

## Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	v
Vorwort .....	VII
Inhaltsverzeichnis.....	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Tabellenverzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXI
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Motivation .....	1
1.2 Forschungsfragen .....	5
1.3 Bezugsrahmen und Einordnung der Arbeit .....	7
1.4 Methodik .....	10
1.5 Aufbau der Untersuchung .....	13
<b>2 Treiber einer warengruppenorientierten Weiterentwicklung des industriellen Supply Managements .....</b>	<b>17</b>
2.1 Supply Management als Management-Konzept des strategischen Einkaufs .....	17
2.1.1 Grundlagen und Ziele des Supply Managements.....	17
2.1.2 Handlungsfelder des Supply Managements .....	24
2.1.2.1 Handlungsorientierte Systematisierungsansätze der Supply Management Forschung .....	24
2.1.2.2 Gestaltungsaufgabe des Supply Managements.....	27
2.1.2.3 Implementierungsaufgabe des Supply Managements .....	28
2.1.2.4 Steuerungsaufgabe des Supply Managements.....	28
2.2 Die Rolle der Warengруппenebene als Strategieebene des Supply Managements .....	30
2.2.1 Hierarchieebenenspezifische Systematisierung von Supply Management Strategien .....	30
2.2.1.1 Ursprünge der differenzierten Strategiebetrachtung im Supply Management .....	30
2.2.1.2 Konzeptualisierung der Strategiehierarchie des Supply Managements.....	33
2.2.1.3 Erste Ebene der Supply Management Strategie: Funktionale Gesamteinkaufsstrategie .....	37
2.2.1.4 Zweite Ebene der Supply Management Strategie: Warengruppenstrategien .....	41
2.2.1.5 Dritte Ebene der Supply Management Strategie: Beschaffungsobjektstrategien ....	44

2.2.2	Status-Quo der forschungsseitigen Berücksichtigung der Warengroupenebene als relevante Strategieebene des Supply Managements.....	45
2.3	Kontingenztheoretische Erklärungsbeiträge zur differenzierten Strategieantizipation durch die Warengroupenebene .....	50
2.3.1	Grundlagen und Konzepte des kontingenzttheoretischen Ansatzes .....	50
2.3.2	Kontingenzeinflüsse als Treiber einer Differenzierung von Strategien im Supply Management .....	55
2.3.2.1	Kontingenzttheoretische Forschung der betrieblichen Einkaufsfunktion.....	55
2.3.2.2	Ableitung von Kontingenzdimensionen des Supply Managements .....	56
2.3.2.3	Kontingenzebenen des Supply Managements .....	57
2.3.2.4	Kontextuelle Attribute der Ebenen Beschaffung- und Abnehmermarkt .....	59
2.3.2.5	Kontextuelle Attribute der Ebene Unternehmensorganisation .....	63
2.3.3	Bewertung der Warengroupenebene als Anwendungsebene des Supply Managements aus der kontingenzttheoretischen Perspektive .....	66
2.4	Stand der Forschung, Entwicklungsphasen und konstituierende Merkmale des industriellen Warenguppenmanagements .....	70
2.4.1	Aktueller Stand der Supply Management Forschung zum industriellen Warenguppenmanagement.....	70
2.4.1.1	Methodik und Vorgehensweise der Literaturrecherche.....	70
2.4.1.2	Deskriptive Ergebnisse der Literaturrecherche .....	72
2.4.2	Entwicklungsphasen des industriellen Warenguppenmanagements .....	78
2.4.2.1	Commodity Management als Ursprung des Warenguppenmanagements im industriellen Einkauf(1970-1982).....	80
2.4.2.2	Zwischenphase der Entwicklung des industriellen Warenguppenmanagements: Entwicklung proaktiver Portfoliostrategien in der Beschaffung (1983-1994) .....	81
2.4.2.3	Wertorientierung im industriellen Warenguppenmanagement (1995-2002) .....	82
2.4.2.4	Multidimensionales Warenguppenmanagement im industriellen Einkauf(2003-2014).....	85
2.4.3	Konstituierende Merkmale und Abgrenzung des industriellen Warenguppenmanagements vom Category Management im Handelssektor .....	88
2.4.3.1	Konstituierende Merkmale des Warenguppenmanagements im industriellen Einkauf.....	88

2.4.3.2	Abgrenzung des industriellen Warengruppenmanagements von Category Management im Handelssektor .....	100
2.4.4	Lücken im aktuellen Forschungsstand und Ansätze für eine Weiterentwicklung des Supply Managements zu einer warengruppenorientierten Konzeption .....	110
2.4.4.1	Erste Forschungslücke: Einfluss von Kontingenzfaktoren auf das industrielle Warengruppenmanagement .....	110
2.4.4.2	Zweite Forschungslücke: Warengruppenstrategien und deren Operationalisierung.....	111
2.4.4.3	Dritte Forschungslücke: Betrieblich-strukturelle Rahmenbedingungen des industriellen Warengruppenmanagements.....	112
2.4.4.4	Vierte Forschungslücke: Steuerung im Warengruppenmanagement .....	113
2.4.4.5	Fünfte Forschungslücke: Warengruppenerfolg .....	113
2.5	Zwischenfazit: Erfordernis der warengruppenorientierten Weiterentwicklung des Supply Managements .....	114
3	<b>Entwicklung der industriellen Category Supply Management Konzeption (iCSM).....</b>	117
3.1	Einleitende Überlegungen .....	117
3.2	Theoriegeleitete Identifikation von Anforderungen an den Gestaltungsprozess des Warengruppenmanagements .....	117
3.2.1	Prozessorientierte Systematisierung von Wirkungszusammenhängen der Gestaltungsaufgabe anhand des Einkaufskompetenzansatzes .....	118
3.2.1.1	Produktionskompetenz als Ursprung des Einkaufskompetenzansatzes .....	118
3.2.1.2	Darstellung von Wirkungsbeziehungen der Handlungsfelder der Gestaltungsaufgabe des Supply Managements im Einkaufskompetenzansatz.....	121
3.2.1.3	Strategiekonzeptualisierung im Einkaufskompetenzansatz.....	123
3.2.1.4	Strategieoperationalisierung im Einkaufskompetenzansatz .....	124
3.2.1.5	Supply Management Erfolg im Einkaufskompetenzansatz .....	125
3.2.2	Theoretische Erklärungsansätze der Ressourcentheorie zur Erreichung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile im Supply Management.....	127
3.2.2.1	Grundlagen des ressourcenbasierten Ansatzes .....	127
3.2.2.2	Ansätze der Ressourcentheorie zur Erreichung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile im Warengruppenmanagement.....	130
3.2.3	Ressourcentheoretische Bewertung der Strategiekonzeptualisierung im Warengruppenmanagement .....	133

3.2.4 Ressourcentheoretische Bewertung der Strategieoperationalisierung im Warengruppenmanagement .....	135
3.2.4.1 Entwicklung einer Typologie zur Bewertung der Eignung von Gestaltungsparametern als strategische Ressourcen des Warengruppenmanagements.....	135
3.2.4.2 Marktbezogene Gestaltungsparameter des Warengruppenmanagements .....	144
3.2.4.3 Betrieblich-strukturelle Gestaltungsparameter des Warengruppenmanagements .	148
3.2.5 Zusammenfassung von Anforderungen an den Gestaltungsprozess des industriellen Warengruppenmanagements .....	159
3.3 Theoriegeleitete Identifikation von Anforderungen an die Steuerungsaufgabe des Warengruppenmanagements .....	162
3.3.1 Steuerungsaufgabe des Warengruppenmanagements .....	162
3.3.1.1 Prozessorientierte Steuerungskonzeption des Warengruppenmanagements .....	162
3.3.1.2 Beschaffungscontrolling als erste Querschnittsfunktion der Steuerungsaufgabe des Warengruppenmanagements .....	172
3.3.1.3 Integration und Koordination als zweite Querschnittskomponente der Steuerungsaufgabe des Warengruppenmanagements.....	174
3.3.2 Theoretischer Erklärungsansatz der Prinzipal-Agenten-Theorie zur vertikalen Steuerungsproblematik des Warengruppenmanagements .....	180
3.3.2.1 Prinzipal-Agenten-Beziehungen im warengruppenorientierten Supply Management als Grundlage der vertikalen Steuerungsproblematik .....	180
3.3.2.2 Informationsasymmetrien im Warengruppenmanagement.....	182
3.3.2.3 Lösungsansätze der Prinzipal-Agenten-Theorie zur Unterstützung der Steuerungsaufgabe des warengruppenorientierten Supply Managements .....	184
3.3.3 Theoretischer Erklärungsbeitrag des betrieblichen Informationsverarbeitungs- ansatzes zur horizontalen Steuerungsproblematik .....	186
3.3.3.1 Differenzierte Informationsverarbeitungsanforderungen als Ausgangspunkt der horizontalen Steuerungsproblematik .....	186
3.3.3.2 Koordinationsmechanismen als Lösungsansätze der horizontalen Steuerungsproblematik im Warengruppenmanagement .....	189
3.3.3.3 Empirische Befunde zum kontextspezifischen Einsatz von Koordinationsmechanismen .....	192
3.3.4 Anforderungen an die Steuerungsfunktion des Warengruppenmanagements im Lichte theoretischer Lösungsansätze.....	198

3.3.4.1	Anforderungen an den strukturellen Aufbau der Steuerungsfunktion des Warengruppenmanagements.....	199
3.3.4.2	Anforderungen an Steuerungsindikatoren des Warengruppenmanagements .....	205
3.3.4.3	Anforderungen an Anreizsysteme des Warengruppenmanagements .....	208
3.3.5	Zusammenfassung von Anforderungen an die Steuerungsaufgabe des Warengruppenmanagements .....	212
3.4	Zusammenführung der theoretisch abgeleiteten Anforderungen zu einer Rahmenkonzeption des industriellen Category Supply Managements (iCSM).....	214
3.4.1	Grundlagen der industriellen Category Supply Management Konzeption .....	214
3.4.1.1	Konzeptionsverständnis des industriellen Category Supply Managements .....	214
3.4.1.2	Zielsetzung der industriellen Category Supply Management Konzeption .....	215
3.4.2	Bezugsebenen und Akteursspektrum des industriellen Category Supply Managements.....	217
3.4.3	Zentraler Gestaltungsprozess des industriellen Category Supply Managements .....	218
3.4.3.1	Gestaltungsprozess der Gesamteinkaufsebene des iCSMs.....	219
3.4.3.2	Gestaltungsprozess der Warengruppenebene des iCSMs.....	221
3.4.4	Zentraler Steuerungsprozess des industriellen Category Supply Managements .....	223
3.4.5	Technologische und instrumentelle Rahmenbedingungen des industriellen Category Supply Managements.....	225
3.5	Zwischenfazit: Notwendigkeit der empirischen Konkretisierung der iCSM-Rahmenkonzeption .....	226
4	<b>Empirisch-qualitative Konkretisierung der iCSM-Konzeption .....</b>	227
4.1	Entwicklung des Forschungsdesigns für die empirische Untersuchung .....	227
4.1.1	Grundlagen des qualitativen Forschungsansatzes .....	227
4.1.2	Konkretisierung des Forschungsplans der qualitativen Feldstudienuntersuchung.....	228
4.1.2.1	Komparative Feldstudienuntersuchung als Hauptmethodik.....	228
4.1.2.2	Datenerhebung und -evaluierung im Rahmen der Feldstudienbefragung .....	228
4.1.2.3	Untersuchungsobjekte der komparativen Feldstudie .....	232
4.2	Ergebnisse der Feldstudienuntersuchung .....	233
4.2.1	Strategiekontext der Feldstudienunternehmen .....	234
4.2.2	Ziele der Institutionalisierung des Warengruppenmanagements in Feldstudienorganisationen.....	236

4.2.3 Empirische Konkretisierung der Hauptkomponenten der iCSM-Konzeption .....	238
4.2.3.1 Spezifizierung der Hauptkomponenten der iCSM-Konzeption.....	238
4.2.3.2 Inhaltliche Konkretisierung der Hauptkomponenten der iCSM-Konzeption .....	239
4.2.3.3 Bewertung der Ausprägungen von Professionalisierungsgraden in iCSM- Prozessen .....	242
4.2.3.4 Identifikation von Professionalisierungslücken in iCSM-Prozessen der Feldstudienunternehmen.....	246
4.2.3.5 Professionalisierungsgrade im Vergleich der Strategieausrichtung der iCSM- Konzeption.....	248
4.3 Zusammenfassende Betrachtung zentraler Implikationen der Feldstudien- befragung.....	252
4.3.1 Konkretisierung theoretisch abgeleiteter Komponenten der iCSM-Konzeption .....	252
4.3.2 Professionalisierungsschwerpunkte im Vergleich der Hierarchieebenen der iCSM-Konzeption .....	253
4.3.3 Einfluss der Gesamteinkaufsstrategie auf die iCSM-Konzeption .....	253
4.3.4 Limitationen der qualitativen Feldstudienuntersuchung und weiterer Forschungsbedarf .....	254
<b>5 Großzahlempirische Identifikation idealer Gestaltungsprofile für     Warengruppenstrategien des iCSMs .....</b>	<b>257</b>
5.1 Konzeptionelles Modell und Forschungshypothesen.....	257
5.2 Großzahlempirische Forschungsmethodik.....	261
5.2.1 Stichprobe und Datenerhebung .....	261
5.2.2 Operationalisierung von Messindikatoren und Überprüfung des Bias .....	263
5.2.2.1 Operationalisierung von Messindikatoren.....	263
5.2.2.2 Validierung von Messindikatoren.....	265
5.2.2.3 Bewertung des methodischen Risikos .....	267
5.2.3 Beschreibung der empirischen Analyseschritte .....	268
5.3 Ergebnisse der großzahlempirischen Analyse.....	271
5.3.1 Schritt 1: Existenz differenzierter Cluster generischer Warengruppenstrategien .....	271
5.3.1.1 Identifikation differenzierter Warengruppenstrategiecluster auf Grundlage von Wettbewerbsprioritäten.....	271

5.3.1.2	Deskriptive Analyse kontextueller Attribute identifizierter Warengruppenstrategien .....	277
5.3.2	Schritt 2: Differenzen in idealen Gestaltungsprofilen von Warengruppenstrategien .....	280
5.3.2.1	Existenz statistisch signifikanter Unterschiede in Gestaltungsprofilen der Warengruppenebene .....	280
5.3.2.2	Evaluierung und Interpretation idealer Gestaltungsprofile von Warengruppenstrategien .....	283
5.3.3	Schritt 3: Empirische Überprüfung des Einflusses einer Abweichung von idealen Gestaltungsprofilen auf den Einkaufserfolg .....	288
5.3.3.1	Erfolgsauswirkungen einer Abweichung von idealen Gestaltungsprofilen im Vergleich der Warengruppenstrategien .....	288
5.3.3.2	Erfolgsauswirkungen einer Abweichung von idealen Gestaltungsprofilen im Vergleich der Gestaltungsdimensionen .....	291
5.4	Kurzzusammenfassung und Limitationen .....	293
6	Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse .....	295
6.1	Zusammenfassung der Ergebnisse nach Forschungsfragen .....	295
6.2	Implikationen für die Einkaufsforschung .....	302
6.3	Implikationen für die Einkaufspraxis .....	303
	Literaturverzeichnis .....	305
	Anhang .....	343