

Lieferantenbewertung in der Lebensmittelindustrie: Eine empirische Analyse

Supplier evaluation in the food industry: An empirical analysis

Matthias HEYDER, Kathrin FAHRTMANN und Ludwig THEUVSEN

Zusammenfassung

Die Bewertung von Lieferanten hat in der Lebensmittelindustrie durch die Globalisierung und ein von wachsenden Risiken geprägtes Wettbewerbsumfeld an Bedeutung gewonnen. Soziale Bindungskräfte alleine reichen nicht mehr aus, um eine nachhaltig qualitätsorientierte Beschaffungspolitik zu gewährleisten. Vor diesem Hintergrund gewinnt eine zunehmend strategische Beschaffungspolitik mit der Lieferantenbewertung als zentralem Bestandteil an Bedeutung. Bisher liegen kaum empirische Studien zur Lieferantenbewertung in der Ernährungswirtschaft vor. In der vorliegenden Studie werden Ergebnisse einer telefonischen Unternehmensbefragung überwiegend kleiner und mittlerer Unternehmen der deutschen Ernährungsindustrie zu verschiedenen Facetten der Lieferantenbewertung vorgestellt. Es zeigt sich, dass die Lieferantenbewertung in der Lebensmittelindustrie noch in den Anfängen steckt und häufig sowohl qualitative als auch quantitative Verfahren verwendet werden.

Schlagnworte: Lieferantenbewertung, Lieferantenmanagement, Lebensmittelindustrie, Unternehmensbefragung

Summary

Evaluation of suppliers has gained in importance for companies in the food industry due to globalization and a market environment characterized by growing risks. Social relations seem to be not sufficient any more to grant a sustainable quality-oriented supply policy. Against this

background an increasingly strategic supply policy with supplier evaluation as key element becomes more and more important. By now there are only few publications focussing on the evaluation of suppliers in the food industry. This study presents empirical results from telephone interviews concerning manifold facets of supplier rating in the German food industry: supplier evaluation is just emerging and quantitative as well as qualitative instruments are used there.

Keywords: Supplier evaluation, supply management, food industry, enterprise survey

1. Einleitung

Aufgrund der Verflechtung internationaler Beschaffungsmärkte (GRUSCHWITZ, 1993), kurzer Innovationszyklen, der Verringerung der Fertigungstiefe und Just-in-Time-Beschaffung wird eine vermehrt strategische Ausrichtung der Beschaffungspolitik (HARTMANN et al., 2004) auch in der Lebensmittelindustrie immer wichtiger. In diesem Zusammenhang weist STAACK (2005) darauf hin, dass funktionierende Geschäftsbeziehungen nicht mehr durch soziale Bindungskräfte allein sichergestellt werden können. Insgesamt kommt dem Lieferantenmanagement daher eine wachsende Bedeutung zu. Vor diesem Hintergrund erscheinen eine vertiefte Betrachtung und ein branchenweiter Vergleich der verwendeten quantitativen und qualitativen Instrumente für die Lieferantenbewertung in der Ernährungsindustrie lohnenswert. Im vorliegenden Beitrag wird zunächst die Lieferantenbewertung definiert, bevor empirische Ergebnisse zu den Motiven und der Durchführung der Lieferantenbewertung in der Unternehmenspraxis der Ernährungswirtschaft vorgestellt werden. Ein kurzes Fazit und Handlungsempfehlungen schließen den Beitrag ab.

2. Lieferantenmanagement und Lieferantenbewertung

Unter dem Begriff Lieferantenmanagement werden alle Schritte von der Identifikation potenzieller Lieferanten über die Lieferantenbewertung bis zur Kontrolle und Steuerung der Lieferanten-Abnehmer-Beziehung zusammengefasst (JANKER, 2004).

Das Lieferantenmanagement lässt sich in sieben Teilprozesse untergliedern: (1) die Lieferantenidentifikation, (2) die Lieferanteneingren-

zung, (3) die Lieferantenanalyse, (4) die Lieferantenbewertung, (5) die Lieferantenauswahl, (6) das Lieferantencontrolling und (7) die Steuerung der Lieferantenbeziehung (JANKER, 2004). Die Lieferantenbewertung, durch die die Leistungsfähigkeit von Lieferanten transparent aufbereitet werden soll, hat hierbei eine Schlüsselposition, da ein signifikanter Zusammenhang zwischen ihrem Entwicklungsstand einerseits und der Einkaufsleistung und Produktqualität andererseits besteht (BAHLMANN und SPILLER, 2008; HARTMANN et al., 2004). Eine erfolgreiche Lieferantenbewertung hat demzufolge eine zunehmende Hebelwirkung auf den Unternehmensgewinn (SPILLER et al., 2005).

Generell liegen Publikationen zum Bereich des Lieferantenmanagements vor allem aus dem Blickwinkel der Beschaffung von Ausgangsprodukten, d.h. Rohstoffen und Halbfertigfabrikaten, für Stückgüter vor, die in synthetischer Klein- und Großserienfertigung erzeugt werden (ARNOLD, 1997; ARNOLDS et al., 2001). Diese Merkmale treffen z.B. auf die Automobil-, die metallverarbeitende und die elektrotechnische Industrie zu, die dementsprechend im Mittelpunkt der bisherigen Forschungsarbeiten stehen.

Im Bereich der Lebensmittelindustrie hatte das Lieferantenmanagement lange Zeit eine nur sehr begrenzte Bedeutung, was sich in der geringen Anzahl an agrarökonomischen Publikationen zu diesem Themengebiet äußert (BERENDSON, 2005). In jüngerer Vergangenheit wurden jedoch besonders zum letzten Teilprozess des Lieferantenmanagements – der Steuerung der Lieferantenbeziehung oder, in anderen Worten, dem Supplier-Relationship-Management – Forschungsarbeiten angefertigt (SCHULZE et al., 2007). Darüber hinaus wurden Zuliefer-Abnehmer-Beziehungen im Agribusiness hinsichtlich des Einsatzes von Qualitätstechniken analysiert (SILBERER et al., 1999; PEUPERT und THEUVSEN, 2007). Die Lieferantenbewertung wurde aus dem Blickwinkel der qualitätsorientierten Beschaffung jedoch allenfalls für Teilbranchen und -probleme der Ernährungsindustrie wie etwa dem Salmonellenmonitoring in der Schweinefleischproduktion thematisiert. Insgesamt existieren in der Lebensmittelindustrie besondere Rahmenbedingungen, die die Anforderungen an Lieferantenbewertungssysteme determinieren (BAHLMANN und SPILLER, 2008). Daher ist eine genaue Analyse des Lieferantenmanagements in den verschiedenen Teilbranchen des Ernährungssektors nötig.

3. Ergebnisse der empirischen Studie

Im Rahmen einer breit angelegten explorativen Studie wurden 118 überwiegend kleine und mittlere Unternehmen der deutschen Ernährungsbranche, die eine Bewertung ihrer Lieferanten durchführen, telefonisch mittels eines standardisierten Fragebogens befragt. Die Auswertung erfolgte in Form uni- und bivariater Verfahren mit SPSS.

3.1 Charakterisierung der Stichprobe

Bezüglich der Zuordnung der Befragungsteilnehmer dominieren die Branchen Back- und Teigwaren (45 Unternehmen), Milch- (33) und Fleischverarbeitung (20) vor den Bereichen der Obst- und Gemüse- (16), und der Fischverarbeitung (1) sowie sonstigen Bereichen (2). Erwartungsgemäß überwiegt bei den befragten Unternehmen die Rechtsform der GmbH mit einem Anteil von 50%, gefolgt von der GmbH & Co.KG mit einem Anteil von 30,5%. Ferner haben die Rechtsformen der eingetragenen Genossenschaften (eG) mit 7,5% sowie der Aktiengesellschaft (AG) mit 5,1% eine gewisse Bedeutung.

Bei der Größenstruktur der befragten Unternehmen fällt der mit 45,8% hohe Anteil kleiner Unternehmen mit bis zu 100 Beschäftigten in der Stichprobe auf. Auch Unternehmen der nächst größeren Kategorie mit 100 bis 250 Beschäftigten sind mit 33,9% in erheblichem Umfang in der Stichprobe vertreten. Der Anteil von Großunternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten beträgt in der Stichprobe lediglich 8,4%. Die Stichprobe ist damit ähnlich wie die Lebensmittelindustrie in Deutschland und vielen anderen EU-Mitgliedstaaten durch viele kleine und mittlere Unternehmen sowie einige wenige Großunternehmen geprägt.

3.2 Motive und Durchführung der Lieferantenbewertung

Bei den Beschaffungsobjekten handelt es sich bei den befragten Unternehmen zu drei Vierteln (74,8%) um Rohstoffe und zu etwa einem Fünftel (20,7%) um Zwischenprodukte. Bezüglich der Herkunft der Produkte dominiert bei den Befragungsteilnehmern „domestic sourcing“; die Beschaffungsobjekte stammen zu 28,9% aus dem lokalen bzw. regionalen sowie zu 26,8% aus dem nationalen Umfeld. Der europaweiten Beschaffung kommt mit 25,4% nur geringfügig Bedeutung zu. Mit 19% wird immerhin knapp ein Fünftel global beschafft. Annähernd die Hälfte der Befragten (46,6%) verfügt bei Rohstoffen und Zu-

taten über drei bis 10 Lieferanten. Rund 40% haben mehr als 10 Lieferanten. Bei den Lieferanten handelt es sich um Hersteller von Zutaten und Rohstoffen (38%), Landwirte (25,1%), Erzeugergemeinschaften (19,3%) sowie Händler (17,5%).

Obwohl bei der Bindungsform kurzfristige Verträge mit 36,8% die größte Bedeutung haben, sind die Unternehmen der Lebensmittelindustrie überwiegend an einer langfristigen Zusammenarbeit mit ihren Lieferanten interessiert. Mehr als ein Drittel (34,5%) der Unternehmen geben an, ihre Lieferanten selten zu wechseln und somit Stammlieferantenpolitik zu betreiben. Außerdem haben 26,9% der Befragten langfristige Verträge mit ihren Lieferanten abgeschlossen. Aufschlussreich ist, dass die Rückwärtsintegration, d.h. die vertikale Integration der Erzeugung von Rohstoffen, für die Unternehmen der Stichprobe keinerlei Bedeutung hat. Weiters ist in diesem Zusammenhang interessant, dass bei fast der Hälfte der Befragten (46,6%) die Beschaffung über ein Just-in-Time-Konzept erfolgt.

Zur Ermittlung von Einstellungen wurden fünfstufige Likert-Skalen verwendet. Im Folgenden werden Mittelwerte (μ) aus den erhobenen Skalenwerten von -2=unwichtig; -1=weniger wichtig; 0=teils/teils; 1=wichtig; bis 2=sehr wichtig sowie deren Standardabweichung (σ) angegeben. Die Bewertung von Lieferanten findet in der Lebensmittelindustrie vor allem aus Gründen der Qualitätsverbesserung ($\mu=1,76$, $\sigma=0,5$), der Gewährleistung der Versorgungssicherheit ($\mu=1,45$, $\sigma=0,8$) sowie der Minimierung der Beschaffungskosten ($\mu=1,12$, $\sigma=1,2$) statt. Die Auswahl von Lieferanten anhand objektiver Kriterien ($\mu=0,68$, $\sigma=1,0$), das Erschließen neuer Beschaffungsquellen ($\mu=0,44$, $\sigma=1,1$) sowie die Verminderung des Prüfaufwandes ($\mu=0,20$, $\sigma=1,1$) sind von geringerer Bedeutung.

Für die Bewertung der Lieferanten sind die Kriterien Qualität ($\mu=1,85$, $\sigma=0,4$), Preis ($\mu=1,35$, $\sigma=0,7$) und Zuverlässigkeit ($\mu=1,20$, $\sigma=0,8$) am bedeutsamsten. Der Service ($\mu=0,86$, $\sigma=0,8$) sowie die allgemeinen Unternehmensdaten ($\mu=-0,53$, $\sigma=1,0$) spielen nach Angaben der Befragten eine geringere Rolle. Im nächsten Schritt erfolgte eine Gewichtung verschiedener Teilkriterien innerhalb der angeführten Hauptkriterien (siehe Tab. 1). Bei der Beurteilung von Lieferanten der Lebensmittelindustrie sind die Zuverlässigkeit hinsichtlich Qualität, Liefertermin, vereinbartem Preis und vereinbarter Menge, die Bedeutung festgestellter Mängel, die Existenz von Zertifikaten, die Reklamationsrate, das Vor-

handensein von QM-Systemen und v. a. das Preisniveau sowie die flexible Reaktion auf Bedarfsschwankungen bedeutsam.

Tab. 1: Bedeutung verschiedener Kriterien bei der Lieferantenbewertung

		μ	σ
Qualität	Qualitätsmanagementsystem	1,02	0,97
	Existenz von Zertifikaten	1,32	0,82
	Ergebnis der Zertifizierung	0,82	1,01
	Reklamationsrate	1,24	0,83
	Bedeutung festgestellter Mängel	1,33	0,71
Preis	Preisniveau	1,42	0,80
	Preisentwicklung	0,89	0,99
	Zahlungsbedingungen	0,48	0,93
	Kostentransparenz	0,42	1,07
Service	gewährte Garantien	0,58	1,04
	flexible Reaktion auf Bedarfsschwankungen	1,44	0,82
	Kunden- und Beratungsdienst	0,38	1,02
	Kulanzleistungen	0,38	0,92
Zuverlässigkeit	Preiszuverlässigkeit	1,55	0,61
	Terminzuverlässigkeit	1,63	0,71
	Mengenzuverlässigkeit	1,38	0,68
	Qualitätszuverlässigkeit	1,88	0,38
Unternehmenskriterien	Inhaberverhältnisse	-0,60	0,84
	Rechtsform	-1,03	0,77
	Unternehmensgröße	-0,32	0,88
	Standort	-0,13	0,87
	Image	-0,22	0,84
	finanzielle Lage des Lieferanten	-0,40	1,00
	Gewinnsituation des Lieferanten	-0,76	0,87
	Mitarbeiterqualifikation	-0,14	1,15
	Mitarbeiterfluktuation	-0,94	1,01
	verfügbares Produktspektrum	-0,26	1,19

Quelle: Eigene Berechnungen

Im weiteren Verlauf der Befragung wurden die Bekanntheit und Nutzung verschiedener Verfahren der Lieferantenbewertung abgefragt. Bei den verwendeten Lieferantenmanagementsystemen zeigen sich interessante Ergebnisse: Im Rahmen der qualitativen Lieferantenbewertung werden fast ausschließlich Punktbewertungsverfahren (54%), Notensysteme (45%) und Checklistenverfahren (33%) genutzt. Das Gros

der Unternehmen, die diese Verfahren einsetzen, ist damit zufrieden. Im Detail sind mit den Notensystemen 79,2% der Unternehmen sehr zufrieden und zufrieden; beim Checklistenverfahren sind es 94,5%, beim Punktbewertungsverfahren sind es 91,4%, die zufrieden bzw. sehr zufrieden sind.

Bei den quantitativen Bewertungsverfahren haben Preisentscheidungsanalysen (64%) und Kennzahlenverfahren (34,5%) die größte Bedeutung. Mit der Preisentscheidungsanalyse ist jedoch nur die Hälfte der Nutzer zufrieden, mit dem Kennzahlenverfahren sind 70% der Anwender zufrieden bzw. sehr zufrieden.

Neben den aufgeführten quantitativen und qualitativen Verfahren findet bei vielen Unternehmen der Lebensmittelindustrie ein Vergleich der Angebote zur Bewertung ihrer Lieferanten statt. Hierbei kommen vorrangig der Qualitätsvergleich, der von 86,2% genutzt wird, sowie der Lieferzeitvergleich (34,5%) zum Einsatz.

Häufig findet in der Lebensmittelindustrie mehr als ein Verfahren der Lieferantenbewertung Anwendung. Etwa ein Viertel (24,5%) der Unternehmen gibt an, sowohl das Punktbewertungsverfahren als auch ein Notensystem zu verwenden. In 15,3% der Unternehmen wird neben diesen qualitativen Verfahren zusätzlich eine Preisentscheidungsanalyse durchgeführt. Bei weiteren 10,2% der Unternehmen wird neben der Punktbewertung und einem Notensystem ein quantitatives Kennzahlenverfahren verwendet. Knapp ein Fünftel (19%) der Unternehmen nutzen sowohl die Punktbewertung als auch das Checklistenverfahren. Beim Großteil der Befragten (61,9%) wird die Lieferantenbewertung manuell ohne EDV-Unterstützung durchgeführt. Bei 11,9% der Unternehmen erfolgt die Lieferantenbewertung über Standardsoftware. In diesem Zusammenhang wurden lediglich Microsoft Excel® und das Bewertungssystem der SAP AG aufgeführt. Maßgeschneiderte eigene Software kommt in 22,9% der Unternehmen zum Einsatz.

3.3 Einflüsse auf die Lieferantenbewertung

Mit Hilfe bivariater Analysen konnten signifikante Unterschiede zwischen verschiedenen Größenklassen und Teilbranchen der Ernährungswirtschaft aufgedeckt werden. So ist den Unternehmen aus der Teig- und Backwarenbranche als Motiv für die Durchführung einer Lieferantenbewertung das Erschließen neuer Beschaffungsquellen ($\mu=0,71$) wesentlich wichtiger als Unternehmen aus der Fleischbranche

($\mu=-0,10$), während von den Unternehmen der Obst- und Gemüse- ($\mu=1,81$) sowie der Milchbranche ($\mu=1,12$) in diesem Zusammenhang besonders die Versorgungssicherheit aufgeführt wird. In Branchen mit kontinuierlicher Beschaffung von Ausgangsprodukten bzw. bei Rohstoffen mit einem hohen Verderbrisiko, das sind namentlich die Bereiche Milch- (64%), Fleisch- (53%) und Obst- bzw. Gemüseverarbeitung (47%), findet die Lieferantenbewertung häufiger mehrmals jährlich statt als z.B. in der Back- und Teigwarenproduktion (27%).

Auch bei dem Instrumenteneinsatz sind Unterschiede in Abhängigkeit von der Branchenzugehörigkeit der Unternehmen feststellbar. So fällt bei der Fleischbranche der hohe Einsatz von Preisentscheidungsanalysen (80%) und Punktbewertungsverfahren (75%) auf. In den meisten anderen Branchen werden hinsichtlich des Methodeneinsatzes keine solch klaren Schwerpunkte erkennbar.

Tab. 2: Lieferantenbewertungsverfahren nach Branchenzugehörigkeit

Methode	Obst u. Gemüse	Back- u. Teigwaren	Milch	Fleisch
Preisentscheidungsanalyse	68,8%	60,0%	54,5%	80,0%
Kostenentscheidungsanalyse	18,8%	20,0%	6,1%	15,0%
Kennzahlenverfahren	31,2%	46,7%	21,2%	15,0%
Bilanzanalyse	12,5%	8,9%	6,1%	
Notensysteme	50,0%	28,9%	45,5%	60,0%
Punktbewertungsverfahren	50,0%	42,2%	57,6%	75,0%
Checklistenverfahren	37,5%	28,9%	45,5%	20,0%
Lieferantentypologie				10,0%

Quelle: Eigene Berechnungen

Weiterhin ist bemerkenswert, dass bei größeren Unternehmen die Intervalle der Lieferantenbewertung deutlich kürzer sind und diese eher maßgeschneiderte eigene denn Standardsoftware verwenden.

4. Fazit und Implikationen für das Management

Die Bewertung von Lieferanten wird in der Lebensmittelindustrie zunehmend wichtiger. Bisher wurden Fragen des Lieferantenmanage-

ments für die Ernährungsbranche vorwiegend aus dem Blickwinkel der Gestaltung der Supplier Relations bzw. der qualitätsorientierten Lieferantenbewertung analysiert – ein umfassender Vergleich der eingesetzten Instrumente in verschiedenen Teilbranchen der Ernährungsindustrie stand bisher aus. Die Ergebnisse der Untersuchung bieten Entscheidungsträgern in Unternehmen der Lebensmittelindustrie die Möglichkeit, den eigenen Methodeneinsatz bei der Lieferantenbewertung kritisch zu betrachten und darüber hinaus neue Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung der eingesetzten Verfahren zu erkennen.

Es zeigt sich, dass aus der Vielzahl möglicher Bewertungsinstrumente nicht jedes für alle Unternehmen gleichermaßen geeignet zu sein scheint. Ein maßgeschneidertes Lieferantenbewertungssystem muss vielmehr die Besonderheiten der jeweiligen Teilbranche der Lebensmittelherzeugung berücksichtigen. Generell ist festzuhalten, dass sich quantitative und qualitative Bewertungssysteme nicht ausschließen, sondern oftmals ergänzen. Gleichwohl sind die befragten Unternehmen vielfach zufriedener mit den qualitativen Verfahren. Ein qualitatives Verfahren hat vor allem dann Vorteile, wenn nicht alle technischen und sonstigen Merkmale, beispielsweise soziale Interaktion beim Beschaffungsprozess, in die Bewertungsmaske eingehen. Auch können subjektive Benotungen einfacher berücksichtigt werden. Zudem nehmen qualitative Verfahren meist mehr Rücksicht auf die begrenzte Managementkapazität vieler kleiner und mittlerer Unternehmen der Ernährungsindustrie (BAHLMANN und SPILLER, 2008). In diesem Kontext ist auch die bisher geringe Bedeutung EDV-gestützter Bewertungsverfahren in der Stichprobe zu sehen. Zwar stehen die Ergebnisse im Einklang zu früheren Studien etwa von LASCH et al. (2001), dennoch erwarten wir künftig eine größere Bedeutung v.a. von maßgeschneiderter Bewertungssoftware, da die größeren Unternehmen in unserer Stichprobe solche bereits jetzt verwenden und als Innovatoren hinsichtlich des Technologieeinsatzes anzusehen sind (VENKATESH und DAVIS, 2000).

Literatur

- ARNOLD, U. (1997): Beschaffungsmanagement. 2. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- ARNOLDS, H., HEEGE, F. und TUSSING, W. (2001): Materialwirtschaft und Einkauf. 11. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

- BAHLMANN, J. und SPILLER, A. (2008): Innovative Lieferantenbewertungsinstrumente zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Schweinefleischproduktion. In: SPILLER, A. und SCHULZE, B. (Hrsg.): Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft: Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen. Göttingen: Universitätsverlag Göttingen, S. 97-130.
- BERENDSON, H. (2005): Beschaffungsmarketing von Unternehmen in der Ernährungswirtschaft: eine empirische Analyse am Beispiel der Obst- und Gemüseverarbeitung in Nordrhein-Westfalen. Göttingen: Cuvillier Verlag.
- GRUSCHWITZ, A. (1993): Global Sourcing: Konzeption einer internationalen Beschaffungsstrategie. Dissertation, Universität Stuttgart.
- HARTMANN, H. (2004): Lieferantenmanagement – Gestaltungsfelder, Methoden, Instrumente mit Beispielen aus der Praxis. Gernsbach: Dt. Betriebswirte-Verlag.
- JANKER, C. (2004): Multivariate Lieferantenbewertung: Empirisch gestützte Konzeption eines anforderungsgerechten Bewertungssystems. Wiesbaden: DUV.
- LASCH, R., JANKER, C.G. und FRIEDRICH, C. (2001): Identifikation, Bewertung und Auswahl von Lieferanten – Empirische Bestandsaufnahme bei deutschen Industrieunternehmen. In: Dresdner Beiträge zur Betriebswirtschaft, Nr. 56.
- PEUPERT, M. und THEUVSEN, L. (2007): Improving Quality-Related Communication in Food Chains with Quality Function Deployment: The Dairy Industry. In: THEUVSEN, L. et al. (Hrsg.): Quality Management in Food Chains. Wageningen: Wageningen Academic Publishers, S. 125-137.
- SCHULZE, B., SPILLER, A. und THEUVSEN, L. (2007): A Broader View on Vertical Coordination: Lessons from the German Pork Sector. In: Journal of Chain and Network Science, 7 (1), S. 35-53.
- SILBERER, G., SCHARF, A. und NAGEL, M. (1999): Quality Function Deployment in der deutschen Nahrungs- und Genussmittelindustrie. Working Paper, Georg-August-Universität Göttingen.
- SPILLER, A., THEUVSEN, L., RECKE, G. und SCHULZE, B. (2005): Sicherstellung der Wertschöpfung in der Schweineerzeugung: Perspektiven des Nordwestdeutschen Modells. Münster: Stiftung Westfälische Landschaft.
- STAACK, T. (2005): Markenführung in der Ernährungsindustrie. Dissertation, Universität Göttingen.
- VENKATESH, V. und DAVIS, F. D. (2000): A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. In: Management Science, 46, S. 186-204.

Anschrift des Verfassers

*M.Sc. Matthias Heyder
Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung
Platz der Göttinger Sieben 5, 37073 Göttingen, Deutschland
eMail: mheyder@uni-goettingen.de*

