



Lehr- und Handbücher der Betriebswirtschaftslehre

Herausgegeben von
Universitätsprofessor Dr. habil. Hans Corsten

Bisher erschienene Werke:

- Bieg · Kußmaul, Externes Rechnungswesen, 2. Auflage
Bronner, Planung und Entscheidung, 3. Auflage
Bronner · Appel · Wiemann, Empirische Personal- und Organisationsforschung
Corsten, Dienstleistungsmanagement, 3. Auflage
Corsten, Produktionswirtschaft, 8. Auflage
Corsten, Übungsbuch zur Produktionswirtschaft
Corsten · Reiß (Hrg.) mit Becker · Grob · Kußmaul · Kutschker
Mattmüller · Meyer · Ossadnik · Reese · Schröder · Troßmann
Zelewski, Betriebswirtschaftslehre, 3. Auflage
Hildebrand, Informationsmanagement
Klandt, Gründungsmanagement
Kußmaul, Betriebswirtschaftliche Steuerlehre – Arbeitsbuch
Kußmaul, Betriebswirtschaftslehre für Existenzgründer – Arbeitsbuch, 2. Auflage
Matschke · Hering, Kommunale Finanzierung
Nebf, Einführung in die Produktionswirtschaft, 3. Auflage
Nolte, Organisation – Ressourcenorientierte Unternehmensgestaltung
Ossadnik, Controlling, 2. Auflage
Palupski, Marketing kommunaler Verwaltungen
Ringstetter, Organisation von Unternehmen und Unternehmensverbindungen
Stölzle, Industrial Relationships

Industrial Relationships

Von
Privatdozent
Dr. rer. pol. Wolfgang Stölzle

R. Oldenbourg Verlag München Wien

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Stölzle, Wolfgang:

Industrial Relationships / von Wolfgang Stölzle. -

München ; Wien : Oldenbourg, 1999

(Lehr- und Handbücher der Betriebswirtschaftslehre)

ISBN 3-486-25222-4

© 1999 Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH

Rosenheimer Straße 145, D-81671 München

Telefon: (089) 45051-0, Internet: <http://www.oldenbourg.de>

Das Werk einschließlich aller Abbildungen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Gedruckt auf säure- und chlorfreiem Papier

Gesamtherstellung: Druckhaus „Thomas Müntzer“ GmbH, Bad Langensalza

ISBN 3-486-25222-4

Vorwort

Die vorliegende Abhandlung greift unter der Bezeichnung Industrial Relationships die derzeit aus verschiedenen Perspektiven intensiv diskutierten Veränderungen in den Beziehungen zwischen industriellen Zulieferern und Abnehmern auf. Die Analyse einschlägiger Theorien spricht Wissenschaftler und Studenten an, die sich aus der Sicht der Logistik-, Beschaffungs-, Marketing- und Organisationsforschung für solche Beziehungen interessieren. Mit der Untersuchung anwendungsnaher Konzepte, Methoden und Instrumente richtet sich die Arbeit zugleich an Praktiker, denen die Gestaltung von Industrial Relationships obliegt.

Im Fokus dieser Monographie stehen damit Beziehungen zwischen Industrieunternehmen. Während der Erstellung einer solchen Schrift gewinnt jedoch das Gefüge persönlicher Beziehungen des Autors eine entscheidende Bedeutung. Mit Blick auf die Beziehungen im Umfeld der Technischen Universität Darmstadt möchte ich mich zunächst bei meinem akademischen Lehrer, Herrn Professor Dr. Dr. h.c. Hans-Christian Pfohl, sehr herzlich nicht nur für die Initiierung des Themas, sondern auch für die inhaltlichen Freiräume bedanken, die er mir während meiner Tätigkeit als Akademischer Rat und Habilitand an seinem Fachgebiet gewährte. Herrn Professor Dr. Dr. h.c. Hans-Jürgen Wurl danke ich besonders für sein Engagement bei der Erstellung des Zweitgutachtens, wodurch ein verzögerungsfreier Fortgang des Habilitationsverfahrens möglich wurde.

Wichtige Impulse für die inhaltliche Schwerpunktlegung sind freundschaftlichen Beziehungen entsprungen. Herrn Dr. Bernd Zettelmeyer gebührt als wissenschaftlich versiertem Praktiker ein herzliches Dankeschön für seine wertvollen konzeptionellen Hinweise, die angesichts der theoretischen Ausrichtung der Schrift auf ein gewisses Maß an Anwendungsnähe abzielten. Besonders möchte ich mich bei meinem Freund Herrn Professor Dr. Ulrich Brecht für die fachliche und formale Prüfung der vorläufigen Endversion bedanken. Nach Diplomarbeit und Dissertation hat er bereits zum dritten Mal mit knappen Taktvorgaben einen großen Teil seiner vorweihnachtlichen Wochenenden investiert.

Großen Dank schulde ich Frau Tanja Schlag, Herrn Bernd Donabauer und Herrn Dipl.-Wirtsch.-Ing. Ralf Elbert, welche die Schreibarbeiten, die Anfertigung der Graphiken und die Literaturverwaltung auf einem hohen Qualitätsniveau, vor allem aber auch stets termingerecht erledigten. Meiner Mutter danke ich herzlich für ihre erneute Bereitschaft, das aufwendige Korrekturlesen in einem äußerst ehrgeizigen Zeitraster zu übernehmen.

Nicht zuletzt leisten die familiären Beziehungen einen ganz wesentlichen Beitrag zum Gelingen eines Habilitationsvorhabens. Während der Autor durch die Familie einen starken Rückhalt erfährt, müssen die engsten Familienangehörigen häufig auf seine Unterstützung verzichten. Meiner Ehefrau Sabine in diesem Sinne herzlich für ihr Verständnis zu danken, kann ihren Einsatz – auch als zeitweilig Quasi-Alleinerziehende unseres Sohnes Maximilian – bei weitem nicht zum Ausdruck bringen.

Sabine und Maximilian widme ich deshalb dieses Buch.

Inhaltsverzeichnis

1. Industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen aus betriebswirtschaftlicher Sicht: Entwicklungszüge und Handlungsbedarf.....	1
1.1. Industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen im Wandel	1
1.2. Problemstellung: Formulierung von Gestaltungsaussagen im Lichte heterogener theoretischer Erklärungsmuster und betriebswirtschaftlicher Konzepte?	5
1.3. Wissenschaftstheoretisches Verständnis und Aufbau der Arbeit	11
2. Theoretische Erklärungsmuster als Ausgangspunkt für die Ableitung von Gestaltungsaussagen für industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen.....	21
2.1. Überblick über theoretische Erklärungsmuster.....	21
2.1.1. Systematisierung potentiell relevanter Erklärungsmuster	23
2.1.2. Skizzierung einzelner Theoriefelder	31
2.1.2.1. Ansätze der Neuen Institutionenökonomie	32
2.1.2.2. Verhaltensorientierte Ansätze	66
2.1.2.3. Netzwerkansatz	89
2.1.2.4. Spieltheorie	101
2.2. Selektion relevanter theoretischer Erklärungsmuster	110
2.2.1. Bestimmung der Auswahlkriterien.....	112
2.2.2. Durchführung der kriteriengestützten Selektion	120
2.3. Theoretischer Bezugsrahmen: Industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen im Lichte ausgewählter theoretischer Erklärungsmuster	129
3. Betriebswirtschaftliche Konzepte zur Gestaltung industrieller Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen.....	141
3.1. Überblick über aktuelle Konzepte	143
3.1.1. Systematisierung potentiell relevanter Konzepte	143
3.1.2. Skizzierung einzelner Konzepte.....	161
3.1.2.1. Supply Chain Management	162
3.1.2.2. Just-in-Time Konzept.....	178
3.1.2.3. Netzwerkmanagement	196
3.1.2.4. Beziehungsmanagement.....	219

3.2. Selektion relevanter Konzepte.....	241
3.2.1. Bestimmung der Auswahlkriterien.....	244
3.2.2. Durchführung der kriteriengestützten Selektion	250
3.3. Heuristischer Bezugsrahmen: Industrielle Zulieferer-Abnehmer- Beziehungen im Lichte ausgewählter betriebswirtschaftlicher Konzepte	261
4. Methodisch-instrumentelle Implikationen für die Gestaltung industrieller Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen.....	273
4.1. Überblick über aktuelle Methoden und Instrumente	273
4.2. Ableitung von Gestaltungsbereichen für den Methoden- und Instrumenteneinsatz	289
4.3. Skizzierung einzelner Methoden und Instrumente in ausgewählten Gestaltungsbereichen	292
5. Industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen: Forschungsperspektiven	313
Literaturverzeichnis.....	317
Stichwortverzeichnis.....	349

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1-1: Forschungsfragen im Problemzusammenhang	12
Abb. 1-2: Argumentationsgang der Untersuchung.....	20
Abb. 2-1: Argumentationsgang zur Konstruktion eines theoretischen Bezugsrahmens	22
Abb. 2-2: Aussagegehalt der Transaktionskostentheorie (Teil 1)	36
Abb. 2-3: Determinanten der Transaktionskosten (Quelle: In Anlehnung an <i>Picot</i> (1991b), S. 148).....	38
Abb. 2-4: Charakterisierung alternativer institutioneller Arrangements (Quelle: Mit leichten Änderungen entnommen aus <i>Ebers/ Gotsch</i> (1995), S. 218).....	41
Abb. 2-5: Transaktionskosten von Markt, Hybridformen und Hierarchie in Abhängigkeit transaktionsbezogener Determinanten (Quelle: Mit leichten Änderungen entnommen aus <i>Kiedaisch</i> (1997), S. 50).....	41
Abb. 2-6: Aussagegehalt der Transaktionskostentheorie (Teil 2).....	43
Abb. 2-7: Aussagegehalt der Transaktionskostentheorie (Teil 3).....	50
Abb. 2-8: Aussagegehalt der Agency-Theorie (Teil 1)	53
Abb. 2-9: Typologie von Agency-Problemen	56
Abb. 2-10: Agency-Probleme und geeignete Mechanismen zur Verhaltens- steuerung (Quelle: Mit Bezügen zu <i>Spremann</i> (1990), S. 572).....	61
Abb. 2-11: Aussagegehalt der Agency-Theorie (Teil 2)	62
Abb. 2-12: Aussagegehalt der Agency-Theorie (Teil 3)	67
Abb. 2-13: Aussagegehalt des Resource Dependence-Ansatzes (Teil 1).....	69
Abb. 2-14: Aussagegehalt des Resource Dependence-Ansatzes (Teil 2).....	72
Abb. 2-15: Aussagegehalt des Resource Dependence-Ansatzes (Teil 3).....	75
Abb. 2-16: Systematisierung der Interaktionsansätze (Quelle: <i>Kern</i> (1990), S. 18) ..	77

Abb. 2-17: Interaktionsmodell mit zwei Beteiligten (Quelle: <i>Håkansson/Wootz</i> (1979), S. 32).....	79
Abb. 2-18: Hauptelemente eines Interaktionsmodells mit zwei Beteiligten (Quelle: Mit leichten Änderungen entnommen aus <i>IMP-Group</i> (1990), S. 11).....	79
Abb. 2-19: Ausdifferenziertes Interaktionsmodell (Quelle: <i>IMP-Group</i> (1990), S. 20)	80
Abb. 2-20: Aussagegehalt des IMP-Interaktionsansatzes (Teil 1)	81
Abb. 2-21: Aussagegehalt des IMP-Interaktionsansatzes (Teil 2)	84
Abb. 2-22: Entwicklungsstadien von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen in industriellen Märkten (Quelle: <i>Ford</i> (1990b), S. 45).....	87
Abb. 2-23: Aussagegehalt des IMP-Interaktionsansatzes (Teil 3)	88
Abb. 2-24: Unternehmensnetzwerke aus transaktionskostentheoretischer Sicht (Quelle: <i>Sydow</i> (1992), S. 104).....	96
Abb. 2-25: Aussagegehalt des Netzwerkansatzes (Teil 1).....	98
Abb. 2-26: Aussagegehalt des Netzwerkansatzes (Teil 2).....	102
Abb. 2-27: Aussagegehalt des Spieltheorie (Teil 1).....	104
Abb. 2-28: Gefangenendilemma, dargestellt am Beispiel einer Zulieferer-Abnehmer-Beziehung.....	106
Abb. 2-29: Aussagegehalt des Spieltheorie (Teil 2).....	107
Abb. 2-30: Aussagegehalt der Spieltheorie (Teil 3).....	111
Abb. 2-31: Auswahlkriterien für theoretische Erklärungsmuster im Überblick	119
Abb. 2-32: Vergleichende Beurteilung der theoretischen Erklärungsmuster für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen.....	130
Abb. 2-33: Potentielle Merkmale zur Systematisierung theoretischer Erklärungsmuster	134
Abb. 2-34: Bezugsrahmen zur Positionierung ausgewählter theoretischer Erklärungsmuster.....	135
Abb. 2-35: Erweiterter Bezugsrahmen mit Anknüpfungspunkten für zusätzliche theoretische Erklärungsmuster.....	138
Abb. 2-36: Forschungsfragen und Erkenntnisfortschritt	139

Abb. 3-1: Argumentationsgang zur Konstruktion eines heuristischen Bezugsrahmens	142
Abb. 3-2: Konzepte des Business-to-Business Marketing (Quelle: Mit leichten Veränderungen entnommen aus <i>Plinke</i> (1997), S. 19)	155
Abb. 3-3: Aussagegehalt des Supply Chain Managements (Teil 1).....	164
Abb. 3-4: Konzeptbestandteile des Supply Chain Managements (Quelle: Vom Verfasser frei übersetzt nach <i>Cooper/Lambert/Pagh</i> (1997), S. 10).....	168
Abb. 3-5: Modell zur Entwicklung einer Partnerschaftsbeziehung im Supply Chain Management (Quelle: Vom Verfasser frei übersetzt, verändert und ergänzt in Anlehnung an <i>Lambert/Emmelhainz/Gardner</i> (1996), S. 4).....	171
Abb. 3-6: Aussagegehalt des Supply Chain Managements (Teil 2).....	172
Abb. 3-7: Aussagegehalt des Supply Chain Managements (Teil 3).....	178
Abb. 3-8: Aussagegehalt des Just-in-Time Konzepts (Teil 1)	181
Abb. 3-9: Struktur eines Lieferabrufsystems (Quelle: <i>Eisenkopf</i> (1994), S. 101)..	186
Abb. 3-10: Grad der zeitlichen Synchronisation zwischen Zulieferer und Abnehmer aus der Sicht des Zulieferers (Quelle: Mit leichten Veränderungen entnommen aus <i>Freiling</i> (1995), S. 304).	187
Abb. 3-11: Aussagegehalt des Just-in-Time Konzepts (Teil 2)	192
Abb. 3-12: Beurteilung ausgewählter Komponenten des Just-in-Time Konzepts aus Sicht der Transaktionskostentheorie (Quelle: Mit Änderungen entnommen aus <i>Eisenkopf</i> (1994), S. 337).....	197
Abb. 3-13: Aussagegehalt des Just-in-Time Konzepts (Teil 3)	199
Abb. 3-14: Differenzierung von Netzwerktypen (Quelle: Mit starken Veränderungen entnommen aus <i>Buse</i> u. a. (1996), S. 18).....	202
Abb. 3-15: Schematische Übersicht über Netzwerktypen (Quelle: <i>Buse</i> (1997b), S. 79).....	203
Abb. 3-16: Aussagegehalt des Netzwerkmanagements (Teil 1)	206
Abb. 3-17: Aussagegehalt des Netzwerkmanagements (Teil 2)	213
Abb. 3-18: Aussagegehalt des Netzwerkmanagements (Teil 3)	221

Abb. 3-19: Zielsystem des Beziehungsmanagements (Quelle: Mit leichten Veränderungen entnommen aus <i>Plinke</i> (1997), S. 49).	225
Abb. 3-20: Aussagegehalt des Beziehungsmanagements (Teil 1)	226
Abb. 3-21: Aussagegehalt des Beziehungsmanagements (Teil 2)	236
Abb. 3-22: Aussagegehalt des Beziehungsmanagements (Teil 3)	243
Abb. 3-23: Auswahlkriterien für betriebswirtschaftliche Konzepte im Überblick	249
Abb. 3-24: Vergleichende Beurteilung der betriebswirtschaftlichen Konzepte für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen.....	260
Abb. 3-25: Potentielle Merkmale zur Systematisierung betriebswirtschaftlicher Konzepte.....	267
Abb. 3-26: Bezugsrahmen zur Positionierung ausgewählter betriebswirtschaftlicher Konzepte.....	268
Abb. 3-27: Erweiterter Bezugsrahmen mit Anknüpfungspunkten für zusätzliche Integrationspotentiale.....	270
Abb. 3-28: Forschungsfragen und weiterer Erkenntnisfortschritt.....	272
Abb. 4-1: Argumentationsgang zur Ableitung methodisch-instrumenteller Implikationen	274
Abb. 4-2: Isolierte Instrumente des Kundenbindungsmanagements nach <i>Homburg und Bruhn</i> (Quelle: <i>Homburg/Bruhn</i> (1998), S. 21).....	279
Abb. 4-3: Koordinationsinstrumente in Unternehmensnetzwerken nach <i>Wildemann</i> (Quelle: <i>Wildemann</i> (1997a), S. 428).....	281
Abb. 4-4: Pricing-Methoden im Überblick nach <i>Simon u. a.</i> (Quelle: <i>Simon u. a.</i> (1998), S. 240)	287
Abb. 4-5: Ausprägungsformen von Signalen eines Herstellers gegenüber Systemlieferanten in verschiedenen Phasen des Produktlebens- zyklus nach <i>Wolters</i> (Quelle: Mit leichten Veränderungen entnommen aus <i>Wolters</i> (1995), S. 173)	288
Abb. 4-6: Potentielle Merkmale zur Systematisierung von Methoden und Instrumenten	292
Abb. 4-7: Gestaltungsbereiche zur Positionierung von Methoden und Instrumenten	293

Abb. 4-8: Potentielle Merkmale zur Systematisierung einzelner Methoden und Instrumente.....	294
Abb. 4-9: Gestaltungsbereiche zur Positionierung einzelner Methoden und Instrumente (Teil 1).....	295
Abb. 4-10: Gestaltungsbereiche zur Positionierung einzelner Methoden und Instrumente (Teil 2).....	296
Abb. 4-11: Total Cost of Ownership aus der Sicht der Beschaffung (Quelle: Mit leichten Veränderungen entnommen aus <i>Ellram/Siferd</i> (1993), S. 166).....	298
Abb. 4-12: Total Cost of Ownership aus Sicht des Supply Chain Management (Quelle: <i>Cavinato</i> (1992), S. 294).....	300
Abb. 4-13: Total Cost of Ownership aus transaktionsorientierter Sicht (Quelle: <i>Ellram</i> (1993), S. 7).....	302
Abb. 4-14: Ausprägungsformen des Benchmarking (Quelle: Mit leichten Veränderungen entnommen aus <i>Ester</i> (1997), S. 23).....	305
Abb. 4-15: Forschungsfragen und erreichter Erkenntnisstand	311

1. Industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen aus betriebswirtschaftlicher Sicht: Entwicklungszüge und Handlungsbedarf

Die Untersuchung der Beziehungen zwischen industriellen Abnehmern und ihren Lieferanten hat in der Betriebswirtschaftslehre eine lange Tradition. Eine erneute und zudem noch breit angelegte Auseinandersetzung mit dieser Thematik bedarf deshalb einer speziellen Begründung. Hierzu seien drei verschiedene Argumentationsmuster angeführt. Erstens finden sich sowohl in der Literatur als auch in der betrieblichen Praxis seit etwa Ende der 80er Jahre Aussagen, daß sich das Verständnis der Beziehungen zwischen Zulieferern und Abnehmern erheblich gewandelt hat. Zweitens werden darauf reflektierend in der vornehmlich wissenschaftlichen Literatur verschiedenste Erklärungsmuster für diese Entwicklung angeboten. Im Hinblick auf die Neugestaltung von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen diskutiert drittens die Fachwelt eine Mehrzahl unterschiedlicher betriebswirtschaftlicher Konzepte, die zumindest teilweise kein homogenes Bild vermitteln und denen mitunter die theoretische Fundierung zu fehlen scheint.

Vor diesem Hintergrund wird zunächst in Kap. 1.1. die veränderte Sichtweise von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen skizziert, bevor in Kap. 1.2. ein Abriß über die theoriegeleiteten Erklärungsmuster sowie die in der Praxis populären Konzepte zur Gestaltung dieser Beziehungen gegeben wird. Aus der vergleichenden Gegenüberstellung theoretischer Erklärungsmuster und anwendungsnaher Konzepte kann der Handlungsbedarf für die Untersuchung abgeleitet werden. Daran schließt sich mit Bezugnahme auf eine wissenschaftstheoretische Einordnung die Kommentierung der für die Abhandlung gewählten Vorgehensweise an (Kap. 1.3.).

1.1. Industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen im Wandel

Historisch gesehen werden Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen in der betriebswirtschaftlichen Literatur in erster Linie von der funktionsorientiert ausgerichteten Disziplin Beschaffung angesprochen. Das klassische **Beschaffungswesen** ist für den Bezug aller Einsatzfaktoren, die ein Unternehmen von außen benötigt, zuständig. Handelt es sich bei den Beschaffungsobjekten um Sachgüter, wie beispielsweise Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe, Teile oder Komponenten im Sinne von Halbfertigprodukten, verengt sich das Blickfeld auf die sogenannte Materialbeschaffung, die zusammen mit dem innerbetrieblichen Transport- und Lagerwesen den Aufgabenbereich der Materialwirtschaft bildet. Demnach trägt das Beschaffungswesen mit dazu bei, die Versorgung des bei Industrieunternehmen nachgeschalteten Funktionsbereichs Produktion sicherzustellen. Diese starke Ausrichtung an der Zielstellung „Versorgungssicherung“ kann als prägend

für die traditionelle Beschaffung und damit auch für die Gestaltung der Beziehungen zu den Lieferanten angesehen werden.¹

Eine Abkehr von dieser klassischen Auffassung wurde durch Veränderungen angestoßen, die sich auf das Umfeld des Beschaffungswesens beziehen. Dazu zählen im wesentlichen von den Produkten und Märkten sowie von den zur Verfügung stehenden Technologien ausgehende Impulse. Beispielhaft für die erstgenannte Kategorie sind die in vielen Branchen anzutreffende, vergrößerte Typen- und Variantenvielfalt sowie verkürzte Produktlebenszyklen als Folge erhöhter Wettbewerbsintensität zu nennen. Stellvertretend für die technologische Entwicklung seien die Innovationen im Bereich der DV-gestützten Informationssysteme erwähnt, die einen engen Informationsaustausch auch bei einer stark dislozierten Lieferantenstruktur ermöglichen.² Verstärkt wird insbesondere der letztgenannte Impuls durch eine spürbare Lockerung der politischen Rahmenbedingungen, in deren Folge eine Aufnahme oder Intensivierung von Geschäftsbeziehungen beispielsweise mit Unternehmen in Mittel- und Osteuropa erleichtert wird.

Als Konsequenz des Wandels der Rahmenbedingungen ist die Forderung nach einer stärker **integrativen Sicht der Beschaffung** im Kontext der Marktzusammenhänge zu werten. Dies kommt etwa zum Ausdruck durch

- eine intensivierte Integration der vorgeschalteten Wertschöpfungsstufen, um mengeninduzierte und strukturelle Kostensenkungspotentiale zu erschließen,
- eine von Outsourcing-Aktivitäten initiierte Verlagerung bisher selbst abgedeckter Wertschöpfungsstufen auf leistungsfähige Lieferanten mit der Folge eines erweiterten Aufgabenspektrums der Beschaffung,
- eine standortpolitische Neuorientierung, wie z. B. im Rahmen des Übergangs zu vornehmlich internationalen Beschaffungsquellen, oder
- eine Dezentralisierung der Beschaffungsaktivitäten infolge der Reorganisation eines Unternehmens mit dem Ziel, ergebnisverantwortlich handelnde, kleinere und damit flexiblere Unternehmenseinheiten (Profit-Center) zu schaffen.³

Begleitet wird die skizzierte Neuorientierung der Beschaffung durch spezielle Begrifflichkeiten, die der veränderten Ausrichtung besonderen Ausdruck verleihen sollen. Stellvertretend seien die Schlagworte Materialmanagement, Versorgungsmanagement oder Supply Management angeführt.

Eine Untergliederung des Aufgabenkomplexes Beschaffung nach Maßgabe des Betrachtungsobjektes in die beiden Analysebereiche Einkauf (Übergang von Rechten) und Logistik (Übergang der physischen Güter) bestätigt bei näherer Beleuchtung der für den jeweiligen Analysebereich herausgearbeiteten Entwicklungszüge den beschriebenen Wandel. Demnach werden für den **Einkauf** eine ausgeprägte Wertschöpfungs-, Lieferanten- und Teamorientierung re-

¹ Siehe zur Charakterisierung der Beschaffung als Teilbereich der Materialwirtschaft z. B. Brecht (1993), S. 40-55.

² Vgl. Arnold (1990), S. 53.

³ Vgl. Arnold (1997), S. 18-20.

klamiert.⁴ Für die Gestaltung des Material- und Warenstromes sowie des damit einhergehenden Informationsflusses als Kernaufgabe der **Logistik** stehen die folgenden Trends in der Diskussion:

- Vor dem Hintergrund einer verringerten Fertigungstiefe und eines steigenden Anteils von System- und Modullieferanten⁵ ist mit einer anhaltenden Bedeutungszunahme der unternehmensübergreifenden Logistik zu rechnen, wobei mit Blick auf Maßnahmen zur Effizienzsteigerung nicht nur die Durchführung der dabei im einzelnen anfallenden Aufgaben, sondern vornehmlich deren Koordination zu beachten ist.⁶
- Diese veränderte Sichtweise kommt auch in der Forderung nach einer Integration der Logistik zum Ausdruck. Dabei stehen unternehmensübergreifende Integrationsformen im Sinne der Abstimmung der Distributionslogistik eines Lieferanten mit der Beschaffungslogistik eines Abnehmers im Mittelpunkt der Betrachtungen. Das gilt in besonderem Maße für die Anbindung des Material-, Waren- und Informationsstromes ausländischer Lieferanten.⁷

Die damit umrissene Veränderung des Beschaffungsverständnisses liegt zusammenfassend in einer Zunahme der sogenannten Beschaffungstiefe begründet. Dies kommt durch eine Reduzierung der Bezugsquellenzahl und eine steigende Komplexität der Beschaffungsobjekte zum Ausdruck.⁸

Für die **Zulieferer** werden in Anbetracht der angesprochenen Modifikationen verschiedene Entwicklungsstufen formuliert, deren Durchlaufen mit einem steigenden Integrationsgrad verbunden ist. Hierbei lassen sich nach Maßgabe der Merkmale „Kompetenz des Zulieferers“ und „Leistungsumfang“ folgende Typen von Zulieferunternehmen unterscheiden:⁹

- Der klassische Lieferant mit Produktions-Know-how und einem definierten Spektrum an Produkten und Verfahren wird als Teilefertiger bezeichnet.
- Weitet letzterer seinen Leistungsumfang dergestalt aus, daß er neuartige System- und Problemlösungen offerieren kann, gilt er als Produktionsspezialist.
- Arbeitet ein Lieferant mit einem Abnehmer bei der Entwicklung neuer Produkte zusammen und bringt insoweit innerhalb eines definierten Produkt- und Verfahrensspektrums eigenes Produkt-Know-how in den Innovationsprozeß mit ein, ist er als Entwicklungspartner zu charakterisieren.

⁴ Vgl. *Brenner/Hamm* (1995), S. 190-193.

⁵ Siehe dazu etwa die empirischen Ergebnisse bei *Baumgarten* (1996a), S. 22 sowie *Baumgarten* (1996b), S. 52-53.

⁶ Vgl. *Pfohl* (1993), S. 113-114.

⁷ Vgl. *Pfohl* (1996a), S. 3-6. Einer Untersuchung der Technischen Universität Berlin in Verbindung mit der Bundesvereinigung Logistik zufolge soll sich der wertmäßige Anteil des Beschaffungsvolumens deutscher Abnehmer, der im Jahr 2000 von ausländischen Lieferanten bezogen wird, auf 46 % belaufen: vgl. *Baumgarten/Wigand* (1997), S. 182.

⁸ Vgl. *Corsten* (1995), S. 574-575, der aus diesen Veränderungen die Notwendigkeit von sogenannten Sourcing-Konzepten ableitet. Siehe zu Schlüsselentwicklungen in der Beschaffung auch *Belz/Kramer/Schlögel* (1994), S. 12-21.

⁹ Vgl. *Wildemann* (1992), S. 398-405.

- Setzt ein Lieferant diese umfassende Kompetenz auch für die Suche nach neuartigen Problemlösungen des Abnehmers ein, füllt er die Rolle eines Wertschöpfungspartners aus.

Durchläuft ein Zulieferer diese Kategorien bis hin zum Wertschöpfungspartner, korrespondiert der damit einhergehende Wandel der Aufgabenwahrnehmung mit den zuvor proklamierten Veränderungen des Beschaffungsverständnisses. Infolgedessen ist davon auszugehen, daß auch die Gesamtschau der **Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen** eine neue Interpretation erfährt. Generell scheint die neuartige Sichtweise des Beziehungsgefüges durch eine vergleichsweise enge und langfristig angelegte Verbindung der Beteiligten geprägt zu sein.¹⁰ Im speziellen zeichnet sich die aktuelle Perspektive aus durch

- eine Reduzierung der Zahl direkter Lieferanten einhergehend mit der verstärkten Herausbildung von Modul- und Systemlieferanten,
- eine auf kontinuierliche Verbesserung ausgerichtete Zusammenarbeit sowie
- einen insgesamt hohen vertikalen Integrationsgrad der vorgelagerten Wertschöpfungsstufen (Wertschöpfungspartnerschaft).¹¹

Die durch den Terminus „Integrationsgrad“ zum Ausdruck gebrachte Charakterisierung von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen findet sich in den Arbeiten zu den betroffenen Teildisziplinen wieder. Beispielsweise wird in der Beschaffung eine Prozeßorientierung gefordert, die explizit neben intrafunktionalen Schnittstellen auch unternehmensübergreifende Schnittstellen überwinden helfen soll.¹² Auch in der Logistik wird – wie bereits oben ausgeführt – die funktionsinterne, insbesondere jedoch die bereichs- und unternehmensübergreifende Integration propagiert.¹³ Neben der Logistik können auch andere Funktionsbereiche wie die Produktion oder die Forschung und Entwicklung unternehmensübergreifend integriert werden.¹⁴ Schließlich gehen aus dem Blickwinkel des Zulieferers auch vom Beziehungsmarketing Impulse in Richtung einer stärkeren Bindung mit den Kunden aus.¹⁵ Dieser Fokus spielt allerdings in der Diskussion der veränderten Perspektive von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen keine maßgebliche Rolle.

Die oben aus der Sicht der verschiedenen Funktionsbereiche dargelegten, häufig stark praxisbezogenen Aussagen zum veränderten Verständnis von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen geben Anlaß, eine tiefergehendere Auseinandersetzung mit dieser Thematik zu initiieren. Dabei steht zunächst eine Strukturierung des Handlungsbedarfs im Vordergrund.

¹⁰ Vgl. *Pfohl* (1993), S. 126 und *Wildemann* (1992), S. 392.

¹¹ Vgl. *Fieten* (1996), Sp. 2330-2334.

¹² Vgl. *Koppelman* (1996), S. 64-67, der bei der unternehmensübergreifenden Perspektive einen vertikalen und einen horizontalen Kooperationsprozeß unterscheidet.

¹³ Vgl. *Pfohl* (1996a), S. 5-6. Einer empirischen Erhebung von *Ellinger/Daugherty/Gustin* (1997), S. 134 zufolge, hat allerdings fast die Hälfte der 127 antwortenden Unternehmen keine integrierte Logistik aufzuweisen.

¹⁴ Vgl. *Hosenfeld* (1993), S. 103.

¹⁵ Vgl. *Bruhn/Bunge* (1996), S. 185-186.

1.2. Problemstellung: Formulierung von Gestaltungsaussagen im Lichte heterogener theoretischer Erklärungsmuster und betriebswirtschaftlicher Konzepte?

Im Zuge einer systematischen Aufbereitung des Handlungsbedarfs kann es nicht als zielführend erachtet werden, die einschlägige Literatur in vollem Umfang zu verarbeiten. Statt dessen werden zu den einzelnen, als relevant erachteten Aspekten jeweils stellvertretend einige Quellen jüngerer Ursprungs genannt. Eine tiefergehendere und umfassendere Analyse der Literatur erfolgt später in den einzelnen Hauptkapiteln.

Nachdem in den einleitenden Ausführungen die veränderte Sichtweise von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen in der Unternehmenspraxis im Vordergrund stand, sollen nachfolgend zunächst die in der Literatur diskutierten theoretischen Bezüge beleuchtet werden. Da möglicherweise nicht alle aufgegriffenen Gedankengänge einem streng wissenschaftlichen Theoriebegriff genügen, wird, um frühe Ausgrenzungen zu vermeiden, der Begriff „**theoretische Erklärungsmuster**“ verwendet. Aus terminologischer Sicht fällt ferner auf, daß die englischsprachige Literatur weitgehend einheitlich von „Buyer-Supplier Relationships“ spricht, während in deutschsprachigen Publikationen ein weites Begriffsspektrum Anwendung findet. Um nicht vorzeitig eine Verengung des Suchfeldes vornehmen zu müssen, wird von einer diesbezüglichen terminologischen Einschränkung abgesehen. Der Begriff „**Beziehung**“ subsumiert insofern eine Pluralität von Austauschformen zwischen Zulieferer und Abnehmer. Objekte des Austauschs können Materialien und Waren in Verbindung mit Informationen oder auch Informationen alleine sein. Ein solcher Austausch muß zumindest einmalig, darf aber ebenso beliebig mehrmalig stattfinden. Als Beteiligte des Austauschs werden auf beiden Seiten eine oder mehrere Organisationen beleuchtet. Schließlich führt die Fokussierung auf den industriellen Bereich dazu, daß als Organisationen Handels- und Dienstleistungsunternehmen sowie Endverbraucher keine eigenständigen Untersuchungseinheiten darstellen. Der industriellen Ausrichtung und der englischsprachigen Begriffsfindung trägt der Obertitel dieser Abhandlung „**Industrial Relationships**“ Rechnung.¹⁶

Als theoretische Fundierung von Gestaltungshinweisen für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen dienen häufig Ansätze der **Institutionenökonomie** sowie organisationstheoretische Arbeiten,¹⁷ aus denen vornehmlich Aussagen zur Intensität der Beziehungen – beispielsweise in Gestalt bestimmter Koordinations- oder Kooperationsformen – abgeleitet werden.¹⁸ Bei den institutionenökonomischen Ansätzen hat insbesondere die Transaktionskostentheorie starke Verbreitung gefunden. Daneben werden die Agency- sowie die Property-Rights-Theorie als Erklärungsansätze herangezogen.¹⁹ Sollen explizit verhal-

¹⁶ Im Hinblick auf einen möglichst einheitlichen Sprachgebrauch wird im Text der hier synonym interpretierte Begriff „industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen“ verwendet.

¹⁷ Vgl. *Fieten* (1996), Sp. 2329-2330.

¹⁸ *Wolters* (1995), S. 37-63 bezeichnet diese Ansätze als kooperativ und stellt ihnen sogenannte adversative Ansätze gegenüber. Letztere charakterisiert er dadurch, daß Zulieferer und Abnehmer unterschiedliche Ziele verfolgen.

¹⁹ Vgl. *Kaufmann* (1993), S. 32-39, der die Institutionenökonomie synonym als Vertragstheorie bezeichnet.

tenswissenschaftliche Aspekte von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen beleuchtet werden, finden ergänzend die Koalitions- und die Anreiz-Beitrags-Theorie Erwähnung.²⁰

Der verhaltenswissenschaftliche Bezug steht auch bei den aus dem Investitionsgütermarketing stammenden **Modellen des organisationalen Beschaffungsverhaltens** im Vordergrund.²¹ Hier versuchen Totalmodelle, das gesamte Beziehungsgeflecht in und zwischen den beteiligten Organisationseinheiten abzubilden, um daraus die Einflußmöglichkeiten auf die Kaufentscheidung abzuleiten. Während die Kaufverhaltensmodelle vornehmlich das Beschaffungsverhalten von Nachfragern beleuchten, richten die sogenannten Interaktionsansätze ihren Fokus zugleich auf die Einwirkungsmöglichkeiten des Anbieters. Damit erheben sie den Anspruch auf eine umfassende Berücksichtigung der Geschäftsbeziehungen.²² Eine große Verbreitung genießt in diesem Zusammenhang das von der Industrial Marketing and Purchasing (IMP) Group entwickelte Interaktionsmodell, das gerade in jüngerer Zeit häufig als allgemeiner Bezugsrahmen zur Beschreibung von vertikalen Geschäftsbeziehungen herangezogen wird.²³ Die hierbei im Mittelpunkt stehenden sozialen Beziehungen zwischen den Akteuren finden auch bei dem Ansatz des sozialen Netzwerks Berücksichtigung. Dieser dient zur Untersuchung sozialen Verhaltens und der Ergebnisse sozialer Interaktionen. Die gewonnenen Erkenntnisse werden mit den Strukturen und Relationen in Netzwerken in Verbindung gebracht,²⁴ woraus sich der **Netzwerkansatz** als weiterer theoretischer Bezugspunkt von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen begründet.

Bei einer kleineren Zahl von jüngst erschienenen Publikationen fällt auf, daß mehrere theoretische Erklärungsmuster nebeneinander gestellt und in einen gemeinsamen Bezugsrahmen eingearbeitet werden. In diesem Zusammenhang sei exemplarisch verwiesen auf die Verknüpfung des Interaktionsmodells mit der System- und Organisationstheorie²⁵ oder die Suche nach gemeinsamen Ansatzpunkten der Systemtheorie, der Kontingenztheorie, der Resource-Dependence- und der Transaktionskostentheorie.²⁶

Schließlich soll nicht unerwähnt bleiben, daß das theoretische Fundament, auf das sich beschreibende oder erklärende Aussagen über Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen stützen, nicht immer explizit vorangestellt, sondern auch implizit verarbeitet wird. Dies fällt insbesondere bei Studien auf, die sich mit Fragen der Logistik befassen. Hier dient zwar mittelbar häufig die **Systemtheorie** als Basis.²⁷ Auf einen unmittelbaren theoretischen Bezug wird jedoch verzichtet.

²⁰ Vgl. Koppelman (1996), S. 62-64.

²¹ Siehe dazu den Überblick bei Backhaus (1995), S. 53-107.

²² Vgl. Matje (1996), S. 151-154.

²³ Siehe beispielsweise IMP-Group (1990) und Ford (1990), S. 44-53, der fünf Entwicklungsstufen für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen in industriellen Märkten auf Basis des IMP-Modells differenziert, sowie Eckert (1996), S. 59-61.

²⁴ Vgl. Klöter (1997), S. 44-57.

²⁵ Vgl. z. B. Alt (1997), S. 45-61.

²⁶ Vgl. etwa Werner (1997), S. 16-35.

²⁷ Vgl. Weber (1992), S. 878-880 oder Schuderer (1996), S. 43-47. Wehberg (1997), S. 29-46 zieht die Evolutionstheorie zur theoretischen Verankerung der Logistik heran.

Erfährt dieser Sachverhalt aus einem engen Wissenschaftsverständnis heraus eine kritische Interpretation, kann als erstes Zwischenergebnis folgendes festgehalten werden: Es existiert eine Vielfalt theoretischer Erklärungsmuster, die prinzipiell für die Analyse von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen zur Verfügung stehen. Ein Überblick über die neueren Arbeiten vermittelt jedoch den Eindruck, daß häufig ein einzelner Ansatz als Argumentationsgrundlage herangezogen oder mitunter ganz auf eine explizite theoretische Fundierung verzichtet wird. Insofern erfährt die Forderung, überhaupt eine theoretische Basis als normativen Ausgangspunkt zu wählen,²⁸ eine Ergänzung dergestalt, in Abhängigkeit von der jeweils verfolgten Problemstellung die Auswahl einer geeignet erscheinenden theoretischen Grundlage transparent zu machen. Sofern es zielführend erscheint, können auch mehrere theoretische Ansätze miteinander verknüpft werden. Jedenfalls gilt es, der aufgezeigten Heterogenität der theoretischen Erklärungsmuster Rechnung zu tragen.

Zum Kernbestandteil von Arbeiten, die einem anwendungsnahen Forschungsverständnis folgend Gestaltungsaussagen für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen enthalten, gehören häufig sogenannte **betriebswirtschaftliche Konzepte**. Da oft der Anspruch, der mit diesem Begriff verbunden wird, keine eigene Klärung erfährt, erscheint es im Hinblick auf die Vermeidung einer vorzeitigen Einengung des Suchfeldes angebracht, zunächst auf eine terminologische Abgrenzung zu verzichten. Vielmehr stützt sich die Auswahl der nachfolgend angesprochenen Konzepte auf den darin enthaltenen Gestaltungscharakter für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen. Eine grobe Klassifikation solcher Konzepte liefert *Fieten*²⁹, der eine traditionelle von einer neuartigen Ausrichtung von **Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen** unterscheidet. Für die Differenzierung verwendet er folgende Merkmale:

- Basis: klassische Kunden-Lieferanten-Beziehungen versus innovationsorientierte Wertschöpfungspartnerschaften,
- Auswahl der Zulieferer: nach Maßgabe eines Angebotsvergleichs versus nach Maßgabe der Entwicklungskompetenz,
- Preisfindung: jährliche Preisrunden ohne Einblick in die Kalkulation versus kontinuierliche Preis- und Kostenreduzierung auf Basis offengelegter Zielkosten,
- Träger der Koordination: aus der Sicht des Abnehmers Koordination der überwiegenden Zahl der Zulieferer durch den Abnehmer selbst versus Beschränkung der Zusammenarbeit des Abnehmers mit wenigen Modul- oder Systemlieferanten.

Die enge Verbindung zum Abnehmer haftet auch **Sourcing-Konzepten** an, welche als grundlegende Bestandteile die Beschaffungsstrategie des Abnehmers bestimmen. *Arnold*³⁰ untergliedert nach Maßgabe

- des Trägers der Wertschöpfung in Insourcing- versus Outsourcing-Konzepte,
- der Anzahl der Bezugsquellen in Konzepten des Sole, Single, Dual und Multiple Sourcing,

²⁸ Vgl. *Olsen/Ellram* (1997b), S. 228.

²⁹ *Fieten* (1996), Sp. 2330-2334.

³⁰ *Arnold* (1996), Sp. 1862-1872.

- der Komplexität des Inputfaktors in Unit und Modular Sourcing,
- der Größe des Marktraumes in Local, Domestic und Global Sourcing,
- der Art der Bereitstellung in Stock Sourcing, Demand Tailored Sourcing und das Just-in-Time Konzept,
- der Struktur der beschaffenden Organisation in Individual und Collective Sourcing sowie nach Maßgabe
- des Ortes der Wertschöpfung in Internal und External Sourcing.

Aus der Sicht des Zulieferers hat sich bislang noch keine vergleichbare Klassifikation von Konzepten durchgesetzt. Stellvertretend sei hier das **Key Account Management** genannt, wonach die Bündelung von Ressourcen des Zulieferers auf einen bedeutenden Kunden die Voraussetzung für eine möglichst langfristige Bindung dieses Kunden schaffen soll. Dies setzt voraus, daß das Key Account Management

- eine strategische Ausrichtung erfährt,
- eine Berücksichtigung in der Organisationsstruktur findet und daß
- bei kundenbezogenen Entscheidungen die Managementfunktionen Planung und Kontrolle beachtet werden.³¹

Ebenfalls auf den Zulieferer ausgerichtet ist von seinem Ursprung her das Konzept des **Beziehungsmanagements**, das mittlerweile eine Ausdehnung auf die verschiedensten Partner aus dem Umfeld eines Unternehmens erfahren hat. Als Kern des Beziehungsmanagements gilt die Abstimmung von Grundsätzen, Leitbildern und Einzelmaßnahmen zur langfristig angelegten Selektion, Anbahnung, Steuerung und Kontrolle von Geschäftsbeziehungen. Neben der Partnerforschung, -analyse und -priorisierung soll demnach ein Rahmen für die Abwicklung der Transaktionen geschaffen werden. Darunter fällt die Steuerung und Kontrolle aller informatorischen und material- und warenflußbezogenen Austauschbeziehungen.³²

Gerade diese typisch logistischen Aufgaben prägen originär das stark in der englischsprachigen Literatur diskutierte Konzept des **Supply Chain Managements**, das den Anspruch verfolgt, alle Prozesse von den (Vor-)Lieferanten bis hin zum Kunden einer weitgehenden Integration zuzuführen. Ziel ist dabei, einen Wettbewerbsvorteil für die ganze Supply Chain zu realisieren. Als prägende Charakteristika werden die durchgängige Prozeßorientierung sowie die Einbeziehung zusätzlicher Funktions- und Prozeßbereiche wie beispielsweise die DV-Systeme, die Fertigung oder auch das Kundenmanagement genannt.³³ Die Forderung nach umfassender Integration der Prozesse über die Versorgungskette hinweg impliziert ein stark partnerschaftlich geprägtes Verhältnis der Beteiligten³⁴ und charakterisiert damit

³¹ Vgl. Götz (1995), S. 56-58, der als weitere Managementfunktion die Durchführung nennt.

³² Vgl. Diller (1995), Sp. 286-291 und Plinke (1997), S. 42-43.

³³ Vgl. Cooper/Lambert/Pagh (1997), S. 2-10 und Bechtel/Jayaram (1997), S. 16.

³⁴ Lambert/Emmelhainz/Gardner (1996), S. 4-13 entwickeln ein Partnerschaftsmodell für das Supply Chain Management.

die Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen nach dem Verständnis des Supply Chain Managements.

Schließlich sei ebenfalls aus Sicht der Abnehmer das Konzept des **Netzwerkmanagements** erwähnt. Über das gedankliche Konstrukt einer Versorgungskette hinausgehend stellt ein Zulieferernetzwerk einen Verbund selbständiger Zulieferer dar, deren Zusammenarbeit sowohl über marktliche als auch über hierarchische Mechanismen mit dem Ziel der Realisierung von Synergievorteilen koordiniert wird. Das Management solcher Netzwerke umfaßt vornehmlich den Aufbau, die Gestaltung und die Pflege, gegebenenfalls auch die Beendigung der Netzwerkbeziehungen über den ganzen Lebenszyklus der Zusammenarbeit hinweg.³⁵ Diese Netzwerkbeziehungen beschränken sich ähnlich wie beim Supply Chain Management nicht allein auf den Material-, Waren- und Informationsfluß, sondern decken auch andere Verflechtungsdimensionen wie beispielsweise eine gemeinsame Forschung und Entwicklung ab.

Nach diesem Abriss kann ein zweites Zwischenergebnis formuliert werden. Zunächst fällt auf, daß alle der angesprochenen Konzepte explizit oder implizit von engen und langfristig angelegten Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen auszugehen scheinen. Damit ist die Gefahr verbunden, daß davon abweichend gestaltete Beziehungen ausgeblendet werden, obwohl sie in bestimmten Situationen als zielführend zu erachten wären. Die Tendenz der Konzepte, solche intensiven Beziehungsgefüge in den Vordergrund zu stellen, mag darin begründet liegen, daß einigen Konzepten die theoretische Fundierung fehlt und somit lediglich einem in der Unternehmenspraxis populären Trend gefolgt wird. Eine weitere Erklärung setzt an der bislang nahezu ausgebliebenen Untersuchung des Einflusses der Ausgestaltung einer Beziehung auf die Leistungsfähigkeit oder den Erfolg der Beziehung an. In diesem Zusammenhang wäre zu prüfen, inwieweit ein dauerhaft und intensiv angelegtes Beziehungsgefüge zwischen Zulieferer und Abnehmer Effizienzziele erfüllt. Hierzu könnte auch eine Auseinandersetzung mit der Dynamik von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen, beispielsweise im Rahmen von Längsschnittstudien, einen Beitrag leisten.³⁶ Ferner ist davon auszugehen, daß nicht unerhebliche Redundanzen zwischen den einzelnen Konzepten bestehen. Insofern kann festgehalten werden, daß die zumindest begrifflich vorliegende Heterogenität der betriebswirtschaftlichen Konzepte bei einem teilweise identischen, jedenfalls aber ähnlichen Untersuchungsgegenstand einen weiteren Handlungsbedarf für die vorliegende Arbeit induziert.

Nach den theoretischen Erklärungsmustern und den anwendungsnahen Konzepten stellt sich einerseits die Frage, inwieweit die einzelnen Erklärungsmuster einem pragmatischen Wissenschaftsverständnis folgend sich für eine Konkretisierung dergestalt eignen, daß aus ihnen **Gestaltungsempfehlungen** für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen abgeleitet werden können. Andererseits gilt es den bereits oben erwähnten Anspruch einer **theoretischen Fundierung** zu prüfen. Ein Blick in die jüngere Literatur zeigt, daß in diesem Zusammenhang die Transaktionskostentheorie einen hohen Verbreitungsgrad genießt. Lediglich beispielhaft sei verwiesen auf die transaktionskostentheoretische Analyse des Konzepts einer Just-in-Time Anlieferung zwischen Zulieferer und Abneh-

³⁵ Vgl. Wildemann (1996b), S. 19 und 30.

³⁶ Vgl. Olsen/Ellram (1997b), S. 228.

mer.³⁷ Über solche, im Kern den Material- und Warenfluß betreffende Konzepte hinaus gehen die Beiträge der Transaktionskostentheorie zur Gestaltung des vertikalen Integrationsgrades,³⁸ der häufig unter der Bezeichnung „Outsourcing“ von Vertretern der Unternehmenspraxis diskutiert wird. Ein noch breiteres Gestaltungsfeld erfährt die Transaktionskostentheorie, wenn sie zur Ableitung von Aussagen über Kooperationen zwischen Zulieferern und Abnehmern herangezogen wird.³⁹ Daneben findet sich die Transaktionskostentheorie wieder bei der Fundierung spezieller Phänomene im Beziehungsgefüge zwischen Zulieferern und Abnehmern wie beispielsweise der Herausbildung und des Erfolgs von Systemlieferanten als Wertschöpfungspartner.⁴⁰

Gerade die Beziehungen zwischen Systemlieferanten und Abnehmern können als Beispiel für die Fundierung durch andere theoretische Erklärungsmuster herangezogen werden. Hierfür sei exemplarisch auf die Spieltheorie verwiesen, die eine Analyse der sich oft widerstrebenden Interessen der Beteiligten und der Unsicherheit in interdependenten Entscheidungssituationen und -prozessen ermöglicht.⁴¹

Schließlich finden sich vereinzelt Publikationen, in denen mehrere theoretische Erklärungsmuster parallel thematisiert werden, um damit ein betriebswirtschaftliches Konzept zu begründen. Stellvertretend soll hier der Hinweis auf eine übergreifende Untersuchung der Institutionenökonomie, speziell der Transaktionskostentheorie, der Organisationstheorie und interorganisationaler Ansätze genügen, aus denen theoretische Bezugspunkte des Beziehungsmarketings identifiziert werden.⁴² Neben dem Eindruck, daß es sich dabei lediglich um Einzelfälle handelt, ist mit Blick auf weitere Forschungsaktivitäten festzuhalten, daß sich noch keine systematische Verknüpfung mehrerer theoretischer Erklärungsmuster mit dem Ergebnis eines eigenständigen Konzepts durchgesetzt zu haben scheint.

Insoweit kann als drittes Zwischenergebnis festgehalten werden, daß zur theoretischen Fundierung betriebswirtschaftlicher Konzepte von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen schwerpunktmäßig die Transaktionskostentheorie herangezogen wird und infolgedessen andere Erklärungsmuster in den Hintergrund treten.⁴³ Eine Integration mehrerer Erklärungsmuster zur Explikation spezieller Phänomene in Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen hat sich offensichtlich ebenfalls noch nicht durchgesetzt. Ohne eigenständige Problematisierung liegt zudem die Forderung nahe, daß von den theoretischen Erklärungsmustern

³⁷ Vgl. etwa *Eisenkopf* (1994), S. 151-152; *Freiling* (1995), S. 287-289 oder *Reese/Geisel* (1997), S. 151-152.

³⁸ Vgl. etwa *Heinze* (1997), S. 47-59; *Hempfling-Wendelken* (1997), S. 37-51 oder *Hosenfeld* (1993), S. 145-183.

³⁹ Vgl. z. B. *Hanke* (1993), S. 31-36.

⁴⁰ Vgl. *Gaitanides* (1997), S. 742-743.

⁴¹ Vgl. *Kleinaltenkamp/Wolters* (1997), S. 57-64.

⁴² Vgl. *Bruhn/Bunge* (1996), S. 177-182. *Kiedaisch* (1997), S. 37-38 führt zur inhaltlich verwandten Thematik internationaler Geschäftsbeziehungen als theoretische Bezugspunkte den situativen Ansatz, die Ressourcenabhängigkeitsperspektive und die Transaktionskostentheorie an.

⁴³ Vgl. *Olsen/Ellram* (1997b), S. 228.

ausgehend nicht nur eine Verbindung zu den betriebswirtschaftlichen Konzepten, sondern auch weitergehend zu den Methoden und Instrumenten, die bei der Gestaltung von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen zum Einsatz gelangen, hergestellt wird.

Vor diesem Hintergrund lassen sich für die vorliegende Arbeit die folgenden drei **Forschungsfragen** formulieren (siehe Abb. 1-1):

- Wie ist die Heterogenität der theoretischen Erklärungsmuster zur Explikation von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen zu beurteilen?
- Läßt sich die Heterogenität betriebswirtschaftlicher Konzepte zur Deskription von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen rechtfertigen?
- Existieren durchgängige Argumentationslinien, die eine Brücke schlagen von einem oder einer Kombination mehrerer theoretischer Erklärungsmuster über betriebswirtschaftliche Konzepte bis hin zu Aussagen über methodisch-instrumentelle Implikationen für die Gestaltung eines breiten Spektrums an Beziehungen?

Eine systematische und in sich konsistente Beantwortung dieser Fragen bedarf einer wissenschaftstheoretischen Einordnung, auf deren Basis der Gang der Untersuchung entwickelt wird.

1.3. Wissenschaftstheoretisches Verständnis und Aufbau der Arbeit

Die drei genannten Leitfragen dieser Untersuchung sprechen verschiedene Arten von Forschungsproblemen an. Daher erscheint es hilfreich, auf das zugrundegelegte wissenschaftstheoretische Verständnis einzugehen, das in dem hier vertretenen Forschungsprogramm zum Ausdruck kommt. Eine solche wissenschaftstheoretische Einordnung soll demnach die Auswahl eines realwissenschaftlichen Ansatzes unterstützen, der den gewünschten Erkenntnisfortschritt ermöglicht.⁴⁴

Orientiert man sich an der verbreiteten Auffassung der Betriebswirtschaftslehre als Erfahrungswissenschaft, dann steht als **theoretisches Wissenschaftsziel** die Entwicklung von Hypothesen im Vordergrund, um frühere Sachverhalte zu erklären und zukünftige Sachverhalte zu prognostizieren.⁴⁵ Eine Theorie umschreibt ein System in sich konsistenter Hypothesen, die vornehmlich auf dem Wege der Deduktion gewonnen wurden und bislang keine Falsifizierung durch Einzelbeobachtungen der Realität erfahren haben. Wird der Gültigkeitsbereich der Hypothesen räumlich oder zeitlich eingeschränkt, spricht man auch von sogenannten Quasi-Theorien, die keinen Anspruch auf vollkommene Allgemeingültigkeit erheben.⁴⁶ Dabei verfolgt die Methode der Deduktion den Ansatz, aus einem System von Grundaussagen auf logischem Weg allgemeingültige Hypothesen abzuleiten.⁴⁷ Das sogenannte Popper-Kriterium besagt, daß empirische

⁴⁴ Vgl. *Chmielewicz* (1979), S. 34-35.

⁴⁵ Vgl. *Ulrich* (1988), S. 177 und *Chmielewicz* (1979), S. 150.

⁴⁶ Vgl. *Ulrich/Hill* (1979), S. 176-177.

⁴⁷ Alternativ sieht die Methode der (unvollständigen) Induktion vor, von einzelnen Beobachtungen oder Aussagen auf allgemeingültige Hypothesen zu schließen: vgl. *Eichhorn* (1979), S. 76-77 und S. 80-81.

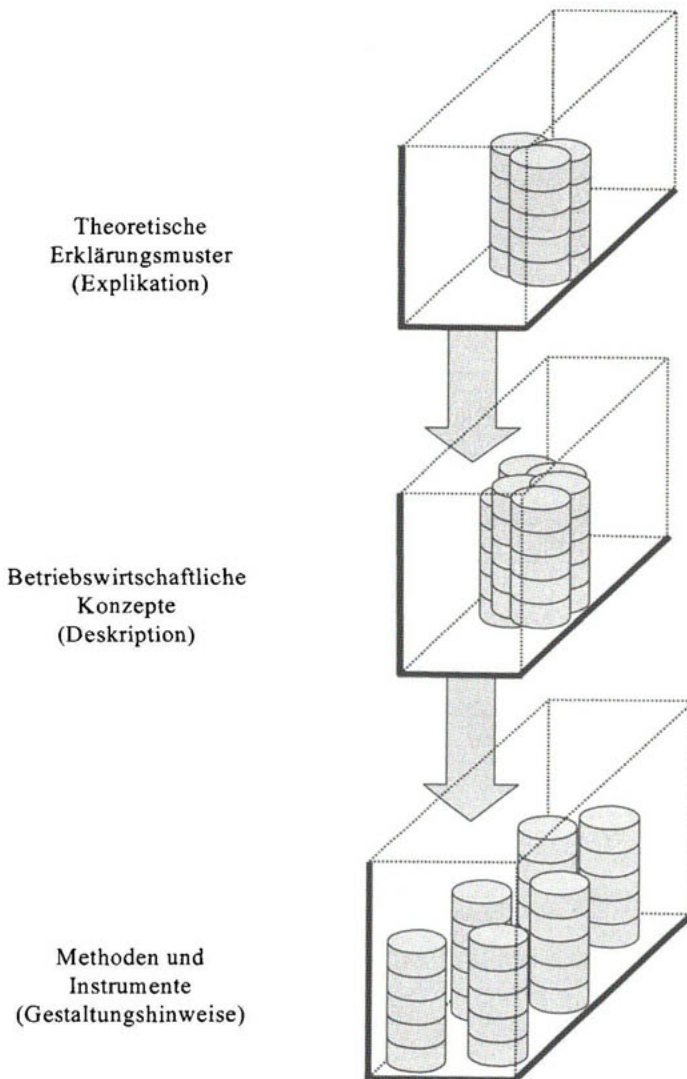


Abb. 1-1: Forschungsfragen im Problemzusammenhang⁴⁸

⁴⁸ Die Säulen sollen verschiedene theoretische Erklärungsmuster, betriebswirtschaftliche Konzepte sowie Methoden und Instrumente symbolisieren, die jeweils partiell Überschneidungen aufweisen. Die Pfeile in vertikaler Richtung stehen für die Zusammenhänge zwischen Erklärungsmustern, Konzepten sowie Methoden und Instrumenten. Die Anzahl der Säulen je Würfel dient nur zur Illustration und ist ohne inhaltliche Aussagekraft.

Hypothesen an der Realität scheitern können. Diese Zurückweisung von Hypothesen wird als Falsifikation bezeichnet und sollte intersubjektiv nachprüfbar sein.⁴⁹

Da Theorien ein generalisierender Anspruch innewohnt, der als solcher einem konkreten Forschungsproblem häufig nicht ausreichend Rechnung trägt, werden zur Anwendung von Theorien Modelle gebildet.⁵⁰ Modelle dienen der vereinfachten Abbildung eines Ausschnitts der ökonomischen Wirklichkeit⁵¹ und versuchen, die kontingenten Faktoren eines Forschungsproblems zu berücksichtigen.⁵² Damit ermöglichen Modelle, die Argumentationsmuster von Theorien im Zuge abnehmender Abstraktion der Anwendung im Einzelfall anzunähern und dadurch die zu behandelnde Problemsituation adäquat zu erfassen.⁵³

Der Anwendungsbezug von Modellen wird verstärkt, wenn sie den Einsatz bestimmter Methoden vorsehen. Eine Methode kann umschrieben werden als eine „systematisch bestimmte, prozessual strukturierte Vorgehensregel formaler Art, durch die ein Anfangszustand in einen Endzustand transformiert wird“⁵⁴. Wissenschaftliche Methoden sollten zudem der Verifizierbarkeit und Objektivität insofern Rechnung tragen, als sie unabhängig von der Person gleichförmig durchführbar und intersubjektiv überprüfbar sind sowie unabhängig von der Person *ceteris paribus* gleiche Ergebnisse liefern.⁵⁵ Damit schlagen Methoden die Brücke zwischen theoretischen Modellen und konkreten individuellen Handlungsplänen,⁵⁶ wobei angesichts der Singularität einzelner Problemlagen ein Methodenpluralismus dergestalt zu empfehlen ist, daß eine Theorie oder ein Modell mehrere Methoden vorsieht, die in Abhängigkeit der Problemsituation zum Einsatz kommen.⁵⁷ Der Bezug zu Handlungsplänen und zum Methodeneinsatz leitet über zu einem angewandten Wissenschaftsverständnis.

Die Kennzeichnung „angewandt“ soll zum Ausdruck bringen, daß auf vorhandenes theoretisches Wissen zurückgegriffen und dieses zur Anwendung gebracht wird.⁵⁸ Das dadurch gewonnene Erfahrungswissen stellt den Praxisbezug der Wissenschaft her und wird über das **pragmatische Wissenschaftsziel** angesprochen. Somit ist die pragmatische Orientierung für das angewandte Wissenschaftsverständnis zwar konstitutiv. Ebenso erforderlich erscheint jedoch der problemorientierte Rückgriff auf Theorien und Modelle, um nicht der Gefahr eines theorielosen Empirismus zu erliegen.⁵⁹ Demnach

⁴⁹ Vgl. Raffée (1993), S. 34-35. Eichhorn (1979), S. 98 ordnet die Falsifizierungsversuche in die Kontrolle und Korrektur von ökonomischen Theorien ein.

⁵⁰ Vgl. Schanz (1977), S. 77.

⁵¹ Vgl. Eichhorn (1979), S. 65.

⁵² Vgl. Abel (1979), S. 148.

⁵³ Vgl. Abel (1979), S. 152-153.

⁵⁴ Ernst (1996), S. 15.

⁵⁵ Vgl. Ernst (1996), S. 15.

⁵⁶ Vgl. Herrmann (1993), S. 35.

⁵⁷ Vgl. Chmielewicz (1979), S. 39.

⁵⁸ Vgl. Schanz (1977), S. 75.

⁵⁹ Vgl. Abel (1979), S. 155-157 und Ulrich/Krieg/Malik (1976), S. 136-137.

wohnt der Betriebswirtschaftslehre als angewandter Wissenschaft erstens die Funktion inne, theoretisches Wissen zur Lösung praktischer Probleme aufzubereiten und damit eine aufklärende Wirkung zu entfalten. Zweitens soll ein Beitrag zur Gestaltung der praktischen Wirklichkeit geleistet werden.⁶⁰ Diese Funktion bezieht sich auf den Handlungsaspekt der angewandten Wissenschaft, der für die intentionale Ausrichtung des Erkenntnisfortschritts steht. Die Aussagen einer so verstandenen Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft vom Handeln finden ihren Kristallisationspunkt in theoretisch gestützten Empfehlungen zum Einsatz bestimmter Methoden und Instrumente im Hinblick auf die Bewältigung praktischer Probleme.⁶¹ Insofern trägt speziell der Einsatz von Methoden und Instrumenten zur Handlungssteuerung bei⁶² und repräsentiert einen wesentlichen Bestandteil des angewandten Wissenschaftsverständnisses. Die Zielsetzung, Gestaltungsaussagen zu generieren, wird nachfolgend mit dem Begriff Handlungswissen umschrieben.

Kritisch wird einer so interpretierten Betriebswirtschaftslehre entgegengehalten, daß sie das Postulat der **Wertfreiheit** verletze. Dies gelte insbesondere für mögliche Wertungen im Aussagenzusammenhang,⁶³ die gerade bei der Formulierung von Handlungsempfehlungen von Bedeutung sind. Unabhängig von der grundsätzlichen Frage, inwiefern die Forderung nach Wertfreiheit aufrechtzuerhalten ist, kann der Hinweis auf Subjektivitätsbedingte, häufig auch versteckte Wertungen bei Gestaltungsaussagen durch zwei Problemfelder konkretisiert werden.⁶⁴ Erstens interpretiert der Forscher möglicherweise aufgrund seiner Kenntnisse, Erfahrungen und Einstellungen den von ihm beleuchteten Realitätsabschnitt subjektiv und greift dabei bewußt oder unbewußt auf bewährte Interpretationsmuster zurück. Zweitens kann er sich bei der Realitätsinterpretation durch individuelle Normen dergestalt lenken lassen, daß die von ihm angegebenen Gestaltungsaussagen nicht mit diesen Normen in Konflikt geraten. Zwar läßt es sich nicht absolut vermeiden, daß die solchermaßen entstehenden Werturteile in den Forschungsprozeß eingehen. Durch die Formulierung von sogenannten Beobachtungsregeln, welche die selektive Wahrnehmung der Wirklichkeit beschränken oder zumindest offenlegen, sowie durch die Aufstellung von Wert(freiheits)regeln, die zur Ausblendung oder wenigstens Transparentmachung persönlicher Normen dienen, erscheint jedoch ein an dem angewandten Wissenschaftsverständnis ausgerichteter Forschungsprozeß vertretbar zu sein.

Liegt das schwerpunktmäßige Forschungsziel im Entdecken von Zusammenhängen, bietet sich die Hermeneutik an. Dieser auch als „verstehend“ oder „interpretierend“ bezeichnete Ansatz stellt die Erfassung der Realität mit Hilfe von Einzelbeobachtungen in den Vordergrund. Die aufgrund der Kenntnis der Wirklichkeit abgeleiteten, deskriptiven Aussagen spielen auch für die spätere Abgabe von Handlungsempfehlungen eine

⁶⁰ Vgl. *Abel* (1979), S. 158 und *Ulrich* (1988), S. 178.

⁶¹ Vgl. *Braun/Schreyögg* (1977), S. 193 und 197, die einer rationalen und empirischen Handlungswissenschaft das Wort reden. Siehe zur Gestaltungsfunktion auch *Witt* (1995), S. 15-18.

⁶² Vgl. *Herrmann* (1993), S. 40.

⁶³ Vgl. *Raffée* (1993), S. 70-78.

⁶⁴ Vgl. *Ulrich/Hill* (1979), S. 164-165.

wichtige Rolle.⁶⁵ Vor diesem Hintergrund ist speziell die **Grounded Theory** zu nennen, bei welcher der Ausgangspunkt der Theoriebildung auf eine systematische und intensive Analyse empirischen Datenmaterials gelegt wird. Für den weiteren, in der Regel qualitativ ausgerichteten Forschungsprozeß ist die Strukturierung der vielfältigen Gedanken und Ideen, die bei der Bearbeitung der Daten entstehen können, entscheidend.⁶⁶ Diese Systematisierung vermag mit Hilfe von sogenannten Schemata gelingen, welche die kognitive Sichtweise des Forschers auf den betrachteten Realitätsausschnitt wiedergeben. Damit vermitteln Schemata Erkenntnisse darüber, wie die Wirklichkeit vom Forscher wahrgenommen wird⁶⁷ und tragen deshalb auch zur Handhabung des oben angesprochenen Subjektivitätsproblems bei.

Die Aufdeckung dieser kognitiven Strukturen des Forschers mit Hilfe von Schemata wird speziell durch das als „**Mapping**“ bezeichnete, aus der Soziologie stammende Forschungsprogramm verfolgt. In Anlehnung an die Kartographie werden hierbei Schemata respektive kognitive Karten entworfen, welche die gedanklichen Muster des Forschers offenlegen.⁶⁸ Die entwickelten Maps verdeutlichen somit einerseits die kognitive Perspektive.⁶⁹ Andererseits sind sie speziell auf den jeweiligen Realitätsausschnitt ausgerichtet und stellen so den Bezug zur empirisch angelegten Arbeit des Forschers her.⁷⁰ Infolgedessen werden durch das Mapping die Wahrnehmung der Realität vorbestimmt und die Argumentationsmuster einschließlich der Schlußfolgerungen aufgezeigt.⁷¹

Versucht man, das Mapping mit den oben umrissenen Konstrukten des Wissenschaftsverständnisses in Verbindung zu bringen, lassen sich in vertikaler Richtung insgesamt fünf verschiedene Ebenen differenzieren, welche die Polarisierung zwischen dem theoretischen und dem Erfahrungswissen abzustufen vermögen.⁷² Ausgehend von dem Extrempunkt eines rein theoretischen Wissenschaftsverständnisses ist das Mapping zunächst in den Zusammenhang von Theorien und Modellen einzuordnen:

⁶⁵ Vgl. Raffée (1993), S. 43-44.

⁶⁶ Vgl. Strauss (1994), S. 50-51. Strauss/Corbin (1991), S. 24-27 führen aus, daß der Ursprung der Grounded Theory in der Soziologie begründet liegt, der Ansatz aber erfolgreich in vielen anderen Disziplinen zum Einsatz gelangt.

⁶⁷ Vgl. Boland u. a. (1994), S. 197.

⁶⁸ Vgl. Huff/Fletcher (1994), S. 403. Andersen/Strandskov (1998), S. 79-80 wenden dieses Forschungsdesign auf die Frage der internationalen Marktauswahl aus Sicht der betreffenden Entscheidungsträger an.

⁶⁹ Vgl. Huff (1994), S. 13. Der Ansatz des Mapping kann auch bei der Analyse von Kausalitäten zum Einsatz kommen: vgl. z. B. die Untersuchung von Jenkins/Johnson (1997).

⁷⁰ Vgl. Weick (1979), S. 249 und Huff/Fletcher (1994), S. 404-405. Weick (1994), S. 3 weist in diesem Zusammenhang auf das mögliche Problem hin, daß die Unterscheidung zwischen einer Map und dem entsprechenden Realitätsausschnitt nicht transparent genug sein könnte.

⁷¹ Vgl. Weick (1994), S. 5 und Huff (1994), S. 15-16, die fünf Arten von Maps differenziert.

⁷² In Anlehnung an Osterloh/Grand (1994), S. 278-280.

- Eine **Theorie** stellt demnach eine in sich konsistente, sich ergänzende Menge oft deduktiv hergeleiteter Hypothesen dar, die nicht falsifiziert sind und deren Falsifikation nicht wahrscheinlich erscheint.
- Ein **Modell** repräsentiert eine oft formalisierte Abbildung eines an sich komplexen realen Problems zur Ableitung von Aussagen zur Lösung dieses realen Problems.
- Eine **Map** soll bei einem realen Problem Assoziationen wecken zu einer kognitiven Landkarte, die aus dem Zusammenwirken deduktiv gebildeter Theorien bzw. Modelle und induktiv aufgestellter Konzepte entsteht.

Der bereits angesprochene Konzeptbegriff deutet auf die Fortsetzung dieser vertikalen Differenzierung über zwei weitere Stufen in Richtung Erfahrungswissen hin:

- Ein **Konzept** lässt sich auffassen als meist induktiv gewonnene, systematische Interpretation von Erfahrungen – mitunter verbunden mit einem Handlungswissen, das häufig unter einem generalisierten Begriff zusammengefasst wird. Hierbei spielt die individuelle kognitive Struktur des Forschers eine gegenüber Theorien, Modellen und Maps wesentlich ausgeprägtere Rolle.⁷³ Aus einer induktiven Sicht heraus weisen Konzepte einen engen empirischen Bezug auf, der beispielsweise durch die Zuordnung von bestimmten Indikatoren zu einem Konzept hergestellt werden kann.⁷⁴
- Die sogenannte **Ad-hoc-Erklärung** bildet neben der Theorie den zweiten Extrempunkt des Kontinuums, indem sie oft unsystematisch individuelle Erfahrungen über praktisch relevante Zusammenhänge generalisiert.

Das Mapping wirkt, wie aus seiner Positionierung hervorgeht, insoweit integrierend, als es sowohl theoretisches als auch Erfahrungswissen berücksichtigt. Die Verbindung zum theoretischen Wissen wird dabei durch das Aufzeigen als relevant erachteter Zusammenhänge mit Hilfe von Schlüsselvariablen, etwa aus der Modellbildung, hergestellt. Demgegenüber gelingt durch die Berücksichtigung weiterer, praktisch relevanter Variablen die Bezugnahme zu Konzepten oder Ad-hoc-Erklärungen.⁷⁵ Diese Verbindung zwischen Theorien und Konzepten fordert – allerdings aus einer induktiven Perspektive heraus – auch die Grounded Theory.⁷⁶

Neben der vertikalen kann zur Abrundung des Verständnisses eine horizontale Charakterisierung des Mapping erfolgen. Auch hierbei wird eine integrierende Wirkung postuliert, die – je nach Zuschnitt der kognitiven Landkarte – durch eine gleichzeitige Einbeziehung mehrerer Theorien oder Modelle zur Geltung gelangt. Mit seiner Offenheit in horizontaler Richtung eröffnet das Mapping auch den Weg zur Berücksichtigung

⁷³ Vgl. Roth (1993), S. 99.

⁷⁴ Vgl. Strauss (1994), S. 54-55.

⁷⁵ Vgl. Osterloh/Grand (1994), S. 288-289. Ähnlich unterscheidet Krings (1997), S. 110-111 fünf Ebenen von Theorien in bezug auf betriebswirtschaftliche Fragestellungen. Im einzelnen werden allgemeine Basisansätze der Betriebswirtschaftslehre, erklärende Ansätze, handlungsorientierte Konzeptionen, praxisorientierte Konzepte und problemlösungsorientierte Handlungen differenziert.

⁷⁶ Vgl. Strauss/Corbin (1991), S. 29.

von theoriegestützten Anregungen aus anderen Disziplinen. Insoweit kann es als Ansatz zur Einbeziehung von Interdisziplinarität angesehen werden.⁷⁷

Die hiermit abgeschlossene Skizzierung verschiedener wissenschaftstheoretischer Strömungen ermöglicht nachfolgend die Einordnung des in dieser Arbeit verfolgten Forschungsprogramms.⁷⁸ Dabei wird die Auffassung vertreten, daß die prinzipielle Ausrichtung an einem einzigen Forschungsprogramm für die vorliegende Problemstellung nicht zielführend ist. Vielmehr sollte sich in Anbetracht der in Kap. 1.2. formulierten Leitfragen der **Forschungsprozeß** spiralförmig zwischen den verschiedenen Ebenen bewegen, um sowohl die verschiedenen theoriegestützten Argumentationsmuster als auch die vielfältigen erfahrungsbezogenen Aussagen angemessen einbeziehen zu können. Der dialektisch angelegte Wechsel zwischen den Ebenen soll den Erkenntnisfortschritt dynamisieren⁷⁹ und die Austauschbeziehungen zwischen den einzelnen Forschungsprogrammen offenlegen.⁸⁰ Dies bedeutet, in **vertikaler Richtung** sowohl deduktive als auch induktive Schlußfolgerungen zuzulassen⁸¹ – mit anderen Worten, neben theoretischem Wissen auch Erfahrungswissen im Wechselspiel zu berücksichtigen, um daraus sowohl Handlungswissen abzuleiten als auch theoretische Erkenntnisse zu befruchten. Mit einem derartigen, hierarchisch integrierenden und insoweit an das Mapping angelehnten Ansatz soll der dritten, in Kap. 1.2. genannten Forschungsfrage Rechnung getragen werden, welche die Suche nach durchgängigen Argumentationslinien zwischen theoretischen Erklärungsmustern, betriebswirtschaftlichen Konzepten und methodisch-instrumentell gestützten Gestaltungsaussagen bezogen auf industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen thematisiert.

Daneben wird in **horizontaler Richtung** der Anspruch erhoben, auf jeder Ebene grundsätzlich für mehrere Ansätze offen zu sein. Dies bedeutet konkret, nach Verbindungen zwischen verschiedenen theoretischen Erklärungsmustern zu suchen, die Schnittstellen zwischen unterschiedlichen Konzepten anzusprechen⁸² sowie einen Methoden- und Instrumentenpluralismus zuzulassen.⁸³ Diese Pluralität von Ansätzen erfordert allerdings zugleich, auf jeder Ebene Beschränkungen dergestalt vorzunehmen, daß die einzubeziehenden Ansätze eine Selektion durchlaufen müssen. Gerade mit letztgenannter Integrationsbestrebung kann es gelingen, zielgerichtete Empfehlungen zur Handlungssteuerung zu formulieren.⁸⁴ Insofern ist zu vermuten, daß die horizontale Ausrichtung des Forschungsprogramms, die ebenfalls dem Mapping entliehen ist, einen Zugang zur ersten und zweiten, in Kap. 1.2. genannten Forschungsfrage ermöglicht und damit die

⁷⁷ Vgl. Osterloh/Grand (1994), S. 284-286.

⁷⁸ Ein Forschungsprogramm bringt die Leitideen des zugrunde gelegten Wissenschaftsverständnisses zum Ausdruck: vgl. Schanz (1997a), S. 90-94.

⁷⁹ Vgl. Dörner (1993), S. 333.

⁸⁰ Vgl. Herrmann (1993), S. 26.

⁸¹ Dies entspricht dem Wissenschaftsverständnis einer handlungsorientierten Betriebswirtschaftslehre: vgl. Ulrich/Hill (1979), S. 181-182.

⁸² Vgl. Huff (1994), S. 21-22.

⁸³ Vgl. Chmielewicz (1979), S. 39.

⁸⁴ Vgl. Herrmann (1993), S. 40.

Heterogenität auf der Ebene theoretischer Erklärungsmuster sowie auf der Ebene betriebswirtschaftlicher Konzepte für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen anzusprechen vermag. Dabei wird es nicht möglich sein, jeweils alle einschlägigen Theorien und Konzepte gleichzeitig zu beleuchten. Vielmehr muß in Abhängigkeit der kognitiven Struktur des Forschers und des zu untersuchenden Realitätsausschnitts eine Auswahl von Ansätzen vorgenommen werden, die unter einem gemeinsamen Fokus beleuchtet werden.

In der Konsequenz erscheint für die vorliegende Untersuchung ein Forschungsprozeß tragfähig zu sein, der sich an dem Verständnis des Mapping orientiert. Hierdurch soll es erstens gelingen, systematisch Bezüge zu etablierten Theorien herzustellen und, spezifiziert auf das jeweilige Betrachtungsobjekt, zu nutzen. Dabei steht die **Deduktion** relevanter Aussagen für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen im Vordergrund. Zweitens wird beabsichtigt, betriebswirtschaftliche Konzepte zu analysieren und ihren Beitrag zur Deskription von Betrachtungsobjekten zu nutzen. Dazu dient vornehmlich die **Induktion**, die für ein Erschließen von Erfahrungswissen und des ihm innewohnenden heuristischen Potentials zu sorgen hat. Die Zusammenführung deduktiver und induktiver Erkenntnisse soll drittens die Generierung von Handlungswissen ermöglichen.

Die oben vorgestellten Ebenen werden im hier gewählten Forschungsprogramm dergestalt verdichtet, daß

- Theorien und Modelle sowie
- betriebswirtschaftliche Konzepte

jeweils eine Ebene bilden. Das Zusammenspiel beider Ebenen im Forschungsprozeß soll die Ableitung methodisch-instrumenteller Gestaltungsaussagen erlauben. Die Zuordnung von Modellen zu Theorien läßt sich damit begründen, daß einige Theorien eine Modellierung explizit vorsehen, während bei anderen Theorien keine unmittelbaren Implikationen für die Modellbildung erkennbar sind. Soweit demnach Modelle direkt mit bestimmten Theorien verknüpft sind, finden sie auf derselben Ebene Erwähnung.⁸⁵ Ad-hoc-Erklärungen werden in Anbetracht der Tatsache, daß keine Primärerhebung empirischen Datenmaterials vorgesehen ist, nicht als eigenständige Ebene geführt, sondern fallweise mit Hilfe des Rückgriffs auf bereits vorhandenes Datenmaterial im Zusammenhang mit den Konzepten diskutiert. Der dem angewandten Wissenschaftsverständnis entspringende Handlungsbezug kommt speziell durch die methodisch-instrumentellen Gestaltungsaussagen zur Geltung. Diese sollen sich nach Möglichkeit auf einen spezifischen Bereich beziehen und mit der erfahrungsbezogenen Substanz der betrachteten Schemata abgestimmt sein. Daraus geht hervor, daß das Forschungsprogramm in Anbetracht der jeweils gewählten kognitiven Landkarte nur eingeschränkt generalisierbar ist. Dies mag dem gewählten Ansatz entgegengehalten werden. Doch gerade vor dem Hintergrund der in den drei Forschungsfragen geforderten horizontalen und vertikalen Integrationsleistung erscheint der vertretene Ansatz des Mapping praktikabel zu sein⁸⁶ und findet sich deshalb im nachstehend skizzierten **Aufbau der Arbeit** wieder.

⁸⁵ Dies gilt insbesondere für Erklärungsmodelle. Siehe zu den verschiedenen Modellarten z. B. *Pfohl/Stölzle* (1997), S. 52-53.

⁸⁶ *Osterloh/Grand* (1994), S. 289 weisen alternativ auf die Idee einer Megatheorie hin, die

Zunächst gilt es, das relevante theoretische Wissen in Gestalt theoretischer Erklärungsmuster über Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen aufzubereiten. Schrittweise hat auf dieser Basis eine Selektion derjenigen Erklärungsmuster zu erfolgen, welche für eine Integration in vertikaler Richtung als geeignet erachtet werden. Anschließend wird das Erfahrungswissen in Form betriebswirtschaftlicher Konzepte über Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen thematisiert. Der in Betracht zu ziehende Ausschnitt an Konzepten muß ebenfalls einem Selektionsprozeß unterzogen werden, wobei auch hier der Integrationsprozeß in vertikaler Richtung maßgeblich ist. Die aus der Menge der eingangs exponierten Erklärungsmuster ausgewählten Ansätze werden in einen theoretischen Bezugsrahmen überführt, während die aus dem Substrat betriebswirtschaftlicher Konzepte selektierten Ansätze in einen heuristischen Bezugsrahmen Eingang finden. Der Charakter des Mapping gelangt in vertikaler Richtung insbesondere durch die beiden Selektionsprozesse zur Geltung. In horizontaler Richtung sollen durch kognitive Landkarten Verbindungen zwischen verschiedenen theoretischen Erklärungsmustern bzw. zwischen unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen Konzepten aufgezeigt werden. Nach Maßgabe der einzelnen Maps sind anschließend methodisch-instrumentelle Gestaltungsaussagen als Konzentrat zu formulieren. Damit wird dem hier vertretenen Forschungsprogramm folgend Handlungswissen generiert.

Für die drei herauskristallisierten Arbeitsschritte ist jeweils ein eigenes Hauptkapitel vorgesehen. Das beschriebene Argumentationsmuster findet sich in Abb. 1-2 wieder.

eine systematische Integration in horizontaler und vertikaler Richtung mit Hilfe von Regeln zur Heranziehung bestimmter Theorien oder Konzepte im konkreten Anwendungsfall erreicht. Dieser Vorschlag wird jedoch angesichts der kaum zu bewältigenden Komplexität hier nicht weiter verfolgt.

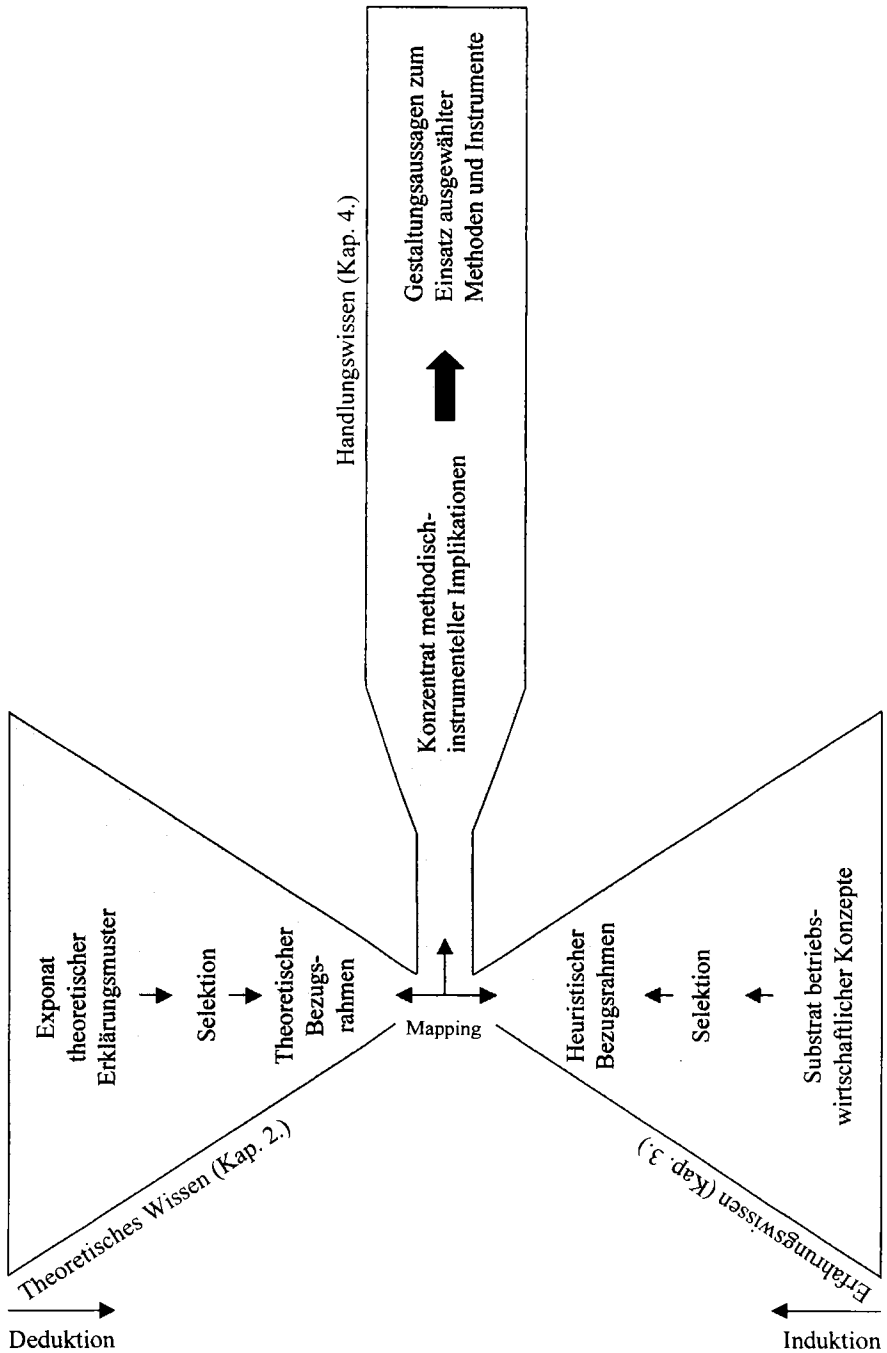


Abb. 1-2: Argumentationsgang der Untersuchung

2. Theoretische Erklärungsmuster als Ausgangspunkt für die Ableitung von Gestaltungsaussagen für industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen

Nach Maßgabe des dargelegten wissenschaftstheoretischen Verständnisses empfiehlt es sich, zunächst den Fokus auf einschlägige Theoriefelder zu richten. Hierbei soll im Fortgang zu Kap. 1.3. der Terminus „theoretische Erklärungsmuster“ Verwendung finden, um nicht vorzeitig diejenigen Ansätze ausgrenzen zu müssen, die zwar theoretischen Gehalt besitzen, aber nicht den strengen Anforderungen des Theoriebegriffs genügen. Der Hinweis auf die Ableitung von Gestaltungsaussagen trägt dem angewandten Wissenschaftsverständnis insoweit Rechnung, als in die Selektion der theoretischen Erklärungsmuster deren Handlungsbezug Eingang findet. Die Spezifizierung auf Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen im industriellen Bereich tangiert zwar ebenfalls die Auswahl der als relevant erachteten Erklärungsmuster, entfaltet ihre volle Wirkung jedoch erst im Zuge der Analyse betriebswirtschaftlicher Konzepte zur Gestaltung von Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen (Kap. 3.).

In Anlehnung an das in Abb. 1-2 dargestellte Argumentationsmuster für die Studie ist in Kap. 2. im ersten Schritt ein vergleichsweise breit angelegtes Spektrum theoretischer Erklärungsmuster aufzuzeigen und zu strukturieren (Kap. 2.1.). Der zweite Schritt sieht eine Selektion derjenigen Erklärungsmuster vor, die im Sinne der hier verfolgten Forschungsfragen als relevant erachtet werden (Kap. 2.2.). Im dritten Schritt fließen die Ergebnisse der Selektion in einen theoretischen Bezugsrahmen ein, der – naturgemäß schwerpunktmäßig aus theoretischer Sicht – eine Skizzierung der verschiedenen Maps über Erklärungsmuster industrieller Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen zum Inhalt hat (Kap. 2.3.). Bezugnehmend auf das Verständnis des Mapping sind neben deduktiven auch induktive Überlegungen bei der Selektion und beim Aufbau des theoretischen Bezugsrahmens zu berücksichtigen. Der Einfluß der Induktion geht von den gedanklich antizipierten betriebswirtschaftlichen Konzepten zur Gestaltung industrieller Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen (Kap. 3.) aus. Die Abb. 2-1 faßt den insoweit skizzierten Gedankengang des Kap. 2. zusammen.

2.1. Überblick über theoretische Erklärungsmuster

Mit dem nachstehenden Überblick soll erstens das Ziel verfolgt werden, potentiell relevante Erklärungsmuster für industrielle Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen zu identifizieren. Auf dieser Basis gilt es, eine für die hier verfolgten Untersuchungszwecke brauchbare Systematisierung dieser potentiell relevanten Erklärungsmuster herauszuarbeiten (Kap. 2.1.1.). Die damit einhergehende Vorauswahl richtet sich nach der vermuteten Anwendbarkeit der Erklärungsmuster für Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen. Als Orientierungshilfe bei der Vorauswahl werden ohne Anspruch auf Vollständigkeit schwerpunktmäßig Veröffentlichungen jüngeren Datums herangezogen.

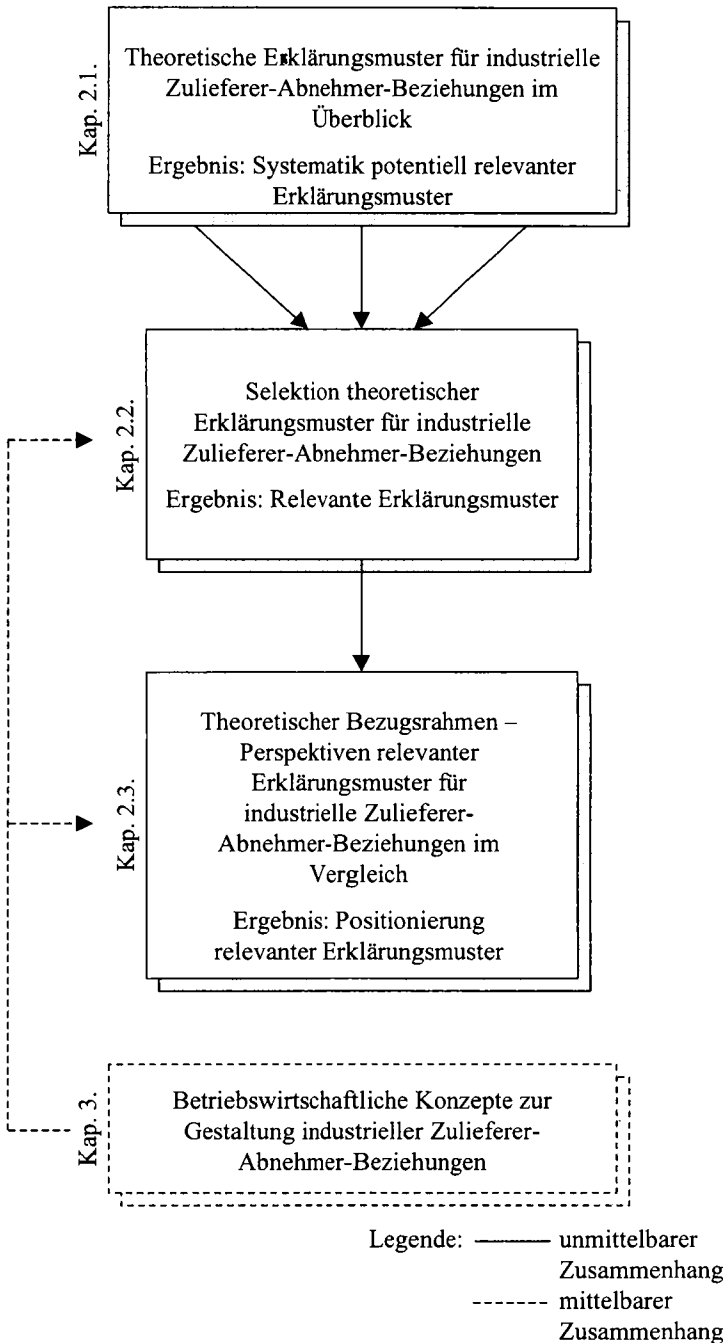


Abb. 2-1: Argumentationsgang zur Konstruktion eines theoretischen Bezugsrahmens

Die gewählte Systematik dient als Ausgangspunkt für die zweite Zielstellung, die eine Skizzierung der potentiell relevanten Erklärungsmuster zum Inhalt hat (Kap. 2.1.2.). Dabei werden diese nicht nur vor dem Hintergrund ihres jeweiligen Entwicklungszusammenhangs, sondern auch hinsichtlich ihrer Grundgedanken, zentralen Prämissen, Kernaussagen und Perspektiven auf die hier zugrunde liegende Problemstellung übertragen.

2.1.1. Systematisierung potentiell relevanter Erklärungsmuster

Im Vorfeld eines eigenen Strukturierungsansatzes ist zu prüfen, inwieweit möglicherweise auf bestehende Systematisierungsvorschläge zurückgegriffen werden kann. Ein erster Anhaltspunkt wird dafür in zwei im deutschsprachigen Raum verbreiteten, wissenschaftlich ausgerichteten Lehrbüchern aus dem Funktionsbereich Beschaffung gesucht, dem zumindest nach traditioneller Sicht Aussagen über Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen zuzuordnen sind.

*Koppelman*¹ untermauert in seinem Lehrbuch zum Beschaffungsmarketing das gleichnamige Problemfeld mit einem Kapitel über „theoretische Bezüge“. Hier werden mit einem einführenden Hinweis auf die **Marketingtheorie** nacheinander die Anreiz-Beitrags-, Gratifikations-, Interaktions- und die Konflikttheorie sowie Modelle des Beschaffungsverhaltens skizziert, ohne jedoch den einzelnen Theoriefeldern bestimmte Forschungsfragen zuzuordnen.

*Arnold*² beschreibt in seinem Lehrbuch zum Beschaffungsmanagement aufbauend auf einer Charakterisierung der Versorgungsfunktion **Beschaffungsentscheidungen** in Organisationen, wobei er eingangs bestehende Ansätze zur Beschreibung und Erklärung von Beschaffungsentscheidungen systematisiert. Als Differenzierungskriterien dienen die Merkmale Komplexitätsgrad des Erkenntnisobjekts und Theoriegehalt der Aussagen. Dabei wird der Komplexitätsgrad in die Ausprägungen „organisationslos“, „mono-organisational“ und „multi-organisational“ zerlegt, während der Theoriegehalt mit den Ausprägungen „normativ“, „deskriptiv“ und „explikativ“ eine Kennzeichnung erfährt. Die sich anschließende Einordnung bestehender theoretischer Ansätze verzichtet jedoch auf eine klare Trennung der Ausprägungsformen deskriptiver und explikativer Theoriegehalt, so daß sich sechs verschiedene Kombinationen von Merkmalsausprägungen ergeben. Da das Feld „multi-organisational“ und „normativ“ nicht besetzt wird, verbleiben die folgenden fünf Kombinationen für die Zuordnung theoretischer Ansätze:³

- „organisationslos“ und „normativ“: Isolierte Lösungsansätze auf mikroökonomischer Basis,
- „organisationslos“ und „deskriptiv/explikativ“: Isolierte Erklärungsansätze auf verhaltenswissenschaftlicher Basis,

¹ *Koppelman* (1995), S. 29-44.

² *Arnold* (1997), S. 21-25.

³ Vgl. *Arnold* (1997), S. 23-25.