

Sebastian Lührs

Kostentransparenz in der Supply Chain

Der Einsatz von Open Book Accounting
in Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Andreas Hoffjan



GABLER

RESEARCH

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht.....	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI

A Einführung und Grundlagen 1

1 Einleitung..... 1

1.1 Ausgangslage	1
1.2 Forschungsgegenstand und Ziele	2
1.3 Einordnung und Abgrenzung	4
1.4 Aufbau der Arbeit	7

2 Inhaltliche Einführung und Darstellung der Forschungsgrundlagen 9

2.1 Zentrale Bedeutung des Einkaufs für das Unternehmen.....	9
2.1.1 Einkauf, Beschaffung und Supply Management	9
2.1.2 Entwicklungsstufen des Einkaufs	12
2.1.3 Strategische Bedeutung und Einkaufsstrategie.....	16
2.1.4 Optimierung der Beschaffungskosten.....	19
2.2 Open Book Accounting – Offenlegung von Kosteninformationen an Geschäftspartner.....	25
2.2.1 Begriff und Verbreitung.....	26
2.2.2 Funktionen und Folgen	27
2.2.3 Konflikte und Umsetzungsschwierigkeiten	29
2.2.4 Einflussfaktoren zur Begünstigung von Open Book Accounting.....	32
2.2.5 Ausgangssituation: Erfordernis einer gesamtheitlichen Betrachtung zum Open Book Accounting.....	36

3 Theoretischer Bezugsrahmen zum Open Book Accounting 39

3.1 Erklärungsansätze in der Literatur zum interorganisationalen Kostenmanagement	39
3.1.1 Transaktionskostentheorie	39
3.1.1.1 Grundlagen	39

3.1.1.2	Anwendung in der Literatur zum interorganisationalen Kostenmanagement.....	41
3.1.2	Agency-Theorie	44
3.1.2.1	Grundlagen	44
3.1.2.2	Anwendung in der Literatur zum interorganisationalen Kostenmanagement.....	46
3.1.3	Spieltheorie	48
3.1.3.1	Grundlagen	48
3.1.3.2	Anwendung in der Literatur zum interorganisationalen Kostenmanagement.....	50
3.1.4	Austauschtheorie.....	52
3.1.4.1	Grundlagen	52
3.1.4.2	Anwendung in der Literatur zum interorganisationalen Kostenmanagement.....	55
3.2	Beurteilung der dargestellten Erklärungsansätze und Auswahl eines theoretischen Bezugsrahmens	56
3.2.1	Ableitung der Beurteilungskriterien	57
3.2.2	Durchführung der Beurteilung und Auswahl eines theoretischen Bezugsrahmens	59
3.3	Erweiterter transaktionskostentheoretischer Erklärungsansatz als Grundlage der Untersuchung	64
3.3.1	Grundidee und Betrachtungsumfang	64
3.3.2	Untersuchung der Auswirkungen von Open Book Accounting auf die Erträge von Abnehmer und Lieferant	67
B	Empirische Befunde.....	73
4	Abnehmerperspektive zur Bedeutung von Open Book Accounting	73
4.1	Untersuchungsziele	73
4.2	Forschungsdesign	74
4.2.1	Auswahl des methodischen Forschungsansatzes	74
4.2.2	Datenerhebung	76
4.2.3	Datenauswertung	87
4.2.4	Kritische Betrachtung des gewählten Forschungsdesigns	88
4.3	Ergebnisse	91
4.3.1	Hintergründe und Einkaufsumfeld.....	92

4.3.1.1	Strategische Ausrichtung und Einkaufsfokus	92
4.3.1.2	Zielvorgaben, Incentivierung und Wettbewerbsintensität	96
4.3.1.3	Verfolgte Ansätze zur Optimierung der Materialkosten	100
4.3.1.4	Professionalität und Qualifikation	101
4.3.1.5	Zusammenfassung	103
4.3.2	Nutzung von Open Book Accounting	104
4.3.2.1	Wunsch nach Einblick in Lieferantenkalkulationen und Bereitschaft der Lieferanten	104
4.3.2.2	Gründe für Kostentransparenz	108
4.3.2.3	Aktueller Umsetzungsstand des Open Book Accounting	111
4.3.2.4	Validität der Daten und Plausibilisierungsansätze	120
4.3.2.5	Auswirkungen auf Verhandlungssituationen	129
4.3.2.6	Kostensenkungen durch Kostentransparenz	140
4.3.2.7	Einfluss auf den Beziehungskontext	150
4.3.2.8	Praktische Implementierungshürden	153
4.3.2.9	Zusammenfassung	154
4.3.3	Einflussfaktoren und Entwicklungsperspektiven	155
4.3.3.1	Machtverhältnis und Beziehungskontext	155
4.3.3.2	Steigerung der Lieferantenakzeptanz gegenüber Open Book Accounting	160
4.3.3.3	Entwicklungsperspektiven zum Open Book Accounting	163
4.3.3.4	Zusammenfassung	166
4.3.4	Systematisierung des Open Book Accounting	167
4.3.4.1	Differenzierung zwischen Preis- oder Kostenmanagement als Kernmotiv für Kostentransparenz	168
4.3.4.2	Konzeption der Lieferantenbeziehung zwischen Konfrontation und Kooperation	170
4.3.4.3	Identifizierung und Einordnung der verschiedenen Ansätze zum Open Book Accounting	173
5	Lieferantenperspektive zur Bedeutung von Open Book Accounting	181
5.1	Untersuchungsziele	181
5.2	Forschungsdesign	182
5.3	Ergebnisse	183
5.3.1	Einstellung zu Open Book Accounting und Bereitschaft zur Offenlegung	183

5.3.2 Gründe für Kostentransparenz	186
5.3.3 Schwierigkeiten und Gefahren von Kostentransparenz aus Vertriebsicht	190
5.3.4 Manipulation von Kosteninformationen	195
5.3.5 Steigerung der Lieferantenakzeptanz gegenüber Open Book Accounting	198
5.3.6 Zusammenfassung	201
C Implikationen	203
6 Open Book Accounting in der Praxis.....	203
6.1 Implementierungshinweise zu den identifizierten Formen des Open Book Accounting	203
6.2 Erhöhung von Effektivität und Effizienz in der Nutzung von Open Book Accounting	216
6.2.1 Bewusste Auswahl der zu untersuchenden Produkte	216
6.2.2 Maßnahmen zur Mitarbeiterqualifizierung	217
6.2.3 Standardisierung von Kostenverständnis sowie Struktur und Inhalt von Cost-Breakdown-Formularen	219
6.3 Open Book Accounting im Dienstleistungseinkauf	221
7 Wissenschaftlicher Erkenntniszuwachs zum Open Book Accounting.....	227
7.1 Entmystifizierung des Kooperationsaspektes von Open Book Accounting	227
7.2 Bestätigung des transaktionskostentheoretischen Erklärungsansatzes zum Open Book Accounting	228
8 Schlussbetrachtung und Ausblick	233
Anhang.....	239
Datenschutzerklärung für die Experteninterviews.....	239
Kategoriensystem Experteninterviews Abnehmerperspektive	240
Kategoriensystem Experteninterviews Lieferantenperspektive.....	245
Literatur- und Quellenverzeichnis.....	249