

# Inhaltsübersicht

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| 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  |
| 2.2 Open Book Accounting – Offenlegung von Kosteninformationen an<br>Geschäftspartner..... | 25 |

### 3 Theoretischer Bezugsrahmen zum Open Book Accounting ..... 39

|  |    |
|--|----|
| 3.1 Erklärungsansätze in der Literatur zum interorganisationalen<br>Kostenmanagement .....                 | 39 |
| 3.2 Beurteilung der dargestellten Erklärungsansätze und Auswahl eines<br>theoretischen Bezugsrahmens ..... | 56 |
| 3.3 Erweiterter transaktionskostentheoretischer Erklärungsansatz als<br>Grundlage der Untersuchung .....   | 64 |

## B Empirische Befunde..... 73

### 4 Abnehmerperspektive zur Bedeutung von Open Book Accounting ..... 73

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 4.1 Untersuchungsziele ..... | 73 |
| 4.2 Forschungsdesign.....    | 74 |
| 4.3 Ergebnisse .....         | 91 |

|   |            |
|---|------------|
| <b>5 Lieferantenperspektive zur Bedeutung von Open Book Accounting .....</b>                            | <b>181</b> |
| 5.1 Untersuchungsziele .....  | 181        |
| 5.2 Forschungsdesign .....  | 182        |
| 5.3 Ergebnisse .....  | 183        |
| <b>C Implikationen .....</b>  | <b>203</b> |
| <b>6 Open Book Accounting in der Praxis.....</b>  | <b>203</b> |
| 6.1 Implementierungshinweise zu den identifizierten Formen des Open Book<br>Accounting .....            | 203        |
| 6.2 Erhöhung von Effektivität und Effizienz in der Nutzung von Open Book<br>Accounting .....            | 216        |
| 6.3 Open Book Accounting im Dienstleistungseinkauf.....   | 221        |
| <b>7 Wissenschaftlicher Erkenntniszuwachs zum Open Book Accounting.....</b>                             | <b>227</b> |
| 7.1 Entmystifizierung des Kooperationsaspektes von Open Book Accounting .....                           | 227        |
| 7.2 Bestätigung des transaktionskostentheoretischen Erklärungsansatzes zum<br>Open Book Accounting..... | 228        |
| <b>8 Schlussbetrachtung und Ausblick .....</b>  | <b>233</b> |
| <b>Anhang.....</b>  | <b>239</b> |
| Datenschutzerklärung für die Experteninterviews.....  | 239        |
| Kategoriensystem Experteninterviews Abnehmerperspektive .....   | 240        |
| Kategoriensystem Experteninterviews Lieferantenperspektive.....   | 245        |
| <b>Literatur- und Quellenverzeichnis.....</b>   | <b>249</b> |

# 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<br>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<br>zum Open Book Accounting..... | 36 |

### 3 Theoretischer Bezugsrahmen zum Open Book Accounting ..... 39

|  |    |
|--|----|
| 3.1 Erklärungsansätze in der Literatur zum interorganisationalen<br>Kostenmanagement ..... | 39 |
| 3.1.1 Transaktionskostentheorie .....  | 39 |
| 3.1.1.1 Grundlagen .....   | 39 |

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| 3.1.1.2  | Anwendung in der Literatur zum interorganisationalen<br>Kostenmanagement.....                              | 41        |
| 3.1.2    | Agency-Theorie .....   | 44        |
| 3.1.2.1  | Grundlagen .....   | 44        |
| 3.1.2.2  | Anwendung in der Literatur zum interorganisationalen<br>Kostenmanagement.....                              | 46        |
| 3.1.3    | Spieltheorie .....   | 48        |
| 3.1.3.1  | Grundlagen .....   | 48        |
| 3.1.3.2  | Anwendung in der Literatur zum interorganisationalen<br>Kostenmanagement.....                              | 50        |
| 3.1.4    | Austauschtheorie.....  | 52        |
| 3.1.4.1  | Grundlagen .....   | 52        |
| 3.1.4.2  | Anwendung in der Literatur zum interorganisationalen<br>Kostenmanagement.....                              | 55        |
| 3.2      | Beurteilung der dargestellten Erklärungsansätze und Auswahl eines<br>theoretischen Bezugsrahmens .....     | 56        |
| 3.2.1    | Ableitung der Beurteilungskriterien .....  | 57        |
| 3.2.2    | Durchführung der Beurteilung und Auswahl eines theoretischen<br>Bezugsrahmens .....                        | 59        |
| 3.3      | Erweiterter transaktionskostentheoretischer Erklärungsansatz als<br>Grundlage der Untersuchung .....       | 64        |
| 3.3.1    | Grundidee und Betrachtungsumfang .....   | 64        |
| 3.3.2    | Untersuchung der Auswirkungen von Open Book Accounting auf<br>die Erträge von Abnehmer und Lieferant ..... | 67        |
| <b>B</b> | <b>Empirische Befunde.....</b>   | <b>73</b> |
| <b>4</b> | <b>Abnehmerperspektive zur Bedeutung von Open Book Accounting .....</b>                                    | <b>73</b> |
| 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<br>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<br>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<br>als Kernmotiv für Kostentransparenz ..... | 168        |
| 4.3.4.2  | Konzeption der Lieferantenbeziehung zwischen<br>Konfrontation und Kooperation .....                | 170        |
| 4.3.4.3  | Identifizierung und Einordnung der verschiedenen Ansätze<br>zum Open Book Accounting .....         | 173        |
| <b>5</b> | <b>Lieferantenperspektive zur Bedeutung von Open Book Accounting .....</b>                         | <b>181</b> |
| 5.1      | Untersuchungsziele .....   | 181        |
| 5.2      | Forschungsdesign .....   | 182        |
| 5.3      | Ergebnisse .....   | 183        |
| 5.3.1    | Einstellung zu Open Book Accounting und Bereitschaft zur<br>Offenlegung .....                      | 183        |

|   |            |
|---|------------|
| 5.3.2 Gründe für Kostentransparenz.....   | 186        |
| 5.3.3 Schwierigkeiten und Gefahren von Kostentransparenz aus<br>Vertriebssicht.....                           | 190        |
| 5.3.4 Manipulation von Kosteninformationen.....   | 195        |
| 5.3.5 Steigerung der Lieferantenakzeptanz gegenüber Open Book<br>Accounting.....                              | 198        |
| 5.3.6 Zusammenfassung .....   | 201        |
| <b>C Implikationen .....</b>  | <b>203</b> |
| <b>6 Open Book Accounting in der Praxis.....</b>  | <b>203</b> |
| 6.1 Implementierungshinweise zu den identifizierten Formen des Open Book<br>Accounting .....                  | 203        |
| 6.2 Erhöhung von Effektivität und Effizienz in der Nutzung von Open Book<br>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<br>von Cost-Breakdown-Formularen ..... | 219        |
| 6.3 Open Book Accounting im Dienstleistungseinkauf.....   | 221        |
| <b>7 Wissenschaftlicher Erkenntniszuwachs zum Open Book Accounting.....</b>                                   | <b>227</b> |
| 7.1 Entmystifizierung des Kooperationsaspektes von Open Book Accounting .....                                 | 227        |
| 7.2 Bestätigung des transaktionskostentheoretischen Erklärungsansatzes zum<br>Open Book Accounting.....       | 228        |
| <b>8 Schlussbetrachtung und Ausblick.....</b>   | <b>233</b> |
| <b>Anhang.....</b>  | <b>239</b> |
| Datenschutzklärung für die Experteninterviews.....  | 239        |
| Kategoriensystem Experteninterviews Abnehmerperspektive .....   | 240        |
| Kategoriensystem Experteninterviews Lieferantenperspektive.....   | 245        |
| <b>Literatur- und Quellenverzeichnis.....</b>   | <b>249</b> |