

Wirtschaftswissenschaftliches Forum der FOM

Band 40

Alex Zahn

**Vertrauensförderung in Zulieferer-Nachfrager-
Beziehungen: eine kritische Analyse von Maßnahmen**

Shaker Verlag
Aachen 2016

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Herausgebende Institution ist die FOM Hochschule für Oekonomie & Management gemeinnützige Gesellschaft mbH

Copyright Shaker Verlag 2016

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-4944-2

ISSN 2192-7855

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

VORWORT DES HERAUSGEBERS

Die private FOM Hochschule für Oekonomie & Management versteht sich mit ihrem ausbildungs- und berufsbegleitenden Studienangebot im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich als eine Ergänzung der deutschen Hochschullandschaft. Durch die Schaffung zielgruppenadäquater, attraktiver Studienbedingungen ermöglicht sie gleichzeitig den Beschäftigten viele Chancen zur Weiterentwicklung und den Unternehmen die Anpassung an die Anforderungen, die sich aus der demografischen Entwicklung und den gestiegenen Qualifikationsbedarfen ergeben.

Die 1991 auf Initiative von Wirtschaftsverbänden gegründete FOM arbeitet seit ihrem Bestehen eng mit Unternehmen und Verbänden zusammen und unternimmt mit der vorliegenden Schriftenreihe einen weiteren Schritt zur Verzahnung von Theorie und Praxis. Studierenden mit herausragenden Studienleistungen wird hierin ein Forum gegeben, der interessierten Fachöffentlichkeit empirische Ergebnisse, innovative Konzepte und fundierte Analysen im Zuge einer breiten Veröffentlichung ihrer Abschlussarbeiten mitzuteilen. Daneben finden exzellente Dissertationen von FOM Dozenten Eingang in die Schriftenreihe.

Unser herzlicher Dank gilt Frau Prof. Naskrent und Frau Dr. Ettl, die die Abschlussarbeit von Herrn Zahn als Erst- bzw. Zweitgutachterin betreut haben.

Die Arbeit thematisiert das Konstrukt Vertrauen im Rahmen von Zulieferer-Nachfrager-Beziehungen, stellt operative Ansatzpunkte zur Förderung dieses Konstrukts vor und analysiert die praktische Relevanz anhand von Experteninterviews. Der Bewusstseinswandel im Beschaffungsbereich impliziert eine veränderte Ausrichtung der Einkaufsabteilung hinsichtlich strategischer Aspekte, wie Lieferantenmanagement und Beschaffungsmarketing. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Dynamik und Komplexität im Unternehmensumfeld avanciert Vertrauen zu einem Erfolgsfaktor für die Zusammenarbeit mit wichtigen Wertschöpfungspartnern.

In diesem Kontext nimmt das Beziehungsmarketing zur Pflege und Steuerung von Zulieferer-Nachfrager-Beziehungen eine elementare Rolle ein.

Trotz der hohen Erfolgspotenziale von Vertrauen im Beschaffungsbereich, besonders im Hinblick auf Zulieferer-Nachfrager-Beziehungen, ist die Auseinandersetzung mit dieser Thematik in der Literatur nicht weitreichend ausgeprägt. Vor allem in Anbetracht konkreter Handlungsempfehlungen für die Praxis können kaum fundierte Ansätze aufgezeigt werden. Diese Problematik stellt den Mittelpunkt der vorliegenden Arbeit dar. Indem diese Arbeit praktische Maßnahmen zur Förderung der Vertrauensbeziehung zwischen Zulieferern und Nachfragern vorstellt, analysiert und evaluiert, soll sie zur Lösung des Praxisproblems beitragen.

Wir hoffen, den vielfach regen und fruchtbaren Dialog zwischen Hochschule und Praxis mit dieser Reihe um eine weitere Facette zu bereichern. Als Herausgeber freuen wir uns, herausragende Leistungen unserer Studierenden durch eine Veröffentlichung würdig honorieren zu können.

Essen, im November 2016

Prof. Dr. Burghard Hermeier
Rektor

Prof. Dr. Thomas Heupel
Prorektor für Forschung

VORWORT DER GUTACHTERIN

Die Veränderungen der Fertigungsabläufe bei produzierenden Unternehmen erfordern einen Perspektivenwechsel in der Ausrichtung der Beschaffung. Da sich Modul- und Systemlieferanten zu wichtigen Wertschöpfungspartnern entwickelt haben, ist insbesondere die Art der Zusammenarbeit für den langfristigen Geschäftserfolg entscheidend. Ein Lieferantenmanagement sollte daher auch ein Beziehungsmarketing enthalten, welches eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Abnehmer und Zulieferer aufbaut und aufrechterhält.

Während sich das Marketing seit geraumer Zeit um die Entwicklung von Vertrauen zwischen Anbieter und Verbraucher bemüht, ist das Vertrauensmanagement in Zuliefererbeziehungen wenig beleuchtet worden. Vor diesem Hintergrund widmet sich die vorliegende Arbeit sehr fundiert der Fragestellung, wieso Vertrauen ein Erfolgsfaktor für die Zulieferbeziehung darstellt und welche operativen Ansatzpunkte es gibt, dieses zu fördern. Im Rahmen dieser Arbeit werden die Maßnahmen Betriebsbesichtigung, Lieferantenschulung sowie gemeinsame Produktentwicklung analysiert und ihre Wirkung jeweils mittels Experteninterviews kritisch beurteilt. Mehrere verantwortliche Einkaufsmanager aus mittelständischen Unternehmen wurden hierzu in mehrstündigen Einzel-Sitzungen befragt und die Ergebnisse akribisch dokumentiert.

Mit der hervorragenden Literaturnutzung und dem Gehalt seiner Aussagen dient die Arbeit von Alex Zahn als Inspiration für weitere Abschlussarbeiten im Themenbereich Beschaffungsmarketing. Der Autor hat mit dieser Arbeit seine Befähigung zur methodisch versierten und engagierten Forschung als Bachelor-Kandidat unter Beweis gestellt und seine zielstrebige Arbeitsweise dokumentiert.

Siegen, November 2016

Julia Naskrent

VORWORT DES AUTORS

Die vorliegende Bachelor-Thesis entstand an der FOM Siegen (FOM Hochschule für Oekonomie & Management gemeinnützige Gesellschaft mbH). Das Thema ergab sich aus diversen marketingorientierten Modulen bei Frau Prof. Dr. Julia Naskrent und meiner Tätigkeit in der Einkaufsabteilung bei SABO-armaturen service GmbH. Eine funktionierende Vertrauensbeziehung mit unseren Zulieferern ist ein bedeutender Faktor meiner täglichen Arbeit. Deshalb bestand die Zielsetzung bei der Themenfindung darin, die Bereiche Beschaffung und Marketing mit Fokus auf das Konstrukt Vertrauen und dessen Förderung, zu kombinieren.

An dieser Stelle möchte ich mich bei meiner Betreuerin Frau Prof. Dr. Julia Naskrent für die freundliche und engagierte Betreuung sowie die vielen hilfreichen Anregungen bedanken.

Weiterhin möchte ich mich bei meinen Interviewpartnern bedanken, ohne die eine solch fundierte Analyse nicht möglich wäre.

Ich danke auch meiner Familie, insbesondere meiner Frau Irina, für die Unterstützung und den Rückhalt während der gesamten Zeit.

Alex Zahn

INHALTSVERZEICHNIS

Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	IX
1 Einleitung	1
1.1 Praktische Relevanz und Problemstellung	1
1.2 Behandlung des Problemhintergrunds in der Literatur.....	3
1.3 Zielsetzung der Arbeit.....	5
1.4 Aufbau und Gang der Untersuchung	6
2 Konzeptioneller Bezugsrahmen	10
2.1 Zulieferer-Nachfrager-Beziehungen als Betrachtungsgegenstand	10
2.1.1 Definition Zulieferer und Nachfrager	10
2.1.2 Definition des Beziehungsbegriffes.....	12
2.1.3 Einordnung des Beziehungsbegriffes in die Marketingwissenschaft und Präzisierung im Hinblick auf Beziehungen zum Zulieferer	14
2.2 Vertrauen als Betrachtungsgegenstand.....	19
2.2.1 Definition des Vertrauensbegriffes.....	19
2.2.2 Einordnung des Vertrauensbegriffes in den unternehmerischen Kontext und die Marketingwissenschaft sowie Präzisierung im Hinblick auf das Beschaffungsmarketing	22
3 Vertrauen als strategischer Erfolgsfaktor des beziehungsorientierten Beschaffungsmarketings.....	27
3.1 Notwendigkeit des Vertrauensmanagements in der Beschaffung resultierend aus Entwicklungstendenzen in der Beschaffung	28
3.1.1 Reduzierung der Leistungstiefe beim Abnehmer	28
3.1.2 Erweiterung des Beschaffungsumfangs	29
3.1.3 Optimierung der Lieferantenzahl.....	31
3.1.4 Notwendigkeit des Vertrauensmanagements in der Beschaffung.....	34
3.2 Gestaltung einer strategischen Vertrauensbeziehung zum Zulieferer	41
3.2.1 Interne Rahmenbedingungen	42
3.2.2 Anreiz-Beitrags-Theorie	48

4	Vertrauensmanagement in Zulieferer-Nachfrager-Beziehungen	52
4.1	Darstellung der Maßnahmen zur Vertrauensförderung und kritische Analyse	52
4.1.1	Schulungen beim Abnehmer	53
4.1.1.1	Darstellung der Maßnahme	53
4.1.1.2	Chancen	57
4.1.1.3	Risiken	58
4.1.2	Gemeinsame Produktentwicklung	60
4.1.2.1	Darstellung der Maßnahme	60
4.1.2.2	Chancen	64
4.1.2.3	Risiken	67
4.1.3	Betriebsbesichtigungen	69
4.1.3.1	Darstellung der Maßnahme	69
4.1.3.2	Chancen	72
4.1.3.3	Risiken	73
4.2	Bewertung der Maßnahmen zur Vertrauensförderung	75
5	Fazit	77
5.1	Erkenntnisse und Grenzen der Untersuchung	77
5.2	Weiterer Forschungsbedarf	78
5.3	Ausblick	79
	Anhang	81
	Literaturverzeichnis	95