

Geleitwort

Viele Industrieunternehmen der westlichen Hemisphäre sahen sich in den vergangenen Jahren einem wachsenden Druck zur Senkung der Herstellungskosten ausgesetzt. Die Gründe hierfür sind vielfältig: Vielfach sind die Renditeanforderungen der Unternehmenseigentümer gestiegen, ohne dass dem ein entsprechender Preiserhöhungsspielraum an den relevanten Märkten gegenüberstand. Auch gestiegene Rohstoffkosten konnten häufig nur begrenzt an die Abnehmer weitergereicht werden, weshalb Kostensenkungen in anderen Bereichen angestrebt wurden. Schließlich sind in vielen Branchen neue Anbieter aus Schwellenländern in die Märkte eingetreten und haben den Wettbewerbs- und damit den Kostendruck bei den „Platzhirsch“-Unternehmen der Industrieländer erhöht. Hinsichtlich des Kostenbewusstseins hat deshalb in den vergangenen Jahren in vielen Unternehmen ein Prozess des Umdenkens eingesetzt. Unter dem wachsenden Druck zur Senkung der Herstellungskosten stellt sich die Frage, wie Marktbeziehungen im B2B-Segment so organisiert werden können, dass Einkaufspreise nah bei den Grenzkosten des Zulieferers liegen. Die Lösung wird zunehmend in der Anwendung des Auktionsmechanismus als Alternative zu traditionellen bilateralen „Face-to-face“-Verhandlungen gesehen. Trotz der offensichtlichen Kostenvorteile, die der Einsatz des Auktionsmechanismus für das Beschaffungswesen generiert, konkurriert dieses Instrument der Preisfindung nach wie vor mit der traditionellen bilateralen „Face-to-face“-Verhandlung zwischen Unternehmen und Zulieferfirma. Es stellt sich somit die Frage nach der unternehmensinternen Akzeptanz von Auktionen als Instrument zur Gestaltung der Zulieferbeziehungen.

Beschaffungsvorgänge sind mehrdimensional. Sie unterscheiden sich hinsichtlich Volumen und Charakteristika des Beschaffungsgutes oder Liefertermin. Auf der anderen Seite sind verschiedene basale Auktionsformen bekannt. Jeder basale Auktionstyp kann in verschiedenen Dimensionen, zum Beispiel hinsichtlich der Beschränkung der Anzahl der Bieter oder das Setzen von Anfangspreisen, eine weitere Differenzierung erfahren. Es stellt sich somit die Frage, welche basale Auktionsform in welcher spezifischen Differenzierung zu dem fraglichen Beschaffungsvorgang unter dem Ziel zu minimierender Einkaufskosten bestmöglich korrespondiert.

Diese aktuellen und anspruchsvollen Fragestellungen aufgreifend, ist der vorliegenden Studie ein beachtenswerter Beitrag sowohl für die Wissenschaft als auch für die Praxis gelungen. Es handelt sich um eine theoriegeleitete empirische Studie. Ausgangspunkt ist die existierende normative Auktionstheorie. Sie ist Basis für einen Katalog von Forschungsfragen, zu deren Beantwortung ein mehrstufiges Befragungsverfahren verhilft, in welchem auf der ersten Stufe Experten für Einkaufsauktionen

im Rahmen strukturierter Experteninterviews konsultiert wurden; diese Experten kamen aus Unternehmen, die Software für Einkaufsauktionen entwickeln oder Beratungsleistungen beim Einsatz von Auktionen anbieten. Auf der zweiten Stufe wurden 100 in Deutschland börsennotierte Unternehmen zum grundsätzlichen Einsatz von Einkaufsauktionen befragt. Auf der dritten Stufe wurden nochmals strukturierte Experteninterviews durchgeführt, diesmal mit Experten für Einkaufsauktionen aus Unternehmen, die Auktionen in der Beschaffungspraxis einsetzen. Die auf diesen Stufen gewonnenen Einsichten wurden schließlich auf einer vierten Stufe mit Führungskräften diskutiert, die über langjährige Erfahrungen im Bereich Einkaufsauktionen verfügen und der höheren Leitungsebene in ihren Unternehmen angehören.

Die vorliegende Studie vermittelt den aktuellen Stand des Einsatzes von Auktionen im Beschaffungsmanagement in Deutschland. Sie bleibt keineswegs bei reiner Deskription stehen, sondern erschließt mit der Frage nach dem Warum einer bestimmten Wahl einer Auktionsform und deren spezifischer Ausgestaltung in der Praxis des Beschaffungsmanagements grundlegende Einsichten. Die Untersuchung gewinnt ausgeprägt analytischen Charakter, indem der Befragungsbefund in das Spannungsfeld von normativer Auktionstheorie und experimenteller Auktionsforschung gesetzt wird. Dieser Abgleich führt zu überraschenden Einsichten, etwa den Stellenwert von Risikoaversion betreffend, aber auch zur Entdeckung von Gestaltungsvarianten von Auktionen in der Einkaufspraxis, die im Rahmen der normativen Auktionstheorie bislang nicht untersucht worden sind. Es ist ein besonderes Verdienst, dass die vorliegende Studie mit der gewählten Methode, die Befragungsergebnisse stets im Wechselspiel mit normativer Theorie und experimenteller Verhaltensforschung zu sehen, auch zu Impulsen in Form interessanter Forschungsfragen für jene Bereiche führt. Darüber hinaus kann die Studie mit der Identifizierung der Ursachen von unternehmensinternen Widerständen gegen den Einsatz des Auktionsinstruments auch Wege zu deren Überwindung aufzeigen.

Der Arbeit liegt ein beeindruckend umfassendes Studium der existierenden normativen Auktionstheorie zugrunde. Diese Theorie bedient sich der mathematischen Sprache. Ihre Wiedergabe erfolgt aber in aufgearbeiteter, nicht-mathematischer, dennoch stets präziser Form. Damit wird auch dem Praktiker die Entwicklung der sich auf die normative Auktionstheorie stützenden Forschungsfragen leicht nachvollziehbar gemacht. Sie lassen sich in die Kategorien, in welchem Umfang Beschaffung über einen Auktionsmechanismus erfolgt, welcher Auktionstyp dabei zur Anwendung gelangt und wie dessen Auswahl unter konkurrierenden Auktionstypen begründet wird, einordnen.

Die Arbeit überzeugt durch ihre außerordentlich interessanten Ergebnisse. Ich wünsche ihr eine weite Verbreitung und interessierte Aufnahme sowohl in der wissenschaftlichen Fachwelt als auch gerade in der Praxis.

Prof. Dr. Wilfried Siebe