientierten Unternehmensführungsansätzen gegeben. Durch den Einsatz von Realoptionen gelingt es darüber hinaus, den (zusätzlichen) Wert eines entwicklungsfähigen Lieferanten zu quantifizieren. De facto handelt es sich bei Lieferantenbeziehungen in der Regel nicht um Einmalinvestitionen zu Beziehungsbeginn, sondern um eine Abfolge von Investitionen, über die der Einkauf in Abhängigkeit von der Leistung des Lieferanten während der Beziehungszeit sukzessive neu entscheidet. Vorliegende Arbeit entwickelt die fundamentale Transformation zu einer dynamischen Transformation weiter und bildet daher Entscheidungsprozesse des Beschaffungsmanagement deutlich realistischer ab, als das bislang der Fall war.

Der Einsatz des Realoptionsansatzes ist methodisch anspruchsvoll. Er bietet die Chance, erstmals belegbar und realistisch den strategischen Wert der Ressource Lieferant zu erfassen. Seit Anfang der 80er Jahre diskutiert die Beschaffungsforschung den strategischen

Gehalt von Beschaffungsentscheidungen. Häufig bleibt diese Diskussion unverbindlich; dies ist hier explizit nicht der Fall.

Insofern leistet die Arbeit einen wesentlichen Beitrag zur Weiterentwicklung des Beschaffungsmanagement - sowohl aus einer wissenschaftlichen wie aus einer anwendungsorientierten Perspektive. Forscher und Praktiker finden viele innovative Ansätze; ich wünsche der Schrift daher eine weite Verbreitung!

Prof. Dr. Michael Eßig