

2 Konzeptionelle Grundlagen

2.1 Untersuchungsgegenstand und Forschungslage

Das Erkenntnisobjekt der vorliegenden Arbeit ist der Teilbereich des deutschen Gesundheitswesens „Einzelhandelsstufe des Arzneimittelmarktes“ in Form der inhabergeführten stationären öffentlichen Apotheke.²⁹ Die Wettbewerber außerhalb der stationären Apotheke werden in die Analyse der Wettbewerbsstrategien im vierten Kapitel einbezogen. Mit dem vorgenannten Erkenntnisobjekt ist die Zuordnung zu einer Branche möglich. Die Explikation des Begriffes Einzelhandel in Form der in der Handelsliteratur üblichen Differenzierung in einen funktionellen und einen institutionellen Einzelhandelsbegriff ist für die vorliegende Untersuchung nicht erforderlich. Das Erkenntnisobjekt ist eindeutig über die gesetzlichen Regelungen zum Betrieb einer Apotheke definiert.³⁰ Soweit die eigene Herstellung von Arzneimitteln und die gesetzliche Beratungspflicht gemäß § 20 Abs. 1 ApBetrO ausgeklammert bzw. nicht problematisiert wird, kann die Apotheke im funktionellen Sinne interpretiert werden. Soweit auf die Institution Apotheke abgestellt wird, ist sie dem institutionellen Einzelhandelsbegriff zuzuordnen.³¹ Für die vorliegende Untersuchung wird auf den institutionellen Begriff und somit auf die institutionelle Ebene abgestellt. Nachstehend erfolgt eine Negativauslese der Apotheken, die nicht Gegenstand der Untersuchung sind. Krankenhausapotheken werden in die Untersuchung nicht einbezogen. Nach der Definition gemäß § 26 ApBetrO handelt es sich bei Krankenhausapotheken um die Funktionseinheit eines Krankenhauses, der die Sicherstellung der ordnungsgemäßen Versorgung von einem oder mehreren Krankenhäusern mit Arzneimitteln obliegt. Die Krankenhausapotheken stellen einen im deutschen Recht kodifizierten Fall des Fremdbesitzverbotes dar. Der Träger eines Krankenhauses darf eine Krankenhausapotheke betreiben. Voraussetzung für den Betrieb einer Krankenhausapotheke ist die Er-

29 Ohne weiteren Zusatz wird in den folgenden Ausführungen der Begriff Apotheke bzw. stationäre Apotheke mit dem Begriff der inhabergeführten öffentlichen stationären Apotheke gleichgesetzt. Die Formulierung ist zudem nicht geschlechtsspezifisch zu verstehen.

30 Zentrale gesetzliche Regelungen finden sich z. B. im Gesetz über das Apothekenwesen (ApoG) sowie der Apothekenbetriebsordnung (ApBetrO).

31 [Vgl. Ausschuss für Begriffsdefinitionen aus der Handels- und Absatzwirtschaft Institut für Handelsforschung 1995, S. 41].

laubnis, die auf Antrag zu erteilen ist und im Wesentlichen die Anstellung eines Apothekers, der die entsprechenden Voraussetzungen des Apothekengesetzes erfüllt und Räumlichkeiten nach der Apothekenbetriebsordnung voraussetzt.³² Gemäß § 129 a SGB V vereinbaren die Krankenkassen oder ihre Verbände mit dem Träger des zugelassenen Krankenhauses das Nähere über die Abgabe verordneter Arzneimittel durch die Krankenhausapotheke an Versicherte, insbesondere die Höhe des für den Versicherten maßgeblichen Abgabepreises.

Gemäß § 15 Abs. 1 ApoG obliegt die Arzneimittelversorgung im Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung den Bundeswehrapotheken. Eine detaillierte Angabe zur Anzahl der Bundeswehrapotheken ist aus nachvollziehbaren Gründen nicht öffentlich zugänglich. Nachvollziehbar sind die Anzahl und der Standort in einzelnen Wehrbereichen. Ein vollständiges Bild ergibt sich aber auch daraus nicht. Die Bundeswehrapotheken werden in die Untersuchung nicht mit einbezogen.

Die Regelung im zweiten Abschnitt des ApoG zu Krankenhaus- und Bundeswehrapotheken umfasst zwei weitere Sonderformen von Apotheken, die Zweig- und die Notapotheken, letztere sind nicht mit den Notdienstapotheken³³ zu wechseln. Die Überschrift des ApoG ist im Hinblick auf die Regelungen im zweiten Abschnitt unpräzise. Die Begriffe Zweig- und Notapotheke sind zwingend miteinander verknüpft und bilden nur eine weitere Sonderform einer Apotheke ab. Die zweite Sonderform ist eine von einer Gemeinde oder einem Gemeindeverband betriebene Apotheke, wobei diese Sonderform der Apotheke mit der Notapotheke rechtlich verknüpft ist. Die zuständige Behörde kann gemäß § 16 Abs. 1 ApoG bei einem Notstand in der Arzneimittelversorgung infolge des Fehlens einer Apotheke dem Inhaber einer nahe gelegenen Apotheke auf Antrag die Erlaubnis zum Betrieb einer Zweigapotheke, der Notapotheke, erteilen.³⁴ Diese Form der Zweigapothe-

32 Der Bundesverband Deutscher Krankenhausapotheker e. V. wurde in 1911 in Stuttgart als „Vereinigung der Leiter der Anstaltsapotheken für das Deutsche Reich“ gegründet und vertritt zurzeit nach eigenen Angaben etwa 1.800 Apotheker in deutschen Krankenhäusern, von denen 1.600 als Mitglieder organisiert sind. Ende 2003 betrug die Zahl der Krankenhausapotheken in Deutschland 522 [vgl. Wilke u. Neumann 2007, S. 1282] und laut Angaben der Gesundheitsberichtserstattung des Bundes im gesamten Bundesgebiet Ende 2009 428 [siehe Bundesamt 2010]. Der Rückgang bei den Krankenhausapotheken ist primär der Schließung sowie der Fusion von Krankenhäusern und einem Outsourcing an fremde Krankenhausapotheken oder Präsenzapotheken geschuldet [vgl. ADHOC 2009a].

33 Siehe ausführlicher im Abschnitt 4.5.3 „Staatliche Regulierungen der Apotheken“.

34 Im Falle eines Notstandes in der Arzneimittelversorgung und fehlendem Antrag auf Betrieb einer Apotheke oder einer Notapotheke kann sechs Monate nach Veröffentlichung eines Notstandes die zuständige Behörde der Gemeinde oder eines Gemeindeverbandes die Erlaubnis zum Betrieb einer Apotheke unter Leitung eines von ihr anzustellenden Apothekers erteilen (§ 17 Satz 1 ApoG). Voraussetzung ist wie in allen anderen Konstellationen der Nachweis entsprechender Räume und Einrichtungen (§ 17 Satz 1 letzter Halbsatz ApoG).

ke hat mit der Lockerung des Mehrbesitzverbotes im Rahmen des GMG 2004 – § 1 Abs. 2 ApoG spricht hier von Filialapotheken – nichts zu tun.³⁵ In diesem Fall liegt ein im ApoG geregelter Fall des Fremdbesitzes vor. Da im letzteren Fall keine inhabergeführte Apotheke vorliegt, ist sie nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung. Weitere apothekenbezogene Sonderregelungen, wie z. B. der Bundes- und Bereitschaftspolizei (§ 22 ApoG), sind ebenfalls nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung.

Nach der Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes ist das in der Einleitung postulierte Forschungsdefizit der hoch regulierten Einzelhandelsstufe der Arzneimitteldistribution darzustellen. Die ordnungspolitische Dissertation von Schöffski wird in diese Darstellung einbezogen, da sie eine empirische Untersuchung aus dem Jahr 1993/1994 enthält, die als Sekundärmaterial in sinnvoller Weise berücksichtigt werden kann [siehe Schöffski 1995]. Nachstehend wird der Stand der Forschung in chronologischer Form wiedergegeben.

Die erste Dissertation von Franz Falk mit dem Titel „Die Apotheke als kaufmännischer Betrieb“ an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main stammt aus dem Jahre 1934 [siehe Falk 1934]. Die Arbeit unterteilt sich in die nachstehenden Kapitel:

Einleitung

Teil 1: Die ideellen Werte und die Bewertung einer Apotheke als Ganzes

Teil 2: Innenorganisation des Apothekenbetriebes

Teil 3: Der Umsatz und die Verkaufsorganisation des Apothekenbetriebes

Teil 4: Organisation des Apothekengewerbes

Schluß

Der erste Teil von Falks Arbeit stellt neben dem Apothekenbetriebsrecht die Bewertung einer Apotheke als Ganzes nach der Ertrags- und der Umsatzmethode dar. Bei dem Goodwill wird unterschieden zwischen einem monopoliden Wert des Apothekenbetriebsrechtes und dem leistungsbedingten Goodwill. Der monopolide Goodwill resultiert aus dem damaligen Standortschutz.

Der zweite Teil der betreffenden Arbeit gibt einen Überblick über die Einrichtung der Apotheke, die Anforderungen an den Apothekenleiter sowie die gesetzlichen Vorgaben an die Qualifikation des Apothekenpersonals sowie das Rechnungswesen und die Kalkulation. Bei der Darlegung der Arzneitaxen, die Höchstpreise darstellen, wird auf Rabatte für Krankenkassen, Krankenhäuser und andere Institutionen hingewiesen [vgl. Falk 1934, S. 43]. Als Hilfsmittel zur Erfolgskontrolle finden sich Ausführungen zum „toten Punkt“, der dem Break-Even-Point entspricht [vgl. Falk 1934, S. 46-47].

35 Eine ausführlichere Darstellung findet sich in Abschnitt 4.5 „Apotheken“ im vierten Kapitel.

Der dritte Teil von Falks Arbeit untergliedert sich in die Beschaffung, Lagerhaltung und Absatz [vgl. Falk 1934, S. 53-75]. Bei der Einkaufspolitik ist nach Auffassung des Autors zwischen der Stadt- und Landapotheke zu differenzieren [vgl. Falk 1934, S. 54]. Die Situation in Städten unterschiedlicher Größe beschreibt der Autor wie folgt: „Die Belieferung der Apotheken in den Großstädten ist im allgemeinen prompt und billig. Oft ist die gewünschte Ware innerhalb weniger Stunden zur Stelle. In den Mittel- und Kleinstädten dagegen dauert es mitunter zwei Tage und mehr, bis die Ware ankommt. Außerdem hat der Apotheker noch die Versandkosten zu tragen, während er in den Großstädten und ihrer näheren Umgebung von der ortsansässigen Firma kostenlos per Lieferauto bedient wird“ [Falk 1934, S. 54]. Eine solche Differenzierung zwischen Stadt- und Landapotheken findet sich in abgewandelter Form auch in jüngeren Untersuchungen.³⁶ Ferner wird bezogen auf die Großstadtapotheken bei Falk auf die höheren Einkaufsmengen und damit die Ausschaltung des Zwischenhandels verwiesen [vgl. Falk 1934, S. 54]. Ein weiterer Vorteil aufgrund der geringen Entfernung zu anderen Apotheken in der Großstadt wird in einem gemeinsamen Einkauf gesehen – Falk spricht hier von „Ausschaltungsbestrebungen“ [vgl. Falk 1934, S. 54]. In seinen Ausführungen über den Absatz [vgl. Falk 1934, S. 63-74] wird auf Kosteneinsparungen der Krankenkassen, auf Krankenschein- und Rezeptgebühren im Rahmen der vierten Notverordnung des „Herrn Reichspräsidenten vom 8. Dezember 1931“ mit der Richtlinie für wirtschaftliche Arzneiversorgung verwiesen [vgl. Falk 1934, S. 64], bei der die besonderen Verhältnisse bei einzelnen ärztlichen Fachgruppen berücksichtigt werden [vgl. Falk 1934, S. 64]. Der Kundenwerbung widmet sich ein Abschnitt im dritten Teil der Arbeit. „Das Werbewesen, das früher dem Apotheker fremd war“ [Falk 1934, S. 66], stellt demnach die Grundlage einer „anhänglichen Kundschaft“ [Falk 1934, S. 65] dar, wobei dabei der persönliche Verkehr mit dem Publikum und das nötige Verständnis für die Psyche im Zentrum stehen [vgl. Falk 1934, S. 66].

Der vierte Teil dieser Arbeit stellt die Interessen- und Wirtschaftsverbände mit den Bezügen zum damaligen Apothekenwesen dar.

Wie der Dissertation von Falk zu entnehmen ist, sind Rabatte, Rezeptgebühren und die gesetzliche kodifizierte wirtschaftliche Arzneiversorgung kein neuzeitliches Phänomen. Mit den Ausführungen zum Werbewesen und dem nötigen „Verständnis der Psyche“ wird die Beratung explizit und verhaltenswissenschaftliches Verständnis implizit lange vor Begründung einer verhaltenswissenschaftlichen Betriebswirtschaftslehre angesprochen. Rudimentäre interdisziplinäre Ansät-

³⁶ Siehe die folgenden Ausführungen und die Abschnitte 4.7 „Strukturelle und marktbezogene Forschungshypothesen“ und 6.1 „Wissenschaftliches Erkenntnisinteresse und Hauptbefunde“ der vorliegenden Untersuchung.

ze zu solchen Beratungs- und Verhaltensaspekten sind mithin bereits in Ansätzen des vorletzten Jahrhunderts erkennbar [vgl. exemplarisch Schanz 2009, S. 112].

Es vergehen sechs Jahrzehnte bis zur Dissertation von Oliver Schöffski mit dem Titel „Die Regulierung des deutschen Apothekenwesens – Eine ökonomische Analyse“, die im Jahr 1994³⁷ am Institut für Versicherungsbetriebslehre an der Universität Hannover realisiert wurde. Die ordnungspolitische Dissertation untergliedert sich in die nachstehenden neun Kapitel [vgl. Schöffski 1995, S. IX-XIII]:

1. Einführung
2. Gründe für die staatliche Regulierung im Apothekenwesen
3. Die Apotheken im Mittelalter bis in die Gegenwart
4. Die staatliche Regulierung bei Apotheken
5. Marktergebnisse unter Berücksichtigung der staatlichen Ziele und Regulierungsmaßnahmen
6. Die Einstellung niedergelassener Apotheker – die „Apothekerbefragung 1993/1994“
7. Die Regulierung der Apotheken in Europa
8. Deregulierungsansätze und Reformmaßnahmen
9. Schlussbemerkungen

In der Dissertation von Schöffski werden das System des pharmazeutischen Einzelhandels und die Gründe der Regulierung dieser Einzelhandelsstufe mit ihren Einzelmaßnahmen vor dem Hintergrund der geschichtlichen Entwicklung und der Marktergebnisse dargestellt. Die empirische Untersuchung des Autors mit 1.012 versandten Fragebögen bei insgesamt 20.233 Apotheken führte zu 237 auswertbaren Fragebögen [vgl. Schöffski 1995, S. 205; 210] und damit einer Quote von 1,16 Prozent bezogen auf die Grundgesamtheit [vgl. Schöffski 1995, S. 205-211].³⁸ Neben rein statistischen Fragen im letzten Teil des achtseitigen Fragebogens, steht die Einstellung der Apotheker zu den im achten Kapitel der betreffenden Arbeit vorgestellten Deregulierungsansätzen und Reformmaßnahmen im Vordergrund. Vor der Diskussion und Vorstellung von Deregulierungsansätzen und Reformmaßnahmen wird die Regulierung in ausgewählten europäischen Ländern vor dem Hintergrund der europäischen Harmonisierung dargestellt. Die in der Dissertation erläuterten und diskutierten Deregulierungsansätze und Reformmaßnahmen können als regelrechte Dauerbrenner im Arzneimittelmkt auf der Einzelhandelsstufe bezeichnet werden. Sie umfassen die Aufgabe einheitlicher Letztverbraucherpreise, Änderung

37 Die Arbeit wurde 1995 von der Nomos-Verlagsgesellschaft publiziert.

38 Zum Vergleich: Die eigene Untersuchung deckt 1,33 Prozent der Grundgesamtheit ab; siehe Abschnitt 5.2.2 „Rücklaufquoten und Repräsentativität“.

der Arzneimittelpreisverordnung, Aufhebung des Fremd- und Mehrbesitzverbotes, Erweiterung der Substitutionsmöglichkeiten, Lockerung der Werbe- und Sortimentsvorschriften, Ausweitung der Freiverkäuflichkeit von Arzneimitteln sowie sonstige Deregulierungsmaßnahmen. Zu letzteren gehört die Mindestgröße der Offizin,³⁹ die Mindestausstattung mit Geräten, Lockerung der Dienstbereitschaften sowie die Lieferung von Arzneimitteln über sogenannte Versandapotheken [vgl. Schöffski 1995, S. 273-306].

Im Jahre 1996 wurde eine Dissertation von Jens Freytag mit dem Titel „Apotheken-Marketing: Kundenbindung durch Beratung als strategischer Erfolgsfaktor“ veröffentlicht [Freytag 1996]. Ziel der Studie war es, den Erfolgsfaktor Kundenbindung im Rahmen eines modernen Apotheken-Marketing zu analysieren [vgl. Freytag 1996, Vorwort]. Die Arbeit gliedert sich in die neun nachstehenden Hauptabschnitte [vgl. Freytag 1996, S. 7-11]:

1. Einleitung
2. Wirtschaftliche Hintergründe
3. Allgemeine Situation der Apotheken
4. Käufer- und Verkäuferverhalten
5. Kundenbindung im Zielsystem der Apotheke
6. Analyse der Innenwelt
7. Beratung als Form der Dienstleistung
8. Konsequenzen für das Marketing unter Berücksichtigung rechtlicher Rahmenbedingungen
9. Perspektiven

Im Zentrum der Dissertation von Freytag steht die Beratung als Instrument der Kundenbindung, bei der die Kombination der Beratungsleistung der Apotheke (interner Faktor) mit dem Kunden (externer Faktor) im Vordergrund steht [vgl. Freytag 1996, S. 92]. Die prozessorientierte Sicht der Beratungsleistung stellt einen für die vorliegende Untersuchung wichtigen Kontrapunkt zur industriell-orientierten Sichtweise dieser Dienstleistung dar. Vor diesem Hintergrund gibt die Dissertation von Freytag unterstützende Hinweise zum Spektrum der Beratungsleistungen, die im Bereich der Selbstmedikation als weitreichend angesehen wird [vgl. Freytag 1996, S. 88] und zur Bedeutung der Beratungsleistung. Diese steht nach Freytag für 66 Prozent der Kunden im Kontext der Kundenbindung an erster Stelle [vgl. Freytag 1996, S. 83; 126]. Ansatzpunkte für eine Konzeptualisierung und Operationalisierung für diese Differenzierungsstrategie im Rahmen der vorliegenden Untersuchung bietet die Dissertation allerdings nicht.

39 Verkaufsraum der Apotheke (§ 4 ApBetrO).

Aus dem Jahre 2003 stammt eine Dissertation von Andreas Newzella an der Wirtschaftsuniversität Wien mit dem Titel „Der Handel mit Arzneimitteln – Erfolgsfaktoren im Apothekeneinzelhandel“. Diese Studie stellt nach Angaben des Autors die erste wirtschaftswissenschaftliche Dissertation zum Themenbereich Apotheke in Österreich seit 1955 dar und beansprucht ausdrücklich Generalisierungen auch auf die Situation in Deutschland [vgl. Newzella 2003, S. 6]. „Nicht viel anders ist die Situation in Deutschland“ [Newzella 2003, S. 6]. Die Arbeit gliedert sich in die sechs nachstehenden Hauptabschnitte [vgl. Newzella 2003, S. 11-16]:

1. Vorgehensweise und Einordnung des Problemfeldes
2. Begriffsabgrenzungen und Theorien
3. Strukturen im Arzneimittelmarkt
4. Säulen des Apothekeneinzelhandels
5. Analyse der nationalen Apothekerbefragung
6. Bilanz und Trends im Apothekenmarkt

Das letzte Kapitel versucht auf Basis einer empirischen Untersuchung Erfolgsfaktoren im Apothekeneinzelhandel in Österreich zu identifizieren. Aufgrund der in Deutschland mit Urteil des Bundesverfassungsgerichtes aus dem Jahre 1958 aufgegebenen Standortplanung,⁴⁰ die heute noch in Österreich existent ist,⁴¹ ist der empirische Teil nur sehr bedingt als Sekundärmaterial zu verwenden. In weiten Teilen der Arbeit werden gleichwohl die Apotheken in Deutschland in die deskriptive Betrachtung ergänzend einbezogen. Zentraler Ansatz dieser Arbeit ist die Erfolgsforschung [vgl. Newzella 2003, S. 51-73] sowie eine Situationsanalyse im vertikal integrierten Arzneimittelmarkt und im Apothekeneinzelhandel [vgl. Newzella 2003, S. 81-188]. Ein Bezug zum situativen Ansatz, in der englischsprachigen Literatur als „contingency approach“ etabliert und mit einer begrifflichen Entsprechung im deutschsprachigen Raum als Kontingenzttheorie bzw. Kontingenzansatz bezeichnet, liegt nicht vor.⁴²

40 Urteil des ersten Senats des Bundesverfassungsgerichtes vom 11. Juni 1958 zum Grundrecht der freien Berufsausübung des Artikel 12 des Grundgesetzes; Aktenzeichen: 1 BvR 596/56.

41 § 10 des Österreichischen Apothekengesetzes enthält detaillierte Regelungen zur Konzessionserteilung für eine öffentliche Apotheke. So muss am Standort der öffentlichen Apotheken ein Arzt seinen ständigen Berufssitz haben und ein Bedarf an einer neu zu errichtenden Apotheke bestehen. Ein Bedarf besteht unter anderem – soweit sich in der Gemeinde der in Aussicht genommenen Betriebsstätte keine ärztliche Hausapotheke existiert – unter anderem dann, wenn die Entfernung zur nächsten Apotheke mindestens 500 Meter beträgt (§ 10 Absatz 2 Nr. 3 Apothekengesetz Österreich mit Stand Juni 2011). In 2010 gab es 1.299 öffentliche Apotheken in Österreich [vgl. Apothekerkammer 2011].

42 [Siehe z. B. Staehle 1979; vgl. ferner Staehle 1999, S. 49]. Einen Überblick über die zentralen Ansätze der situativen Organisationsforschung geben [vgl. Scholz u. Oberschulte 1989, S. 13-36].

Mit der Erfolgsforschung wird zugleich ein entscheidendes konzeptionelles Element der vorliegenden Untersuchung angesprochen. Auch aus diesem Grund, der partiellen Einbeziehung der deutschen Apotheken und der Vollständigkeit der deutschsprachigen Literatur zu dem Thema Apotheken, ist die Dissertation von Newzella anzuführen. Eine kritische Auseinandersetzung zum Thema Erfolgsfaktorenforschung und zu Gütekriterien statistischer Untersuchungen bietet die Dissertation nicht. Es bleibt dennoch die erste Dissertation, die Erfolgsfaktorenforschung mit dem Apothekeneinzelhandel verknüpft.

Eine vergleichsweise aktuelle Dissertation aus dem Jahre 2008 von Christian Ciesielski mit dem Titel „Internetapotheke versus stationäre Apotheke“, die an der Universität Marburg erstellt wurde, konstruiert ein theoriengeleitetes Erklärungsmodell zum Online-Kaufverhalten bei Arzneimitteln und unterzieht das Hypothesengerüst einer empirischen Überprüfung [Ciesielski 2008]. Bei der Untersuchung stehen die nachstehenden drei Forschungsfragen im Vordergrund [vgl. Ciesielski 2008, S. 9-13]:

1. Welchen Einfluss hat das Internet auf das Informationsverhalten der Arzneimittelkonsumenten?
2. Inwiefern führt die Verbreitung des Internethandels zu Veränderungen im Kaufverhalten der Arzneimittelkonsumenten?
3. Welche Marketingmaßnahmen sind aus dem Blickwinkel der stationären Apotheke im Hinblick auf die Konkurrenz des Internethandels zu ergreifen?

Zentraler Bestandteil des Forschungsmodells ist die Einstellungs-Intentions-Verhaltensachse [vgl. Ciesielski 2008, S. 62]. Determinanten dieses Modells sind die Convenience-Orientierung und das Preisbewusstsein [vgl. Ciesielski 2008, S. 75-88]. Der individuelle Beratungsbedarf, die Internet-Suche, Involvement beim Arzneimittelerwerb, das wahrgenommene Online-Kaufrisiko und ein als Verlegenheit konzipierter Parameter werden als Prädiktoren diskutiert [vgl. Ciesielski 2008, S. 89-139]. Den in der vorliegenden Untersuchung vertretenen strengen Anforderungen an die Skalendignität wird in der Untersuchung von Ciesielski nicht gefolgt [vgl. Ciesielski 2008, S. 145-205].

Für die empirische Überprüfung wurden in 53 Apotheken 4.000 Fragebögen zur Verteilung an die Kunden ausgelegt und 2.000 internetaffine Kunden durch Adressenkauf eines Adress-Brokers bestimmt [vgl. Ciesielski 2008, S. 146-147]. Die Rücklaufquote bei den Apothekenkunden belief sich auf 23,6 Prozent unter Bezug auf die apothekenpflichtigen Produkte und auf 20,2 Prozent bei den verschreibungspflichtigen Arzneimitteln [vgl. Ciesielski 2008, S. 151]. Die Untersuchung gliedert sich in die fünf nachstehenden Kapitel [vgl. Ciesielski 2008, S. IX-XII]:

1. Relevanz von E-Commerce in Business-to-Consumer-Geschäftsbeziehungen im deutschen Pharmamarkt
2. Konzeptionelle Grundlagen zum E-Commerce und zu Internetapotheken unter Berücksichtigung der Besonderheiten im Arzneimittelmkt
3. Theoretische Konzeptualisierung des Erklärungsmodells zum Online-Kaufverhalten im Arzneimittelsektor
4. Empirische Überprüfung des theoriengeleiteten Erklärungsmodells zum Online-Kaufverhalten bei Arzneimitteln
5. Implikationen der empirischen Ergebnisse für Forschung und Handelspraxis

Auf die von Ciesielski gewonnenen Ergebnisse und Handlungsempfehlungen wird im Verlaufe der Untersuchung noch näher Bezug genommen. Zwei zentrale Handlungsempfehlungen der Untersuchung sollen jedoch bereits an dieser Stelle angeführt werden. Die Handlungsempfehlungen betreffen die Preispolitik und das Preisimage der stationären Apotheke sowie die Beratung. Nach Ciesielski ist eine aggressivere Preispolitik im freiverkäuflichen Segment umzusetzen [vgl. Ciesielski 2008, S. 233-234]. Die zweite Handlungsempfehlung betrifft die Qualität der Beratungsleistung, die nach Ciesielski elementar für den betriebswirtschaftlichen Erfolg ist [vgl. Ciesielski 2008, S. 235-238].

Eine weitere thematisch interessante Dissertation aus dem Jahre 2008⁴³ mit dem Titel „Die Zukunft der deutschen öffentlichen Apotheken – Eine Szenario-Analyse bis zum Jahr 2020“ stammt von Claus Henning Aye. Die an der Leuphana Universität Lüneburg erstellte Studie untergliedert sich, neben der Einleitung, in die nachstehenden vier Kapitel [vgl. Aye 2009, S. VII-XII]:

1. Rechtliche und politische Rahmenbedingungen für Apotheken
2. Marktteilnehmer der Arzneimitteldistribution
3. Ökonomische Analyse – Prognose der Entwicklung der Apotheken bis zum Jahr 2020
4. Ergebnisse und Handlungsempfehlungen.

Der Einleitung folgt im ersten Teil ein historischer Überblick der Apothekenentwicklung, eine Darstellung der apothekenrechtlichen Situation, der gesundheitspolitische Entwicklung sowie der Preisgestaltung [vgl. Aye 2009, S. 5-55].

Im zweiten Teil werden die Marktteilnehmer dargestellt. Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Marktteilnehmer Apotheke und dessen betriebswirtschaftlicher Analyse mit den Datenkategorien Anzahl der Apotheken, Umsatz, Kosten, Wareneinsatz, Gewinn, Kennzahlen zum Umsatz, Handelsspanne, Anzahl der Kunden auf Basis der ABDA-Daten 2004-2007 [vgl. Aye 2009, S. 71]. Zu den Kosten

43 Die Dissertation wurde 2009 im Verlag Dr. Kovač publiziert.

wurde der Branchenreport 2006 des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes herangezogen [vgl. Aye 2009, S. 71].

Auf Basis der Szenario-Technik werden im dritten Teil aufgrund von 27 Einflussfaktoren, aus denen acht Schlüsselfaktoren generiert wurden, die drei nachstehenden Prognose-Szenarien entwickelt [vgl. Aye 2009, S. 252-265]:

- Sparszenario
- Mittleres Szenario
- Kostenszenario

Das Sparszenario geht von einer erfolgreichen Regulierung im Sinne eines Ausgabenrückgangs aus [vgl. Aye 2009, S. 256-259]. Das Kostenszenario unterstellt, dass die Regulierungsmaßnahmen zu einer weiteren Steigerung der Gesundheitsausgaben mit einer Steigerung von 3,24 Prozent führen [vgl. Aye 2009, S. 263-265]. Das mittlere Szenario geht von einer Kostensteigerung von 2,42 Prozent aus [vgl. Aye 2009, S. 260-263]. Bei dem Szenario 2 wurde von einer Aufhebung des Fremd- oder des Mehrbesitzverbotes, in den Szenarien 1 und 3 von einer Aufhebung des Fremd- und Mehrbesitzverbotes ausgegangen [vgl. Aye 2009, S. 273]. Mit der Entscheidung im Mai 2009 des EuGH zum Fremd- und Mehrbesitzverbot,⁴⁴ in der die nationalen Regelungen überraschend für die Fachwelt vollständig bestätigt wurden, sind die Annahmen der Szenarien in diesen zentralen Punkten überholt.⁴⁵

Auf Grundlage der vorgenannten Szenarien werden im letzten Kapitel der Arbeit von Aye Handlungsempfehlungen in Abhängigkeit der Szenarien gegeben. Die Empfehlungen stellen auf die generischen Strategien nach Porter ab und beziehen sich auf **Beratungsqualität** im Sinne einer **Differenzierungsstrategie** mit einer Fokussierung auf ältere Menschen und chronische Erkrankungen sowie die Kostenführerschaft im Sinne einer Preisstrategie im OTC-Segment [vgl. Aye 2009, S. 275-282].⁴⁶ Letztere Strategie ist abhängig von dem Standort, da Center- und Innenstadtapotheken nach Aye einen hohen OTC-Anteil haben. Weisen Ärztehausapotheken einen hohen verschreibungspflichtigen Arzneimittelanteil auf, so können Dorf- oder Landapotheken, ebenso wie Apotheken in kleineren Städten oder Stadtteilen, gegenüber der Ärztehausapotheke mit einem hohen Rx- und OTX-Anteil⁴⁷ und der Innenstadtapotheke und Centerapotheke mit einem hohen OTC-

44 EuGH vom 19. Mai 2009 - C-171/07.

45 Siehe ausführlich Abschnitt 4.5.3.2 „Niederlassungsfreiheit, Mehr- und Fremdbesitzverbot“.

46 OTC ist die Abkürzung für Over-the-counter und betrifft primär nicht verschreibungspflichtige Arzneimittel. Siehe die Ausführungen in Abschnitt 4.2 „Terminologie des Apothekenmarktes“.

47 Rx ist die Abkürzung für rezeptpflichtige Arzneimittel. OTX steht für das Teilsegment der nicht verschreibungspflichtigen, aber verordnungsfähigen Arzneimittel; siehe auch die Ausführungen im Abschnitt 4.2 „Terminologie des Apothekenmarktes“.

Anteil, in der Mitte dieser Pole angesiedelt werden [vgl. Aye 2009, S. 282-284]. Aus dieser Lage zwischen den Polen wird gefolgert, dass die Dorf- oder Landapotheke die umfangreichsten Möglichkeiten in Bezug auf Strategien besitzt [vgl. Aye 2009, S. 282-283].

Die vorgenannte denklogisch zunächst einmal vertretbar erscheinende Differenzierung im Hinblick auf die Stadt- und Landapotheke fand, wie Kapitel fünf zu entnehmen, in der eigenen empirischen Untersuchung im Rahmen der vorliegenden Dissertation keine Bestätigung.

Eine weitere thematisch relevante und aktuelle Dissertation wurde an der Leuphana Universität Lüneburg von Christopher Bräuer mit dem Titel „Der Wandel im deutschen Gesundheitsmarkt – Eine empirische Studie“ realisiert. Diese Arbeit untergliedert sich in die nachstehenden neun Kapitel [vgl. Bräuer 2010, S. V-VI]:

1. Einleitung
2. Das deutsche Gesundheitswesen und seine Reformpolitik
3. Gegenwärtige Ordnungsbedingungen und Marktstrukturen des Apothekenwesens
4. Moderne Organisationstheoretische Ansätze
5. Gegenwärtige Organisationsformen der Arzneimitteldistribution
6. Apotheken aus betriebswirtschaftlicher Sicht
7. Der Versandhandel
8. Empirische Untersuchung bei niedergelassenen Ärzten und Apothekern im Hinblick auf zukünftige Versorgungsstrukturen im deutschen Gesundheitsmarkt
9. Zusammenfassung und Ausblick auf mögliche Organisationsformen und Strategien im Arzneimittel- und Apothekenmarkt

Im zweiten und dritten Kapitel der betreffenden Arbeit werden die institutionellen Rahmenbedingungen des Apothekenwesens und die aktuelle Marktstruktur in knapper Form dargestellt. Schwerpunkte bilden dabei das GMG und das GKV-WSG sowie die Entwicklung der Apotheken in den letzten zehn Jahren auf Basis des Jahresberichtes 2006/2007 der Bundesvereinigung Deutscher Apothekerverbände (ABDA) sowie eine Branchenstrukturanalyse [vgl. Bräuer 2010, S. 18-21; 23-26; 31-36].

Im vierten Kapitel werden potenziell geeignete Organisationsformen unter den geänderten Rahmenbedingungen diskutiert. Neben den elementaren Organisationsformen mittels Marktlösung und Hierarchie werden Koordinationsformen von Netzwerkstrukturen untersucht [vgl. Bräuer 2010, S. 39-46]. Des Weiteren werden theoretische Erklärungsansätze der Unternehmensorganisation nach Picot, virtuelle Unternehmen und Netzwerke nach Sören und Fischer, der entscheidungslogisch

orientierte Ansatz nach Laux sowie der systemtheoretische Ansatz nach Luhmann vorgestellt und einer Würdigung unterzogen [vgl. Bräuer 2010, S. 46-55].

Im fünften Kapitel wird der klassische Arzneimittelvertrieb kurz skizziert [vgl. Bräuer 2010, S. 59-61] und dann alternative Organisationsformen mit dem Schwerpunkt der Transaktionskostentheorie sowie dem situativen Ansatz (Kontingenztheorie) vorgestellt [vgl. Bräuer 2010, S. 65-76].

Im sechsten Kapitel werden von Bräuer primär auf Basis der ABDA-Daten des Jahresberichtes 2006/2007 betriebswirtschaftliche Aspekte der Apotheken erörtert [vgl. Bräuer 2010, S. 77-89].

Im siebten Kapitel wird die Vertriebsform des Versandhandels und ein Erklärungsmodell nach der Transaktionskostentheorie nach Oliver E. Williams erläutert [vgl. Bräuer 2010, S. 87-94].

Im achten Kapitel wird die nicht repräsentative empirische Untersuchung des Autors vorgestellt [vgl. Bräuer 2010, S. 95-117]. Durchgeführt wurde diese Untersuchung vorwiegend in telefonischen oder persönlichen Gesprächen im Zeitraum Januar 2008 bis April 2009 [vgl. Bräuer 2010, S. 95]. Dabei wurden insgesamt 103 niedergelassene Apotheker, 28 niedergelassene Internisten und 27 Praktiker/Allgemeinmediziner befragt. Ziel der Untersuchung war die Bewertung aktueller wie auch zukünftiger Versorgungsstrukturen aus Sicht der vorgenannten Zielgruppen [vgl. Bräuer 2010, S. 95-96].

Den Abschluss von Bräuers Arbeit bildet das neunte Kapitel mit der Zusammenfassung und Aussagen zu der nicht repräsentativen empirischen Untersuchung [vgl. Bräuer 2010, S. 119-123]. Aus der Sicht von Bräuer ist der Arzneimittelmarkt anachronistisch strukturiert und birgt hohe Einsparpotenziale [vgl. Bräuer 2010, S. 121]. Der aus der Sicht der betriebswirtschaftlichen Organisationstheorie erforderliche Strukturwandel wird auf Dauer nach der von Bräuer vertretenen Auffassung nicht durch die Gesetzgebung aufgehalten werden [vgl. Bräuer 2010, S. 121]. Die bereits vollzogenen Änderungen im Arzneimittelmarkt haben zu einem „Paradigmenwechsel“ geführt, der eine Einbeziehung des OTC-Segementes betrifft [vgl. Bräuer 2010, S. 121]. Empfohlen wird aus der Sicht der Apotheken abschließend eine Besinnung auf die Kernkompetenzen, wie z. B. der persönliche Kundenkontakt [vgl. Bräuer 2010, S. 123].

2.2 Wissenschaftstheoretische Grundlagen

Der folgende Abschnitt dieser Arbeit zielt darauf ab, die wissenschaftstheoretischen Grundlagen der Untersuchung, also ihre methodologischen und theoretischen Leitideen, vorzustellen. Die wissenschaftstheoretische Einordnung wird an-

hand der Skizzierung der Grundpositionen des kritischen Rationalismus, einer Präzisierung der methodologischen Leitidee vor dem Hintergrund fehlender nomologischer Aussagen in der betriebswirtschaftlichen Forschung vorgenommen.

2.2.1 Grundpositionen des kritischen Rationalismus und Propensitäten

Im Gegensatz zu den bereits erwähnten subjektiven Erklärungsansätzen, ist es das Ziel wissenschaftlicher Forschung, intersubjektiv nachvollziehbare, systematische Erkenntnis zu gewinnen.

Die Forschungsmethodik stellt die Basis wissenschaftlichen Vorgehens dar und kann für die Geisteswissenschaften in der historischen und gegenwärtigen Diskussion in das Spannungsfeld der Deduktion und Induktion eingeordnet werden. Nach Auffassung des klassischen Rationalismus ist die Deduktion das Mittel der wissenschaftlichen Forschung. Ausgangspunkt wissenschaftlicher Erkenntnis ist die *ratio* (*res cogitans*) und nicht die *Materie* (*res extensa*) [vgl. Fülbiel 2004, S. 266]. Nach dieser Auffassung sind Form und Inhalt aller Erkenntnis nicht auf sinnlicher Erfahrung, sondern auf Verstand und Vernunft begründet. Nach dieser Position gibt es keine theoriefreie Erfahrung.

Der Empirismus als Gegenpol des klassischen Rationalismus sieht hingegen als wichtigste Quelle menschlicher Erkenntnis nicht die Deduktion, sondern die Induktion [vgl. Fülbiel 2004, S. 268].⁴⁸ Als namhafter Vertreter dieser Denkrichtung kann Mellerowicz angesehen werden [vgl. Mellerowicz 1973, 67-69]. Empirie bedeutet die Sammlung von Informationen über Beobachtung oder Befragung.

Gegenwärtig ist die Betriebswirtschaftslehre primär durch zwei wissenschaftstheoretischen Ansätze geprägt, zum einem durch den u. a. von Lorenzen vertretenen geisteswissenschaftlich geprägten Konstruktivismus (Erlanger Schule 1974) [Lorenzen 1974] sowie durch den kritischen Rationalismus [Popper 1989].⁴⁹ Letzterer stellt gewissermaßen eine Kombination und Weiterentwicklung von klassischem Rationalismus und Neopositivismus dar [vgl. Fülbiel 2004, S. 268-269] und speist sich demnach auch „aus Elementen von Deduktion und Induktion“ [Kornmeier 2007, S. 39].

Unabhängig von den Forschungsparadigmen⁵⁰ der deduktiven oder induktiven Erkenntnisgewinnung liegt beiden Paradigmen der Zuwachs an Erkenntnis zu

48 [Vgl. mit weiteren Nachweisen Kornmeier 2007, S. 36-37].

49 [Vgl. Fülbiel 2004, S. 268].

50 Der Begriff des Paradigmas ist auf Thomas S. Kuhn und die dementsprechende Denkschule auf Ludwik Fleck zurückzuführen [vgl. Kuhn 1967; vgl. ferner Fleck 2006; siehe auch Simoneit 2009, S. 167].

Grunde. Nach Albert enthält die wissenschaftliche Erkenntnisgewinnung zwei üblicherweise regulative Ideen: Zum einem die methodologische und zum anderen die theoretische Leitidee [vgl. Albert 1974, S. 229].⁵¹

In der betriebswirtschaftlichen Literatur zur Wissenschaftstheorie dominiert der Primat der vorwiegend analytisch ausgerichteten Naturwissenschaften, obwohl diese einem gänzlich anderen Forschungskontext entstammen [vgl. Armin 1996, S. 51]. Die deduktiv-nomologische Erklärungsmethode des kritischen Rationalismus stellt einen wesentlichen Teil betriebswirtschaftlicher Grundlagenmethodik dar [vgl. Ortmann 1999, S. 49],⁵² der von Dieter Schneider ein nachhaltiger Einfluss auf die Diskussion wirtschaftswissenschaftlicher Methoden attestiert wird [vgl. Schneider 2001, S. 187].

Die deduktiv-nomologische Erklärungsmethode wurde 1948 von Carl Gustav Hempel und Paul Oppenheim in dem Artikel „Studies in the Logic of Explanation“ [siehe Hempel u. Oppenheim 1948] vorgeschlagen und ist in der wissenschaftstheoretischen Literatur als Hempel-Oppenheim-Schema oder kurz H-O-Schema bekannt. Die Erklärungsidee des Hempel-Oppenheim-Schemas ist dualer Natur. Zunächst wird der zu erklärende Sachverhalt (Explananda) des Untersuchungsgegenstandes möglichst präzise beschrieben und herausgearbeitet. Im Anschluss daran wird nach dem Erklärungshintergrund (Explanans), also den Gesetzaussagen und Randbedingungen (Antezedenzbedingungen) gesucht [vgl. Kornmeier 2007, S. 36]. Diese insoweit dem Leitbild der naturwissenschaftlichen Forschung entnommene Denkrichtung führt zu nomologischen Hypothesen und im Falle eines Systems nomologischer Hypothesen zu einer Theorie, die mittels der Deduktion gewonnen wurde und bislang keine Falsifizierung durch Beobachtungen der Realität erfahren hat.⁵³ Die Grundstruktur des Hempel-Oppenheim-Schemas wurde von Popper in seinem Grundlagenwerk „Logik der Forschung“ aufgegriffen und primär um den Fallibilismus und Propensitäten erweitert [siehe Popper 1989].⁵⁴ Nach Schmalenbach ist die Betriebswirtschaftslehre (BWL) eine Kunstlehre im Sinne einer angewandten Wissenschaft [siehe Schmalenbach 1911]. Dieses Verständnis als praktische Wissenschaft ist die heute dominierende Sichtweise [vgl. z. B. Fülbiert 2004, S. 267; 271]. Der Wert einer Theorie im Sinne einer angewandten BWL muss sich dem Primat der Überprüfung an der Realität unterwerfen. Dieses Scheitern an der Realität stellt den Ausgangspunkt der Erkenntnistheorie von Popper dar. Beobachtungen sind für die Verifikation einer Theorie ungeeignet, da auch

51 Zu weiteren Nachweisen [vgl. Fritz 1995, S. 17-19].

52 Zu Begriffserklärungen des kritischen Rationalismus [siehe z. B. Albert 2002, S. 3-22].

53 [Vgl. beispielsweise Kornmeier 2007, S. 35-36].

54 Die Anwendung der hier vertretenen wissenschaftstheoretischen Position im Kontext der Erfolgsfaktorenforschung ist soweit ersichtlich zurückzuführen auf [Fritz 1995, S. 21-23].

eine Vielzahl von Beobachtungen eine Generalisierung zu allgemeinen Gesetzmäßigkeiten nicht zulässt.⁵⁵ Beobachtungen, also ihre empirische Überprüfung, können nur zur Falsifikation einer Theorie bzw. eines Hypothesensystems führen. Das Scheitern einer Theorie an der Realität setzt eine vom Beobachter unabhängige objektive Wirklichkeit voraus. Diese Existenz einer objektiven Wirklichkeit unterscheidet den kritischen Rationalismus vom klassischen Rationalismus, bei dem Form und Inhalt aller Erkenntnis auf Verstand und Vernunft beruhen und nicht an der objektiven Realität scheitern können.

Aufgrund der berechtigten Kritik am Hempel-Oppenheim-Schema, dass bei der Erklärung von Sachverhalten nur auf deterministische Gesetzhypothesen⁵⁶ zurückgegriffen werden kann und dieser Anspruch in den Wirtschaftswissenschaften praktisch nicht zu erfüllen ist, da im Regelfall lediglich Tendenzaussagen bzw. Wahrscheinlichkeitsaussagen als Erklärung existieren, wurde von Popper das klassische Hempel-Oppenheim-Schema um eine „objektive probabilistische Verwirklichungstendenz“ [Fritz 1995, S. 21] erweitert. Die zugehörige Darstellung des sogenannten Propensitäts-Modells ist dem nächsten Abschnitt zu entnehmen.

2.2.2 Methodologische Leitidee

Vor dem Hintergrund des deduktiv-nomologischen Erklärungsmodells von Hempel/Oppenheim sind Erklärungen nur zulässig, wenn aus mindestens einer nomologischen Aussage (Gesetzesaussage) und mindestens einer Randbedingung (Antezedenzbedingung), also den Explanans, auf den zu erklärenden Sachverhalt (Explanandum) geschlossen werden kann. Da dieses „Desideratum“ [Fritz 1995, S. 21] in der empirischen betriebswirtschaftlichen Forschung praktisch nicht zu erfüllen ist, wird auf eine methodologische Leitidee zurückgegriffen, die Wahrscheinlichkeitshypothesen und Tendenzaussagen ermöglicht [vgl. Fritz 1995, S. 21]. Dieses grundlegende Erklärungsmodell wird durch die von Popper vorgenommene „Generalisierung des deduktiv-nomologischen Erklärungsmodells“ [Fritz 1995, S. 21] von Hempel/Oppenheim [vgl. Hempel u. Oppenheim 1948, S. 136-140] vorgenommen [vgl. Popper 1979, S. 312]. Dieses Modell erlaubt die Erklärung bestimmter Sachverhalte nicht durch den Rückgriff auf deterministische Gesetzhypothesen, sondern durch die Heranziehung von Tendenz- bzw. Wahrscheinlichkeitsaussagen. Damit wird mit der Propensitätsidee die Analyse nicht nur deterministischer, sondern auch interdeterministischer (probabilistischer) Erklärungen von Sachverhalten ermöglicht [vgl. Fritz 1995, S. 22]. Popper versteht unter Propensi-

⁵⁵ [Vgl. auch zu den folgenden Aussagen Kornmeier 2007, S. 38-42].

⁵⁶ Allgemeingültige Gesetzesaussagen gibt es in den Wirtschaftswissenschaften nicht und wird es „vermutlich nie geben“ [Schneider 1987, S. 583].

täten eine objektive, probabilistische Verwirklichungstendenz bzw. eine „Verwirklichungstendenz eines Dings, in einer bestimmten Situation eine bestimmte Eigenschaft oder einen bestimmten Zustand anzunehmen“ [Popper u. Eccles 1982, S. 82]. Die Grundannahme dieses Modells beruht auf der Interpretation der Propensitäten als reale Dispositionen, die relative Häufigkeiten, also Wahrscheinlichkeiten verursachen [vgl. Popper u. Eccles 1982, S. 107; 251; 411]. Eine Verwirklichungstendenz von +1,00 entspricht dem Ausnahmefall des Propensitäts-Modells, einer deterministischen Erklärung eines Sachverhaltes, bei dem die aufgestellten Erklärungshypothesen bestimmte Sachverhalte bzw. Ereignisse vollständig erklären. Der Regelfall wird in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften eine Verwirklichungstendenz zwischen 0 und +1,00, also der Fall interdeterministischer bzw. probabilistischer Erklärungshypothesen sein [vgl. Popper 1972, S. 201].⁵⁷

Bei der Komplexität wirtschafts- und sozialwissenschaftlicher Erklärungen ergibt sich regelmäßig eine unvollständige Erfassung der Variablen, bei denen sowohl Moderatorvariablen und Mediatorvariablen erst in ihrem multikausalen Zusammenspiel den Sachverhalt vollständig im kausalanalytischen Sinne erklären können [vgl. Fritz 1995, S. 22]. Damit hat der Grundgedanke des Propensitäts-Modells der Erklärung auf die Forschungspraxis der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften erhebliche Konsequenzen [vgl. Fritz 1995, S. 22]. Die Erfassung unvollständiger Ursachen ist in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften aufgrund der Multikausalität nicht etwa der Ausnahme- sondern vielmehr der Regelfall [vgl. Janz 2004, S. 16]. Vor dem Hintergrund der in der vorliegenden Arbeit vorgenommenen empirischen Erhebung ist somit die Unvollständigkeit der für die Erklärung herangezogenen Faktoren bzw. Variablen im statistischen Sinne zu verstehen.

Zum einem bietet das Propensitäts-Modell eine Rechtfertigung für die unvollständige Erhebung und Untersuchung von Ursachen und Erklärungsvariablen, die einen nicht ausschließlichen Erklärungsbeitrag leisten [vgl. Janz 2004, S. 16]. Mit Weinberg kann gefolgert werden: „Da keine Theorie der sozialen Phänomene existiert, durch die die wesentlichen Determinanten wirtschaftlicher Prozesse mittels Gesetzesaussagen allgemeingültig erklärt werden können, wird der Wahrheitsbegriff notwendigerweise in eine Anzahl situationsgebundener Teilwahrheiten zergliedert“ [Weinberg 1971, S. 26].

Zum anderen bezieht sich das Propensitäts-Modell neben der Multikausalität auch auf eine Situationsabhängigkeit [vgl. Janz 2004, S. 17].⁵⁸ Nach Popper vermag der situative Kontext – mit Ausnahme deterministischer Ereignisse –, in dem ein Ereignis stattfindet, dessen Propensität zu aktivieren, verstärken oder abzuschwächen [vgl. Popper u. Eccles 1982, S. 49-50]. Wird der realistische Gegen-

⁵⁷ [Vgl. ferner Janz 2004, S. 16].

⁵⁸ Dies wird bereits im Zitat von Weinberg deutlich.

stand angewandter betriebswirtschaftlicher Forschung, also interdeterministische Phänomene [vgl. Fritz 1995, S. 22] akzeptiert,⁵⁹ so ist der situative Kontext zu berücksichtigen [vgl. Staehle 1976, S. 34].⁶⁰ Aus der Sicht der Managementlehre formuliert Staehle die Leitidee des situativen Ansatzes wie folgt: „Es gibt nicht eine generell gültige, optimale Handlungsalternative, sondern mehrere, situationsbezogen angemessene“ [Staehle 1981, S. 215]. Damit soll der Allgemeingültigkeitsanspruch zahlreicher betriebswirtschaftlicher Aussagen zu Gunsten situationsadäquater Bezüge aufgegeben werden [vgl. Staehle 1976, S. 34]. Betriebswirtschaftliche Aussagen im Rahmen einer empirischen Untersuchung setzen die Präzisierung der Situation, in denen die Aussagen Gültigkeitsanspruch erheben, voraus [vgl. Staehle 1981, S. 216]. Im Rahmen des zentralen konzeptionellen Ausgangspunktes dieser Untersuchung ergibt sich gegenüber dem Allgemeingültigkeitsanspruch der Erfolgsfaktorenforschung⁶¹ in der vorliegenden Untersuchung eine Einschränkung des Raum-Zeit-Bezuges.⁶² Ohne den situativen Kontext des hochregulierten Apothekenmarktes ist der Gestaltungsanspruch der vorliegenden Untersuchung nicht darstellbar.

Übertragen auf die vorliegende Untersuchung impliziert das Propensitäts-Modell unter Berücksichtigung seiner inhärenten Multikausalität und Situationsbezogenheit, dass die wettbewerbsorientierte Ausrichtung des Untersuchungsgegenstandes von Situationsfaktoren, maßgeblich durch Gesundheitsreformen, in ihrer Ausformung beeinflusst wird. Die Veränderung des Apothekenmarktes durch Gesundheitsreformen mit den induzierten Einflüssen auf den Wettbewerb stellt einen wesentlichen Aspekt für die Veränderung des dieser Untersuchung zu Grunde liegenden Marktes dar. Fokussiert auf die Apotheke in der BRD sind, wie sich zeigen wird, Einflüsse des globalisierten Marktes auf den potenziellen Wettbewerb im Apothekenmarkt zu konstatieren. Damit wird deutlich, dass die Verzahnung von Wettbewerb und Gesundheitsreform der stationären Apotheke in der BRD, im Hinblick auf die Veränderung des Apothekenmarktes eine weitere Analyseebene beinhaltet.

Die Forschungsprogrammatik der vorliegenden Untersuchung umfasst eine weitere methodologische Leitidee, die für die vorliegende empirische Untersuchung

59 Oder wie Witte in diesem Zusammenhang schreibt: „Bezüglich der Forderung nach deterministischer Aussagen ist ebenfalls und naturgemäß eine Nichterfüllung durch die betriebswirtschaftliche Forschung festzustellen. Es ist geradezu ein Wesenszug wirtschafts- und sozialwissenschaftlicher Zusammenhänge, dass sie stochastischer Natur sind“ [Witte 1981, S. 19; vgl. Raffée 1974, S. 42; vgl. Kubicek 1975, S. 49].

60 [Vgl. ferner Kieser 1995, S. 8].

61 Siehe die ausführliche Darstellung im Abschnitt 2.3 „Die Erfolgsfaktorenforschung als zentrales konzeptionelles Element“ in diesem Kapitel.

62 Ausführlicher im vierten Kapitel „Der Apothekenmarkt“.

von grundlegender Bedeutung und für den kritischen Rationalismus typisch ist und zwar die Idee des liberalen methodologischen Individualismus [vgl. Opp 1979, S. 151].

Die empirische Untersuchung zur Veränderung des Apothekenmarktes wurde an die Inhaber der Apotheken gerichtet und betrifft damit ausschließlich Individualaussagen. Die Differenzierung zwischen dem methodologischen Individualismus und liberalen methodologischen Individualismus betrifft die so genannte Pathologie kollektiver Phänomene. Kollektive Phänomene sind nach Auffassung des methodologischen Individualismus, mittels Aussagen der betreffenden Individuen einer Organisation zu erklären [vgl. Fritz 1984c, S. 107-116].⁶³ Dieses Verständnis fasst der liberale methodologische Individualismus weiter. Danach können Organisationen als „Quasi-Handlungsträger oder korporative Akteure“ [Janz 2004, S. 18] verstanden werden, über deren Quasi-Verhalten Aggregathypothesen formuliert werden dürfen [vgl. Janz 2004, S. 18; vgl. auch Fritz 1995, S. 28]. Grundvoraussetzung für diese Aggregathypothesen ist die prinzipielle Rückführung auf Hypothesen individuellen Verhaltens [vgl. Janz 2004, S. 18]. Bei der institutionellen Perspektive der Untersuchung erlaubt die Idee des liberalen Individualismus, im Gegensatz zum radikalen bzw. kategorischen Individualismus, die wettbewerbstheoretische Orientierung der Institution Apotheke bei gleichzeitiger Argumentation auf Basis individuellen Verhaltens zu analysieren. Im Hinblick auf die bundesweit umfangreichste empirische Untersuchung des Apothekenmarktes sind die Aussagen der Apothekeninhaber aus Sicht des liberalen methodologischen Individualismus auf die Institution Apotheke übertragbar. Aufgrund der Vermeidung der Schwierigkeiten des kategorischen oder radikalen Individualismus [vgl. Homans 1972, S. 62] der Kollektivaussagen – also Aussagen auf institutioneller Ebene – nur akzeptiert, wenn diese aus Individualaussagen abgeleitet werden können, ist dem liberalen Individualismus in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften vielfach Zustimmung erteilt worden.⁶⁴ Im Kontext der Erfolgsfaktorenforschung wird diese Problemstellung erneut unter dem Begriff des „Key-Informant-Bias“ aufgegriffen. Der Key-Informant-Bias betrifft die Transformation von Aussagen von Schlüsselpersonen auf die Institution.⁶⁵

63 [Vgl. ferner Fritz 1995, S. 28; und mit weiteren Literaturnachweisen auch Lütje 2009, S. 97].

64 Schilke spricht von weiter Verbreitung [vgl. mit weiteren Literaturnachweisen Schilke 2007, S. 30; zur Bedeutung des liberalen methodologischen Individualismus mit weiteren Literaturnachweisen vgl. Fritz 1995, S. 27-29; Janz 2004, S. 18-19 und Olderog 2003, S. 17].

65 Siehe die Ausführungen in Abschnitt 2.3.3 „Systematisierung der Kritik an der Erfolgsfaktorenforschung“.

2.2.3 Theoretische Leitidee

Eine weitere methodologische Leitidee, die des Theoriengebäudes, das zur Deduktion der Hypothesen herangezogen wird, steht im Kontext der Multikausalität des Propensitäts-Modells. Eine aus der Multikausalität des Propensitäts-Modell häufig abgeleitete Leitidee ist der Theoriepluralismus [vgl. Kirsch 1977, S. 281-286; vgl. ferner Fritz 1995, S. 26-27; sowie Greve 2006, S. 48].⁶⁶ Nach dieser Leitidee sollen mehrere konkurrierende inkommensurable Theorien oder Theorienansätze Berücksichtigung finden. Im diesem Sinne besagt die Leitidee des theoretischen Pluralismus, dass nach konkurrierenden theoretischen Ansätzen im Interesse des Erkenntnisfortschritts gesucht werden sollte. In einer erweiterten Form wird der theoretische Pluralismus dahingehend interpretiert, dass die verschiedenen Theorien konkurrenzlos und komplementär verstanden werden [vgl. Fritz 1995, S. 26-27; vgl. Janz 2004, S. 71]. Danach sollen theoretische Ansätze in die Betrachtung einbezogen werden, die sich im Hinblick auf die Erklärung ergänzen oder sogar ineinander überführbar sind und nach Auffassung der Befürworter eklektischen Vorgehens, die interdisziplinäre Forschung erst ermöglicht und damit unterschiedliche Erklärungsansätze für den Untersuchungsgegenstand bieten [vgl. Spinner 1974, S. 74; S. 89; vgl. Albert 1991, S. 56-65; vgl. Fritz 1984a, S. 1-42;⁶⁷ vgl. Fritz 1984b, S. 116-120; vgl. Popper 1984, S. 27]. Hingegen sehen die Skeptiker eklektischen Vorgehens nicht zuletzt die Gefahr des Dilettantismus [vgl. Schneider 2001, S. 168].

Für die vorliegende Untersuchung ist damit zu entscheiden, ob ein monothoretisches Vorgehen, also die Stützung auf eine Theorie oder die Orientierung auf mehrere Theorien bzw. Ansätze zur Anwendung kommt. Monothoretisches Vorgehen ermöglicht eingehende und tiefergreifende Betrachtungen des Untersuchungsgegenstandes aus dem gewählten Blickwinkel, als dies bei eklektischen Vorgehensweisen möglich ist [vgl. z. B. Giere 2007, S. 34]. Dies gilt insbesondere bei innovativen Fragestellungen, die einer empirischen Untersuchung unterzogen werden, also einem diesbezüglich relativ geringen wissenschaftlichen Reifegrad.⁶⁸

Da auch bei den theoretischen Leitideen kein Desideratum der betriebswirtschaftlichen Forschung besteht, ist eine forschungsindividuelle Lösung des Spannungsfeldes zwischen einer monothoretischen sowie einer methodenpluralisti-

66 Im Kontext der Systemtheorie [vgl. Picot 1975, S. 100]. Methodenpluralismus in den Wirtschaftswissenschaften [vgl. Rohman 2010, S. 325-343].

67 Kurzfassung im DBW-Depot [vgl. Fritz 1984b].

68 Zu einer ähnlichen Einschätzung, mit der Folge einer exploratorischen Komponente [siehe Janz 2004, S. 13; die Übertragung aus anderen Forschungsfeldern wird als problematisch angesehen vgl. Nieschlag et al. 2002, S. 627-628; zum explorativen Charakter empirischer Forschung vgl. Kirsch 1981, S. 193-200].

schen Vorgehensweise zu finden. Diesem Spannungsfeld wird für die vorliegende Untersuchung durch eine Auswahl alternativer, komplementärer Theorien oder Ansätze als Suchraum des multikausalen Konstrukts Erfolg Rechnung getragen [vgl. Fritz 1995, S. 26; vgl. ähnlich auch Janz 2004, S. 18].⁶⁹

Durch die Verwendung komplementärer Ansätze wird die Forderung der theoretischen Unterlegung der Erfolgsfaktorenforschung erfüllt.⁷⁰

Wie bereits ausgeführt, beinhaltet die methodologische Leitidee neben der Multikausalität auch den Kontingenzrahmen, also den situativen Kontext.⁷¹ Damit ist eine Ausdifferenzierung der Systemtheorie mit dem primären Aspekt der kontingenten Faktoren angesprochen.⁷² Die Systemtheorie versucht unter Wahrung der Isomorphie (Strukturerhaltung) auf abstrakter Ebene, Systeme über verschiedene Wissenschaftsbereiche nach gleichen, übertragbaren Mustern zu untersuchen [vgl. Janz 2004, S. 73-74].⁷³ Aus diesem Grund wird die Systemtheorie auch als reine Theorie der Phänomenologie angesehen [vgl. Franken u. Fuchs 1974, S. 23]. Die Theorie offener Systeme führt zu einer Erhöhung der Komplexität aufgrund der Einbeziehung der Interdependenzen mit anderen Systemen. Zugleich eröffnet sich eine komplexitätsreduzierende Sicht für die Generierung eines Modells, das nach den methodologischen Anforderungen dieser Untersuchung einen Realitätsausschnitt, möglichst unter Wahrung der isomorphen Abbildung, erfassen muss [vgl. Janz 2004, S. 75].

Die Systemtheorie bildet den übergeordneten Bezugsrahmen der vorliegenden Untersuchung, da über die Theorie offener Systeme eine zentrale korrektive Leitidee formuliert wird, die auf den weiteren theoretischen Rahmen Einfluss nimmt [vgl. Janz 2004, S. 73-74]. Erweitert wird dieser übergeordnete Rahmen um die Kontingenztheorie, ein inhärenter Bestandteil der Systemtheorie auf einem ande-

69 Diese Auswahl alternativer, komplementärer Theorien oder Ansätze ist auch vor dem Hintergrund des Forschungsdefizits zu sehen. Zurückzuführen ist diese Vorgehensweise auf Popper [vgl. Fritz 1995, S. 26]. Maßgeblich beeinflusst wurde der Methodenpluralismus von Feyerabend, der es für zulässig erachtet, für die Erklärung eines Phänomens verschiedene Perspektiven im Sinne theoretischer Ansätze zu verwenden [vgl. Feyerabend 1965, S. 223-261]. Siehe auch die Ausführungen bei [Fritz 1995, S. 26].

70 Siehe die Ausführungen zur Erfolgsfaktorenforschung im folgenden Abschnitt.

71 Luhmann interpretiert diesen Rahmen abweichend; Luhmann spricht von doppelter Kontingenz; dieses Konzept stammt aus der Systemtheorie zweiter Ordnung. Der Ausdruck der doppelten Kontingenz wurde von Talcott Parson [Parson 1949; Parson 1964] eingeführt und von Niklas Luhmann [Luhmann 1984] und aus dem von Maturana und Varela entwickelten Konstrukt „Autopoiesis“ re-spezifiziert [vgl. Nini 2011, S. 42]. Vereinfacht werden mit der doppelten Kontingenz zwei Seiten einer sozialen Begegnung angesprochen, die Perspektive des Beobachters und des Beobachtenden [vgl. Kron u. Dittrich 2002, S. 209-216; ferner Kron et al. 2003, S. 375-377; ferner Kuper u. Kaufmann 2010, S. 160-161; zum systemtheoretischen Kontext Wellner 2002, S. 11-26].

72 Zu detaillierten Ausführungen siehe das Kapitel „Theoretische Grundlagen“.

73 Kirsch spricht von einem „Skelett“ für alle übrigen Wissenschaften [vgl. Kirsch 1977, S. 47].

ren Abstraktionsniveau. Damit übernimmt die System- und Kontingenztheorie mit ihrer holistischen Sichtweise des Weiteren die Funktion der Verbindung zwischen methodologischen und theoretischen Leitideen als wissenschaftliche Meta-Ebene [vgl. Fleßa 2008, S. 212].

Für die theoretische Unterlegung des zentralen konzeptionellen Ausgangspunktes, der Erfolgsfaktorenforschung, werden die Erfolgskonzepte des strategischen Managements des Market-Based-View (MBV) sowie des Resource-Based-View (RBV) herangezogen. Die Hypothesenformulierung fokussiert sich auf die wohl bekannteste Variante eines Ansatzes des MBV, die generischen Wettbewerbsstrategien und die Branchenstrukturanalyse von Porter [vgl. Porter 2008, S. 35-70; 71-85; vgl. Porter 2010, S. 97-222; 305-354].

Empirische Untersuchungen zu den Erfolgswirkungen aus der markt- bzw. ressourcenorientierten Perspektive bei anderen Erkenntnisobjekten kommen, wie im dritten Kapitel gezeigt wird, zum Teil zu völlig konträren Ergebnissen.

Als Kontingenzdeterminanten werden das Konzept der Gegenmacht von Galbraith (Countervailing) [vgl. Galbraith 1952], ein Theoriestrang der Neuen Institutionenökonomik [vgl. Williamson 1971], die Transaktionskostentheorie sowie die Ressourcenabhängigkeitsperspektive [vgl. Pfeffer 1972] verwendet.

2.3 Die Erfolgsfaktorenforschung als zentrales konzeptionelles Element

Die Identifikation und Falsifikation von Faktoren im Rahmen einer konfirmatorisch-explikativen empirischen Studie sowie die Exploration von Faktoren, die den Erfolg von Unternehmen erklären bzw. determinieren, ist in einer praktisch normativen Wissenschaft im Sinne Schmalenbachs der Idealtypus der wissenschaftlichen Forschung. Explikation ist dabei im Sinne einer Ziel-Mittel-Relation bzw. „Wenn-Dann-Wirkungsbeziehung“ zu verstehen und betrifft das theoretische Konzept der Kausalität, das in Abschnitt 2.3.3.1 „Methodische Kritikpunkte“ aufgegriffen wird.

Die Definition des Terminus Erfolgsfaktor, also von bestimmten „Ausprägungen oder Strukturen des Unternehmens (bzw. der Unternehmensumwelt)“ [Daschmann 1994, S. 1], ist in der Literatur ebenso uneinheitlich wie inkonsistent. Es finden sich Begriffe wie Schlüsselgröße, Schlüsselvariable, Schlüsselfaktoren, strategischer und kritischer Erfolgsfaktor, Exzellenzfaktor, key result factor, Potenzialfaktoren und vieles mehr [vgl. Schmalen 2005, S. 87; vgl. Heckner 1998, S. 43; vgl.

Kalka 1996, S. 23].⁷⁴ Die Begriffe sind in der Regel positiv besetzt. Die Erfolgsfaktorenforschung grenzt sich damit zu Misserfolgsfaktoren, die dem Gebiet der Krisen- und Insolvenzforschung zugeordnet werden, ab.

Einer kurzen Darstellung der Erfolgsfaktorenforschung im historischen Rückblick, der Systematisierung der Methoden zur Identifikation von Erfolgsfaktoren und einer methodenorientierten Kritik der Erfolgsfaktorenforschung schließt sich der letzte Abschnitt zur Erfolgsfaktorenforschung an. In diesem Schlussabschnitt werden schwerpunktmäßig die Konsequenzen aus den vorstehenden Abschnitten der Erfolgsfaktorenforschung für die vorliegende Untersuchung dargelegt.

2.3.1 Grundlagen der Erfolgsfaktorenforschung

Die Überlegung, dass Erfolg auf einer markt- bzw. branchenbezogenen Ebene von einigen wenigen Orientierungsgrößen, den Erfolgsfaktoren, trotz der Multikausalität und Multidimensionalität der jeweils zugrunde liegenden Prozesse abhängig ist, stammt von Daniel [vgl. Daniel 1961, S. 116; vgl. Heckner 1998, S. 37]. Der entsprechende Begriff Erfolgsfaktor wird nach Daschmann [vgl. Daschmann 1994, S. 12] und Heckner [vgl. Heckner 1998, S. 37] erstmalig von Daniel [vgl. Daniel 1961, S. 116] verwendet.⁷⁵

Das Konzept der Erfolgsfaktorenforschung von Daniel im Bereich der Management-Informationssysteme bewegt sich nur auf der Ebene einzelner Geschäftsfelder [vgl. Daniel 1961, S. 111-121]. Daniel versteht unter einem betrieblichen Erfolgsfaktor, dem success factor: „It [gemeint ist das Management-Informationssystem]⁷⁶ should focus on ‚success factors‘. In most industries there are usually three to six factors that determine success; these key jobs should be done exceedingly well for a company to be successful“ [Daniel 1961, S. 116].⁷⁷

Diese Überlegung wurde von Rockart im Rahmen der Gestaltung von Management- und Controllingsystemen aufgegriffen und zum Konzept der kritischen Erfolgsfaktoren, dem Critical Success Factor-Approach (CSF-Approach), ausgebaut [vgl. Rockart 1979, S. 81-93].⁷⁸

74 Eine ausgewählte Übersicht zur Systematisierung findet sich bei Daschmann [vgl. Daschmann 1994, S. 3]. In der unternehmensbezogenen Personalentwicklungs- und Weiterbildungsforschung findet sich der Begriff der Schlüsselqualifikation als Äquivalent zum Erfolgsfaktor verwendet [vgl. zusammenfassend Stangel-Meseke 1994].

75 Kube hingegen schreibt die erstmalige Verwendung des Begriffs des Erfolgsfaktors Steiner zu [vgl. Steiner 1969, S. 2; vgl. Kube 1991, S. 2].

76 Klammerzusatz vom Verfasser.

77 [Vgl. Leidecker u. Bruno 1984, 23; Adrian 1989, S. 6].

78 Eine allgemeine Darstellung der Methodik findet sich bei [Anthony u. Govindara 2007, S. 462; 466-467; 486-487; Anthony et al. 1972, S. 148; Boyton u. Zmud 1984, S. 17-27 sowie Bahlmann 1982, S. 179-188].

Rockart ermittelte in einer Vielzahl von Studien die nachstehenden primären Quellen der critical success factors [vgl. Rockart 1979, S. 86-87].⁷⁹

- structure of the particular industry,
- competitive strategy, industry position and geographic location,
- environmental factors.⁸⁰

Das Konzept, Erfolgsfaktoren als strategische Orientierungsgrößen zu nutzen, wurde erstmals von Munro/Wheeler [vgl. Munro u. Wheeler 1980, S. 27-38] und Leidecker/Bruno [vgl. Leidecker u. Bruno 1984, S. 23-32] umgesetzt [vgl. Heckner 1998, S. 37]. Die Studie von Leidecker/Bruno verwendet das Konzept der Erfolgsfaktorenforschung auf Unternehmensebene und formuliert in Orientierung auf die oben beschriebene Grundposition von Daniel erstmals im Zusammenhang mit der strategischen Planung die Auffassung, dass trotz der Multikausalität langfristigen Unternehmenserfolges einige wenige Faktoren für diesen maßgeblich sind [vgl. Heckner 1998, S. 37]. Im Zusammenhang mit strategischen Planungsinstrumenten mit einer Fokussierung auf unternehmensinterne Aussagen [vgl. Daschmann 1994, S. 19-22] über den Erfolg von Unternehmen finden sich in dem Erfahrungskurven-Konzept der Boston-Consulting-Group [vgl. Grimm 1983, S. 130], im Konzept der Wertketten-Analyse nach Porter [vgl. Porter 1996, S. 59-92] sowie der Stärken-Schwächen-Analyse [vgl. Kreikebaum 1989, S. 44] Anknüpfungen zur Erfolgsfaktorenforschung. Für unternehmensexterne Aussagen [vgl. Daschmann 1994, S. 23-28] über den Erfolg lassen sich bei Arbeiten über den Produktlebenszyklus [vgl. Nieschlag et al. 2002, S. 120-131],⁸¹ zur Konkurrenzanalyse [vgl. Porter 2008, S. 86-117] sowie zur Markt- und Branchenanalyse [vgl. Porter 2008, S. 35-70] ebenfalls solche Anknüpfungen identifizieren.⁸²

Eine Vielzahl branchenübergreifender sowie zu einem späteren Zeitpunkt marktspezifischer und branchenspezifischer Untersuchungen über strategische Erfolgsfaktoren war die Folge. Als bekannteste, von Schröder als Keimzelle der Erfolgsfaktorenforschung bezeichnete [vgl. Schröder 1994, S. 89], branchenübergreifende Erfolgsfaktorenstudie gilt das PIMS-Programm (Profit Impact of Marketing Strategies)[Buzzle u. Gale 1989] sowie die Studie von Peters und Waterman [Peters u. Waterman 2000], die einen wissenschaftlich-beratungsorientierten Ansatz verfolgt und mit ihrem 7-S-Modell die Aufmerksamkeit erstmals auf weiche

79 [Siehe auch Bahlmann 1982, S. 190-197; Daschmann 1994, S. 13 sowie die Studie von Adrian 1989].

80 Die vorgenannten Quellen weisen unverkennbar Parallelen zu der Branchenstrukturanalyse und den generischen Wettbewerbsstrategien von Porter auf [vgl. Porter 2008, S. 35-85]. Siehe die Ausführungen in Abschnitt 3.3.2 „Wettbewerbstheoretisches Modell von Michael E. Porter“.

81 [Vgl. auch Kreikebaum 1989, S. 74-75].

82 Zu den Wettbewerbskräften als zentrale Erfolgsfaktoren [vgl. Adrian 1989, S. 34; und Hinterhuber 1989, S. 82-84].

Erfolgsfaktoren lenkt [vgl. Schmalen 2005, S. 83; vgl. Schmalen et al. 2005, S. 1].⁸³

Das PIMS-Programm wurde initiiert durch General Electric Anfang der 1960er Jahre und in den Folgejahren wissenschaftlich weiterentwickelt [vgl. zu Details Buzzle u. Gale 1989, S. V]. Mit einer datenbankgestützten Untersuchung in mehr als 450 Unternehmen und auf Basis von mehr als 3.000 strategischen und finanziellen Daten von Geschäftseinheiten [vgl. Buzzle u. Gale 1989, Vorwort], vorwiegend aus Nordamerika und Europa, wurden Regressionsanalysen zur Identifikation von unternehmensinternen und unternehmensexternen Erfolgsfaktoren generellen und normativen Ursprungs durchgeführt [vgl. Buzzle u. Gale 1989, S. 3].⁸⁴ Als abhängige Größen (Indikatoren) einer Vielzahl von Erfolgsfaktoren (unabhängige Variablen) wurden in den Regressionsanalysen der Return on Investment (ROI), Return of Sales und der Cashflow verwendet [vgl. Buzzle u. Gale 1989, S. 24-26, S. 38]. Insgesamt 37 unabhängige Variablen konnten die Varianz der Erfolgsgröße ROI zu 80 Prozent erklären.⁸⁵ Wegen des hohen Aufwandes wurde das PIMS-Programm 1999 eingestellt.

Im Kontext des ROI ließ sich die Zahl erfolgsrelevanter Vorhersagevariablen auf die nachstehenden sieben kritischen Erfolgsfaktoren verdichten [vgl. Kreilkamp 1987, S. 377-379; vgl. Daschmann 1994, S. 40-41]:

1. Investitionsintensität
2. Produktivität (Wertschöpfung je Mitarbeiter)
3. Marktposition (relativer und absoluter Marktanteil)
4. Marktwachstum
5. Qualität von Produkten und Dienstleistungen

83 Identifiziert wurden von Peters und Waterman insgesamt acht Merkmale, die exzellente Unternehmen ausmachen. Dabei handelt es sich um die nachstehenden Merkmale:

- Primat des Handelns
- Nähe zum Kunden
- Freiraum für Unternehmertum
- Produktivität durch Menschen
- sichtbar gelebtes Wertesystem
- Bindung an das angestammte Geschäft
- einfacher, flexibler Aufbau des Unternehmens
- straff-lockere Führung

Nach Auffassung von Peters und Waterman müssen mindestens sieben dieser Merkmale aufeinander abgestimmt sein. Die Namensgebung basiert auf eine Alliteration, alle Merkmale/Variablen beginnen in der englischen Sprache mit einem „S“. Siehe zu den vorstehenden Ausführungen exemplarisch [Knop 2009, S. 59-60].

84 [Vgl. auch Grünig u. Kühn 1998, S. 107].

85 [Vgl. zum Beispiel Mauthe u. Roventa 1982, S. 355; Kreilkamp 1987, S. 377; Frese 1987, S. 127; Anderson u. Paine 1988, S. 282; Hammer 1991, S. 136].

6. Innovation/Differenzierung von Wettbewerbern
7. vertikale Integration

Zu Beginn der Erfolgsfaktorenforschung standen allgemeingültige Empfehlungen mit einem geringen Spezifitätsgrad und großer Reichweite im Vordergrund. Dieser Einschränkung konnte begegnet werden, indem die Studien zunehmend auf der Ebene von Branchen bzw. Unternehmensbereichen ausgerichtet wurden. Trommsdorff hat dafür den Begriff von Erfolgsfaktoren mittlerer Reichweite geprägt, die ihre Gültigkeit für Unternehmen ähnlicher Produktionsstruktur bzw. strategischen Verhaltensweisen besitzen sollen [vgl. Trommsdorff 1989, S. 182].

Seit den 80er Jahren wurden verschiedene Erfolgsfaktorenstudien veröffentlicht. Zunächst konzentrierten sich die Studien auf branchenübergreifende und später, konsistent mit der zuvor genannten Entwicklungslinie, auf branchenspezifische Untersuchungen.⁸⁶

Vereinfacht können die Studien aufgrund unterschiedlicher Erhebungs- und Analysemethoden einer Zweiteilung unterzogen werden. Die erste Analysemethode versucht mit multivariaten Analyseverfahren einen Zusammenhang zwischen strategischen Erfolgsfaktoren und quantitativen Erfolgsindikatoren zu ermitteln. Diese Indikatoren bezeichnet Patt als quantitativ strategische Erfolgsfaktoren [vgl. Patt 1988, S. 7]. Die zweite Analysemethode versucht qualitativ strategische Erfolgsfaktoren aufzudecken. Die vielbeachtete Untersuchung von Peters und Watermann ist dieser Analysemethode zuzurechnen [Peters u. Waterman 2000]. Konstituierendes Element der Erfolgsfaktorenforschung ist die Suche nach Determinanten, die den Erfolg eines Unternehmens langfristig wirksam beeinflussen [vgl. Haenecke 2002, S. 166].

Im Hinblick auf die Bestimmungsfaktoren finden sich in der Literatur unterschiedliche Systematisierungsansätze. Wie bereits erläutert führt Patt quantitative und qualitative Erfolgsfaktoren an [vgl. Patt 1988]. Diese Namensgebung ist synonym zu den harten bzw. weichen Erfolgsfaktoren zu verstehen [vgl. Heckner 1998, S. 45-46]. Weitere Systematisierungen finden sich in den perspektivischen Begriffen unternehmensexterner und unternehmensinterner Erfolgsfaktoren [vgl. Grimm 1983, S. 48-52, 62-63]. Bei Ortmann und Grimm ist die Unterteilung in primäre und sekundäre Erfolgsfaktoren als Synonym zu den unternehmensexternen und unternehmensinternen Erfolgsfaktoren zu sehen. Die primären Erfolgsfaktoren sind nach dieser Auffassung die nicht beeinflussbaren Faktoren

86 [Vgl. z. B. Fritz 1990b, S. 94] mit einer Zusammenstellung von 40 empirischen Studien in den Jahren 1974 bis 1989. [Schröder 1994, S. 90] stellt die Merkmale von 23 empirischen Studien zur Erfolgsfaktorenforschung im Handel in den Jahren 1966 bis 1992 dar. [Göttgens 1996, S. 67 mit Verweis auf Anhang 4] stellt 81 empirische Studien aus dem Zeitraum 1978 bis 1996 einander gegenüber.

der Unternehmensumwelt. Selbst beeinflussbare Erfolgsfaktoren, die dem Einfluss der primären Erfolgsfaktoren unterliegen, werden als intermediierende, sekundäre bzw. als Erfolgsfaktoren im engeren Sinne bezeichnet [vgl. Grimm 1983, S. 26-27; vgl. Ortmann 1999, S. 23]. In semantischer Ausrichtung bezeichnen andere Autoren gerade die beeinflussbaren Erfolgsfaktoren als primäre Faktoren, da diese im Fokus des strategischen Managements stehen [vgl. z. B. Reutner 1987, S. S. 747-762; ferner Kube 1991, S. 54-55]. Darüber hinaus wird aus dieser Sicht eine Beeinflussung der sekundären Erfolgsfaktoren aus der Unternehmensumwelt nicht ausgeschlossen [vgl. Kube 1991, S. 54]. Losgelöst davon, welcher Argumentation gefolgt wird, kommen Studien im Hinblick auf den Erfolgsbeitrag primärer und sekundärer Erfolgsfaktoren zu unterschiedlichen Ergebnissen. So gelangen Untersuchungen zu dem Ergebnis, dass die Marktcharakteristika, die eigene Position und die Stellung der Wettbewerber etwa 80 Prozent des Erfolges oder Misserfolges von Unternehmen erklären [vgl. Kube 1991, S. 55]. Die Führungsqualität des Managements erklärt nach diesen Studien lediglich 20 Prozent. Andere Studien kommen allerdings zu dem Ergebnis, dass die Führungsqualität zu 80 Prozent zum Erfolg eines Unternehmens beiträgt. Diese unterschiedlichen Ergebnisse spiegeln vordergründig diametrale Auffassungen wider, die die wissenschaftliche Diskussion um eine marktorientierte versus ressourcenorientierte Unternehmensführung geprägt hat [vgl. Kube 1991, S. 55; vgl. zu weiteren Angaben Bunke et al. 2000, S. 1-3].⁸⁷ Mit der markt- bzw. ressourcenorientierten Sichtweise sind weitere theoretische Leitideen der vorliegenden Untersuchung angesprochen. Diese werden in Abschnitt 3.3 „Konzepte zur indirekten Erfolgsmessung“ im folgenden Kapitel eingehend dargestellt.

Die Fokussierung auf die ressourcenorientierte Sicht findet sich bei einem der Gründer des Erfolgspotenzialansatzes wieder. Gälweiler führte das Konstrukt der Erfolgspotenziale ein und bringt diese direkt mit den Erfolgsfaktoren in Verbindung [vgl. Gälweiler 1986, S. 26]. Gälweiler versteht unter Erfolgspotenzialen alle produkt- und marktspezifisch erfolgsrelevanten Fähigkeiten eines Unternehmens, aus denen in der Gegenwart und Zukunft Erfolg generiert wird [vgl. Gälweiler 1987, S. 26]. Der Zusammenhang von Erfolgsfaktoren und Erfolgspotenzialen wird unterschiedlich diskutiert [vgl. z. B. Daschmann 1994, S. 5-8]. Nach Gälweiler ist darunter das Gesamtunternehmenspotenzial, das aus einer Summe von Erfolgsfaktoren resultiert, zu verstehen [vgl. Heckner 1998, S. 48]. Eine Weiterentwicklung des Erfolgspotenzialansatzes von Pümpin erweitert die Sichtweise von Gälweiler unter anderem bezüglich der Erfolgspotenziale zur Konkurrenz und führt damit explizit die marktorientierte Sichtweise ein [vgl. Pümpin 1986, S. 34].

87 Detaillierte Angaben sind den Ausführungen des folgenden Kapitels zu entnehmen.

Pümpin spricht von strategischen Erfolgspositionen, unter denen er „eine in einer Unternehmung durch den Aufbau von wichtigen und dominierenden Fähigkeiten bewusst geschaffene Voraussetzung, die es dieser Unternehmung erlaubt, im Vergleich zur Konkurrenz langfristig überdurchschnittliche Ergebnisse zu erzielen“ versteht [vgl. Pümpin 1986, S. 34]. Eng verwandt mit diesem Ansatz sind die strategischen Wettbewerbsvorteile von Porter [vgl. Porter 2008, S. 71-85].

Eine für die vorliegende Untersuchung wichtige Differenzierung betrifft den oben schon umrissenen Grad der Spezifität. In der Literatur werden in diesem Zusammenhang generelle von markt bzw. branchenspezifischen Erfolgsfaktoren unterschieden [vgl. Heckner 1998, S. 46-47]. Generelle Erfolgsfaktoren gelten für alle denkbaren Branchen und Märkte und sind bei extensiver Auslegung kontextunabhängig [vgl. Heckner 1998, S. 46; vgl. Baumgarth u. Evanschitzky 2009, S. 237]. Baumgarth versteht unter Kontextunabhängigkeit die zeitliche, personenbezogene und objektbezogene Unabhängigkeit der Erfolgsfaktorenforschung [vgl. Baumgarth u. Evanschitzky 2009, S. 237-238]. Heckner schränkt die Spezifität genereller Erfolgsfaktoren dahingehend ein, dass es zwar Erfolgsfaktoren mit großer Reichweite gibt, die Stärke ihres Einflusses aber von den Situations- und Kontextvariablen abhängt [vgl. Heckner 1998, S. 46].

Zu dem Konzept der Erfolgsfaktorenforschung wurden im deutschsprachigen Raum, neben der bereits angeführten Arbeit von Newzella [siehe Newzella 2003], verschiedene branchenspezifische Dissertationen im Einzelhandel mit dem Fokus auf den Bekleidungseinzelhandel [siehe Patt 1988], dem Einzelhandel mit Filialsystemen [siehe Kube 1991], der Beschaffung im Einzelhandel [siehe Janz 2004] und neueren Datums mit dem Erfolgsfaktor Marketingflexibilität [siehe Gie-re 2007] sowie diverse weitere Studien verfasst. Aus theoretischer Sicht sind für den deutschen Sprachraum die Arbeiten von Patt und Kube hervorzuheben.

Im Hinblick auf die Untersuchungs- und Analysemethoden waren die Studien sehr heterogen.⁸⁸ Diese Heterogenität und der Einwand, dass Erfolg aufgrund seiner Komplexität, also mitbedingt durch Multidimensionalität und Multikausalität, nicht auf wenige Faktoren zurückgeführt werden kann, führten zu einer zum Teil heftigen Kritik der Erfolgsfaktorenforschung [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 579-596; vgl. Hurre u. Kieser 2005, S. 584-602; vgl. Homburg u. Krohmer 2004, S. 626-631]. Verstärkt wird diese Kritik durch die Wahl der unabhängigen Variablen (Erfolgsfaktoren) und der abhängigen Variablen (Erfolgsindikatoren) und der fehlenden Kausalität. So ist zum Beispiel die Wahl des Marktanteils als unabhängige Variable strittig und wird von Kritikern den abhängigen Variablen zugeordnet [vgl. Haenecke 2002, S. 166].

88 Zur Systematisierung siehe den folgenden Abschnitt.

Die kontextunabhängige Sicht erfährt im Rahmen der vorliegenden Untersuchung über die Einbeziehung der Kontingenztheorie eine Einschränkung. Die Untersuchung beschränkt sich auf die bundesdeutsche inhabergeführte öffentliche stationäre Apotheke und betrifft im Hinblick auf die Durchführung der empirischen Untersuchung den Rechtsstand 2008. Wie sich im vierten Kapitel zeigen wird, sind die Änderungen des situativen Kontextes in 2009 nur geringfügig. Soweit möglich und erforderlich werden die Rechtsänderungen bis zum 31. Dezember 2010 in die Analyse einbezogen.⁸⁹

Die Erfolgsfaktorenforschung erfüllt in der vorliegenden Untersuchung die Funktion der Selektion, Explikation und Technologie. Die Selektion betrifft die theoriegeleitete Identifikation mutmaßlicher Erfolgsfaktoren. Die Korrelation im Hinblick auf Kausalität zwischen den Erfolgsfaktoren und den Erfolgsindikatoren ist Gegenstand der Explikation. Die Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse in technologische Empfehlungen ist Aufgabe einer anwendungsorientierten BWL.⁹⁰ Den Abschluss bildet ein aus Kausalhypothesen entwickeltes verdichtetes Strukturgleichungsmodell mit Binärdatenberücksichtigung.

Die multiple Kausalität, der fehlende situative Kontext und die fehlende theoretische Unterlegung vieler Studien sind die wesentlichen Kritikpunkte an der Erfolgsfaktorenforschung. Die Untersuchungskonzepte, also die Methoden zur Identifikation von Erfolgsfaktoren, werden im nächsten Abschnitt dargestellt, bevor eine Systematisierung der Kritik an der Erfolgsfaktorenforschung folgt und die Konsequenzen für das eigene Forschungsdesign dargestellt werden.

2.3.2 Systematisierung der Untersuchungskonzepte

Die Erfolgsfaktorenforschung zeichnet sich durch eine Vielzahl von Methoden zur Identifikation von Erfolgsfaktoren aus⁹¹ und stellt damit keine homogene Mastertechnik dar [vgl. Baumgarth u. Evanschitzky 2009, S. 237]. Im Rahmen der Untersuchung sind die Erfolgsgrößen als abhängige Variable, als Erfolgsindikator, zu operationalisieren. Im Kontext der theoriegeleiteten Hypothesen sind Prädiktoren zu identifizieren, die den Erfolg in signifikanter Weise bestimmen. Die Art der

89 Die hohe Spezifität der vorliegenden Arbeit, insbesondere der empirische Forschungsteil, berücksichtigt explizit den Status der Gesundheitsreform mit dem jeweiligen Rechtsstand. Die Darstellung des Apothekenmarktes im vierten Kapitel dieser Arbeit stellt grundsätzlich auf den Rechtsstand per 31. Dezember 2009 ab; für den Befundteil im fünften Kapitel auf den Rechtsstand zum Zeitpunkt der empirischen Untersuchung. Soweit erforderlich, werden die Veränderungen in der Gesetzgebung bis zum 31. Dezember 2010 berücksichtigt. Die situative Bedingtheit ist der vorliegenden Arbeit mithin inhärent.

90 [Vgl. Fritz 1995, S. 61-62].

91 [Vgl. Daschmann 1994, S. 2-3; und Haenecke 2002, S. 167].

Untersuchungskonzepte zur Identifikation von Erfolgsfaktoren wird in Anlehnung an Grünig, Heckner und Zeus sowie Haenecke nachstehend einer Systematisierung unterzogen [vgl. Grünig et al. 1996, S. 7; Heckner 1998, S. 70; Haenecke 2002, S. 167-169].

Eine erstmalige Systematisierung von Erfolgsfaktoren kann der Arbeit von Grünig, Heckner und Zeus aus dem Jahre 1996 zugeschrieben werden. In Anlehnung an diese Arbeit werden verschiedene Methoden zur empirischen Identifikation von Erfolgsfaktoren unterschieden [vgl. Grünig et al. 1996, S. 6-12]. Zunächst wird nach der Art der Ermittlung der Erfolgsfaktoren in die direkte und indirekte Methode differenziert. Bei der direkten Methode werden Experten direkt nach den Erfolgsfaktoren befragt. Methodisch gestützt werden kann die direkte Ermittlung von Erfolgsfaktoren durch Kreativitätstechniken, heuristische Verfahren sowie beispielsweise mit Hilfe von Checklisten. Diese Art der Ermittlung wurde in der Entstehungsgeschichte bei der Entwicklung von Management-Informationssystemen angewendet [vgl. Rockart 1979; Rockart 1982; Haenecke 2002, S. 167]. Bei der indirekten Ermittlung von Erfolgsfaktoren werden die potentiellen Erfolgsfaktoren und die Erfolgsindikatoren getrennt erhoben. In einem zweiten Schritt wird durch Hilfstechniken deren Beziehung indirekt ermittelt. Bei den Hilfstechniken handelt es sich um statistische Verfahren oder interpretatorische Verfahrens- und Plausibilitäts-Analysen. Durch die letztgenannte Vorgehensweise wird eine qualitative Identifikation von Erfolgsfaktoren erreicht. Als zentrale Arbeit aus dem Bereich der qualitativen Erfolgsfaktorenforschung gilt die bereits angeführte Untersuchung von Peters und Waterman [vgl. Peters u. Waterman 2000]. Peters und Waterman wählten in ihrer Untersuchung anhand diverser Kriterien Unternehmen aus, die als besonders erfolgreich eingestuft wurden. Gemeinsame Charakteristika der ausgesuchten Unternehmen qualifizierten sie als Erfolgsfaktoren.

Die Erhebung von Unternehmenszahlen/-kennwerten und deren Zuordnung zum Erfolg eines Unternehmens mit Hilfe statistischer Methoden ist Gegenstand quantitativer Studien. Bei den quantitativen Arbeiten wird nach dem Ansatz der Datenauswertung differenziert in explorative (Kausalstruktur-entdeckende) sowie konfirmatorische (Kausalstruktur-überprüfende) Untersuchungsdesigns. Explorative Studien versuchen anhand statistischer Verfahren, Faktoren und Strukturen zu identifizieren, die den Erfolg beeinflussen, wenn theoretische Erkenntnisse über das ausgewählte Thema noch nicht vorhanden sind [vgl. Kalka 1996, S. 29]. Diese Art des Vorgehens bietet sich insofern bei einem Forschungsstand an, der als gering einzustufen ist. Die im Wege der Exploration extrahierten Variablen werden in wissenschaftstheoretischer Sicht induktiv gewonnen und wären damit in einer weiteren Untersuchung bzw. auf Grundlage anderen Datenmaterials in konfirmatorischer Vorgehensweise, also unter der Voraussetzung bereits bestehender Annah-

men über Zusammenhänge und Kausalstrukturen, zu überprüfen. Das bekannteste Beispiel einer quantitativ-explorativen Erfolgsfaktorenstudie ist das weiter oben beschriebene PIMS-Programm. Im deutschen Sprachraum können – wie in den vorstehenden Ausführungen angemerkt – die Dissertation von Patt aus dem Jahre 1980 für eine quantitativ-explorative Studie im Bekleidungseinzelhandel und für ein quantitativ-konfirmatorisches Untersuchungsdesign die Dissertation von Kube aus dem Jahr 1990 über Erfolgsfaktoren in Filialsystemen des deutschen Einzelhandels im Wege einer Meta-Analyse als richtungsweisend angesehen werden [Patt 1988; Kube 1991].⁹² In quantitativ-konfirmatorischen Untersuchungen werden bereits theoretisch und empirisch ausreichend untersuchte oder aber in begründeter Weise abzuleitenden Wirkungszusammenhänge mit einem struktur-analytischen Instrumentarium untersucht [vgl. Haenecke 2002, S. 169]. Da bei quantitativ-konfirmatorischen Untersuchungen davon ausgegangen wird, dass die Kausalstrukturen im Rahmen eines theoretischen Ansatzes oder mehrerer Ansätze gleichsam tief verankert sind, werden die Untersuchungen oftmals auf wenige Variablen reduziert. Diese können auch aus Metaanalysen stammen. Die Studie von Kube basiert beispielsweise auf einer Metaanalyse verschiedener Erfolgsfaktorenstudien im Einzelhandel und damit auf Sekundärdaten. Von einer Primärerhebung im Rahmen einer quantitativ-konfirmatorischen Studie wird hingegen gesprochen, wenn die der Untersuchung zugrunde liegenden Daten, wie in der vorliegenden Untersuchung, im Rahmen eines eigenständigen Forschungsvorhabens unmittelbar erhoben wurden.

Eine Zusammenfassung der Untersuchungsmethoden zur Identifikation von Erfolgsfaktoren ist in Anlehnung an die relevante Fachliteratur der Tabelle 2.1 zu entnehmen.

Art der Erfolgsfaktoren-ermittlung	direkte Ermittlung Typ 1	indirekte Ermittlung Typ 2, Typ 3a, Typ 3b
Anwendungssituation		
Entscheidungssituation	methodisch gestützte Identifikation mit Einbezug von Unternehmens- angehörigen	

92 [Vgl. Haenecke 2002, S. 168-169].

	methodisch und materiell gestützte Identifikation mit Einbezug von Unternehmensangehörigen	
	methodisch gestützte Identifikation mit Einbezug von Unternehmensangehörigen und externen Bezugsgruppen	denkbar, hoher Umsetzungsaufwand anzunehmen
	methodisch und materiell gestützte Identifikation mit Einbezug von Unternehmensangehörigen und externen Bezugsgruppen	
Forschungssituation	Expertenbefragung	Typ 2: Qualitativ explorative Methoden
	materiell gestützte Expertenbefragung	Typ 3a: Quantitativ explorative Methoden
		Typ 3b: Quantitativ konfirmatorische Methoden

In Anlehnung an [vgl. Grünig et al. 1996, S. 6]; [vgl. Heckner 1998, S. 70]

Tabelle 2.1: Art der Erfolgsfaktorenforschung

Bei Typ 1 handelt es sich um die Abfrage erfolgsrelevanter Größen durch Exper-

tenbefragung ohne explizite Untersuchung von Unternehmenszahlen. In den Mittelpunkt werden qualitative Aussagen gestellt. Ein hermeneutischer Auswertungszugang wird bei Forschungsprojekten dieses Typs in vielen Fällen überwiegen. Die indirekten Methoden erheben im Regelfall auf empirischen Weg Erfolgsfaktoren und Erfolgsindikatoren (abhängige Variable) getrennt und untersuchen statistische Beziehungen zwischen den Erfolgsfaktoren als unabhängige Variablen und den Erfolgskriterien. Metaanalysen vorliegender Untersuchungen sind wie beschrieben ebenfalls möglich. Bei Typ 2, einer qualitativen Methode, wird die Identifikation von Erfolgsfaktoren im Regelfall durch Fallstudien ermittelt. Bei den quantitativen Studien werden die Erfolgsfaktoren und Erfolgsindikatoren getrennt erhoben und einer Analyse auf die Wirkungsbeziehungen unterzogen. Bei den explorativen Studien Typ 3a sollen aufgrund der Untersuchungsanlage Erfolgsfaktoren und Erfolgsindikatoren nach Erhebung der Daten auf ihre Zusammenhänge untersucht werden. Die dabei identifizierten Zusammenhänge basieren wie beschrieben auf dem Prinzip der Induktion und bedürfen stets weiterer Untersuchungen.⁹³ Der Typ 3b prüft hingegen auf dem Wege der Deduktion ermittelte Hypothesen, die im Vorfeld der Untersuchung formuliert wurden.

Die Beurteilung der qualitativen Einordnung der verschiedenen Verfahren ist der Tabelle 2.2 zu entnehmen.

	Objektivität	Reliabilität	Theoriebasierung	Umfassendheit	Nutzen für die Praxis	Forschungsaufwand
Typ 1	++	0	0	+++	+++	+++
Typ 2	+	+	+	+++	+++	+++
Typ 3a	+++	+++	++	+++	+++	++
Typ 3b	+++	+++	+++	++	++	+

0: nicht vorhanden; +: gering positiv; ++: positiv; +++: sehr positiv

[Nach Baumgarth u. Evanschitzky 2009, S. 240]

Tabelle 2.2: Bewertung der Erfolgsfaktorenforschung

Die Einstufung des Typ 3a hinsichtlich der „Theoriebasierung“ laut der vorausgegangenen Tabelle steht im Widerspruch zu den allgemein formulierten Grundanforderungen an explorative Studien und stützt indirekt die in dieser Arbeit vertretene Sichtweise. Wie in Abschnitt 2.3.3 „Systematisierung der Kritik an der Erfolgsfaktorenforschung“ ausführlich dargestellt, wird für die Erfolgsfaktorenforschung eine Theorieleitung und damit ein konfirmatorischen Vorgehen gefordert.

93 Zur Verbindung des induktiven Vorgehens mit Fallstudien in der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung [siehe Eisenhardt 1989b, S. 532-550].

Aufgrund des geringen Reifegrades innovativer Forschungsvorhaben⁹⁴ besteht ein Spannungsverhältnis zwischen einer konfirmatorischen und explorativen Vorgehensweise. Wie sich auch im weiteren Verlauf der vorliegenden Untersuchung zeigen wird, ist ein streng deduktives Vorgehen nicht möglich. Aus diesem Grund beinhaltet die vorliegende Untersuchung eine explorative Komponente.⁹⁵

In seiner späteren Dissertation reduziert Heckner die Bewertung der Untersuchungsmethoden auf die nachstehenden vier Kriterien: „Nutzen für die Strategieformulierung“, „Kosten der Erhebung“, „Untersuchungsdauer“ und „Akzeptanz durch die Entscheider“ [vgl. Heckner 1998, S. 81]. Für die Abschätzung des Nutzens für die Strategieformulierung benennt Heckner fünf Unterkriterien: „Objektivität“, „Reliabilität“, „Validität“, „Theorieleitung“ und „Berücksichtigung der wichtigsten relevanten Perspektiven“ [vgl. Heckner 1998, S. 82-87].

Unberücksichtigt bleiben die von anderen Autoren als wichtig erachteten Kriterien, wie die Berücksichtigung quantitativer und qualitativer Erfolgsfaktoren [vgl. Schröder 1994, S. 95] und die Überprüfung der zeitlichen Stabilität [vgl. Lord u. Lynds 1988, S. 16; vgl. Müller-Hagedorn u. Greune 1992, S. 124]. Eine kritische Auseinandersetzung auf Basis der in diesem Abschnitt vorgenommenen methodischen Systematisierung der Erfolgsfaktorenforschung ist Gegenstand des folgenden Abschnittes.

2.3.3 Systematisierung der Kritik an der Erfolgsfaktorenforschung

Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Erfolgsfaktorenforschung im deutschsprachigen Raum erlebte einen Höhepunkt in den Jahren 2002 bis 2004. Ausgangspunkt war eine Veröffentlichung von Nicolai und Kieser [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 579-596], die sich kritisch mit der Erfolgsfaktorenforschung auseinandersetzt. Dieser Aufsatz löste von Befürwortern der Erfolgsfaktorenforschung unisono eine heftige Kritik und eine Vielzahl von teils emotionalisierten Repliken aus.⁹⁶

Die Hauptkritikpunkte von Nicolai und Kieser an der Erfolgsfaktorenforschung

⁹⁴ Auf die vorhergehenden Ausführungen wird verwiesen.

⁹⁵ Nach Kirsch haben empirische Untersuchungen aufgrund der „chronischen Unreife“ der Sozialwissenschaften stets explorativen Charakter [vgl. z. B. Kirsch 1981, 193-200]. Auf die vorstehenden Ausführungen in den Abschnitten 2.2.1 „Grundpositionen des kritischen Rationalismus und Propensitäten“ und 2.2.2 „Methodologische Leitidee“ sowie die weiteren Ausführungen im dritten Kapitel wird ausdrücklich verwiesen.

⁹⁶ [Siehe Bauer u. Sauer 2004, S. 621-623; Homburg u. Krohmer 2004, S. 626-631; Nicolai u. Kieser 2004, S. 631-635; Fritz 2004a, S. 623-625; Fritz 2004b, S. 1-38; Kieser 2004, S. 1-12; Hürle u. Kieser 2005, S. 584-602].

beziehen sich auf methodische Schwächen, wie z. B. Endogenität, Key-Informant-Bias sowie Survival-Bias [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 584-585].⁹⁷ Der Problemstellung des Key-Informant-Bias widmen Hurrle und Kieser einen speziellen Beitrag [vgl. Hurrle u. Kieser 2005, S. 584-602]. Weitere zentrale Kritikpunkte von Nicolai und Kieser sind die Imitierbarkeit von Erfolgsfaktoren [vgl. Nicolai u. Kieser 2004, S. 585-586] und damit ihre zeitliche Stabilität sowie die Theoriebildung im Zusammenhang mit Studien zur Erfolgsfaktorenforschung [vgl. Nicolai u. Kieser 2004, S. 586-588]. Die Identifikation von Erfolgsfaktoren erfordere Annahmen über kausale Beziehungen aufgrund expliziter oder impliziter Theorien, deren Erklärungsgehalt und Spezifität nicht in derselben Studie nachgeprüft werden können [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 587-588]. Sollten tatsächlich Erfolgsfaktoren identifiziert werden, so sind diese gemäß der Kritik vergangenheitsbezogen und lassen keine Aussagen für die Zukunft zu [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 586-587].

Wie sich in den folgenden Ausführungen zeigen wird, handelt es sich bei den kritisierten Problembereichen allerdings um kein spezifisches Problem der Erfolgsfaktorenforschung, sondern um Probleme der empirischen Sozialforschung generell. Auf diesen Zusammenhang weist Fritz im Hinblick auf die Kritik auf die Zukunftsbezogenheit der Aussagen hin [vgl. Fritz 2004a, S. 624]. Eine kritische Auseinandersetzung mit der Erfolgsfaktorenforschung findet sich überdies, soweit ersichtlich, bereits in der Dissertation von Kube [vgl. Kube 1991, S. 36-72],⁹⁸ eine Systematisierung erstmals bei Grünig, Heckner und Zeus [vgl. Grünig et al. 1996, S. 3-12; vgl. Haenecke 2002, S. 169].

Wie im vorigen Abschnitt ausgeführt, bleiben die Kriterien der Überprüfung der zeitlichen Stabilität und die Berücksichtigung qualitativer und quantitativer Erfolgsfaktoren unreflektiert. In der Systematisierung von Haenecke werden die vorgenannten Komponenten hingegen berücksichtigt [vgl. Haenecke 2002, S. 170-175]. Aus diesem Grund lehnt sich die Systematisierung der Problemfelder der Erfolgsfaktorenforschung an Haenecke an. Wie aus Abschnitt 2.3.1 hervorgeht, ist die Forderung nach einer Theorieleitung von Erfolgsfaktorenstudien dem Kriterium „Aufdecken der Kausalstruktur“ zuzuordnen [vgl. Haenecke 2002, S. 170] und ist somit eng verbunden mit Problemen der Durchführung von Untersuchungen, worunter, beispielhaft der Stichprobenumfang genannt werden kann. Nachfolgend werden die Problemfelder untergliedert in methodenorientierte und in der Durchführung verhaftete, inhaltliche Kritikpunkte.⁹⁹

97 Diese Bias-Aspekte werden nachfolgend weiter ausführt.

98 Diese kritische Auseinandersetzung wurde von Schröder fortgesetzt [vgl. Schröder 1994, S. 89-105].

99 Haenecke stellt diesen Themenkomplex in seinem Aufsatz unter Abschnitt E. „Ausgewählte Voraussetzungen der quantitativen Methoden“ dar [vgl. Haenecke 2002, S. 175-176].

2.3.3.1 Methodische Kritikpunkte

In Anlehnung an Haenecke ergeben sich die nachstehenden Kriterien zur Systematisierung der methodenorientierten Kritik, wobei die Kriterien der Objektivität und Reliabilität in der vorliegenden Untersuchung zu den „Gütekriterien der Messung“ zusammengefasst wurden [vgl. Haenecke 2002, S. 170]:

1. Aufdeckung der Kausalstruktur (Stichprobengröße)
2. Berücksichtigung aller Perspektiven
3. Berücksichtigung qualitativer und quantitativer Erfolgsfaktoren
4. Überprüfung der zeitlichen Stabilität
5. Gütekriterien der Messung

Ziel der folgenden Darstellung ist die Erläuterung der Kriterien und eine Bewertung der Methoden zur Identifikation von Erfolgsfaktoren anhand der vorgenannten Kriterien. Die Bedeutung der methodologischen Leitidee wird insbesondere vor dem Hintergrund der ersten zwei Kriterien deutlich. Eine zentrale Stellung nimmt bei den Ausführungen das oben bereits skizzierte fortentwickelte Kausalitätsmodell des kritischen Rationalismus sowie die Skalendignität ein. Letztere wird im Kontext der Erfolgsfaktorenforschung erstmals von Klarmann einer ausführlichen Darstellung unterzogen [vgl. Klarmann 2008, S. 48-52].

1. Aufdeckung der Kausalstruktur

Eine allgemein akzeptierte operationale Definition der Kausalität existiert nicht [vgl. Hildebrandt 1983b, S. 14-24; 15; vgl. Kube 1991, S. 46]. Das Ziel der ursächlichen Rückführung eines Ereignisses auf eine oder mehrere Wirkungsvariablen ist das verbindende Element zwischen der Wissenschaftstheorie und Philosophie, also die Entdeckung einer Ursache-Wirkungs-Relation. Die Messung der Kausalität als theoretisches Konzept ist gleichwohl nicht möglich [vgl. Blalock 1964, S. 11-12]. Aus diesem Grund ist im Kontext der Identifikation von Erfolgsfaktoren die Einbeziehung der methodologischen Leitidee der vorliegenden Arbeit notwendig. Die Prinzipien des kritischen Rationalismus erlauben lediglich die Falsifikation von Ursache-Wirkungs-Hypothesen (Kausalhypothesen und Untersuchungshypothesen; hier immer im Kontext einer Theorie)[vgl. Popper 1984, S. 7-8]. Werden die Untersuchungs- bzw. Kausalhypothesen in einer Reihe von Prüfungen nicht falsifiziert, können sie als tragfähig angesehen werden [vgl. Popper 1984, S. 8; 47-59]. In der empirischen Forschungspragmatik gibt es somit keine hinreichende, sondern nur notwendige Bedingungen für Kausalität [vgl. Haenecke 2002, S. 171].¹⁰⁰ Danach können die notwendigen Bedingungen der Kausalität zwischen

100 [Vgl. grundlegend Hildebrandt u. Homburg 1998, S. 17-23].

zwei Variablen als erfüllt angesehen werden, wenn die nachstehenden Bedingungen erfüllt sind [vgl. Klarmann 2008, S. 12; vgl. Hildebrandt 1983b, S. 21-22; vgl. Trommsdorff 1989, S. 16; vgl. Hildebrandt 1992, S. 7].

1. Empirische Korrelation; gemeinsame Korrelation und Variation der Variablen
2. Zeitliche Verzögerung zwischen der Variation der Ursache- Wirkungsvariablen
3. Drittvariableneffekte liegen nicht vor; die Variation zwischen den Variablen wird nicht durch eine Dritt- bzw. Hintergrundvariable erzeugt
4. Die Kausalhypothese muss einer theoretischen Leitidee entnommen sein

Ursachen des Erfolgs können nicht direkt beobachtet bzw. nachgewiesen werden. Es besteht lediglich die Möglichkeit Zusammenhänge aufzudecken, die der wiederholten Überprüfung unterzogen werden, da das klassische Untersuchungsdesign, das Experiment, zum Nachweis von Kausalität für den Anwendungsbeereich der Erfolgsfaktorenforschung nicht genutzt werden kann.¹⁰¹ Aufgrund der Multikausalität und Multidimensionalität theoretisch begründbarer Einflussgrößen als auch ihrer Ausprägungen scheitert also im wirtschaftswissenschaftlichen Alltag der empirischen Forschung ein experimentelles Design.

Als Alternative zum somit defizitären experimentellen Design bietet sich die Formulierung von Hypothesensystemen über kausale Zusammenhänge an [vgl. Kube 1991, S. 47-49]. Ein solches System durchaus komplexer Hypothesensysteme wird als Kausalmodell bezeichnet, wobei davon ausgegangen wird, dass die zunehmende Komplexität eines Kausalmodells [vgl. Kube 1991, S. 48] die vielfältigen Beziehungen direkter und indirekter Art erfassen kann. Bei dieser Art von Kausalmodellen steigt aufgrund der Anlage denkllogisch die Möglichkeit der Falsifikation, bei gleichzeitig reduziertem Risiko, dass ein erfolgreicher Test des Kausalmodells lediglich zufallsbedingt wäre [vgl. mit weiteren Literaturnachweisen Kube 1991, S. 48]. Sind die Ereignisse mit den postulierten Zusammenhängen hingegen inkompatibel bzw. erweist sich die Wahrscheinlichkeit für die angenommenen Beziehungen nicht als ausreichend hoch, so gilt ein Kausalmodell als falsifiziert [vgl. Bortz 2005, S. 473-474]. Ein Indiz für die Bewährung eines komplexen theoretischen begründeten Kausalmodells ist umgekehrt die misslungene Falsifikation [vgl. Hildebrandt 1983a, S. 277; vgl. Trommsdorff 1989, S. 17].

Das im vorliegenden Forschungskontext beschriebene Struktur- und Kausalmodell geht, soweit ersichtlich, im Hinblick auf die strenge Anwendung der Skalen-

¹⁰¹ [Vgl. die nachstehenden Autoren Kube 1991, S. 47; Haenecke 2002, S. 170-172; Klarmann 2008, S. 14]; alle mit weiteren Nachweisen.

dignität einen anderen Weg als viele andere Untersuchungen. Studien aus dem Bereich der Erfolgsfaktorenforschung reflektieren in den kausalanalytischen Auswertungsmethoden letztlich überwiegend nominal- und ordinalskalierte Daten. Metrische Daten sind in den recherchierten Erfolgsfaktorenstudien unterrepräsentiert. Dieses Defizit im Kontext der Problemfelder der Erfolgsfaktorenforschung wurde – wie bereits angemerkt – erstmals von Klarmann in die Analyse einbezogen [vgl. Klarmann 2008, S. 48-57]. Bei empirischen Untersuchungen kommt der Likert-Skala mit teils fragwürdigen Postulaten bestimmter Skalenlevels nach den vorgenommenen Recherchen eine dominante Rolle zu [vgl. Klarmann 2008, S. 48].

Diese offenbar zu wenig reflektierte Problematik der Skalendignität wird im inferenzstatistischen Teil des fünften Kapitels sowie im methodenkritischen Teil des sechsten und letzten Kapitels nochmals aufgegriffen. Ausführungen zur Validität und der Stichprobengröße finden sich ebenfalls im fünften und sechsten Kapitel; primär im fünften Kapitel.

An dieser Stelle ist zunächst einmal die Forderung einer theoretischen Unterlegung bzw. die Notwendigkeit eines theoretischen Bezugsrahmens einer Erfolgsfaktorenstudie festzuhalten. Diese theoretische Unterlegung ist Gegenstand des dritten Kapitels „Theoretische Grundlagen“.

2. Berücksichtigung aller Perspektiven

Ein Kriterium für die Methodenbewertung der Erfolgsfaktorenforschung bezieht sich auf die Berücksichtigung der wichtigsten relevanten Perspektiven [vgl. Grünig et al. 1996, S. 10] bzw. aller Perspektiven [vgl. Haenecke 2002, S. 170]. Unabhängig vom jeweiligen zeitlichen und finanziellen Aufwand ist die Forderung idealtypisch. Der Anspruch, alle Perspektiven (in der Terminologie der vorliegenden Arbeit: Berücksichtigung aller Akteure des Apothekenmarktes im Forschungsdesign) zu reflektieren, entspricht der holistischen Sichtweise der Systemtheorie. Dieser Forderung wird jedoch insoweit Rechnung getragen, als der methodenpluralistische Ansatz versucht, einen Suchraum für verschiedene Perspektiven aufzuspannen und auf das Erkennen von Interdependenzen ausgelegt ist. Eine Abbildung aller denkbaren Akteure des Apothekenmarktes in der empirischen Untersuchung wäre in zeitlicher und finanzieller Hinsicht nicht darstellbar gewesen.

Daher wurde für die Durchführung des vorliegenden Forschungsprojektes als methodische Leitidee die Generalisierung des Modells des kritischen Rationalismus, das Propensitäts-Modell, gewählt. Dieses bietet eine Begründung für die unvollständige Erhebung und Untersuchung von Ursachen und Variablen, die einen nicht ausschließlichen Erklärungsbeitrag leisten.¹⁰² Die Berücksichtigung aller

¹⁰² Vgl. Abschnitt 2.2.2 „Methodologische Leitidee“.

Perspektiven ist für die vorliegende Arbeit insbesondere für den empirischen Teil mit den Apothekeninhabern auf der organisatorischen Ebene, also hinsichtlich der Einbeziehung aller Individuen, nicht möglich. Zu dieser Lösung wurde auf die ergänzende methodologische Leitidee des liberalen methodologischen Individualismus, der die Pathologie kollektiver Entscheidungen betrifft, zurückgegriffen.¹⁰³

3. Berücksichtigung qualitativer und quantitativer Erfolgsfaktoren

Diese Forderung resultiert aus der Erkenntnis, dass bei der Identifikation von Erfolgsfaktoren ein Rekurs auf lediglich harte Faktoren, die zumindest theoretisch direkt messbar sind, im Forschungsalltag nicht möglich ist. So lässt sich bei quantitativen Studien eine Vernachlässigung von hermeneutisch zugänglichen Aspekten feststellen [vgl. Kube 1991, S. 53; vgl. Schröder 1994, S. 95]. Aus diesem Umstand wird die Forderung abgeleitet [vgl. Haenecke 2002, S. 172], sich in der Analyse nicht nur auf die leicht operationalisierbaren Faktoren zu beschränken, sondern auch qualitative, so genannte weiche Größen, in die Untersuchung einzubeziehen. Diese Einbeziehung von qualitativen Faktoren in Untersuchungen führt zwingend zur Differenzierung der Beobachtungs- und theoretischen Sprache, der sogenannten Zwei-Sprachen Theorie von Hempel und Carnap [vgl. Carnap 1966; vgl. auch Bagozzi 1998, S. 48-49; ferner Hildebrandt u. Homburg 1998, S. 18]. Unmittelbar messbare Größen, wie z. B. Gewinn, werden durch die Beobachtungssprache erfasst. Demgegenüber beschreibt die theoretische Sprache Größen, die nicht unmittelbar beobachtbar und messbar sind, sondern mit Hilfe theoretischer Konstrukte erfasst werden. Die Identifikation der Charakteristika bzw. Dimensionen eines Konstrukts, die für die Erklärung empirisch ermittelte Ereignisse als notwendig erachtet werden, sich aber einer unmittelbaren Erfassung/Beobachtung in der Realität entziehen und damit nicht direkt messbar sind, betrifft Fragen der Konzeptualisierung [vgl. Homburg 1998, S. 13; vgl. Haenecke 2002, S. 173]. Die für die Identifikation von Erfolgsfaktoren verwendeten Verfahren bieten eine Trennung zwischen Beobachtungs- und theoretischer Sprache an; da in der Überprüfung der Kausalität das Arbeiten mit theoretischen Konstrukten verankert ist [vgl. Haenecke 2002, S. 173]. In explorativen Untersuchungen wird der Regressionsanalyse z. B. eine Faktorenanalyse zur Extraktion von Faktoren bzw. direkt messbaren Variablen (Beobachtungssprache) vorgeschaltet. Diese Verdichtung dient der Komplexitätsreduktion möglicher direkt messbarer Variablen, um abstrakte Inhalte (theoretische Sprache) zu operationalisieren [vgl. Haenecke 2002, S. 173]. Mit diesem Schritt heuristischer Datenreduktion ist also die Entwicklung eines auf den genannten identifizierten Charakteristika aufbauendes Messinstrument unmittelbar

103 Vgl. auch hier Abschnitt 2.2.2 „Methodologische Leitidee“.

verbunden [vgl. Homburg 1998, S. 13].

Die Berücksichtigung sowohl quantitativer wie auch qualitativer Variablen ist in der vorliegenden Untersuchung erfüllt.

4. Überprüfung der zeitlichen Stabilität

Eine an die Erfolgsfaktorenforschung gestellte Anforderung ist die regelmäßige Überprüfung von Erfolgskriterien vor dem Hintergrund des stetigen Wandels der Unternehmens- und Umweltsituation [vgl. Haenecke 2002, S. 173]. Dem Wandel der Unternehmens- und Umweltsituation wird der vorliegenden Arbeit explizit durch den übergeordneten Bezugsrahmen Rechnung getragen. Die daraus resultierende Veränderung der potenziellen Erfolgsfaktoren und/oder des kausalen Zusammenhangs kann im Hinblick auf die zeitliche Stabilität dagegen nicht überprüft werden. Die vorliegende Untersuchung kann für die stationären Apotheken in der BRD lediglich den Ausgangspunkt im Kontext der zeitlichen Stabilität bilden.

5. Gütekriterien der Messung

Das Ziel einer empirischen Untersuchung besteht in der möglichst fehlerfreien Messung dessen, was gemessen werden soll. Da verschiedene Messfehler auftreten können, hat die klassische Testtheorie Gütekriterien entwickelt, die eine aus wenigen Axiomen bestehende statistische Basis für empirische Untersuchungen darstellen [vgl. Schnell et al. 2008, S. 149]. Die Grundüberlegung der klassischen Testtheorie ist die Annahme, dass sich ein Messergebnis aus einem „wahren Wert“ sowie einem Messfehler zusammensetzt [vgl. Wottawa 1980, S. 32-33]. Dabei kann der „wahre Wert“ als Mittelwert einer repräsentativen Anzahl unabhängiger Messungen aufgefasst werden. Zum Mittelwert und den Messfehlern umfasst die klassische Testtheorie die nachstehenden Axiome [vgl. Schnell et al. 2008, S. 150]:

1. Der Mittelwert der sich ergebenden Messfehler ist Null.
2. Es gibt keine Korrelation zwischen dem Messfehler und dem „wahren Wert“.
3. Es gibt keine Korrelation zwischen den Messfehler zweier Messwertreihen.
4. Es gibt keine Korrelation zwischen den Messfehlern einer Messreihe mit den wahren Werten einer anderen Messung.

Aus diesen Axiomen werden die zentralen Gütekriterien einer Messung abgeleitet. Es handelt sich dabei um die Objektivität (Unabhängigkeit), Reliabilität (Zuverlässigkeit) und die Validität (Gültigkeit). Eine Bezugnahme auf die Aspekte für die eigene Untersuchung findet sich auch im inferenzstatistischen Teil des fünften Kapitels sowie im methodenkritischen Teil des sechsten Kapitels.

2.3.3.2 Inhaltliche Kritikpunkte

Der zentrale inhaltliche Kritikpunkt an der Erfolgsfaktorenforschung betrifft die Imitierbarkeit identifizierter Erfolgsfaktoren sowie die Erfassung bzw. Operationalisierung des Konstrukts Erfolg. Mit der Identifikation eines Erfolgsfaktors, der gleichsam kopiert werden kann, verliert dieser seine Wirksamkeit [vgl. March u. Sutton 1997, S. 699]. Diesen Kritikpunkt greifen Nicolai und Kieser auf und führen dazu aus, dass die Entdeckung eines Wettbewerbsvorteils nur bei fehlender Antizipation durch den Markt von Nutzen ist. Die Autoren vollenden diese Kritik, allerdings mit dem zunächst widersprüchlich erscheinenden Hinweis, dass fehlende Imitierbarkeit eines identifizierten Erfolgsfaktors gegen die Erfolgsfaktorenforschung spreche, da in diesem Falle eine Umsetzung in anderen Unternehmen nicht möglich sei [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 585-586]. So berechtigt die methodische Kritik an der empirischen sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Forschung zu Erfolgsfaktoren vor dem Hintergrund einer Fortentwicklung des Instrumentariums ist, so wenig konstruktiv ist die inhaltliche Kritik von Nicolai und Kieser. Zusammengefasst konstatieren Nicolai und Kieser, dass ein (interner) Erfolgsfaktor nur vorliegen kann, wenn er nicht vom Markt antizipiert wurde und andererseits fehlende Imitierbarkeit eines Erfolgsfaktors die Erfolgsfaktorenforschung ad absurdum führt. Nach dieser Auffassung muss ein Erfolgsfaktor die Voraussetzung der Imitierbarkeit erfüllen, stiftet aber nur Nutzen bei fehlender Antizipation des Erfolgsfaktors [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 585-586]. Basiert die fehlende Antizipation auf fehlende Imitierbarkeit, handelt es sich schlicht um einen Zirkelschluss. Die These von Nicolai und Kieser impliziert, dass Erfolgsfaktoren auf einem vollkommenen Markt handelbar sind [vgl. Hesse 2004, S. 47; vgl. Baumgarth u. Evanschitzky 2009, S. 250].

Der Survival-Bias betrifft den Kritikpunkt, dass nur noch am Markt befindliche Unternehmen in die Studie eingehen [vgl. Nicolai u. Kieser 2004, S. 585]. Nach der in der vorliegenden Untersuchung vertretenen Definition eines Erfolgs- bzw. Schlüsselfaktors,¹⁰⁴ als Einflussgröße bzw. Variable, die erfolgreiche Apotheken von weniger erfolgreichen Apotheken unterscheidet, wird davon ausgegangen, dass auch weniger erfolgreiche Unternehmen am Markt existieren [vgl. Hesse 2004, S. 47]. Bei Reflexion der Veränderungen in der Anzahl der am Markt vertretenen Apotheken, insbesondere unter Berücksichtigung der Schließungen und Neueröffnungen von Apotheken, kann dieses Argument für die vorliegende Untersuchung jedoch vernachlässigt werden.¹⁰⁵

¹⁰⁴ Siehe den folgenden Abschnitt.

¹⁰⁵ Ausführlichere Behandlung im Abschnitt 4.5 „Apotheken“ sowie im fünften Kapitel „Empirische Analyse des Apothekenmarktes“.

Ein weiterer zentraler Kritikpunkt der Erfolgsfaktorenforschung, der losgelöst von den Kritikpunkten an der empirischen sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Forschung geübt wird, bezieht sich auf die Vernachlässigung theoretischer Konstrukte vieler Studien zur Erfolgsfaktorenforschung [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 586-587; vgl. Hesse 2004, S. 45]. Dieser Kritikpunkt wurde in wesentlichen Aspekten unter den methodischen Kritikpunkten im Zusammenhang mit der Kausalität¹⁰⁶ und der notwendigen Trennung zwischen theoretischer Sprache und Beobachtungssprache dargestellt und wird nachstehend im Zusammenhang mit spezifischer Kritik an Erfolgsfaktorenstudien ergänzt. Die Erfolgsfaktorenforschung war demnach bis zu den 1990er Jahren von einer regelrechten Theorielosigkeit gekennzeichnet [vgl. Haenecke 2002, S. 171]. Erst in jüngeren Arbeiten von Patt, Kube, Fritz, Janz und Hesse findet sich ein theoriegeleiteter Bezugsrahmen als Grundlage für die Formulierung von Untersuchungshypothesen.¹⁰⁷ Der geübten Kritik kann somit durch eine theoriebasierte Einbettung wirksam begegnet werden. Die Kritik von Nicolai und Kieser, dass innerhalb einer Studie nicht untersucht werden kann, ob die richtige(n) Theorie(n) verwendet wurde(n) [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 586], muss die komplexitätsreduzierende Funktion von Theorien entgegen gehalten werden. Dabei handelt es sich nicht um ein spezifisches Problem der Erfolgsfaktorenforschung. Vielmehr zeigt sich hier die Verbindung zwischen Theorie und Empirie. Empirie im Sinne konfirmatorischer Untersuchungen bedarf zur Erkenntnisgewinnung zwingend eines theoretischen Hintergrundes.¹⁰⁸

Die vorgestellten methodischen und inhaltlichen Kritikpunkte waren auch auf das vorliegende Forschungsvorhaben anzuwenden. Die entsprechenden Überlegungen sind Gegenstand des folgenden Abschnittes.

2.3.4 Konsequenzen für die vorliegende Untersuchung

Die methodischen Kritikpunkte an der Erfolgsfaktorenforschung sind kein Spezifikum dieser Forschungsrichtung, sondern ein grundsätzliches Problem der empirischen Forschung in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften. Die fehlende theoretische Fundierung bzw. fehlende Formulierung von Untersuchungshypothesen im Vorfeld der Studien im Kontext der Erfolgsfaktorenforschung wird von

106 Auf die ergänzenden Ausführungen im inferenzstatistischen Teil des fünften Kapitels sei nochmals ausdrücklich hingewiesen.

107 [Vgl. Patt 1988; Kube 1991; Fritz 1995; Janz 2004 sowie Hesse 2004].

108 Hier wird die Verbindung zwischen Theorie und Empirie deutlich und der Streit zwischen der reinen Theorie und der Empirie relativiert. Albert spricht im Zusammenhang mit der Spätphilosophie Wittgensteins von einer Reduzierung auf die Analyse der Sprache, einem philosophischen Deskriptivismus, der die Neutralitätsthese inhärent ist und damit „die Philosophie zu einem esoterischen und für das übrige Denken und die Gesellschaft folgenlosen Unternehmen macht“ [Albert 1991, S. 3].

Kube zu Recht bemängelt [vgl. Kube 1991, S. 7]. Erst seit Anfang der 1990er Jahre gewinnen die quantitativ-konfirmatorischen Arbeiten an Bedeutung. Die hierfür zentrale Arbeit im deutschsprachigen Raum ist die besagte Dissertation von Kube [Kube 1991; vgl. Haenecke 2002, S. 169].

Im Kontext des vorliegenden Erkenntnisobjektes findet sich im deutschsprachigen Raum lediglich eine – vorstehend mehrfach angeführte – Dissertation von Newzella an der Wirtschaftsuniversität Wien.¹⁰⁹ Neben einem deskriptiven Ziel werden in der vorgenannten Arbeit auf induktivem Wege Hypothesen hergeleitet. Damit ist die Untersuchung dem Bereich der quantitativ-explorativen Studien zuzuordnen. Die Ableitung von Gestaltungsempfehlungen erfolgt auf Basis induktiven Vorgehens.

Der Forderung einer Theorienleitung wird in der vorliegenden Untersuchung mit einem methodologischen und theoretischen Bezugsrahmen entgegnet. Die Kausalhypothesen wurden im Vorfeld des quantitativ-konfirmatorischen Teils der Studie formuliert. Die Absicherung der Gütekriterien erfolgte mittels Randomisierungsprinzip beim eingesetzten Fragebogen sowie anhand einer Vorstudie, einer Versendung der Fragebögen zu zwei unterschiedlichen Zeitpunkten und einer hohen Spezifität (Endogenitätsproblem). Die Leitidee des methodologischen Individualismus erlaubt eine monopersonale Befragung. Die Verfügbarkeit der Informationen im Kontext der vorliegenden Studie erfordert eine Beschränkung auf die Apothekeninhaber (Key-Informant-Bias). Die Abfrage der Erfolgsgrößen erfolgt für drei Jahre. Damit soll eine kausale Interpretation der Daten ermöglicht werden. Ein längerer Zeitraum ist bei dem vorliegenden Untersuchungsobjekt, vor dem Hintergrund der Veränderungen des situativen Kontextes, unrealistisch. Diese Einschätzung ist der detaillierten Darstellung im vierten Kapitel „Der Apothekenmarkt“ zu entnehmen.

Unter einem potenziellen Erfolgsfaktor wird im Rahmen dieser Untersuchung eine unabhängige Variable verstanden, die im situativen Kontext der bundesdeutschen stationären Apotheke eine signifikante Differenzierung von erfolgreichen und weniger erfolgreichen Apotheken in Relation zu der gewählten abhängigen Variablen „Erfolg“ ermöglicht. Damit werden sowohl interne als auch externe bzw. endogene und exogene Variablen in die Definition einbezogen. Das Adjektiv „strategisch“ wird in der vorliegenden Definition nicht explizit berücksichtigt. Unabhängig von der Vielzahl von Definitionen für den Begriff Strategie, „der häufig alles das beschreiben soll, was sich einer konkreten Erfassung entzieht“ [Corsen 1998, S. 3], besteht Übereinstimmung hinsichtlich einer zeitlichen Dimension sowie der Dimension der Beeinflussung. Letztere ist für den Strategiebegriff kon-

109 Siehe Abschnitt 2.1 „Untersuchungsgegenstand und Forschungslage“.

stituierend und Anknüpfungspunkt der fehlenden Antizipation von Nicolai und Kieser [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 585-586].

Die zeitliche Dimension betrifft drei Ebenen mit zunehmendem Zeithorizont, die operative, taktische und strategische. Diese zeitlichen Dimensionen werden in der vorliegenden Untersuchung aufgrund des kontingenztheoretischen Aspektes aufgehoben. Damit wird die langfristige, strategische Sicherung der Überlebensfähigkeit (von Apotheken) nicht negiert, sondern den branchenspezifischen zeitlichen Zyklen unterworfen. Hierbei sind primär die zunehmenden Deregulierungsmaßnahmen im Rahmen der Gesundheitsreformen angesprochen.¹¹⁰ Im Hinblick auf die aktive Komponente des Strategiebegriffs wird eine langfristige Beeinflussung der exogenen Bedingungen nicht als Regelfall gesehen. Losgelöst von einer Beeinflussung der exogenen Variablen, kann die begriffliche Verknüpfung dann aufrecht erhalten bleiben, wenn im Vorfeld des Eintritts in eine Branche, also spätestens der Gründungsplanung, die Branchencharakteristika für eine Entscheidung des Markteintritts herangezogen werden.

Der Survival-Bias betrifft den Kritikpunkt von Nicolai und Kieser, dass nur noch am Markt befindliche Unternehmen in die Studie eingehen [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 585]. Nach der in der vorliegenden Untersuchung vertretenen Definition eines Erfolgsfaktors, als Prädiktor bzw. Variable, wodurch sich erfolgreiche Unternehmen von den weniger erfolgreichen Unternehmen unterscheiden lassen, wird davon ausgegangen, dass auch weniger erfolgreiche Unternehmen tatsächlich am Markt existieren [vgl. Hesse 2004, S. 47]. Diese Annahme wird durch die empirische Untersuchung gestützt.

Dem Einwand, dass bekannte Erfolgsfaktoren ihre Wirksamkeit verlieren werden, es also einen vollkommenen Markt für Erfolgsfaktoren gibt [vgl. Meffert 2000, S. 504], wird nicht die Gegenthese von Hesse entgegengestellt, wonach der Markt für Erfolgsfaktoren unvollkommen sei [vgl. Hesse 2004, S. 47], sondern die Intention der vorliegenden Untersuchung. Die hohe Dynamik im Apothekenmarkt gesetzgeberischer Natur führt zu einer zeitlichen Limitierung von potenziellen Erfolgsfaktoren im situativen Kontext der system- und kontingenztheoretischen Leitidee. Dabei wird sich in der Untersuchung zeigen, dass durch Imitierbarkeit erfolgreiche Strategien bzw. innovative Lösungen entgegen der von Nicolai und Kieser vertretenen Auffassung nicht zwingend ihre Wirkung verlieren müssen [vgl. Nicolai u. Kieser 2002, S. 585]. Zum einem werden sie nicht erfolgreich imitiert oder aber die Imitation ist für die weitere Existenz erforderlich. Ob in der letzten Variante der Erfolgsfaktor seine Wirkung verloren hat, ist eine Frage des Blickwinkels.

Im deutschsprachigen Raum liegt zum Untersuchungsgegenstand der vorliegen-

110 Ausführlich dem vierten Kapitel „Der Apothekenmarkt“ zu entnehmen.

den Arbeit lediglich die bereits angeführte Dissertation von Newzella im Kontext der Erfolgsfaktorenforschung vor. In dieser induktiv ausgerichteten Arbeit zu Apotheken in Österreich, die dem Bereich der quantitativ-explorativen Studien zuzurechnen ist, wird darauf hingewiesen, dass die Situation in Deutschland nicht wesentlich anders sei [vgl. Newzella 2003, S. 6]. Mithin erweist sich der österreichische Apothekeneinzelhandel mit der noch gültigen Bedarfsplanung und einer Gesamtzahl zum Zeitpunkt der Untersuchung von Newzella von 1.085 Apotheken, insbesondere aus wettbewerbstheoretischer Sicht, mit der hiesigen Situation letztlich aber doch schwerlich vergleichbar [vgl. Newzella 2003, S. 189]. Die Behandlung des Apothekeneinzelhandels in der wissenschaftlichen Literatur wurde von Newzella als insgesamt stiefmütterlich eingeordnet. Dieser Einordnung kann auch zum gegenwärtigen Zeitpunkt aus Sicht der BRD zugestimmt werden. Wie im Abschnitt 2.1 „Untersuchungsgegenstand und Forschungslage“ deutlich wurde, beginnt sich jedoch die wissenschaftliche Wahrnehmung eines der zentralen Einzelhandelssegmente in der wissenschaftlichen Wahrnehmung zu verändern.

Die Forschungslage erfordert bei Reflexion der vorstehenden Ausführungen ein exploratives Vorgehen, bei dem keine restriktive Voreinstellung über den Untersuchungsgegenstand vorhanden sein sollte. Im Entdeckungszusammenhang gibt es zum einen den von Newzella beschrittenen Weg der Hypothesengenerierung im Wege der Induktion und zum anderen den in der vorliegenden Arbeit verwendeten der Deduktion.

Wie bereits ausgeführt, folgt die vorliegende Untersuchung aufgrund des vertretenen Methodenpluralismus einer Unterlegung der Erfolgsfaktorenforschung mit unterschiedlichen komplementären Theorien bzw. Ansätzen. Nach Erläuterung der theoretischen Grundlagen folgt eine umfassende Darstellung des Apothekenmarktes. Den Abschluss des vierten Kapitels „Der Apothekenmarkt“ bilden die im Kontext der gewählten Theorien bzw. Theorienansätze, von denen ein hoher Erklärungsgehalt erwartet wird, im Wege der Deduktion gewonnenen Hypothesen. Diese Hypothesen werden im empirischen Teil der Untersuchung im Anschluss an die Deskriptivstatistik einer Überprüfung unterzogen. An die quantitativ-konfirmatorischen Analysen des Datenmaterials schließt sich ein quantitativ-exploratives Vorgehen an, bei dem unabhängige Variablen auf Korrelation zum Erfolg und zur wettbewerblichen Aufstellung der empirisch ausgewählten Apotheken überprüft werden. Aus Sicht des Verfassers ist die strikte Trennung zwischen konfirmatorischer und explorativer Vorgehensweise bei der Identifikation von Erfolgsfaktoren nicht als „Einbahnstraße“ zu sehen. Die Durchführung einer umfassenden empirischen Überprüfung ohne jedes Vorverständnis ist denklologisch nicht möglich. Vorannahmen und bestimmte Ausrichtungen im Forschungsverständnis fließen in jeden Forschungsprozess ein, seien diese nun betriebs-, sozial- oder geisteswissenschaftli-

cher Natur. Unterschiede zwischen den sogenannten „Tatsachenwissenschaften“ und „Geisteswissenschaften“ bestehen insofern nicht. Eine gleichsam „reine“ Explorierbarkeit eines Untersuchungsgegenstandes ist daher auch nicht möglich, da es schlichtweg „keine voraussetzungslose Wissenschaft gibt“ [Demmer 2003, S. 141]. Lediglich der zu vertretende Detaillierungsgrad kausaler Zusammenhänge differiert stark in Abhängigkeit vom Forschungsstand. Dieser Widerspruch im Forschungsdesign wird im Detaillierungsgrad der hypothesenerkundenden Untersuchung von Newzella deutlich.

In einem weiteren Schritt wird im fünften Kapitel ein verdichtetes Strukturgleichungsmodell mit Binärdatenberücksichtigung entwickelt, bei dem die Beachtung der Skalendignität, die wie beschrieben in manchen Studien wenig Berücksichtigung fand, konsequent eingehalten wird. Die von einigen Autoren geforderte zeitliche, personen- und objektbezogene Unabhängigkeit, also die Kontextunabhängigkeit [vgl. Baumgarth u. Evanschitzky 2009, S. 237-238] ist bei den vertretenen methodologischen und theoretischen Leitideen abzulehnen.

Erfolgskonstellationen im Apothekenmarkt

Empirische Analyse und Gestaltungsempfehlungen

Heinsohn, D.J.G.

2013, XXVI, 565 S. 8 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-01217-5