

## Der Prozess der Risikobewertung durch die Entscheidungsträger während der Anbahnung von Vertriebskooperationen

### Generierung einer Gegenstandsverankerten Theorie

Christian Arnold

---

# **Der Prozess der Risikobewertung durch die Entscheidungsträger während der Anbahnung von Vertriebskooperationen**

Generierung einer Gegenstandsverankerten Theorie

---

**Christian Arnold**

---

## **Schriften der Wissenschaftlichen Hochschule Lahr**

Herausgeber: Prof. Dr. Max Götsche  
Prof. Dr. Tristan Nguyen  
Prof. Dr. Martin Reckenfelderbäumer  
Prof. Dr. Bernd Remmele  
Prof. Dr. Stephan Schöning

Nr. 19

Lahr, Juni 2010

ISBN: 978-3-86692-021-7

© Copyright 2010    WHL Wissenschaftliche Hochschule Lahr  
Hohbergweg 15-17  
77933 Lahr  
[info@whl-lahr.de](mailto:info@whl-lahr.de)  
[www.whl-lahr.de](http://www.whl-lahr.de)

Alle Rechte vorbehalten

„Erst zweifeln, dann untersuchen, dann entdecken.“

*Henry Thomas Buckle, englischer Historiker*

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abbildungsverzeichnis .....	II
Abkürzungsverzeichnis .....	III
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Gegenstandsverankerte Theoriegenerierung.....</b>	<b>5</b>
2.1 Begriffliche Grundlagen.....	5
2.2 Forschungsprozess.....	6
2.3 Verfahren und Techniken .....	8
2.3.1 Theoretisches Sampling und theoretische Sättigung.....	8
2.3.2 Datenerhebung .....	9
2.3.3 Kodieren .....	10
2.3.4 Analytische Memos .....	11
2.4 Gütekriterien.....	12
<b>3 Durchführung der Untersuchung.....</b>	<b>14</b>
3.1 Anwendung der Basisverfahren .....	14
3.2 Vorverständnis.....	15
3.3 Generierung der Theorie.....	18
3.3.1 Datenquellen.....	19
3.3.2 Ablauf der Untersuchung .....	21
3.3.3 Konzept- und Kategoriebildung .....	22
3.3.4 Vernetzung der Kategorien .....	24
3.4 Theorieformulierung.....	26
<b>4 Kritische Würdigung.....</b>	<b>31</b>
4.1 Reflexion der theoretischen Konzeption .....	31
4.2 Reflexion der Untersuchung.....	32
Literaturverzeichnis.....	IV
Verzeichnis zitierter Internetquellen .....	VIII

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einordnung der Forschungsfrage.....	2
Abbildung 2: Stufen der Theoriebildung, Art der Forschung und Forschungsmethode .....	3
Abbildung 3: Gang der Arbeit .....	4
Abbildung 4: Qualitativer und quantitativer Forschungsprozess.....	7
Abbildung 5: Aspekte des Kosten- und Nutzenkalküls .....	15
Abbildung 6: Entscheidungssituation bei subjektiver Schätzung der Prognosegüte.....	16
Abbildung 7: Berücksichtigung der Risikoeinstellung des Entscheidungsträgers .....	17
Abbildung 8: Systematisierung der Datenquellen .....	20
Abbildung 9: Ablauf der Datenerhebung.....	22
Abbildung 10: Anwendung des Kodierparadigmas .....	25
Abbildung 11: Dimensionalisierung der Hauptkategorie .....	26
Abbildung 12: Ebenenmodell und Kompatibilitätsprüfung.....	28
Abbildung 13: Kompatibilität .....	29
Abbildung 14: Wahrgenommene Risikoveränderung .....	30

## **Abkürzungsverzeichnis**

BDI.....	Bundesverband der Deutschen Industrie
GT.....	Gegenstandsverankerte Theoriegenerierung
KAM.....	Key Account Management
QDA-Software .....	Qualitative Data Analysis-Software
SCM .....	Supply Chain Management

# 1 Einleitung

„Köln, den 26.02.2008 – Die Asstel Versicherungsgruppe vertreibt ihr Kfz-Produkt künftig auch über die Credit4me-Shops des belgisch-niederländischen Finanzdienstleisters Fortis [...] Die Vertriebskooperation des Direktversicherers mit der Bankengruppe stellt für alle beteiligten Partner eine Win-Win-Situation dar. Fortis kann ihr Produktportfolio durch eine attraktive Komponente erweitern, während sich die Asstel neue Zielgruppen erschließt.“<sup>1</sup>

Vertriebskooperationen, verstanden als dauerhafte Zusammenarbeit rechtlich selbständiger Unternehmen mit dem Zweck gemeinsam Geschäftsbeziehungen mit potenziellen Kunden aufzunehmen, aufzubauen und zu erhalten,<sup>2</sup> werden in der unternehmerischen Praxis regelmäßig mit dem Vorhandensein einer so genannten Win-Win-Situation begründet. Gemeint ist, dass der Nutzen der Kooperation die Kosten derselben bei jedem Partner übersteigt, diese also einen Nettotonutzen für die beteiligten Unternehmen stiftet.<sup>3</sup>

Fraglich ist allerdings, ob die Kooperierenden eine systematische, möglichst tief<sup>4</sup> und breit<sup>5</sup> angelegte Analyse der relevanten Kosten- und Nutzenaspekte im Zuge der Kooperationsanbahnung durchführen, um so die Güte der resultierenden Prognose zu maximieren. Problematisch ist zumindest

- die Identifizierung aller relevanten Kosten- und Nutzenaspekte,
- deren monetäre Bewertung über den gesamten Zeitraum der Vertriebskooperation sowie
- das zu berücksichtigende Maß an Unsicherheit bezüglich der Zahlungsströme und Dauer der Kooperation.

Es kann daher angenommen werden, dass die Entscheidungskalküle der Beteiligten regelmäßig auf begrenzt umfassenden Kosten-Nutzen-Analysen beruhen. Die so entstehende analytische Lücke ist dabei durch folgenden Zusammenhang gekennzeichnet: Je geringer die Tiefe und Breite der Untersuchung, desto größer ist die analytische Lücke, und je größer die analytische Lücke, desto größer ist das

---

<sup>1</sup> ASSTEL ProKunde Versicherungskonzepte GmbH (Hrsg.), [http://www.asstel.de/asstel/de/basis/footer/presse/mitteilungen/2008/080226\\_pma\\_fortis.jsp](http://www.asstel.de/asstel/de/basis/footer/presse/mitteilungen/2008/080226_pma_fortis.jsp).

<sup>2</sup> Vgl. Belz, C., Reinhold, M. (2005), S. 847. Die Autoren dehnen den Begriff der Vertriebskooperation auch auf Organisationsmitglieder aus, die zwar in einem Unternehmen, nicht aber in einer Sparte tätig sind. Solche internen Vertriebskooperationen sind nicht Bestandteil der vorliegenden Ausarbeitung.

<sup>3</sup> Vgl. Kracklauer, A., Mills, D. Q., Seifert, D. (2002), S. 218. Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) hat bereits 1969 eine Schrift veröffentlicht, indem die einzelnen Nutzenkomponenten der Kooperationspartner aufgespalten werden (vgl. hierzu *Bundesverband der Deutschen Industrie* (Hrsg.) (1969), S. 101 f).

<sup>4</sup> Tief bezieht sich in diesem Zusammenhang auf die Vollständigkeit (Intensität) der Analyse eines Kosten- oder Nutzenaspekts.

<sup>5</sup> Mit Breite soll die Anzahl der berücksichtigten Aspekte angesprochen werden.

mit der Vertriebskooperation verbundene Risiko<sup>6</sup>, da die Prognose der Konsequenzen der Kooperation an Schärfe verliert. Unklar ist dann allerdings, wie sich die Annahme der Akteure bezüglich des Vorliegens einer Win-Win-Situation erklären lässt, obwohl die Höhe des Nettonutzens im Vorhinein faktisch nur unter Inkaufnahme des Kooperationsrisikos bestimmt werden kann.<sup>7</sup>

Nach Meinung des Autors der vorliegenden Ausarbeitung erfordert die Erklärung dieses Phänomens eine analytische Betrachtung der Interaktion zwischen den Entscheidungsträgern während der Kooperationsanbahnung. Es kann angenommen werden, dass im Fall einer potenziell nutzenstiftenden Vertriebskooperation, die aber durch Unsicherheit bezüglich des Eintretens des prognostizierten Nettonutzens gekennzeichnet ist, bestimmte Mechanismen zwischen den beteiligten Akteuren zu einer Reduktion des subjektiv wahrgenommenen Kooperationsrisikos führen.<sup>8</sup> Somit stellt sich allerdings folgende Frage: *Welche sind diejenigen Prozesse im Zuge der Kooperationsanbahnung, die das Verhältnis zwischen den beteiligten Akteuren prägen und von diesen unter welchen Bedingungen als Risiko reduzierend wahrgenommen werden?*

Der Zusammenhang zwischen Prognosegüte, Kooperationsrisiko und die Wirkung der interessierenden Anbahnungsprozesse im Verhältnis zwischen den Akteuren bei gegebenem Prognose-Nettonutzen kann *vorläufig* gemäß Abbildung 1 skizziert werden:

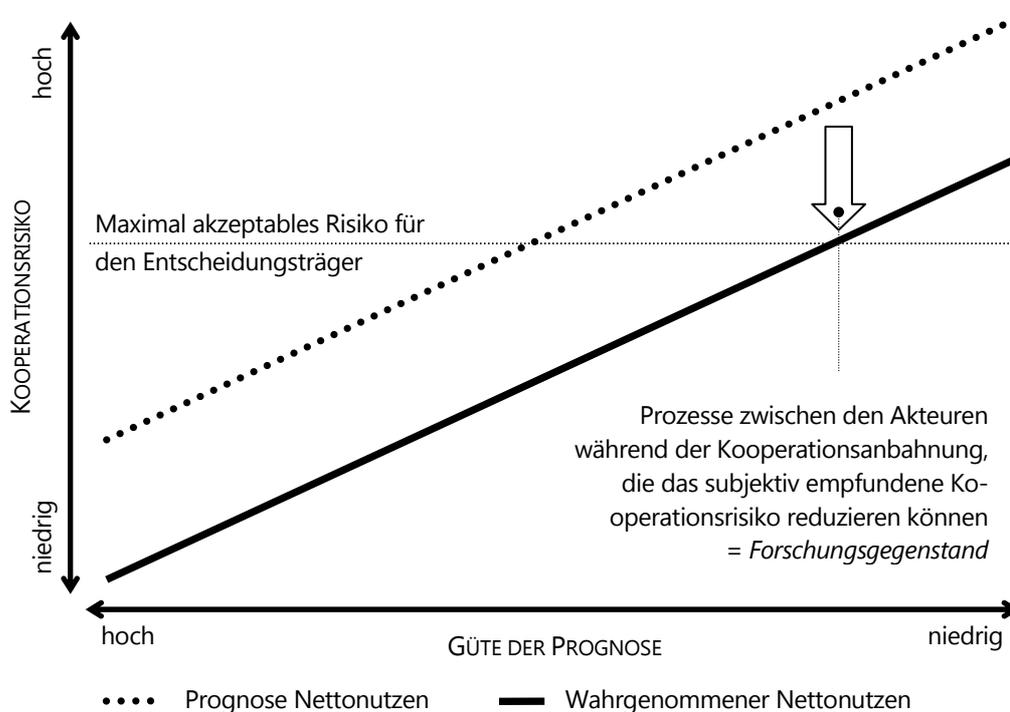


Abbildung 1: Einordnung der Forschungsfrage.

<sup>6</sup> Der Begriff des Risikos wird hier verstanden als Wahrscheinlichkeit des Unterschreitens einer bestimmten Nutzenschwelle (vgl. hierzu Punkt 3.2).

<sup>7</sup> Das hier zugrunde gelegte Verständnis bezüglich des zu untersuchenden situationsabhängigen Entscheidungsfindungsprozesses wird ebenfalls ausführlich in Punkt 3.2 diskutiert.

<sup>8</sup> Zur Begründung vgl. Punkt 2.2.

Um die oben skizzierte Fragestellung zu beantworten, können neue Theorien entwickelt bzw. bestehende Überlegungen verfeinert und anhand empirischer Tests geprüft werden. Die Generierung solcher Theorien oder Theoriefragmente kann aus dem expliziten Wissen des Forschers oder aus dessen implizitem Erfahrungswissen erfolgen.<sup>9</sup> Letzteres bedingt die Anwendung geeigneter Verfahren: Während quantitative Untersuchungsmethoden im Wesentlichen zur Prüfung bereits bestehender Theorien eingesetzt werden, bedingt die Explikation von impliziten Wissensstrukturen die interpretatorische Auseinandersetzung mit geeigneten Daten<sup>10</sup> und hat daher einen qualitativen Forschungscharakter, was in Abbildung 2 zusammenfassend dargestellt wird.

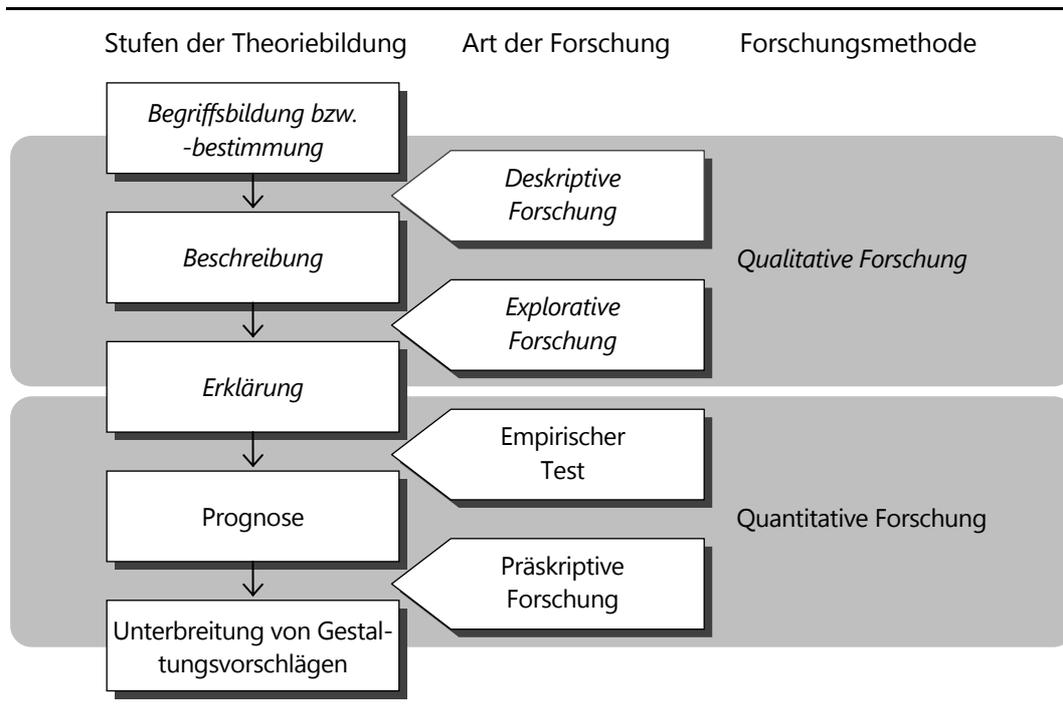


Abbildung 2: Stufen der Theoriebildung, Art der Forschung und Forschungsmethode.  
(Quelle: *Riesenhuber, F. (2007), S. 6*)

Die in der Literatur diskutierten theoriegenerierenden qualitativen Forschungsmethoden (wie beispielsweise die heuristische Sozialforschung, die Ethnografie oder die objektive Hermeneutik) sind durch eine Vielzahl heterogener Konzepte, Vorgehensweisen sowie unterschiedlicher Datenerhebungs- und Auswertungsverfahren gekennzeichnet.<sup>11</sup> Die hier angewendete „Grounded Theory“ (im Weiteren Gegenstandverankerte Theoriegenerierung bzw. GT) grenzt sich durch strukturierte Leitlinien (im Sinne eines klar definierten Vorgehensmodells, im Besonderen im Rahmen der Datenauswahl und –auswertung) sowie durch spezi-

<sup>9</sup> Vgl. *Essl, G. (2006), S. 102 ff.* Explizites Wissen wird in diesem Zusammenhang als Wissen verstanden, das dem Bewusstsein des Forschers zugänglich ist. Implizites Wissen entzieht sich dagegen dem bewussten Planen und Steuern desselben.

<sup>10</sup> Empirische Daten werden beispielsweise aus Feldbeobachtungen oder Befragungen gewonnen.

<sup>11</sup> Eine detaillierte Beschreibung verschiedener qualitativer Forschungsmethoden findet sich beispielsweise in *Krotz, F. (2005), S. 151 ff.*

fische Kriterien zur Qualitätsprüfung der Ergebnisse ab.<sup>12</sup> Sie kann als ein Konstruktionsverfahren charakterisiert werden, mit dessen Hilfe die Gewinnung von Theorien durch Analyse komplexer sozialer Phänomene anhand empirischer Daten angestrebt wird.<sup>13</sup> Der Begriff der Gegenstandverankerung verweist dabei auf die Verwurzelung der Theorie in systematisch ausgewählten und analysierten Daten.<sup>14</sup>

Abbildung 3 zeigt die Struktur der vorliegenden Ausarbeitung, die in einen theoretischen und in einen empirischen Teil, sowie in einen abschließenden kritischen Diskurs gegliedert ist:

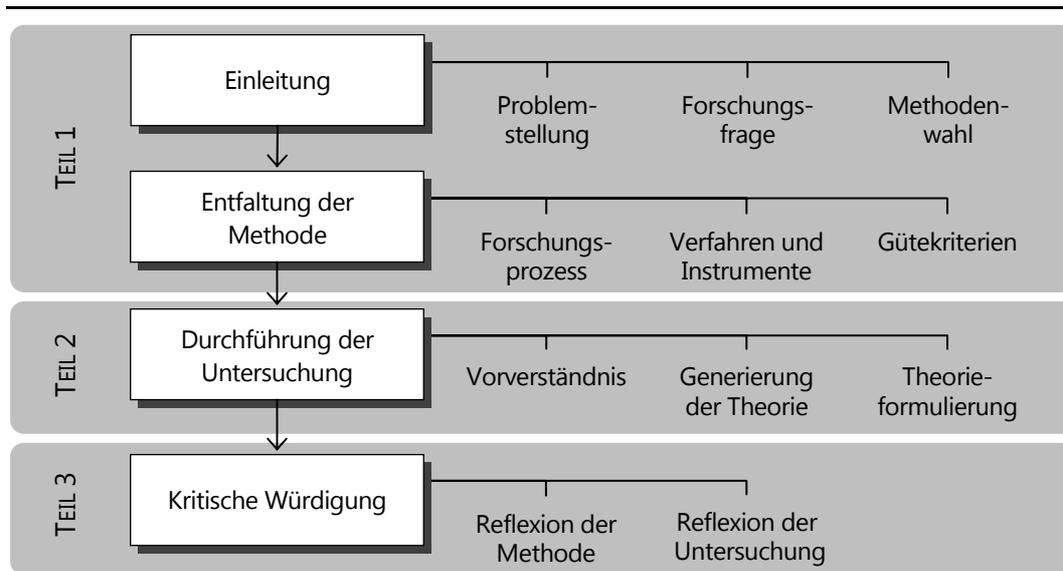


Abbildung 3: Gang der Arbeit.

Im ersten Teil werden die Methode der GT, der zugrunde liegende Forschungsprozess, die zentralen Verfahren (theoretisches Sampling und theoretische Sättigung, Datenerhebung anhand geeigneter Methoden, Kodieren und analytische Memos) vorgestellt, sowie die relevanten Gütekriterien zur Qualitätssicherung der Datenerhebung und -auswertung sowie deren Interpretation diskutiert.

Im anschließenden empirischen Teil wird die gesuchte Theorie zur Erklärung des in der Forschungsfrage beschriebenen Phänomens durch Anwendung der vorgestellten Methode entfaltet.

Abschließend erfolgt eine kritische Reflexion bezüglich der Grundlagen der vorgestellten Methode. Außerdem werden die zugrunde gelegten Annahmen der ausgearbeiteten Theorie kritisch diskutiert und eine Qualitätsprüfung anhand der relevanten Gütekriterien durchgeführt.

<sup>12</sup> Vgl. hierzu Punkt 2.

<sup>13</sup> Vgl. Strauss, A. (1998), S. 29 ff.

<sup>14</sup> Vgl. Strübing, J. (2004), S. 13.

## 2 Gegenstandsverankerte Theoriegenerierung

### 2.1 Begriffliche Grundlagen

Die Methode der GT wurde 1967 von *Anselm Strauss* und *Barney Glaser* entwickelt. Die englische Bezeichnung „Grounded Theory“ ist auch in der deutschsprachigen Literatur häufig anzutreffen. Zur Vermeidung von Missverständnissen soll diese aber im Rahmen der vorliegenden Ausarbeitung nicht verwendet werden, da es sich hierbei um ein Verfahren zur Generierung von Theorien und nicht um eine Theorie als solches handelt: „Grounded Theory ist keine Theorie, sondern eine Methodologie, um in den Daten schlummernde Theorien zu entdecken“.<sup>15</sup>

Die Zielsetzung der GT ist die Entdeckung, Ausarbeitung und vorläufige Bestätigung einer aus empirischen Daten induktiv abgeleiteten, dichten, eng geflochtenen und erklärungsreichen Theorie, die sich der Realität so weit wie möglich annähert.<sup>16</sup> Realität wird hierbei im Sinne der Philosophie des symbolischen Interaktionismus verstanden, wonach diese nicht als äußerliches und unabhängig vom Menschen existierendes, sondern als sprachlich vermitteltes (symbolisches) Konstrukt zu verstehen ist.<sup>17</sup> Das Instrumentarium zur Gewinnung einer solchen Theorie kann somit im Besonderen dort eingesetzt werden, „wo eine komplex soziale Wirklichkeit nicht allein durch Zahlen erfassbar ist, sondern wo es um sprachvermittelte Handlungs- und Sinnzusammenhänge geht“.<sup>18</sup>

Aufgrund der interdisziplinären Verwendbarkeit der GT sind diverse Varianten entstanden, wobei die wesentlichen Hauptrichtungen auf die auseinander driftenden Weiterentwicklungen von *Strauss* und *Glaser* zurückzuführen sind. Die vorliegende Ausarbeitung basiert auf der Variante von *Strauss*, die sich vor allem durch die Einführung des Kodierparadigmas im Zusammenhang mit dem axialen Kodieren von den Überlegungen *Glaser*s unterscheidet.<sup>19</sup>

Zur Erschließung der grundsätzlichen Vorgehensweise bei der Generierung einer Gegenstandsverankerten Theorie und der hierfür eingesetzten Verfahren werden im Folgenden zunächst der quantitative und qualitative Forschungspro-

<sup>15</sup> *Strauss, A.*, <http://qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/562/1217>.

<sup>16</sup> Vgl. *Strauss, A., Corbin, J.* (1996), S. 7 ff.

<sup>17</sup> Vgl. *Flick, U.* (2007), S. 82 und *Krotz, F.* (2005), S. 78 f.

<sup>18</sup> *Legewie, H.*, Vorwort zur deutschen Ausgabe, in: *Strauss, A., Corbin, J.* (1996), S. VII.

<sup>19</sup> Das Kodierparadigma ist ein Fragenkatalog, mit dessen Hilfe Phänomene miteinander verknüpft werden sollen (vgl. hierzu Punkt 2.3.3). In der Variante von *Glaser* wird die Anwendung eines solchen Kataloges abgelehnt, weil der Autor darin eine Abkehr von der ursprünglich Form des „sich entwickeln lassen“ („emergence“) zugunsten eines Erzwingens („forcing“) von theoretischen Strukturen sieht (vgl. *Glaser, B.* (1992), S. 6 ff). Eine ausführliche Diskussion der relevanten Unterschiede zwischen den Ansätzen von *Strauss* und *Glaser* kann im Rahmen dieser Ausarbeitung nicht erfolgen. Hierfür sei auf *Goulding, C.* (2002), S. 47, *Kelle, U.*, <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/467/1000> und *Strübing, J.* (2004), S. 63 ff verwiesen.

zess vorgestellt und voneinander abgegrenzt, wobei der Schwerpunkt der Ausführungen auf dem hier interessierenden qualitativen Forschungsprozess liegt. Im Anschluss werden die Verfahren und Techniken der GT diskutiert und ein Kriterienkatalog zur Beurteilung der Qualität von Gegenstandsverankerten Theorien vorgestellt.

## 2.2 Forschungsprozess

Quantitative Verfahren dienen im Wesentlichen der Prüfung von Theorien mit dem Ziel der vorläufigen Bestätigung oder Falsifizierung und bedingen daher eine bereits existierende Theorie. Solche Verfahren basieren auf einem linearen Prozessmodell (lineare Forschungsstrategie):<sup>20</sup> Die zu untersuchende Theorie wird zunächst in Hypothesen aufgebrochen und operationalisiert. Im Anschluss werden geeignete Stichprobenverfahren angewendet, Daten erhoben, ausgewertet und interpretiert, um so Rückschlüsse bezüglich der untersuchten Theorie vornehmen zu können. Die Auswertung von quantitativen Daten kann – bis zu einem bestimmten Grad – automatisiert werden, was die Verarbeitung großzahliger und repräsentativer Stichproben ermöglicht.<sup>21</sup>

Qualitative Forschungsansätze streben hingegen an, ein Theoriemodell auf Basis empirischer Daten zu entwickeln, welches einen bestimmten Themenbereich angemessen beschreibt.<sup>22</sup> Durch intensive Beschäftigung mit bestimmten Phänomenen sollen komplexe soziale Prozesse explorativ erschlossen werden. Im Verlauf der Untersuchung werden isolierte Wirkzusammenhänge oder Theoriefragmente identifiziert und anschließend anhand gezielt ausgewählter neuer empirischer Daten differenziert oder vorläufig verifiziert und miteinander in Beziehung gesetzt (zirkuläre Forschungsstrategie).<sup>23</sup> Das Kriterium der Repräsentativität ist hierbei von untergeordneter Bedeutung. Entscheidend ist vielmehr, dass die im Laufe der Untersuchung hinzugefügten Daten einen Beitrag zur Verdichtung der Theorie leisten.

Während qualitative Forschungsansätze also die Entwicklung einer induktiv<sup>24</sup> gewonnenen Theorie anstreben, ist die deduktiv ausgerichtete quantitative Forschung darum bemüht, die Gültigkeit bzw. den Gültigkeitsbereich einer Theorie zu überprüfen. Zusammenfassend können die beiden Forschungsprozesse gemäß Abbildung 4 dargestellt werden:

---

<sup>20</sup> Vgl. *Kleining, G.* (2007), S. 217 f.

<sup>21</sup> Vgl. *Riesenhuber, F.* (2007), S. 7.

<sup>22</sup> Vgl. *Corbin, J., Strauss, A.* (2008), S. 66 ff.

<sup>23</sup> Vgl. *Schmid, T.* (2006), S. 47 und *Kleining, G.* (1982), S. 243.

<sup>24</sup> Ein kritischer Diskurs bezüglich des, teilweise im Zusammenhang mit qualitativen Forschungsverfahren diskutierten, Schlussverfahrens der Abduktion kann im Rahmen dieser Ausarbeitung nicht erfolgen. Hierfür sei auf *Reichertz, J.* (2007), S. 216 ff verwiesen.

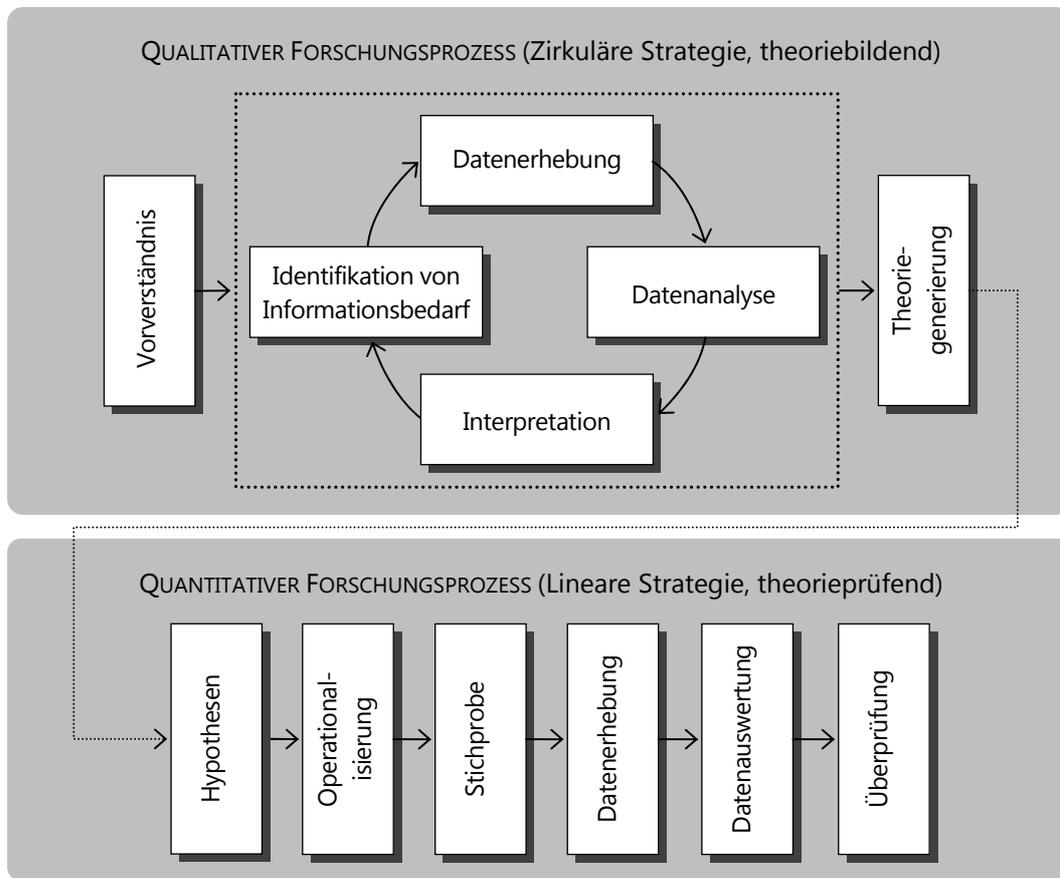


Abbildung 4: Qualitativer und quantitativer Forschungsprozess.  
(Quelle: In Anlehnung an *Flick, U. (2007), S. 128*)

Die zirkuläre Forschungsstrategie wird im Rahmen der GT so lange angewendet, bis die Analyseergebnisse einen Reifegrad erlangt haben, der eine Theorieformulierung zulässt (iterative Vorgehensweise). Hierbei werden folgende Entwicklungsstufen durchlaufen:

- Zunächst werden so genannte Konzepte identifiziert und zu Kategorien gebündelt. Während Konzepte Bezeichnungen darstellen, die einem Phänomen zuzuordnen sind, sind Kategorien auf einer höheren Ebene befindliche, abstrakte Klassifikationen von Konzepten, mit deren Hilfe mehrere logisch zusammengehörende Sachverhalte gruppiert werden.<sup>25</sup>
- Hierauf aufbauend werden die Eigenschaften (Attribute) der Kategorien identifiziert und anhand ihrer Dimensionen aufgebrochen (so genanntes Dimensionalisieren).
- Abschließend sind die relationalen Verbindungen der Kategorien zu identifizieren und zur Schlüsselkategorie zu verdichten. Diese bildet den Kern bei der Formulierung der gesuchten Theorie.

<sup>25</sup> Vgl. *Breuer, F. (2009), S. 77 ff.*

## 2.3 Verfahren und Techniken

Die zentralen Werkzeuge zur Generierung einer Gegenstandsverankerten Theorie sind die Verfahren des theoretischen Samplings (Stichprobenauswahl), des Kodierens (Datenanalyse) und das Schreiben von analytischen Memos (Dokumentation der Analyse und der theoretischen Erkenntnisse). Während die genannten Konzepte eng mit der Methode der GT verknüpft sind, wird bei der Datenerhebung auf eine Vielzahl von Techniken zurückgegriffen.

Im Folgenden werden die Funktionsweisen der genannten Konzepte entfaltet und die - im Rahmen dieser Ausarbeitung verwendeten - Datenerhebungstechniken der teilnehmenden Beobachtung und des narrativen Interviews diskutiert.

### 2.3.1 Theoretisches Sampling und theoretische Sättigung

„Während der Feldarbeit schrieben wir analytische Memos und entwickelten Schritt für Schritt unsere Konzepte. Jede neue Erhebung erwuchs aus vorangegangenen theoretischen Überlegungen - das war das Prinzip des theoretischen Sampling.“<sup>26</sup>

Der iterative Charakter des Forschungsprozesses bedingt eine schrittweise Ausdehnung der zu untersuchenden Stichprobe in Abhängigkeit des erreichten Entwicklungsstandes der angestrebten Theorie.<sup>27</sup> Das hierfür eingesetzte Verfahren wird als theoretisches Sampling bezeichnet.<sup>28</sup> Dieses zielt darauf ab, die Stichprobe dergestalt zu definieren (bzw. zu erweitern), dass (weitere) Indikatoren für Kategorien, Eigenschaften und Dimensionen gefunden werden können, um so die Theorieentwicklung voranzutreiben.<sup>29</sup> Die Kriterien für die Auswahl der Stichprobe orientieren sich hierbei nicht an Repräsentativitätskriterien, sondern an dem zu erwartenden Gehalt an Neuem für die evolvierende Theorie.<sup>30</sup>

Das theoretische Sampling erfüllt folgende Zwecke:<sup>31</sup>

1. *Förderung der konzeptionellen Dichte:* Varianten des untersuchten Phänomens werden systematisch erarbeitet.
2. *Erhöhung der Reichweite:* Ausweitung des Untersuchungsbereichs in kontrollierten und explizierten Schritten, mit deren Hilfe die gesuchte Theorie erschlossen werden kann.
3. *Optimierung:* Sowohl im Hinblick auf die Adäquanz der ausgewählten Daten als auch auf die hierfür eingesetzten Erhebungsmethoden.

In Abhängigkeit des Entwicklungsgrades der Theorie werden die Samplingverfahren des offenen Samplings, des Samplings von Beziehungen und des diskriminierenden Samplings verwendet:<sup>32</sup> Das *offene Sampling* wird dann einge-

<sup>26</sup> Strauss, A., <http://qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/562/1217>.

<sup>27</sup> Vgl. Krotz, F. (2005), S. 191.

<sup>28</sup> Vgl. Strübing, J. (2002), S. 333.

<sup>29</sup> Vgl. Strauss, A., Corbin, J. (1996), S. 149.

<sup>30</sup> Vgl. Flick, U. (2007), S. 159.

<sup>31</sup> Vgl. Strübing, J. (2002), S. 333.

<sup>32</sup> Vgl. Strauss, A., Corbin, J. (1996), S. 148 ff.

setzt, wenn Daten gesucht werden, mit deren Hilfe möglichst viele Konzepte und Kategorien, einschließlich ihrer Eigenschaften und Dimensionen, aufgedeckt werden sollen. Die Auswahl der Stichprobe ist in diesem Fall durch größtmögliche Offenheit charakterisiert. Beim *Sampling von Beziehungen* soll das Auffinden von Unterschieden auf der dimensional Ebene maximiert werden. Entsprechend werden diejenigen Daten gesucht, die einen möglichst hohen Erklärungsgehalt bezüglich der Beziehungsmuster zwischen den Kategorien aufweisen. Das Auffinden von Daten zur Verifizierung der Kategoriebildung und zum Auffüllen spärlich entwickelter Kategorien erfolgt im Rahmen des *diskriminierenden Sampling*.

Da während des Forschungsprozesses kontinuierlich empirische Daten ergänzt werden ist es fraglich, wie lange der Prozess des Hinzufügens neuer Daten und deren Auswertung durchgeführt bzw. wann dieser abgebrochen werden soll. Die Implementierung eines Abbruchkriteriums erfolgt im Rahmen der GT anhand des Konzeptes der theoretischen Sättigung. Diese ist dann erreicht, wenn die weitere Auswertung zu keiner Verfeinerung des Wissens bezüglich des untersuchten Phänomens führt.<sup>33</sup> Problematisch erweist sich hierbei, dass die so definierte Sättigungsgrenze nicht intersubjektiv prüfbar ist. Es kann nicht sichergestellt werden, dass alle relevanten Aspekte in den vorliegenden Daten enthalten sind. Die Definition eines Abbruchkriteriums ist dennoch sinnvoll, weil es unter Zugrundelegung pragmatischer Gesichtspunkte unmöglich erscheint, einen vollständigen Nachweis aller Fälle zu liefern, die Aufschluss über das untersuchte Phänomen erlauben.<sup>34</sup> In der Literatur wird daher der Abbruch vorgeschlagen, wenn

- bei der Datenerhebung der Punkt erreicht ist, an dem sich die Daten zu wiederholen scheinen,
- die Kategorieentwicklung dicht ist (also alle paradigmatischen Elemente einschließlich Variationen und Prozesse berücksichtigt wurden) und
- die Beziehungen zwischen den Elementen gut ausgearbeitet und valide sind.<sup>35</sup>

Diese Kriterien können allerdings nur die Funktion einer Richtlinie für den Forscher einnehmen. Letztendlich ist es dessen Interpretation überlassen, an welchem Punkt der Untersuchung er das Phänomen als empirisch hinreichend gesättigt betrachtet.

### **2.3.2 Datenerhebung**

Die Gewinnung empirischer Daten kann anhand diverser Erhebungsverfahren, im Besonderen anhand von Beobachtungen, Befragungen und Experimenten, durchgeführt werden. Im Folgenden werden die im Rahmen dieser Ausarbeitung verwendeten Methoden des narrativen Interviews und der teilnehmenden Beobachtung als Möglichkeiten zur Gewinnung qualitativer Daten erläutert.

---

<sup>33</sup> Vgl. *Flick, U.* (2007), S. 161 und *Goulding, C.* (2002), S. 70.

<sup>34</sup> Vgl. *Strübing, J.* (2004), S. 33.

<sup>35</sup> Vgl. *Corbin, J., Strauss, A.* (2008), S. 148.

Das *narrative Interview* ist eine Form des unstrukturierten oder schwach strukturierten Interviews.<sup>36</sup> Hierbei werden die Interviewten dazu angehalten über Ereignisse, Erfahrungen und Deutungsmuster des relevanten Kontextes zu erzählen und diese nach ihrer Sichtweise zu strukturieren.<sup>37</sup> Der Interviewer konzentriert sich dabei auf die Rolle des aufmerksamen, thematisch nicht intervenierenden Zuhörers, der lediglich zu Beginn des Interviews ein Thema mit großer „narrativer Generierungskraft“ vorschlägt. Dabei verfolgt er das Ziel, den Befragten zum erneuten Erleben vergangener Geschehnisse zu bringen und seine Erinnerungen möglichst umfassend in Form einer Erzählung zu reproduzieren.<sup>38</sup> Gegebenenfalls übernimmt der Interviewer am Ende des Interviews die Initiative durch Formulierung konkreter Fragestellungen, um bestimmte Aspekte der Erzählung des Interviewten erneut aufzugreifen, umso weitere „narrative Kommunikationsprozesse“ anzustoßen.

Mit der *teilnehmenden Beobachtung* sollen Erkenntnisse über das Handeln, Verhalten und Grundprämissen einer Gruppe identifiziert werden. Hierbei wird angenommen, dass durch die Teilnahme und unmittelbare Erfahrung der Situation Aspekte des Handelns und Denkens beobachtbar werden, die durch Gespräche und Befragungen nicht ergründbar sind. Die teilnehmende Beobachtung basiert also auf einer Beziehung zwischen Beobachter und Beobachtetem. Darüber hinaus ist sie durch ein Spannungsfeld zwischen Nähe (Teilnahme) und Distanz (Beobachtung) gekennzeichnet.<sup>39</sup>

### 2.3.3 Kodieren

Kodieren ist der zentrale Extraktionsprozess, mit dessen Hilfe die Theorie aus den empirischen Daten gewonnen wird. Im Rahmen des Kodierprozesses werden die erfassten Daten systematisch ausgewertet und interpretiert, um so Konzepte und Kategorien zu entwickeln und deren Beziehungsmuster aufzudecken. Hierbei sind die Verfahren des offenen Kodierens, des axialen Kodierens und des selektiven Kodierens zu unterscheiden.<sup>40</sup>

*Offenes Kodieren* ist der Prozess des Aufbrechens, Untersuchens, Vergleichens, Konzeptualisierens und Kategorisierens von Daten.<sup>41</sup> Es handelt sich hierbei um eine umfassende Grobanalyse des Datenmaterials, und zwar Zeile für Zeile.<sup>42</sup> Die Zielsetzung dieses ersten Kodierschritts ist, aus den Texten provisorische Konzepte und Kategorien zu extrahieren, deren Reflexion wiederum in neuen Fragen und vorläufigen Erklärungsmustern mündet. Der entscheidende Erfolgsfaktor

<sup>36</sup> Schlehe unterscheidet einerseits in unstrukturierte Interviewform (narrative, problem- und themenzentrierte Interviews) und andererseits in halbstrukturierte Interviewformen (Leitfaden-, Schlüsselinformanten- und Experteninterviews sowie biografische Interviews). Eine Definition und Beschreibung der genannten Formen findet sich in Schlehe, J. (2003), S. 76 ff.

<sup>37</sup> Vgl. Schlehe, J. (2003), S. 77.

<sup>38</sup> Vgl. Küsters, I. (2006), S. 21.

<sup>39</sup> Vgl. Hauser-Schäublin, B. (2003), S. 34.

<sup>40</sup> Vgl. Böhm, A. (2000), S. 477 ff.

<sup>41</sup> Vgl. Strauss, A., Corbin, J. (1996), S. 43.

<sup>42</sup> Vgl. Goulding, C. (2002), S. 76.

dieses Kodierschrittes ist die Fähigkeit des Forschers, die Daten von einer Meta-Ebene aus zu analysieren, um so Konzepte und Kategorien zu generieren, die keine Zusammenfassung der entsprechenden Textstellen darstellen, sondern einen theoretischen Gehalt aufweisen: „Das [offene] Kodieren ist theoretisch, es dient also nicht bloß der Klassifikation oder Beschreibung der Phänomene. Es werden theoretische Konzepte gebildet, die einen Erklärungswert für die untersuchten Phänomene besitzen.“<sup>43</sup>

*Axiales Kodieren* beinhaltet eine Reihe von Verfahren, mit denen die Beziehungen zwischen den zunächst isoliert betrachteten Phänomenen aufgedeckt werden. Um diese in einen Strukturzusammenhang zu bringen, also die Identifikation der Zusammenhänge (das In-Beziehung-setzen) von Konzepten vorzunehmen, schlägt *Strauss* eine regelgeleitete Vorgehensweise vor, die er als Kodierparadigma bezeichnet.<sup>44</sup> Hierbei sollen die Phänomene anhand folgender Fragen in den Gesamtkontext der Untersuchung eingebettet werden:<sup>45</sup>

- Was sind die ursächlichen Bedingungen?
- Was ist der Kontext?
- Was sind die intervenierenden Bedingungen?
- Was sind die Handlungs- und interaktionalen Strategien?
- Was sind die Konsequenzen?

*Selektives Kodieren* bezeichnet den Prozess des Auswählens und des systematischen In-Beziehung-Setzens der Schlüsselkategorie mit den anderen Kategorien, der Validierung dieser Beziehungen sowie das Auffüllen von Kategorien, die einer weiteren Verfeinerung und Entwicklung bedürfen.<sup>46</sup> Die Zielsetzung dieses Kodierschrittes ist somit die systematische Verdichtung der Kategorien und das Festigen des Beziehungsgefüges zur Kernkategorie durch Fokussierung der Analyse auf diejenigen Variablen, die einen signifikanten Bezug zu derselben aufweisen.<sup>47</sup>

### 2.3.4 Analytische Memos

Um die entstehende Theorie zu entwickeln ist es notwendig, den in Punkt 2.2.3 beschriebenen Kodierprozess eng an das zugrunde liegende Datenmaterial zu binden. Darüber hinaus müssen die Ergebnisse der abstrakten Denkvorgänge des Forschers, die während des Forschungsprozesses entstehen und die Theorieentwicklung wesentlich leiten, in adäquater Form dokumentiert und strukturiert

<sup>43</sup> *Strauss, A.*, <http://qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/562/1217>.

<sup>44</sup> Vgl. *Strauss, A.* (1998), S. 56. f.

<sup>45</sup> Vgl. *Strauss, A., Corbin, J.* (1996), S. 78 ff.

<sup>46</sup> Vgl. *dies.*, S. 94.

<sup>47</sup> Vgl. *Böhm, A.* (1994), S. 134 f.

werden.<sup>48</sup> Hierfür sind so genannte analytische Memos zu verwenden. Diese können verstanden werden als „schriftliche Analyseprotokolle, die sich auf das Ausarbeiten der Theorie beziehen.“<sup>49</sup>

Sie sollen vor allem Erkenntnisse, Unklarheiten und Fragen bezüglich des relevanten Kontextes im Zuge der Theorieentwicklung beinhalten. Die Formulierung von Memos kann daher einerseits als technisches Hilfsmittel verstanden werden und andererseits als Instrument der Theorieentwicklung.<sup>50</sup> Im erstgenannten Fall dienen sie zur Dokumentation derjenigen Gedanken, die nicht direkt dem Datenmaterial zuzuordnen sind. Im letztgenannten Fall werden diejenigen Fragmente festgehalten, die im Rahmen des Auswertungsprozesses einen Beitrag zur Entwicklung der Theorie leisten und als Basis für weitere Überlegungen verwendet werden sollen.

In Abhängigkeit des zu dokumentierenden Inhalts können folgende Memotypen unterschieden werden:<sup>51</sup>

1. *Kode Memos*: Beinhalten die Ergebnisse des Kodierprozesses.
2. *Theoretische Memos*: Dokumentation der Denkprozesse des Forschers im Hinblick auf tatsächlich oder möglicherweise relevante Kategorien, Eigenschaften, Dimensionen, Beziehungen und Variationen.
3. *Planungs-Memos*: Handlungsanweisungen zur weiteren Ausgestaltung des Forschungsprozesses.

Das Erstellen von Memos durchzieht den gesamten Forschungsprozess, wobei deren Komplexität, Dichte, Klarheit und Genauigkeit im Zeitverlauf in der Regel zunimmt.<sup>52</sup>

## 2.4 Gütekriterien

Die Aussagefähigkeit empirischer Untersuchungen, sowohl quantitativer als auch qualitativer Natur, wird im Wesentlichen durch die Qualität der Datenauswertung bestimmt. Zur Überprüfung der Realitätshaltigkeit von Forschungsarbeiten werden typischerweise in der Literatur die Reliabilität (Zuverlässigkeit), die Validität (Gültigkeit) und die Repräsentativität (Generalisierbarkeit) als Hauptkriterien genannt:<sup>53</sup>

- Die *Reliabilität* bezieht sich auf die Stabilität der Messung. Diese ist dann zuverlässig, wenn das Messergebnis durch erneute Messung am selben Objekt reproduzierbar ist.

---

<sup>48</sup> Vgl. Strauss, A. (1998), S. 45.

<sup>49</sup> Strauss, A., Corbin, J. (1996), S. 169.

<sup>50</sup> Vgl. Krotz, F. (2005), S. 174.

<sup>51</sup> Vgl. Strauss, A., Corbin, J., (1996), S. 178 ff.

<sup>52</sup> Vgl. Böhm, A. (1994), S. 126.

<sup>53</sup> Vgl. Bortz, J. (2005), S. 10 ff, Himme, A. (2007), S. 375 und Strübing, J. (2002), S. 333 ff.

- Das Kriterium der *Validität* bezeichnet die Gültigkeit und materielle Genauigkeit eines Messinstruments. Es wird also gefragt, ob das gemessen wurde, was gemessen werden soll.
- *Repräsentativität* liegt dann vor, wenn das Ergebnis intersubjektiv überprüfbar ist. Dies ist dann der Fall, wenn verschiedene Personen, die die Messung unabhängig voneinander vornehmen, zum selben Ergebnis gelangen.

Auf empirische Untersuchungen, die anhand der Methode der GT erstellt wurden, sind die genannten Kriterien allerdings nur bedingt, oder unter Verwendung bestimmter Interpretationsmuster anwendbar.<sup>54</sup> Dies liegt einerseits an der Grundannahme, wonach das zu ergründende Phänomen nicht äußerlich und unabhängig vom Menschen existiert, sondern ein über Interaktion vermitteltes Konstrukt darstellen soll.<sup>55</sup> Zweitens orientiert sich die Auswahl der untersuchten Stichprobe während des Forschungsprozesses vor allem an dem zu erwartenden Gehalt an Neuem für die evolvierende Theorie.<sup>56</sup> Die Anwendung der klassischen Gütekriterien erscheint nicht zuletzt deswegen problematisch, weil diese vor allem zur Qualitätssicherung hypothesenprüfender Verfahren entwickelt wurden.<sup>57</sup>

Es stellt sich somit die Frage, anhand welcher Kriterien qualitative Untersuchungen bewertet werden sollen. Die Identifikation eines solchen Kriterienkataloges erweist sich allerdings als problematisch, weil bisher kein allgemein akzeptierter Standard existiert.<sup>58</sup> *Strauss* und *Corbin* haben vor diesem Hintergrund speziell für Gegenstandsverankerte Theorien folgenden Fragenkatalog zur Beurteilung ihrer Angemessenheit ausgearbeitet:<sup>59</sup>

1. Wurden Konzepte im Sinne der GT generiert?
2. Sind die Konzepte systematisch zueinander in Beziehung gesetzt?
3. Gibt es viele konzeptuelle Verknüpfungen? Sind die Kategorien gut entwickelt? Besitzen sie konzeptuelle Dichte?
4. Ist ausreichende Variation in der Theorie eingebaut?
5. Sind die breiteren Randbedingungen, die das untersuchte Phänomen beeinflussen, in seine Erklärung eingebaut?
6. Wurde dem Prozessaspekt Rechnung getragen?
7. In welchem Ausmaß erscheinen die theoretischen Ergebnisse bedeutsam?

<sup>54</sup> Vgl. *Strübing, J.* (2004), S. 76 ff.

<sup>55</sup> Vgl. hierzu Punkt 2.

<sup>56</sup> Vgl. hierzu Punkt 2.3.1.

<sup>57</sup> Zur Standardisierungsproblematik vgl. *Lüders, C.* (2000), S. 633 ff und *Böhm, A.* (1994), S. 137 f. Einen ausführlichen kritischen Diskurs bezüglich der Übertragbarkeit der genannten Kriterien liefert *Steinke, I.* (1999), S. 131 ff.

<sup>58</sup> Vgl. *Flick, U.* (2007), S. 487 ff.

<sup>59</sup> Vgl. *Strauss, A., Corbin, J.* (1996), S. 218 ff.

## 3 Durchführung der Untersuchung

### 3.1 Anwendung der Basisverfahren

In Punkt 2 wurden Basisverfahren und Techniken zur Gewinnung Gegenstands-verankerter Theorien diskutiert. *Strauss* hat darüber hinaus eine Reihe ergänzen-der Instrumente entwickelt, die den Forschungsprozess begleiten und in Abhän-gigkeit der konkreten Untersuchungssituation eingesetzt werden können. Zu nennen sind beispielsweise die Bedingungsmatrix und diverse Techniken zur Schärfung des Bewusstseins für die Problematik der analytischen Durchdringung von Daten im Bezug auf die untersuchte Forschungsfrage.<sup>60</sup>

Die Güte der Gegenstandsverankerten Theorie ist allerdings - unabhängig von der konkreten Forschungsfrage – von der korrekten Anwendung der vorgestellten Basisverfahren abhängig. Die essentiellen Elemente einer Gegenstandsveranker-ten Forschungsarbeit sind nach *Strauss* die Art des Kodierens, das theoretische Sampling und die Vergleiche, die zwischen den Phänomenen gezogen werden.<sup>61</sup> Die entscheidenden Faktoren zur erfolgreichen Erstellung einer Gegenstandsver-ankerten Theorie sind demnach die systematische Anwendung der Verfahren zur Auswahl geeigneter Daten (Theoretisches Sampling), deren Auswertung (Kodie-ren) und Interpretation (Vergleiche zwischen den Phänomenen und Konzepten) sowie deren Dokumentation anhand des spezifischen Grundmusters der iterativen Schleife während des Forschungsprozesses.

Im Weiteren wird zunächst das theoretische Vorverständnis entfaltet, das die For-schungsfrage wesentlich prägt und den Gang der Untersuchung leitet. Hierbei werden - in knapper Form - diejenigen grundlegenden Annahmen bezüglich des Verhaltens der Akteure bei Unsicherheit erläutert, die der vorliegenden Arbeit zugrunde liegen.<sup>62</sup> Anschließend erfolgt die Abfassung des Forschungsberichts, wobei die Datenauswahl (theoretisches Sampling), die Datenerhebung und das Kodieren (im Besonderen im Bezug auf die konkrete Konzept- und Kategoriebil-dung), deren Vernetzung und Dimensionalisierung, diskutiert wird. Die während des Forschungsprozesses erstellten Memos bilden die originäre Dokumentations-quelle und gehen als grundlegender Bestandteil in den Forschungsbericht ein, ohne dort ausdrücklich ausgewiesen zu werden. Abschließend erfolgt die Formu-lierung der Theorie.

---

<sup>60</sup> Zur inhaltlichen Diskussion der Bedingungsmatrix vgl. *Strauss, A., Corbin, J.* (1996), S. 132 ff. Die Techniken zur Erhöhung der theoretischen Sensibilität beschreiben *dies.*, S. 56 ff.

<sup>61</sup> Vgl. *Strauss, A.*, <http://qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/562/1217>.

<sup>62</sup> Eine ausführliche Diskussion der teilweise konkurrierenden Entscheidungsmodelle zur Einbeziehung subjektiver Risikoeinstellungen, im Besonderen die kritische Auseinandersetzung mit den teilweise un-terschiedlich interpretierten Axiomen zur Begründung der Bernoulli-Nutzentheorie und hierauf auf-bauenden Theorievarianten kann im Rahmen dieser Ausarbeitung nicht erfolgen. Ein solcher Diskurs findet sich beispielsweise in *Hieronimus, A.* (1979), S. 173 ff und *Schwarze, J.* (1996), S. 7 ff.

### 3.2 Vorverständnis

Die Entscheidungsfindung im Falle des Vorliegens von Sicherheit<sup>63</sup> basiert auf einem vollständig rationalen Kalkül. Wie in Abbildung 5 dargestellt, sind lediglich alle relevanten Aspekte zu analysieren und zu bewerten, um so zweifelsfrei festzustellen, ob die potenzielle Vertriebskooperation einen Nettonutzen stiftet oder Nettokosten anfallen.<sup>64</sup>

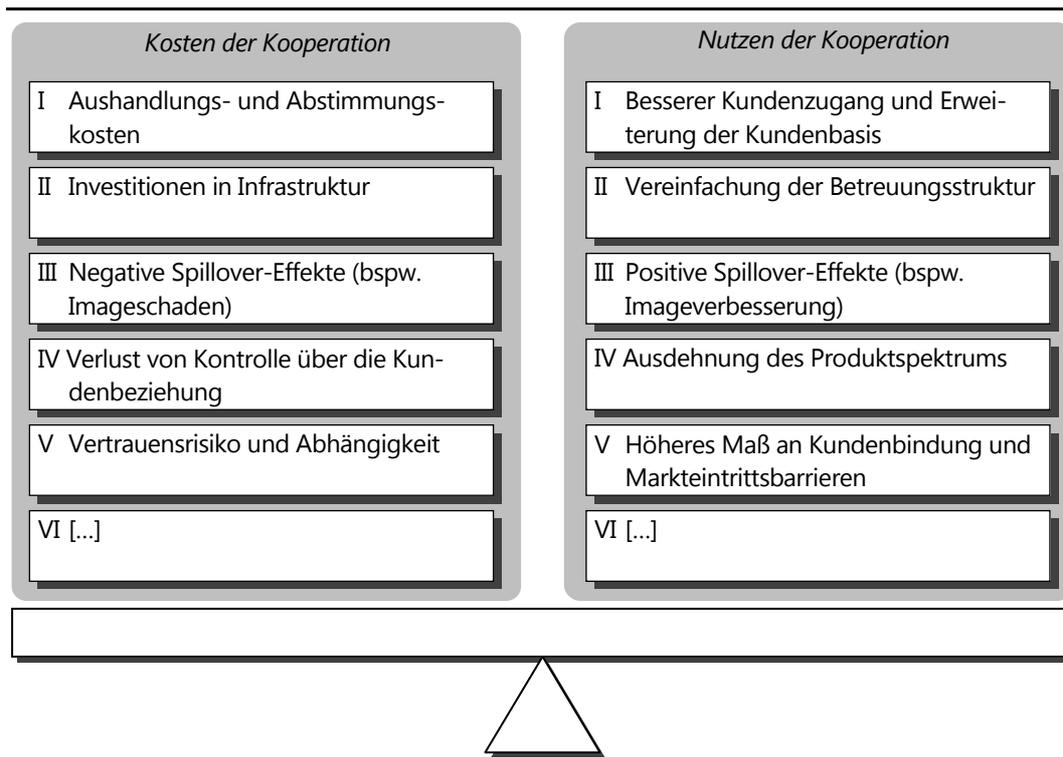


Abbildung 5: Aspekte des Kosten- und Nutzenkalküls.

Die Entscheidung für oder gegen eine Vertriebskooperation kann allerdings in der Realität nicht auf Basis von Sicherheit erfolgen.<sup>65</sup> Im Weiteren wird daher angenommen, dass erstens die Güte der Prognose anhand einer subjektiven Einschätzung bestimmt und daraus zweitens die Größe der analytischen Lücke (Strecke  $\overline{CR}$ )<sup>66</sup> abgeleitet werden kann. Zwar korreliert die Intensität der analytischen Betrachtung relevanter Kosten-Nutzen-Aspekte im Zuge der Anbahnung einer Kooperationsentscheidung mit der Größe der analytischen Lücke negativ.<sup>67</sup> Diese (die analytische Lücke) ist aber ex ante nicht messbar und muss anhand einer sub-

<sup>63</sup> Alle entscheidungsrelevanten Informationen sind verfügbar und das Eintreten zukünftiger Ereignisse ist vollständig determiniert (vgl. bspw. Voigt, K. I. (1991), S. 485 oder Freiling, J., Reckenfelderbäumler, M. (2010), S. 15 f).

<sup>64</sup> Die hier beispielhaft genannten Aspekte sind entnommen aus Belz, C., Reinhold, M. (2005), S. 857 ff.

<sup>65</sup> Die Annahme von Sicherheit kann nach der hier vertretenen Meinung auch nicht unter Zugrundelegung eines deterministischen Weltbildes angewendet werden, weil auch dann eine Aufdeckung und analytische Bewertung aller entscheidungsrelevanten Informationen faktisch nicht möglich ist.

<sup>66</sup> Vgl. hierzu Abbildung 6.

<sup>67</sup> Vgl. hierzu Punkt 1.

jektiven Schätzung des Entscheidungsträgers bestimmt werden, wobei dies anhand der vermuteten Qualität der Prognose (Prognosegüte  $P$ ) erfolgt, indem die Chancen (Strecke  $\overline{P_A C}$ ) und die Risiken (Strecke  $\overline{P_A R}$ ) des Abweichens vom prognostizierten Nettonutzen festgelegt werden.

Die Größe der analytischen Lücke kann allerdings nur dann für das Entscheidungskalkül Relevanz entfalten, wenn der Entscheidungsträger im Vorhinein eine Vorstellung entwickelt hat, welches mit der Kooperation verbundene Risiko akzeptabel bzw. zu hoch ist. Hierfür soll angenommen werden, dass der Entscheidungsträger eine Nutzenschwelle ( $N_S$ ) und die inakzeptable Wahrscheinlichkeit des Unterschreitens dieser Schwelle festlegt. Mit anderen Worten, eine Vertriebskooperation wird dann *nicht* eingegangen, wenn *aus Sicht des Entscheidungsträgers* das maximal tolerierbare Risiko überschritten wird, das definiert ist als diejenige Wahrscheinlichkeit ( $W$ ) mit der ein bestimmtes Nutzenniveau unterschritten wird.<sup>68</sup>

Wenn eine stetige und normalverteilte Wahrscheinlichkeitsfunktion zugrunde gelegt wird, kann das Risiko des Unterschreitens des Schwellwertes (Fläche  $W_1$ ) problemlos bestimmt werden: Der prognostizierte Nettonutzen ( $N_P$ ) entspricht dem Erwartungswert des Entscheidungsträgers ( $E_E$ ) und die Standardabweichung ist durch die subjektive Schätzung der Prognosegüte bestimmbar. Eine Vertriebskooperation wird demnach *nicht* eingegangen, wenn  $W$  kleiner als  $W_1$  ist, da in diesem Fall das Risiko des Unterschreitens von  $N_S$  oberhalb des maximal tolerierbaren Risikos liegt. Die genannten Überlegungen werden in Abbildung 6 grafisch dargestellt.

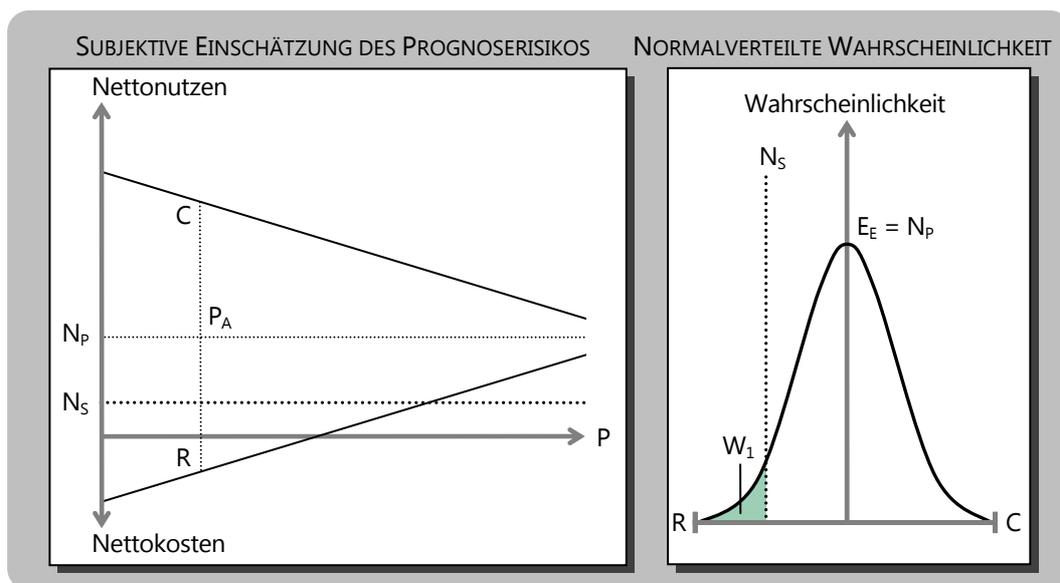


Abbildung 6: Entscheidungssituation bei subjektiver Schätzung der Prognosegüte.

<sup>68</sup> Es ist ebenfalls denkbar, dass der Entscheidungsträger einen bestimmten Schwellwert definiert, der auf keinen Fall unterschritten werden soll. In diesem Fall ist  $W$  minimal größer als Null.

Wird die Annahme einer normalverteilten Wahrscheinlichkeitsfunktion zugunsten einer stärkeren Gewichtung der negativen (security-minded) oder positiven (potential-minded) Ausprägungen aufgegeben, verändert sich gleichzeitig das Risiko des Unterschreitens des Schwellwertes. Abbildung 7 stellt diesen Zusammenhang dar.<sup>69</sup>

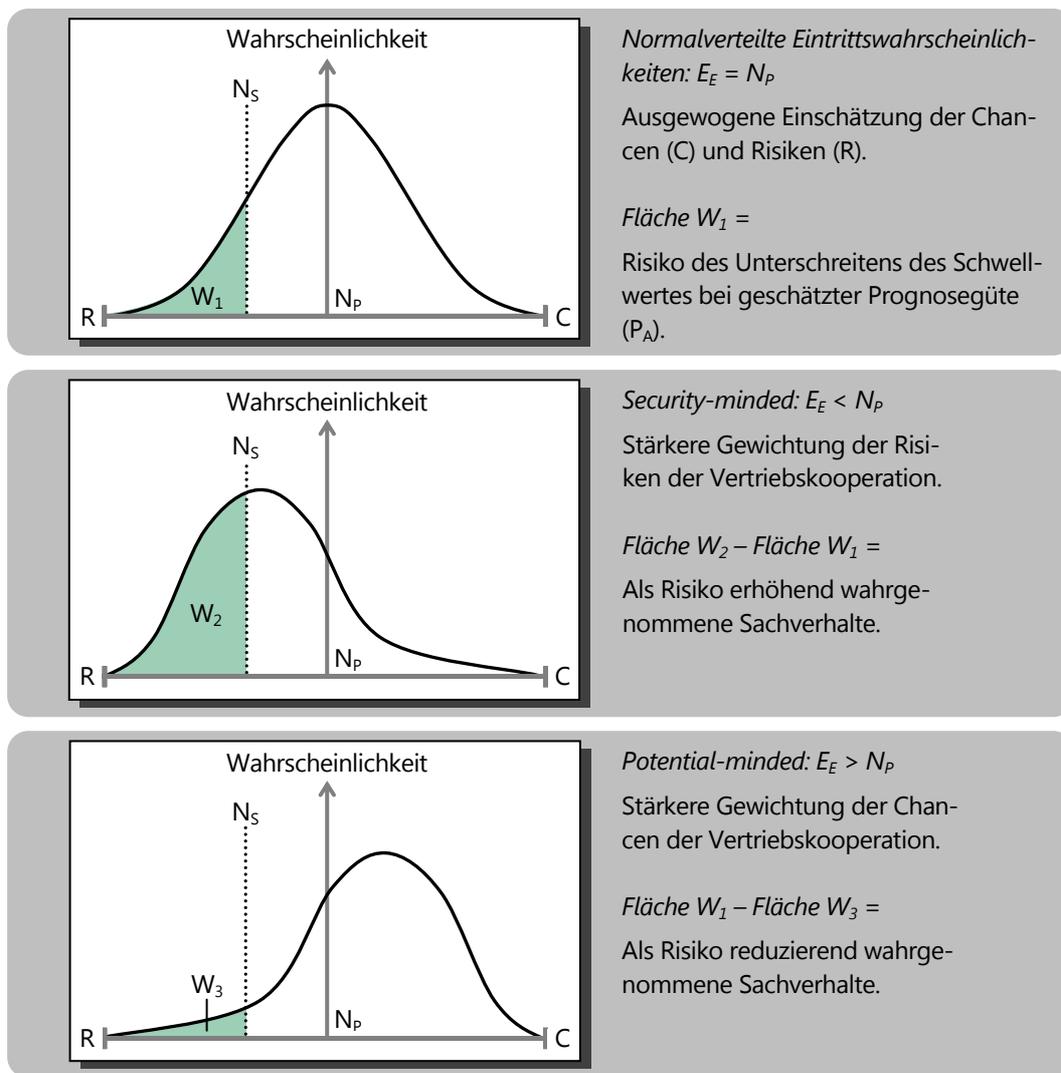


Abbildung 7: Berücksichtigung der Risikoeinstellung des Entscheidungsträgers.

Die Entscheidungssituation bezüglich des Eingehens einer Vertriebskooperation wird nunmehr nicht nur von der subjektiven Schätzung der Prognosegüte und dem (im Vorhinein definierten) Nutzenschwellwert sowie dem maximal tolerierbaren Risiko bestimmt, sondern auch von der Einstellung des Entscheidungsträgers. Im Rahmen psychologischer Untersuchungen wird diese regelmäßig auf Persönlich-

<sup>69</sup> Zu den Begriffen „security-minded“ und „potential-minded“ vgl. Lopes, L. (1990), S. 279 f. Ein kritischer Diskurs der klassischen Modelle der Entscheidungsfindung ohne Berücksichtigung individueller und situativer Merkmale liefert McDougal, Y. B. (1994), S. 771 ff.

keitsmerkmale zurückgeführt, die aufgrund der individuellen Lerngeschichte langfristig im Bewusstsein verankert sind.<sup>70</sup> Es kann allerdings vermutet werden, dass die Einstellung nicht statisch, sondern dynamisch in Abhängigkeit der konkreten Entscheidungssituation innerhalb einer bestimmten Bandbreite schwankt.<sup>71</sup> Die Kooperationsentscheidung wird also nicht nur durch die Persönlichkeitsmerkmale des Entscheidungsträgers beeinflusst, sondern auch durch Prozesse, die die Wahrnehmung der relevanten Akteure während der Kooperationsanbahnung prägen. Somit stellt sich allerdings die Frage, welche Prozesse im Innenverhältnis zwischen den potenziellen Partnern wirken, damit der Entscheidungsträger die positiven (potenziell nutzenstiftenden) Sachverhalte stärker gewichtet als die negativen (potenziell kostenverursachenden) Aspekte, wodurch sich das wahrgenommene Kooperationsrisiko reduziert.<sup>72</sup> In der Literatur werden in diesem Zusammenhang im Wesentlichen Variationen des Vertrauensbegriffs diskutiert. So stellt der *BDI* schon 1969 fest, dass „bereits zu Beginn der Verhandlungen ein Vertrauensverhältnis zwischen den einzelnen Partnern bestehen [muss].“<sup>73</sup> Wie dieses Vertrauen entsteht und welche Wirkungsmechanismen hierdurch entfaltet werden, bleibt allerdings unbeantwortet.

### 3.3 Generierung der Theorie

Zur Generierung der gesuchten Theorie sind zunächst diejenigen Daten zu sammeln, die auf Basis des in Punkt 3.1 entfalteten Vorverständnisses gehaltvolle neue Erkenntnisse erwarten lassen. Dieses Material ist im Anschluss zu kodieren und zu interpretieren. Anhand der Methode des theoretischen Samplings sind dann gegebenenfalls neue Daten im Feld zu erheben und unter Berücksichtigung der bereits erlangten Erkenntnisse zu analysieren. Diese Vorgehensweise ist so lange zu wiederholen, bis die Kategorieentwicklung dicht ist und die Beziehungen zwischen den Elementen gut ausgearbeitet und valide sind.<sup>74</sup>

Das konkrete Erkenntnisinteresse im Kontext der vorliegenden Untersuchung richtete sich auf den Prozess der Risikobewertung durch die Entscheidungsträger während der Anbahnung von Vertriebskooperationen. Die Studie wurde daher mit der Zielsetzung konzipiert, erstens

<sup>70</sup> Vgl. *Haberstroh, S.* (2002), S. 26.

<sup>71</sup> Der theoretische Hintergrund der Unterscheidung in langfristig stabile Persönlichkeitsmerkmale und situationsbezogene Faktoren kann im Rahmen dieser Ausarbeitung nicht erschöpfend diskutiert werden. Die grundlegenden Überlegungen sind der „Two factor theory for risky choices“ (Security-potential / Aspiration-level Theory) entnommen, die bereits von *Lopes, L.* (1990), S. 267, ff ausführlich diskutiert wurde. Zusammenfassend können die beiden Faktoren folgendermaßen charakterisiert werden: „Security-potential is a mostly dispositional bipolar factor that represents the relative attention that a person places on security (or avoidance of worst-case outcomes) and potential (or approach to best-case outcomes). Aspiration level is a situational factor [...]“ (*dies.*, S. 279).

<sup>72</sup> Die Reduktion des wahrgenommenen Kooperationsrisikos entspricht gemäß der hier entfalteten Logik der Differenz der Flächen  $W_1$  und  $W_3$  in Abbildung 7.

<sup>73</sup> Vgl. *Bundesverband der Deutschen Industrie* (Hrsg.) (1969), S. 27.

<sup>74</sup> Vgl. Punkt 2.2.1.

- die Argumentationsmuster und das Beurteilungsverhalten der Entscheidungsträger während der Anbahnungsgespräche mit den potenziellen Kooperationspartnern und zweitens
- die internen Bewertungsprozesse während der Anbahnungsphase einzubeziehen.

Im Folgenden wird zunächst die Herkunft und die Anzahl der einbezogenen Datenquellen offengelegt und anschließend der Ablauf der Untersuchung skizziert. Außerdem wird der Kodierprozess, im Besonderen die Konzept- und Kategoriebildung, sowie die Vernetzung der Phänomene, die Identifikation der Schlüsselkategorie und deren Dimensionalisierung erläutert. Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse erfolgt abschließend die Formulierung der Theorie.

### 3.3.1 Datenquellen

Im Rahmen der vorliegenden Ausarbeitung wurde Datenmaterial anhand teilnehmender Beobachtungen und narrativer Interviews gesammelt. Die Teilnehmer und Interviewpartner waren erstens die Entscheidungsträger eines mittelständischen Herstellers von Softwarelösungen für Unternehmen (im weiteren U) und zweitens Entscheidungsträger potenzieller und aktueller Kooperationspartner.

U entwickelt und vertreibt Lösungen für die Planung und Steuerung der In- und Outbound-Logistik.<sup>75</sup> Typische Kunden sind Großunternehmen aus den Bereichen Konsumgüter-, Automobil- und Automobilzulieferindustrie sowie aus dem Lebensmitteleinzelhandel. Die Kundenbeziehungen können als stabil und langfristig charakterisiert werden.

Die Untersuchung wurde erstens mit potenziellen Partnern aus den Bereichen Software<sup>76</sup> und Dienstleistungen<sup>77</sup> und zweitens mit bestehenden Partnern aus denselben Bereichen durchgeführt. Im erstgenannten Fall konnten sowohl Anbahnungsprozesse analysiert werden, die im Ergebnis zu einer Vertriebskooperation führten (Gruppe G1 und G3) und solche, die nicht in einer solchen mündeten (Gruppe G2 und G4). Die Einbeziehung existierender Vertriebspartner (G5 und G6) hatte einen validierenden Charakter und beinhaltete eine erfolgreiche und

---

<sup>75</sup> Anmerkung: Die Begriffe In- und Outbound bezeichnen den Ein- bzw. Ausgang von Warenströmen (vgl. hierzu *Jetzke, S. (2007), S. 19*).

<sup>76</sup> Die betrachteten Softwareunternehmen ergänzen das Leistungsangebot von U durch Lösungen, die zur Effizienzsteigerung vor- oder nachgelagerter Logistikprozesse der Kundenunternehmen eingesetzt werden können. Dies sind beispielsweise Programme zur Verbesserung der Lager- oder Produktionsprozesse nach dem Wareneingang.

<sup>77</sup> Die einbezogenen Dienstleister sind Unternehmen, deren Leistungen vor- oder nachgelagerte Aktivitäten aus der Perspektive von U darstellen. Dies sind im besonderen Unternehmen, die Beratungsleistungen zur Effizienzsteigerung der In- oder Outboundlogistik anbieten (beispielsweise Konzepte zur Verbesserung der betroffenen Prozesse) und IT-Dienstleister, die die Implementierung geeigneter Technologien vornehmen.

eine erfolglose Kooperation.<sup>78</sup> Es kann festgestellt werden, dass U mit allen potenziellen und existierenden Kooperationspartnern sowohl in einer marktlichen, als auch in einer wettbewerblichen Beziehung steht.<sup>79</sup> Die Herkunft der einbezogenen Datenquellen wird in Abbildung 8 zusammenfassend skizziert.

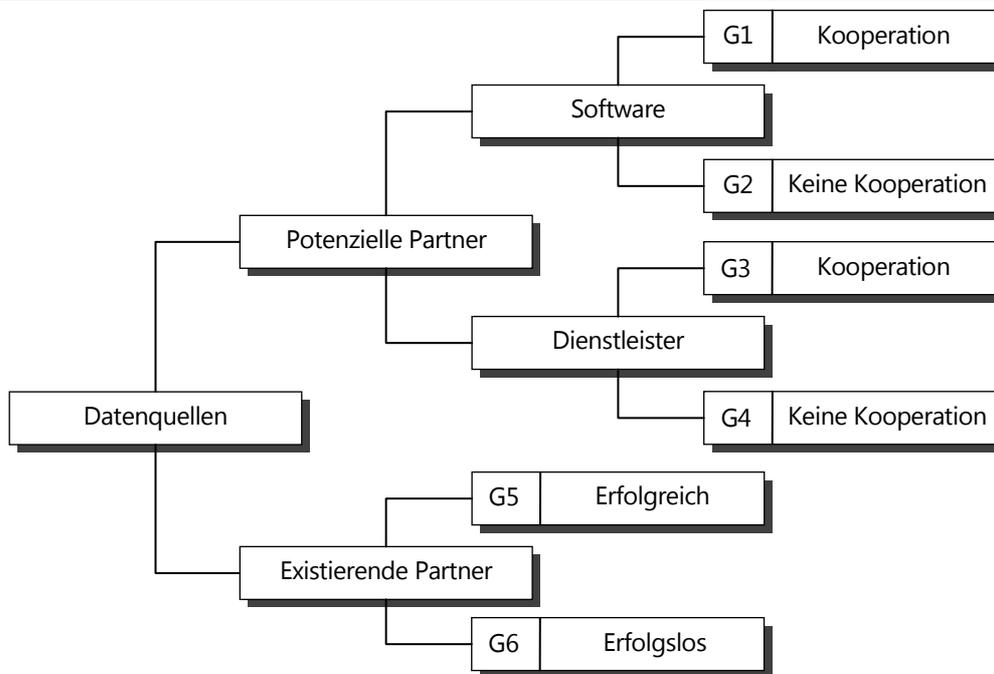


Abbildung 8: Systematisierung der Datenquellen.

Die Stichprobe umfasste jeweils eine erfolgreiche Kooperationsanbahnung mit einem Softwarehersteller und mit einem Dienstleistungsunternehmen. Außerdem wurden zwei erfolglose Anbahnungen mit Softwareanbietern und eine erfolglose Anbahnung mit einem Dienstleistungsunternehmen betrachtet. Es konnte regelmäßig ein Erstgespräch zwischen den Entscheidungsträgern in Form einer teilnehmenden Beobachtung dokumentiert und hieraus wesentliche Erkenntnisse bezüglich der typischen Argumentationsmuster der Entscheidungsträger während der Kooperationsanbahnung gewonnen werden.

Im Anschluss wurde jeweils ein narratives Interview (im Weiteren: Reflexionsrunden) mit den Entscheidungsträgern von U durchgeführt, um so ein möglichst detailliertes Verständnis bezüglich der Bewertungsprozesse während der Anbahn-

<sup>78</sup> Nach der hier vertretenen Meinung sind Vertriebskooperationen dann erfolglos, wenn entweder kein substanzieller Vertriebs Erfolg innerhalb eines angemessenen Zeitraums oder keine ernsthaften Bemühungen bezüglich der gemeinsamen Akquisition von Kunden festgestellt werden können. Im konkret untersuchten Fall wurde nach mehr als einem Jahr kein gemeinsamer Kunde gewonnen.

<sup>79</sup> Typische Kundenprojekte umfassen Prozesse, die der Anwendung von Software zur Planung und Steuerung der In- und Outboundlogistik vor- und nachgelagert sind. Hieraus ergibt sich einerseits eine marktliche Beziehung, da diese Leistungen im Rahmen eines solchen Kundenprojektes eingekauft werden müssen. Gleichzeitig ergeben sich wettbewerbliche Beziehungsmuster, vor allem im Rahmen der Kunden- und Projektakquisition.

nungsphase zu erlangen. Ergänzend konnte bei einzelnen Anbahnungen ein abschließendes Gespräch (Vereinbarungsgespräch oder Absage) zwischen den Entscheidungsträgern in Form von teilnehmenden Beobachtungen in die Untersuchung einbezogen werden.

Darüber hinaus wurden zwei existierende Kooperationen zur vorläufigen Bestätigung der Konzepte und Kategorien sowie deren Vernetzung und Dimensionalisierung einbezogen. Hierfür wurden narrative Interviews durchgeführt.<sup>80</sup>

### **3.3.2 Ablauf der Untersuchung**

Das gesamte Datenmaterial wurde über einen Zeitraum von neun Monaten gesammelt und ausgewertet. Die Auswertung erfolgte anhand der QDA-Software ATLAS.ti, welche für die Verwaltung und Auswertung großer Datenmengen anhand unterschiedlicher Datenformate konzipiert wurde.<sup>81</sup>

Die Datenerhebung und –auswertung der vorliegenden Untersuchung kann grob in drei Phasen aufgeteilt werden:

- Während der ersten Phase waren die Identifikation der Konzepte und Kategorien sowie deren Eigenschaften im Fokus der Untersuchungstätigkeit. Die Auswahl der Stichprobe erfolgte gemäß des Konzeptes des offenen Samplings, welches durch größtmögliche Offenheit gekennzeichnet ist.<sup>82</sup> Einschränkungskriterium war lediglich der Anbahnungsprozess als solcher, welcher sich noch in einem frühen Stadium befunden haben musste. Bestehende Kooperationen und fortgeschrittene Kooperationsverhandlungen wurden in dieser Phase daher nicht berücksichtigt. Es wurden sowohl Erstgespräche als auch Reflexionsrunden sowie ein abschließendes Vereinbarungsgespräch dokumentiert und ausgewertet.
- Im Rahmen der zweiten Phase erfolgte die Vernetzung der Kategorien durch Aufdecken der Beziehungen zueinander. Hierfür wurden diejenigen Daten gesucht, die einen möglichst hohen Erklärungsgehalt bezüglich der Beziehungsmuster zwischen den Kategorien erwarten lassen. Geeignetes Datenmaterial konnte durch die Analyse von Anbahnungsprozessen gewonnen werden, die sich durch ein höheres Maß an Vertrautheit zwischen den Entscheidungsträgern auszeichneten.<sup>83</sup> Hierbei handelte es sich um potenzielle Partner, mit denen in der Vergangenheit gemeinsam Kundenprojekte durchgeführt wurden, eine Kooperation im Vertrieb aber bisher nicht statt-

---

<sup>80</sup> Vgl. hierzu Punkt 3.3.2.

<sup>81</sup> Vgl. *ATLAS.ti Scientific Software Development GmbH* (Hrsg.), <http://atlasti.com/downloads/atlman.pdf>.

<sup>82</sup> Vgl. hierzu Punkt 2.3.1.

<sup>83</sup> Vgl. hierzu Punkt 3.3.4.

fand. Es konnten ebenfalls Erstgespräche (bezogen auf das konkrete Kooperationsvorhaben), Reflexionsrunden und ein abschließendes Gespräch in die Stichprobe einbezogen werden.

- In der dritten Phase wurden eine erfolgreiche und eine nicht erfolgreiche Vertriebskooperation analysiert, um die Kategoriebildung zu verifizieren und spärlich entwickelte Konzepte aufzufüllen. Insgesamt konnten drei narrative Interviews geführt werden, wobei es sich hierbei um zwei Interviews mit den Entscheidungsträgern der Kooperationspartner und um ein Interview mit den Entscheidungsträgern von U handelte. Die Interviewten wurden gebeten, die relevanten Erklärungsmuster bezüglich des konkreten Vertriebs Erfolgs aus ihrer persönlichen Sicht darzustellen und zu erklären.

Abbildung 9 liefert einen Überblick bezüglich des Ablaufs der Datenerhebung und der parallel stattfindenden Datenauswertung:

Nr.	Gruppe	<i>E = Erstgespräch R = Reflexionsrunde A = Abschließendes Gespräch</i>										
1	G1	E R A										
2	G2	E R										
3	G4					E R						
4	G3					E R A						
5	G2									E R		
6	G6									R		
7	G5									R R		
<i>Phase</i>		1				2				3		
<i>Monat . Jahr</i>		03.08	04.08	05.08	06.08	07.08	08.08	09.08	10.08	11.08		

Abbildung 9: Ablauf der Datenerhebung.

### 3.3.3 Konzept- und Kategoriebildung

Im Rahmen der ersten Phase der Untersuchung wurde deutlich, dass einerseits eine stark innenbezogene Argumentation gegenüber dem jeweiligen Gesprächspartner gewählt wurde. Andererseits wurde regelmäßig die Vorteilhaftigkeit der potenziellen Vertriebskooperation für die jeweils andere Seite herausgestellt. Aus dem erstgenannten Argumentationsmuster konnte die Kategorie *Selbstdarstellung* durch Verdichtung der zuvor identifizierten Konzepte Alleinstellungsmerk-

mal<sup>84</sup>, Ingenieurwissen<sup>85</sup> und Marktauftritt<sup>86</sup> extrahiert werden. Das zweite Argumentationsmuster konnte in die Konzepte Prozessexpertise<sup>87</sup> und Key Account Management (KAM)<sup>88</sup> aufgespalten und zur Kategorie *Synergiegenerierung* verdichtet werden.

Die Argumente der potenziellen Kooperationspartner wurden in den Reflexionsrunden regelmäßig auf Validität geprüft. Hierbei wurde diskutiert, ob die Aussagen des potenziellen Partners inhaltlich stimmig erscheinen und ob diese mit den grundlegenden Denkmustern des eigenen, unternehmensspezifischen Selbstverständnisses in Einklang stehen, oder ob Abweichungen dem Eingehen einer Kooperation im Wege stehen könnten. Zentrale Reflexionsinhalte waren daher:

- Gibt es einen Konflikt zwischen den eigenen grundlegenden Wertvorstellungen und denen des potenziellen Kooperationspartners?<sup>89</sup>
- Ergänzen sich die Expertise, die Leistungen und die Kundenstruktur des eigenen Unternehmens und des potenziellen Kooperationspartners in einer Art und Weise, die dauerhaft Synergieeffekte ermöglicht?<sup>90</sup>

Zur Beantwortung dieser Fragen haben die Entscheidungsträger regelmäßig subjektive Eindrücke gesammelt und bewertet. Diese Eindrücke waren vielschichtiger Natur und bezogen sich auf generelle Wahrnehmungen (Fristigkeit der Renditeorientierung, Auftreten am Markt, Umgang mit Partnern, Glaubhaftigkeit der Nutzenversprechen) und auf die Kunden-<sup>91</sup> und Konkurrentenstruktur<sup>92</sup> sowie auf das Leistungsangebot<sup>93</sup> des potenziellen Kooperationspartners. Hieraus konnte

<sup>84</sup> Hiermit sind diejenigen Aussagen gekennzeichnet, mit denen eine Abgrenzung zum Wettbewerb und zum potenziellen Kooperationspartner angestrebt wird. Beispiel (G2<sub>1</sub>): „Wir wickeln mit unserer Plattform seit Jahren das höchste Ausschreibungsvolumen ab [...] Wir haben die meisten registrierten Verladler und Spediteure“.

<sup>85</sup> Dieses Konzept wurde Aussagen zugeordnet, aus denen eine Tendenz zur Orientierung an technischen Merkmalen erkennbar ist. Beispiel (G1): „unsere Lösung basiert auf einer modernen Drei-Schichten-Architektur [...]“

<sup>86</sup> Marktauftritt bezieht sich auf diejenigen Aussagen, die das Verhalten des Unternehmens nach Außen und speziell gegenüber den Kunden dokumentieren. Beispiel (G4): „wir treten stets selbstbewusst gegenüber unseren Kunden auf. Wir sind die Experten, die das wissen, was der Kunde wissen möchte [...]“

<sup>87</sup> Prozessexpertise wurde als Konzept gewählt, um Aussagen bezüglich der Darstellung des Problemlösungspotenzials zu fassen. Beispiel (U über G1): „die haben langjährige Erfahrungen mit der SAP Integration – die haben wir so nicht, da könnten die uns weiterhelfen“.

<sup>88</sup> Hiermit wurden Aussagen bezeichnet, die der Beziehungsebene zwischen den relevanten Personen des betreffenden Unternehmens und dessen Kunden zuzuordnen sind.

<sup>89</sup> Beispiel (U über G2<sub>1</sub>): „die wollen Kasse machen; langfristiges Denken kann ich nicht erkennen“.

<sup>90</sup> Beispiel (U über G4): „was die machen ist interessant, aber für uns eine Randerscheinung“.

<sup>91</sup> Welche Unternehmensgrößenklassen und Branchen werden adressiert? Auf welchen Hierarchieebenen wird akquiriert?

<sup>92</sup> Welche Stellung hat der potenzielle Kooperationspartner am Markt im Vergleich zu alternativen Anbietern?

<sup>93</sup> Wie umfassend und leistungsfähig ist das Portfolio des potenziellen Partners? Gibt es Synergien oder technische Inkompatibilitäten?

das grundlegende Muster des *Beobachtens*, *Interpretierens* und *Beurteilens* abgeleitet werden, welches von den Akteuren zur *Bewertung* einer potenziellen Kooperation regelmäßig angewendet wurde.

### 3.3.4 Vernetzung der Kategorien

Das In-Beziehung-Setzen der Phänomene erfolgte anhand des in Punkt 2.3.3 beschriebenen Kodierparadigmas. Zielsetzung war, ein stimmiges Verknüpfungsmuster der identifizierten Konzepte und Kategorien zu entwickeln, wobei folgende Leitfragen zu Hilfe genommen wurden:<sup>94</sup>

- Was sind die intervenierenden Bedingungen, die den Prozess der Änderung des wahrgenommenen Kooperationsrisikos beeinflussen?
- Wie gestaltet sich der relevante Kontext?
- Welches sind die Handlungs- und Interaktionsstrategien?
- Was sind die Konsequenzen des Prozesses?

Die zweite Phase der Untersuchung verstärkte die Erkenntnis, dass die Intensität des Verständnisses bezüglich des Problemlösungspotenzials, der Kundenstruktur, der Konkurrenzsituation, etc. des jeweils anderen Unternehmens zu einer Annäherung der Entscheidungsträger beiträgt.

Ebenfalls wurde klar, dass vor allem der Vergleich von eigenen grundlegenden Orientierungsmustern (Wer sind wir? Was wollen wir erreichen? Wohin wollen wir uns entwickeln?) mit den Interpretationsmustern bezüglich des potenziellen Partnerunternehmens zu einer substanziellen Veränderung der Einschätzung des Kooperationsrisikos führt. Dieser Vergleich bezog sich dabei nicht nur auf das Verhalten der Akteure des potenziellen Partners, sondern auch auf dessen

- Strukturen,
- Strategien und das
- Corporate Design,

wobei regelmäßig Rückschlüsse auf die handlungsleitenden und grundlegenden Annahmen gezogen wurden.<sup>95</sup>

Das Ergebnis dieses Kodierschrittes (axiales Kodieren) kann gemäß Abbildung 10 dargestellt werden:

---

<sup>94</sup> Vgl. hierzu Punkt 2.3.3.

<sup>95</sup> Beispiel (U über G3): „der Internetauftritt wirkt konservativ und seriös. Das passt gut zu uns und zu unserer Sichtweise“.



Die Auswertung lässt vermuten, dass dieser Prüfmechanismus eine Reihe von Attributen mit unterschiedlichen Dimensionen umfasst. Diese sind in Abbildung 11 dargestellt.

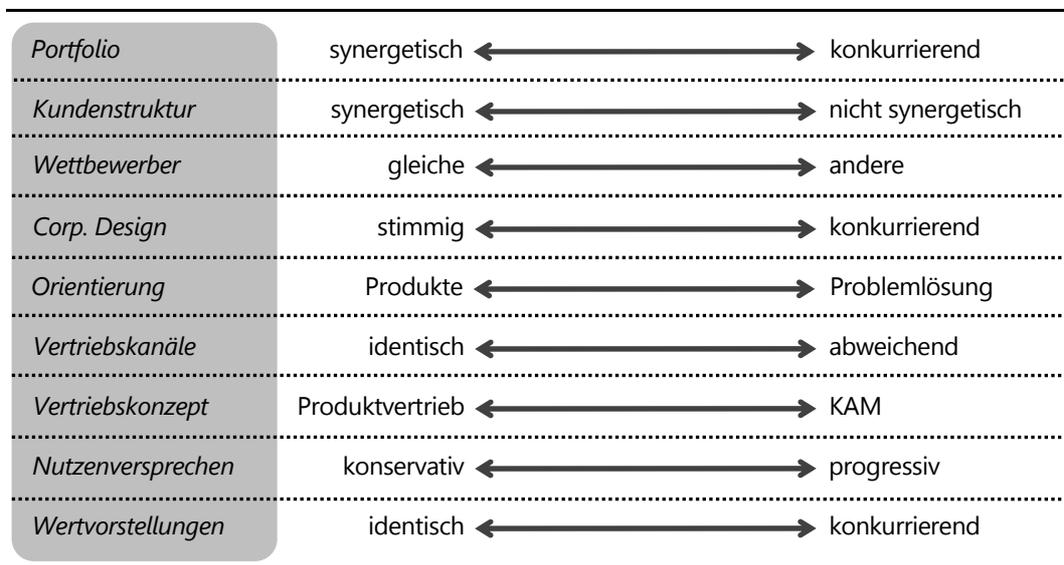


Abbildung 11: Dimensionalisierung der Hauptkategorie.

Im Rahmen der validierenden dritten Phase der Untersuchung konnten weitere Hinweise gefunden werden, dass erfolgreiche Vertriebskooperationen durch ein hohes Maß an Kompatibilität auf verschiedenen Ebenen gekennzeichnet sind. Ein stimmiges Set an Gemeinsamkeiten und synergetischen Unterschieden wirkt vertrauens erhöhend, Unstimmigkeiten bei grundlegenden Fragestellungen werden dagegen als risikoe erhöhend interpretiert. So wurde die Erfolglosigkeit der Vertriebskooperation G6 auf eine – nach Wahrnehmung der Akteure - grundlegend unterschiedliche Kundenansprache zurückgeführt. Der Erfolg der Vertriebskooperation mit G5 wurde – losgelöst von partieller Konkurrenz – durch ein hohes Maß an „ähnlichen Vorstellungen“ begründet.<sup>96</sup>

### 3.4 Theorieformulierung

Im Fall einer potenziell nutzenstiftenden Vertriebskooperation, die aber durch ein hohes Maß an Unsicherheit bezüglich des Eintretens des prognostizierten Nutzens gekennzeichnet ist, befürchten die Entscheidungsträger möglicherweise, dass das Ergebnis der Kooperation mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit unterhalb der als kritisch betrachteten Netto-Nutzenschwelle liegt.<sup>97</sup>

Im Zuge der Kooperationsanbahnung findet allerdings ein Annäherungsprozess statt, der die technischen und betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen durch

<sup>96</sup> Der Entscheidungsträger bei U über G5: „die machen ihr Geschäft so wie wir, mit Bedacht und auf lange Sicht“.

<sup>97</sup> Vgl. hierzu Punkt 3.2.

sich entwickelnde Beziehungsmuster zwischen den Akteuren anreichert. Der Entscheidungsträger bildet Werturteile über bestimmte deskriptive und explikative Aspekte des potenziellen Kooperationspartners und vergleicht diese mit den korrespondierenden Aspekten seiner eigenen Wert- und Normvorstellungen. Dieser Prüfprozess (im weiteren Kompatibilitätsprüfung) führt zu einer situationsbedingten Änderung der konkreten Risikoeinstellung in Richtung einer stärkeren Gewichtung der nutzenstiftenden Sachverhalte (situational potential-minded) oder in Richtung einer stärkeren Gewichtung der kostenverursachenden Aspekte (situational security-minded). Die Kompatibilitätsprüfung vollzieht sich in mehreren Phasen und ist auf mehrere Ebenen ausgerichtet. Die relevanten Ebenen können wie folgt charakterisiert werden:<sup>98</sup>

- Die *Oberflächenstruktur* ist die sichtbare (deskriptive) Ebene des betrachteten Unternehmens. Sie ist durch Analyse des Außenauftritts (beispielsweise von Marketingmaterialien), der Organisations- und Kundenstruktur leicht erschließbar.
- Die *öffentlich propagierten Werte* befinden sich auf einer höheren Abstraktionsebene und bilden den Übergang zwischen dem deskriptiven und dem explikativen Bereich. Sie manifestieren sich beispielsweise in bekundeten Strategien und in der Art der Marktausrichtung (Produktorientierung oder Orientierung an Problemlösungen). Die Erschließung der Aspekte der öffentlich propagierten Werte bedingt ein gewisses Maß an Erläuterung durch den potenziellen Kooperationspartner.
- Die *grundlegenden Annahmen* bilden die am schwersten zugängliche Ebene. Sie sind ausschließlich explikativer Natur und beinhalten die Handlungsleitenden Wert- und Normvorstellungen der relevanten Akteure.<sup>99</sup> Die Grundannahmen bilden das normative Fundament für die höher gelegenen Ebenen.

Der Anbahnungsprozess kann anhand eines Phasenkonzeptes beschrieben und folgendermaßen aufgebrochen werden:

- *Wahrnehmen, interpretieren und beurteilen* beschreibt die Analyse der relevanten Ebenen und die Bildung einer subjektiven Einschätzung der Entscheidungsträger. Diese Phase bezieht sich sowohl auf den potenziellen Kooperationspartner als auch auf das eigene Unternehmen (Selbstreflexion).
- *Vergleichen* ist derjenige Teilprozess, der zur Aufdeckung von Gemeinsamkeiten bzw. Unterschieden zwischen den betreffenden Parteien führt.

<sup>98</sup> Das hier vorgestellte Ebenenmodell lehnt sich in seiner Struktur an das Ebenenmodell der Kultur von *Edgar Schein* an. Eine ausführliche Diskussion des genannten Modells kann im Rahmen dieser Ausarbeitung nicht erfolgen. Eine ausführliche Beschreibung findet sich allerdings in *Schein, E. H. (2003), S. 31 ff.*

<sup>99</sup> Vgl. *Bleicher, K. (2004), S. 238 f.*

- *Bewerten* bezieht sich auf die Zuordnung eines subjektiven Urteils bezüglich der identifizierten Gemeinsamkeiten und Unterschieden.

Die Visualisierung des Prozesses der Kompatibilitätsprüfung gestaltet wie in Abbildung 12 dargestellt.

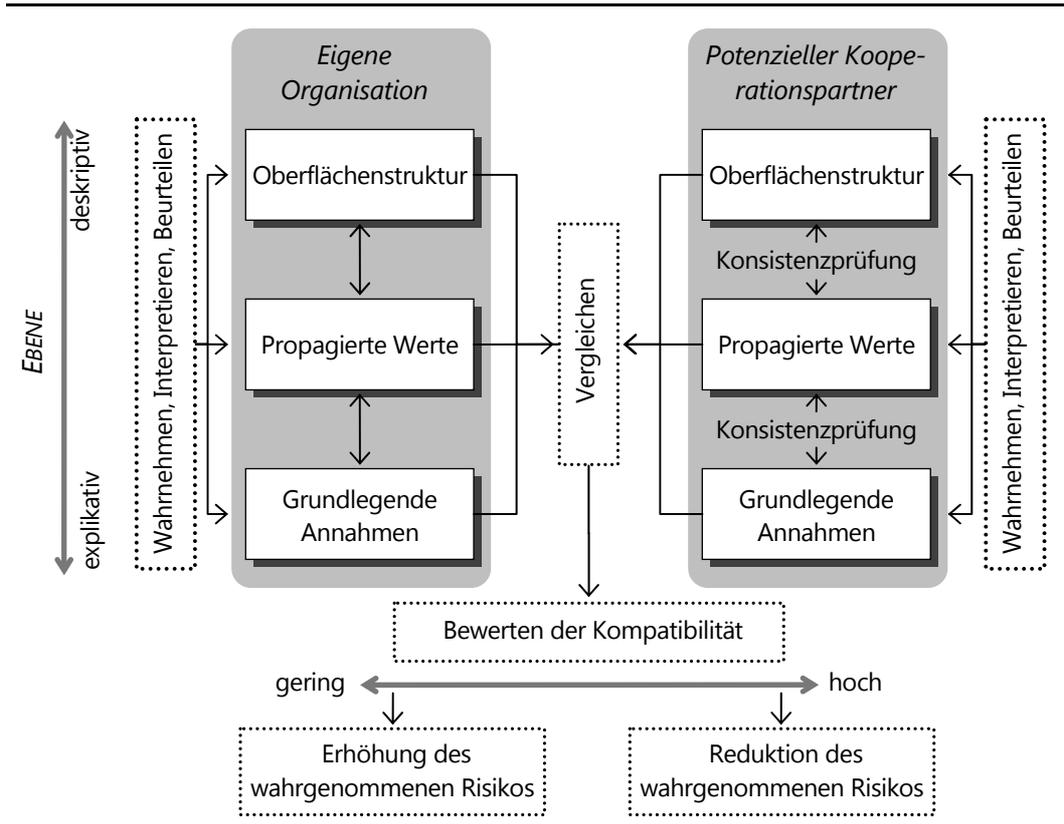


Abbildung 12: Ebenenmodell und Kompatibilitätsprüfung.

Die Veränderung der situationsbedingten Risikoeinstellung kann wesentlich auf die explikativen Aspekte zurückgeführt werden, da diese den geistigen und normativen Überbau darstellen, der letztendlich die Oberflächenstrukturen hervorbringt.<sup>100</sup> Mit anderen Worten, die treibenden Kräfte, die zu einer wahrgenommenen Risikoreduktion führen, sind vor allem in den grundlegenden und handlungsleitenden Annahmen der potenziellen Partner verankert. Auf dieser Ebene (angestrebte Nachhaltigkeit der Kundenbeziehung, Fristigkeit der Renditeorientierung, Bereitschaft opportunistisch zu handeln) wirkt ein hohes Maß an Übereinstimmung risikoreduzierend.

Propagierte Werte, wie die Ausgestaltung des Vertriebssystems und die grundsätzliche Orientierung an Produkten oder Lösungen und die daraus abgeleiteten Nutzenversprechen, bedingen ein hohes Maß an *Kompatibilität* zwischen den poten-

<sup>100</sup> Vgl. Macharzina, K., Wolf, J. (2008), S. 181.

ziellen Kooperationspartnern. Mit anderen Worten, sie sollten nicht konkurrierend sein, müssen aber auch nicht ein hohes Maß an Gemeinsamkeiten aufweisen. Darüber hinaus wirken die deskriptiven Aspekte risikoreduzierend, wenn sie in einem *synergetischen* (sich ergänzenden) Verhältnis zueinander stehen. Die Kooperationsentscheidung wird daher durch die Kompatibilität der am Markt angebotenen Leistungen sowie durch den Außenauftritt und der Kundenstruktur der Unternehmen beeinflusst. Diese Aspekte können allerdings als Manifestierungen der explikativen Ebene verstanden werden. Abbildung 13 stellt den beschriebenen Zusammenhang dar.

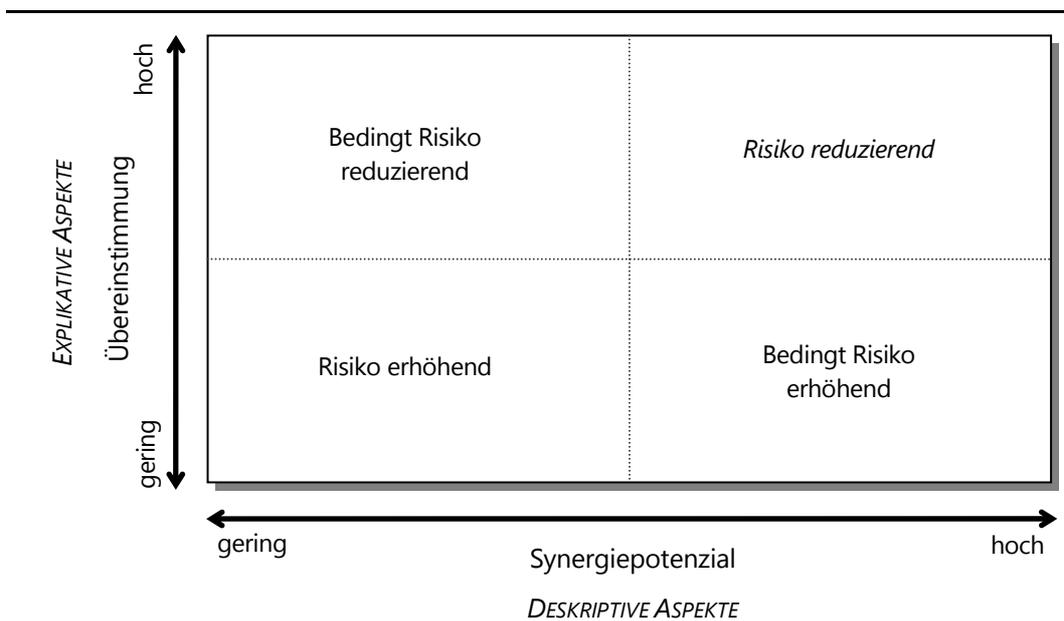


Abbildung 13: Kompatibilität.

Eine vorläufige Zuordnung der relevanten Aspekte im Zuge einer Vertriebskooperationsanbahnung zu den Kulturebenen, ist auf Grundlage des gesichteten Datenmaterials folgendermaßen möglich:

- Die Analyse der Oberflächenstruktur bezieht sich auf die am Markt angebotenen Leistungen, im Besonderen auf die Komplexität der Produkteigenschaften und deren Verwendungspotenziale. Des Weiteren wird die Kundenstruktur (Branche, Größe und Bedeutung des Kunden) als relevante Beurteilungsdimension herangezogen. Außerdem konnte der Außenauftritt des potenziellen Partners (Corporate Design) als Beurteilungsmuster identifiziert werden.
- Auf der Ebene der propagierten Werte werden erstens die grundlegende Ausgestaltung des Vertriebssystems und zweitens die grundsätzliche Orientierung an Produkten oder Lösungen sowie die daraus abgeleiteten Nutzenversprechen als Beurteilungsaspekte in die Entscheidungsfindung einbezogen. Der erstgenannte Aspekt wird anhand von problemstrukturierenden Fragen durchdrungen. Solche Fragen sind beispielsweise: Werden Absatzhelfer oder Absatz-

mittler eingeschaltet? Gibt es eine systematische Neukundenakquisition? Werden wichtige Kunden durch einen Key Account Manager betreut? Wie wird die Kundenbeziehung dokumentiert und strukturiert? Beim zweiten Aspekt wird kritisch hinterfragt, ob die vertrieblich genutzten Nutzenargumentationen des potenziellen Partners auf Basis der Produkteigenschaften erfolgt, oder der Problemlösungscharakter im Vordergrund steht.

- Auf der tiefsten Ebene der grundlegenden Annahmen werden die essentiellen Wertvorstellungen der beteiligten Akteure zusammengefasst. Die Entscheidungsträger entwickeln hierbei eine Vorstellung über den potenziellen Partner bezüglich dessen angestrebter Nachhaltigkeit der Kundenbeziehung, dessen Fristigkeit der Renditeorientierung und dessen Bereitschaft opportunistisch zu Handeln.

Abschließend kann festgestellt werden, dass der Prozess der Kompatibilitätsprüfung ein mehrdimensionaler, interdependenter und situationsbezogener Prüfmechanismus ist, der leicht zugängliche Unternehmensstrukturen (Oberflächenstruktur), die kommunizierten Werte (propagierte Werte) und die grundlegenden Annahmen der beteiligten Akteure miteinander in Beziehung setzt und eine Risiko verändernde Wirkung entfalten kann. Dieser Zusammenhang ist in Abbildung 15 dargestellt.

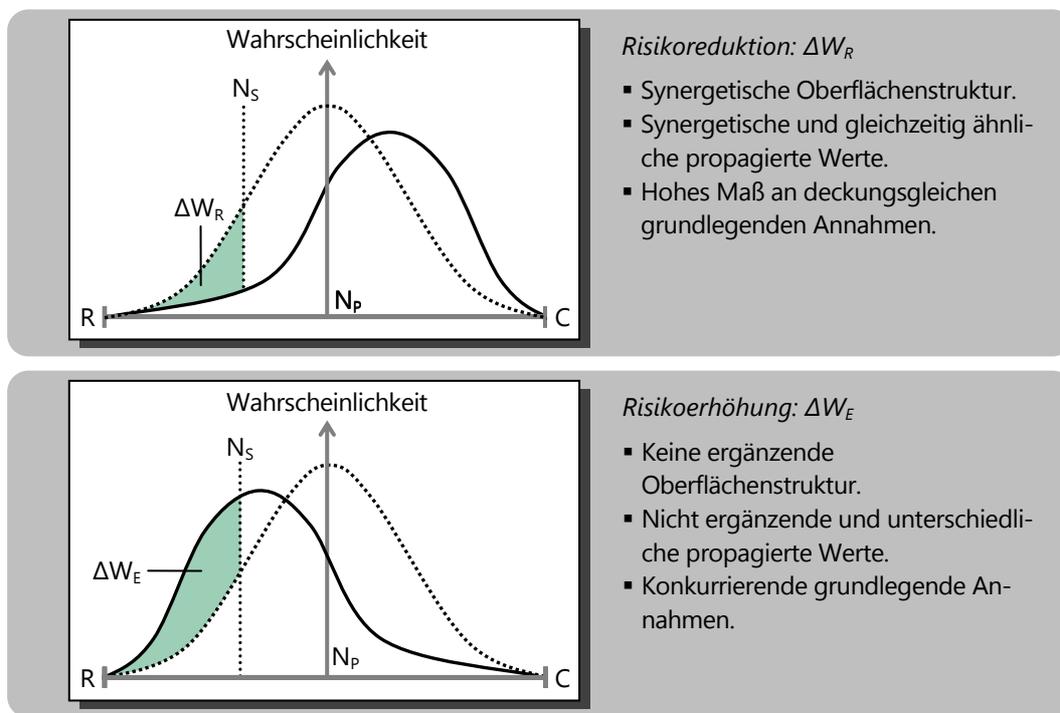


Abbildung 14: Wahrgenommene Risikoveränderung.

## 4 Kritische Würdigung

Die GT gilt als eine weitgehend akzeptierte qualitative sozialwissenschaftliche Forschungsmethode. Allerdings wurde seit der ersten Veröffentlichung von *Strauss* und *Glaser* im Jahr 1967 eine Reihe kritischer Diskurse geführt, deren erschöpfende Darstellung im Rahmen dieser Arbeit nicht erfolgen kann. Im Folgenden soll daher zunächst - in knapper Form - auf die am häufigsten genannten Kritikpunkte eingegangen und im Anschluss die konkrete Durchführung der vorliegenden Untersuchung entlang der Gütekriterien nach *Strauss* und *Corbin* und anhand relevant erscheinender Aspekte der Theoriegenerierung diskutiert werden.<sup>101</sup>

### 4.1 Reflexion der theoretischen Konzeption

Eine ausführliche und kritische Auseinandersetzung mit den Grundpositionen der GT liefern *Thomas* und *James*, indem Sie die kritischen Literaturbeiträge sichten und folgendermaßen gruppieren:

- *Charakter der Theorie:*  
Zwar behaupten die Protagonisten der GT, dass die gewonnenen Theorien geeignet seien, um zu erklären und vorherzusagen. Allerdings muss festgestellt werden, dass die Ergebnisse letztendlich Interpretationen eines konkreten Einzelfalls darstellen. Sie können deshalb als Beschreibung interpretiert werden, eine Theorie können sie nach dieser Sichtweise aber nicht darstellen: „Descriptions are about particulars [...] whereas theories are about universals.“<sup>102</sup>
- *Emergenz der Theorie:*  
Des Weiteren kann bezweifelt werden, dass sich der Forscher dem zu untersuchenden Phänomen unvoreingenommen nähern kann, um so die gesuchte Theorie aus dem Datenmaterial emergieren zu lassen. *Kelle* macht zu Recht darauf aufmerksam, dass „jede Wahrnehmung grundsätzlich abhängig ist von theoretischen Konzepten, über die der Forscher bereits verfügt.“<sup>103</sup>
- *Entdeckung von Theorien:*  
Die GT hat den Anspruch Theorien zu entdecken. Es muss allerdings darauf hingewiesen werden, dass es sich bei der Herausarbeitung von Sachverhalten aus dem gesichteten Datenmaterial um einen Prozess des aktiven Erdenkens von Bedeutungen und Zusammenhängen, also um Interpretationen der Phänomene handeln kann.

---

<sup>101</sup> Vgl. hierzu Punkt 2.4.

<sup>102</sup> *Thomas, G., James, D.* (2006), S. 767 ff.

<sup>103</sup> *Kelle, U.* (2007), S. 34.

Des Weiteren kann festgestellt werden, dass der Forschungsprozess selbst wesentlich durch die Einschätzungen und Intuitionen des Forschers gesteuert wird. Grenzwerte (beispielsweise bei der Bestimmung der theoretischen Sättigung), Hinweise zum Umfang der Datenerhebung oder statistische Messwerte liefern die Verfechter der Methodik nicht.

Da der vorgestellte Fragenkatalog keine Möglichkeit zur intersubjektiven Überprüfbarkeit erkennen lässt, können die von *Strauss* und *Corbin* vorgeschlagenen Kriterien zur Prüfung der Qualität der Gegenstandsverankerten Theorie bestenfalls selbstreflexive Kräfte des Forscher in Gang setzen. Es muss festgestellt werden, dass es sich zumindest für einen ungeübten Forscher als schwierig erweist, Erkenntnisse über die Qualität einer Untersuchung anhand des korrespondierenden Fragenkataloges zu gewinnen.<sup>104</sup>

## 4.2 Reflexion der Untersuchung

Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung sind kritisch zu hinterfragen. Im Folgenden sollen drei wesentliche Aspekte vertiefend betrachtet werden:

- *Anwendung der Gütekriterien von Strauss und Corbin:*  
In Punkt 4.1 wurde bereits herausgearbeitet, dass die Anwendung des Fragenkataloges zur Prüfung der Qualität von Gegenstandsverankerten Theorien mangels operationalisierbarer Größen letztendlich ein subjektives Bewerten des Forschers bezüglich der vorliegenden Ausarbeitung darstellt. Es sei darauf hingewiesen, dass die Anwendung der Instrumente nach bestem Wissen und Gewissen erfolgte und daher, aus Sicht des Autors der vorliegenden Ausarbeitung, alle Aspekte des Fragenkataloges positiv beantwortet werden können. Es scheint allerdings fraglich, ob eine solche selbstreflexive Bewertung sinnvoll ist.
- *Umfang der Stichprobe:*  
Die Stichprobe beruht auf der Untersuchung eines mittelständisch geprägten Kooperationsnetzwerkes, das ausschließlich Unternehmen aus dem Bereich der Logistik umfasst. Ob, und inwieweit die Ergebnisse auf Kooperationen aus anderen Branchen und Unternehmensgrößenklassen übertragbar ist, kann an dieser Stelle nicht beantwortet werden.
- *Die Verbindung der Theorie zum Kulturebenenmodell nach Schein und das Vorwissen des Forschers:*  
Die hier angestellten theoretischen Überlegungen weisen einen starken Bezug zu dem Kulturebenenmodell von *Edgar Schein* auf. Kritisch anzumerken ist, dass bisher keinerlei hypothesenprüfende Daten gesammelt wurden, die (vorläufig) verifizieren, dass sich das (hier nicht näher erläuterte) Konstrukt der

<sup>104</sup> Ob dies einem geübten Forscher gelingen kann, muss an dieser Stelle unbeantwortet bleiben.

Kultur tatsächlich im Rahmen des diskutierten Kontexts als umfassendes Erklärungsmuster eignet. In diesem Zusammenhang kann außerdem festgestellt werden, dass das Vorwissen des Autors möglicherweise unbeabsichtigt in die Theoriegenerierung eingeflossen ist, was als Hinweis gewertet werden kann, dass die unter Punkt 4.1 genannten Kritikpunkte (Emergenz von Theorien) tatsächlich zutreffen können.

## Literaturverzeichnis

- Belz, C., Reinhold, M.* (2005): Kooperationen im Vertrieb, in: *Zentes, J. Swoboda, B., Morschet., D.* (Hrsg.): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke: Grundlagen - Ansätze – Perspektiven, 2. Auflage, Wiesbaden 2005, S. 845-866.
- Bleicher, K.* (2004): Das Konzept integriertes Management: Visionen – Missionen – Programme, 7. überarbeitete und erweiterte Auflage, Frankfurt am Main, 2004.
- Böhm, A.* (1994): Grounded Theory – wie aus Texten Modelle und Theorien gemacht werden, in: *Böhm, A.* (Hrsg.), Texte verstehen: Konzepte, Methoden, Werkzeuge, Konstanz 1994, S. 121-141.
- Böhm, A.* (2000): Theoretisches Codieren: Textanalyse in der Grounded Theory, in: *Flick, U., Kardorff von, E., Steinke, I.* (Hrsg.), Qualitative Forschung: Ein Handbuch, Reinbek 2000, S. 474-485.
- Bortz, J.* (2005): Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler, 6. vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage, Heidelberg 2005.
- Breuer, F.* (2009): Reflexive Grounded Theory: Eine Einführung für die Forschungspraxis, Wiesbaden 2009.
- Bundesverband der Deutschen Industrie* (Hrsg.) (1969): Leitfaden für die Kooperation im Vertrieb, Stuttgart 1969.
- Corbin, J.* (2002): Die Methode der Grounded Theory im Überblick, in: *Schaeffer, D., Müller-Mundt, G.* (Hrsg.): Qualitative Gesundheits- und Pflegeforschung, Bern u. a. 2002, S. 59-70.
- Corbin, J., Strauss, A.* (2008): Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory, 3rd edition, London, Thousand Oaks und New Dehli 2008.
- Essl, G.* (2006): Forschungsdesign der qualitativen Sozialforschung, in: *Flaker, V., Schmid, T.* (Hrsg.), Von der Idee zur Forschungsarbeit: Forschen in Sozialarbeit und Sozialwissenschaft, Wien, Köln, Weimar 2006, S. 101-125.
- Fleischmann, B.* (2008): Distribution and Transport Planning, in: *Stadtler, H., Kliger, C.* (Hrsg.), Supply Chain Management and Advanced Planning: Concepts, Models, Software and Case Studies, Berlin, Heidelberg, New York 2008, S. 231-246.
- Flick, U.* (2007): Qualitative Sozialforschung: Eine Einführung, vollständig überarbeitete und erweiterte Neuauflage, Reinbek 2007.

- Freiling, J., Reckenfelderbäumer, M.* (2010): Markt und Unternehmung: Eine marktorientierte Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 3., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2010.
- Glaser, B.* (1992): Basics of Grounded Theory Analysis, Mill Valley 1992.
- Goulding, C.* (2002): Grounded Theory: A Practical Guide for Management, Business and Market Researchers, London, Thousand Oaks und New Dehli 2002.
- Haberstroh, S.* (2002): Die Abhängigkeit der Erwartung vom Wert in Entscheidungen: Das Frequenz-Valenz-Modell, Hamburg 2002.
- Hauser-Schäublin, B.* (2003): Teilnehmende Beobachtung, in: Beer, B. (Hrsg.), Methoden und Techniken der Feldforschung, Berlin 2003, S. 33-54.
- Hieronimus, A.* (1979): Einbeziehung subjektiver Risikoeinstellungen in Entscheidungsmodelle: Ein Beitrag zur Bernoulli-Nutzentheorie, Frankfurt a. M. 1979.
- Himme, A.* (2007): Gütekriterien der Messung: Reliabilität, Validität und Generalisierbarkeit, in: *Albers, S. u. a.* (Hrsg.), Methodik der empirischen Forschung, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2007, S. 375-390.
- Jetzke, S.* (2007): Grundlagen der modernen Logistik: Methoden und Lösungen, München 2007.
- Kelle, U.* (2007): Theoretisches Vorwissen und Kategoriebildung, in: *Kuckartz, U., Grunenberg, H., Dresing, T* (Hrsg.), Qualitative Datenanalyse: computer-gestützt: Methodische Hintergründe und Beispiele aus der Forschungspraxis, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2007, S. 32-49.
- Kleining, G.* (1982): Umriss zu einer Methodologie qualitativer Sozialforschung, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 34 (1982), Heft 2, S. 224-253.
- Kleining, G.* (2007): Der qualitative Forschungsprozess, in: *Naderer, G., Balzer, E.*, Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis: Grundlagen, Methoden und Anwendungen, Wiesbaden 2007, S. 189-226.
- Kracklauer, A., Mills, D. Q., Seifert, D.* (2002), Kooperatives Kundenmanagement: Wertschöpfungspartnerschaften als Basis erfolgreicher Kundenbindung, Wiesbaden 2002.
- Krotz, F.* (2005): Neue Theorien entwickeln: Eine Einführung in die Grounded Theory, die Heuristische Sozialforschung und die Ethnographie anhand von Beispielen aus der Kommunikationsforschung, Köln 2005.
- Küsters, I.* (2006): Narrative Interviews – Grundlagen und Anwendungen, Wiesbaden 2006.

- Lopes, L.* (1990): Re-modelling Risk Aversion: A comparison of Bernoullian and rank dependent value approaches, in: *Furstenberg, G.* (Hrsg.), *Acting under Uncertainty: Multidisciplinary Conceptions*, Bosten 1990, S. 267-300.
- Lüders, C.* (2000): Herausforderungen qualitativer Forschung, in: *Flick, U., Kardorff von, E., Steinke, I.* (Hrsg.), *Qualitative Forschung: Ein Handbuch*, Reinbek 2000, S. 632-642.
- Macharzina, K., Wolf, J.* (2008): *Unternehmensführung: Das internationale Managementwissen – Konzepte – Methoden – Praxis*, 6. Auflage, Wiesbaden 2008.
- McDougal, Y. B.* (1995): Decision making under risk: Risk preference, monetary goals and information search, in: *Personality and Individual Differences*, Jg. 18 (1995), Heft 6, S. 771-782.
- Reichertz, J.* (2007): Abduction: the logic of discovery of Grounded Theory, in: *Bryant, A., Charmaz, K.* (Hrsg.), *The Sage handbook of Grounded Theory*, London, Thousand Oaks, New Delhi 2007, S. 214-228.
- Riesenhuber, F.* (2007): Großzahlige empirische Forschung, in: *Albers, S. u. a.* (Hrsg.), *Methodik der empirischen Forschung*, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2007, S. 1-16.
- Schein, E. H.* (2003): *Organisationskultur: the Ed Schein corporate culture survival guide*, 2. korrigierte Auflage, Bergisch Gladbach 2003.
- Schlehe, J.* (2003): Formen qualitativer ethnografischer Interviews, in: *Beer, B.* (Hrsg.), *Methoden und Techniken der Feldforschung*, Berlin 2003, S. 71-93.
- Schmid, T.* (2006): Forschungsdesign der qualitativen Sozialforschung, in: *Flaker, V., Schmid, T.* (Hrsg.), *Von der Idee zur Forschungsarbeit: Forschen in Sozialarbeit und Sozialwissenschaft*, Wien, Köln, Weimar 2006, S. 101-125.
- Schulte, K.* (2009), *Logistik: Wege zur Optimierung der Supply Chain*, 5. überarbeitete und erweiterte Auflage, München 2009.
- Schwarze, J.* (1996): *Analysen zur individuellen Risikoeinstellung mit mittelbaren und unmittelbaren Verfahren*, elektronische Habilitationsschrift, Bamberg 1996.
- Steinke, I.* (1999), *Kriterien qualitativer Forschung: Ansätze zur Bewertung qualitativ-empirischer Sozialforschung*. München 1999.
- Strauss, A.* (1998), *Grundlagen qualitativer Sozialforschung: Datenanalyse und Theoriebildung in der empirischen und soziologischen Forschung*, 2. Auflage, München 1998.
- Strauss, A., Corbin, J.* (1996): *Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung*, Weinheim 1996.

*Strübing, J.* (2002): Just do it? Zum Konzept der Herstellung und Sicherung von Qualität in grounded theory-basierten Forschungsarbeiten, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 54 (2002), Heft 2, S. 318-342.

*Strübing, J.* (2004): Grounded Theory: zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung des Verfahrens der empirisch begründeten Theoriebildung, Wiesbaden 2004.

*Thomas, G., James, D.* (2006): Reinventing grounded theory: some questions about theory, ground and discovery, in: British Educational Research Journal, Vol. 32, No. 6, S. 767-795.

*Voigt, K. I.* (1991), Strategische Planung und Unsicherheit, Wiesbaden 1991.

## Verzeichnis zitierter Internetquellen

*ASSTEL ProKunde Versicherungskonzepte GmbH* (Hrsg.), Pressemitteilungen: Asstel Versicherung und Fortis Bank kooperieren im Vertrieb von Kfz-Finanzprodukten, [http://www.asstel.de/asstel/de/basis/footer/presse/mitteilungen/2008/080226\\_pma\\_fortis.jsp](http://www.asstel.de/asstel/de/basis/footer/presse/mitteilungen/2008/080226_pma_fortis.jsp) [08.02.2010].

*ATLAS.ti Scientific Software Development GmbH* (Hrsg.), V5.0 User's Guide and Reference, <http://atlasti.com/downloads/atlman.pdf> [08.02.2010].

*Kelle, U.*: „Emergence“ vs. „Forcing“ of Empirical Data? A Crucial Problem of „Grounded Theory“ Reconsidered, <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/562/1000> [16.03.2010].

*Strauss, A.*: "Forschung ist harte Arbeit, es ist immer ein Stück Leiden damit verbunden. Deshalb muss es auf der anderen Seite Spaß machen". Anselm Strauss im Interview mit Heiner Legewie und Barbara Schervier-Legewie, *Qualitative Social Research*, Vol. 5, Art. 22, <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/562/1217> [16.03.2010].

**Bisher erschienen:**

- Heft 1:** Günther Seeber, Helmut Keller  
Kooperatives Marketing in Bildungsträgernetzwerken  
Januar 2003, 37 Seiten, ISBN 3-937727-00-0
- Heft 2:** Martin Reckenfelderbäumer, Michael Welling  
Fußball als Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre.  
Leistungstheoretische und qualitätspolitische Grundlagen  
März 2003, 87 Seiten, ISBN 3-937727-01-9
- Heft 3:** Sabine Boerner, Diether Gebert, Ralf Lanwehr, Joachim G. Ulrich  
Belastung und Beanspruchung von Selbständigen und Angestellten  
August 2003, 19 Seiten, ISBN 3-937727-02-7
- Heft 4:** Dirk Sauerland, Sabine Boerner, Günther Seeber  
Sozialkapital als Voraussetzung von Lernen und Innovation  
Dezember 2003, 64 Seiten, ISBN 3-937727-03-5
- Heft 5:** Helmut Keller, Peter Beinborn, Sabine Boerner, Günther Seeber  
Selbstgesteuertes Lernen im Fernstudium.  
Ergebnisse einer Studie an den AKAD Privathochschulen  
September 2004, 61 Seiten, ISBN 3-937727-04-3
- Heft 6:** Günther Seeber u. a.  
Betriebliche Weiterbildung in Rheinland-Pfalz.  
Eine Analyse der Daten des IAB-Panels für 2001  
September 2005, 44 Seiten, ISBN 3-937727-68-X
- Heft 7:** Seon-Su Kim, Martina Schmette, Dirk Sauerland  
Studium im Wandel?! Die Erwartungen der Studierenden an betriebswirtschaftliche Erst- und Weiterbildungsstudiengänge.  
Teil I: Die Wahl von Hochschultyp und Studienabschluss beim Erststudium: Motive, Erwartungen und Einschätzungen der Studierenden  
Dezember 2005, 85 Seiten, ISBN 3-937727-69-8
-

---

Schriften der Wissenschaftlichen Hochschule Lahr

- Heft 8:** Martina Schmette, Seon-Su Kim, Dirk Sauerland  
Studium im Wandel?! Die Erwartungen der Studierenden an betriebswirtschaftliche Erst- und Weiterbildungsstudiengänge.  
Teil II: Zur Notwendigkeit wissenschaftlicher Weiterbildung: Die Nachfrage nach Weiterbildungsstudiengängen und ihre Determinanten  
Dezember 2005, 87 Seiten, ISBN 3-937727-70-1
- Heft 9:** Tristan Nguyen, Robert D. Molinari  
Versicherungsaufsicht in Deutschland –  
Zur Notwendigkeit der Versicherungsregulierung  
in der Marktwirtschaft  
Januar 2009, 74 Seiten, ISBN 978-3-86692-014-9
- Heft 10:** Robert D. Molinari, Tristan Nguyen  
Risikotheoretische Aspekte bei der Solvabilitätsregulierung von Versicherungsunternehmen  
Januar 2009, 74 Seiten, ISBN 978-3-86692-015-6
- Heft 11:** Tristan Nguyen, Robert D. Molinari  
Analyse unterschiedlicher Konzeptionen zur Solvabilitätsregulierung  
Februar 2009, 83 Seiten, ISBN 978-3-86692-016-3.
- Heft 12:** Tristan Nguyen  
Rechtliche Analyse der Forderungsabtretung im grenzüberschreitenden Verkehr  
Februar 2009, 73 Seiten, ISBN 978-3-86692-017-0
- Heft 13:** Tristan Nguyen, Philipp Molinari  
Jahresabschluss von Versicherungsunternehmen nach internationalen Rechnungslegungsstandards  
März 2009, 119 Seiten, ISBN 978-3-86692-018-7
- Heft 14:** Björn Reitzenstein  
Marktrisikoprämie und Inflation  
Juni 2009, 94 Seiten, ISBN 978-3-86692-019-4
-

- 
- Heft 15:** Andreas Otte, Tristan Nguyen (Hrsg.) / mit Beiträgen von Sonja Gerber, Stephan Richter und Karina Schuck  
Nuklearmedizinische Ansätze in der klinischen Forschung  
November 2009, 80 Seiten, ISBN 978-3-86692-114-6
- Heft 16:** Andreas Otte, Tristan Nguyen (Hrsg.) / mit Beiträgen von Maria Siskou, Diana Lieber, Michael Barsch, Abdo Konur und Oliver Matzke  
Risiken und Nebenwirkungen von Arzneimitteln  
Dezember 2009, ISBN 978-3-86692-115-3
- Heft 17:** Andreas Otte  
Die Fourier-Transformation und ihre Bedeutung für die biomedizinische Systemtechnik  
Januar 2010, ISBN 978-3-86692-116-0
- Heft 18:** Stephan Schöning/Jan Christian Rutsch  
Zur Krise der Verbriefungsmärkte: Theoretische Analyse und Ableitung von Maßnahmen zur Revitalisierung des Marktes für True Sale-Transaktionen in Deutschland  
Januar 2010, ISBN 978-3-86692-020-0
- Heft 19:** Christian Arnold  
Der Prozess der Risikobewertung durch die Entscheidungsträger während der Anbahnung von Vertriebskooperationen  
Juni 2010, ISBN 978-3-86692-021-7

Die Hefte stehen zum Teil auch kostenlos als pdf-Dateien zum Download zur Verfügung unter:

<http://www.akad.de/WHL-Schriftenreihe.192.0.html?&lang=en%27%22>

---

