

2 Methodik

Für gewöhnlich basieren wissenschaftliche Arbeiten auf lediglich einer methodischen Grundlage. Diese Arbeit hingegen stützt sich auf zwei Untersuchungsmethoden, die vorerst voneinander getrennt durchgeführt werden und anschließend zu einem gemeinsamen Ergebnis führen sollen. Um einen möglichst ausführlichen Überblick über die bisherige wissenschaftliche Meinung sowie veröffentlichte Beiträge zu erhalten, wurde eine systematische Literaturrecherche in Anlehnung an das von Webster² vorgeschlagene Vorgehen durchgeführt. Den empirischen Aspekt dieser Arbeit hingegen stellt eine Befragung dar, die sich an der Delphi-Methode nach Häder orientiert.³ Beide Methoden wurden zunächst, wie im Folgenden vorgestellt, unabhängig voneinander durchgeführt. Zeitlich sind beide parallel anzuordnen, sodass gegenseitige Einwirkungen nicht gänzlich auszuschließen sind. Die Ergebnisse werden in den nachfolgenden Kapiteln thematisch geordnet vorgestellt und zusammengeführt.

2.1 Systematische Literaturrecherche

Die Grundlage jeder akademischen Arbeit stellt die Analyse der zur Thematik existierenden Literatur dar.⁴ Hier bietet sich die Möglichkeit, durch eine argumentativ-deduktive Auswertung durch die Zusammenführung verschiedener Arbeiten ein gültiges Modell zu schaffen.⁵ Grundsätzlich ist hierbei auf die vollständige Betrachtung der relevanten Literatur zu achten.⁶

Das systematische Vorgehen, welches dieser Literaturrecherche zugrunde liegt, orientiert sich an der von Webster vorgeschlagenen Methodik einer mehrstufigen Analyse. Hierbei wird, ausgehend von Beiträgen in führenden Journals und der anschließenden Sichtung der zitierten Quellen, versucht, einen möglichst umfassenden Überblick über die vorherrschende Literatur zu erlangen.⁷ Die folgenden beiden Abschnitte stellen sowohl das Vorgehen als auch die Ergebnisse dieser beiden Phasen im Rahmen dieser Arbeit vor.

2.1.1 Erste Phase - Führende Journals

Mit Hilfe des vom Verband Deutscher Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. geführten Journalrankings⁸ wurden 26 Journals der Rating-Kategorien A+ und A identifiziert, welche den Themengebieten Marketing, Vertrieb, Wissensmanagement, Informationsmanagement und Wirtschaftsinformatik zuzuordnen sind.

Bei sämtlichen vorliegenden Journals handelt es sich um englischsprachige Werke, weshalb auch die Suche der für die Thematik relevanten Beiträge durch englischsprachige Suchbegriffe erfolgte. Die Suchbegriffe wurden nach einer ersten Sichtung relevanter, jedoch nicht-

² Webster und Watson 2002

³ z.B. Häder 2002

⁴ Webster und Watson 2002, S. xiii

⁵ Wilde und Hess 2007, S. 282

⁶ Webster und Watson 2002, S. xv

⁷ Ebenda, S. xvi

⁸ Quelle siehe unter: Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.

systematisch erschlossener Beiträge festgelegt. Die Suche sollte Beiträge aufzeigen, die den Bereichen Vertrieb (Suchbegriffe: customer, sales, distribution), Wissensmanagement (Suchbegriff: knowledge) und unterstützende Informationstechnologie (Suchbegriffe: CRM, KMS) zugeordnet werden können. Insgesamt erstreckte sich die Suche über ca. 45.000 Beiträge, von denen 1.959 Beiträge durch die Suche als möglicherweise relevant identifiziert wurden. Um die Aktualität zu bewahren, wurden ausschließlich Beiträge mit einer Veröffentlichung ab dem Jahr 2000 näher betrachtet, wodurch die Anzahl zu betrachtender Beiträge auf 1.250 sank. Ferner konnten durch den Ausschluss von nicht-relevanten Beiträgen durch inhaltliche Sichtung weitere Beiträge ausgeschlossen werden. Dies führte zu einer starken Reduzierung, wodurch abschließend 68 Beiträge als thematisch relevant eingestuft wurden und somit Verwendung in der zweiten Phase fanden. Letztlich wurden weitere 21 Quellen nicht in diese Arbeit aufgenommen, da sie nur bedingt in die Thematik passten, die in der zweiten Phase identifizierten Quellen wurden dennoch beibehalten. So umfasst das Ergebnis der ersten Phase 47 Beiträge aus 14 verschiedenen Journals. Die Tabelle 1 fasst die Eckdaten dieser ersten Phase noch einmal zusammen.

Durchsuchte Beiträge:	Ca. 45.000 in 26 Journals
Durchsuchte Journals	26 davon A+:8, A: 18
Beiträge ab 2000:	1.250
Thematisch relevante Beiträge:	68 in 17 Journals
Verwendete Beiträge:	47 in 14 Journals

Tabelle 1: Statistische Übersicht, erste Phase der Literaturrecherche

2.1.2 Zweite Phase - Quellen

Zu Beginn der zweiten Phase der systematischen Literaturanalyse wurden relevante Quellen aus den Beiträgen der in der ersten Phase identifizierten Beiträge gesichtet. Als relevant wurden jene Quellen eingestuft, deren Veröffentlichungsdatum in oder nach 2000 lag und im jeweiligen Beitrag als Quelle für einen thematisch relevanten Aspekt genannt wurde. Von den so 452 identifizierten Werken waren 40 nicht verfügbar sowie weitere 259 wurden als thematisch nicht für diese Arbeit relevant eingestuft. Somit konnten in der zweiten Phase 138 Beiträge aus 59 verschiedenen Zeitschriften sowie 5 Beiträge aus Sammelbänden und 4 Bücher als relevant eingestuft und verwendet werden. Aufgrund der großen Anzahl an Quellen wird auf eine tabellarische Darstellung an dieser Stelle verzichtet. Vielmehr fasst die Tabelle 2 die statistischen Daten der gesamten Literaturrecherche zusammen.

	Erste Phase	Zweite Phase	Gesamt
Beiträge aus Zeitschriften	47	138	185
Journals	14	59	62
Sonstige Quellen	0	9	9
Beiträge in Fachbüchern	0	5	5
Monographien	0	4	4

Tabelle 2: Zusammenfassung der statistischen Daten der Literaturrecherche

2.2 Empirische Befragung nach der Delphi-Methode

Die Delphi-Methode stellt eine weit verbreitete Form der Befragung dar, welche insbesondere in der Zukunftsforschung, aber auch in der Untersuchung komplexer Sachverhalte verwendet wird.⁹ Dabei besteht die Delphi-Befragung nicht aus einer singulären Befragung, sondern aus einer Reihe von Befragungen, die in einem direkten Bezug zueinander stehen.¹⁰ Durch diesen Bezug kann ein stetiges Wachstum in der Qualität der Befragung und der Antworten erwartet werden.¹¹ Die Delphi-Methode wurde für die empirische Untersuchung ausgewählt, da sie sich dazu eignet, insbesondere Themengebiete mit unklaren Abgrenzungen zu analysieren und ein einheitliches Meinungsbild zu erzeugen.¹²

Dieser Abschnitt stellt zuerst die Planung der Delphi-Methode sowie anschließend die grundlegenden Daten der einzelnen Runden vor. Die Ergebnisse der Analyse werden jeweils in den Abschnitten des folgenden Kapitels vorgestellt und mit den theoretischen Überlegungen zusammengebracht.

2.2.1 Planung

Häder hat in seinem Arbeitsbuch über die Delphi-Befragung einen Leitfaden zur Durchführung einer Befragung nach der Delphi-Methode präsentiert, der auch grundlegend für die hier durchgeführte Befragung ist.¹³ Die Anzahl der Befragungsrunden, für die Häder lediglich vorgibt, dass sie ein akzeptables Maß an Genauigkeit erzielen soll,¹⁴ wurde im Voraus auf 3 Runden festgelegt. Maßgebend hierfür war sowohl der Aufbau der Befragung als auch der zeitliche Rahmen, in dem diese Arbeit durchgeführt werden sollte.

Häder empfiehlt bei Befragungen mit unklarem Sachverhalt oder unzureichendem Wissen beim Fragensteller eine qualitative Befragung von Experten in der ersten Runde.¹⁵ Da aufgrund der Vorgespräche bekannt war, dass das Verständnis von Wissensmanagement im Vertrieb vielfältig und teilweise umstritten ist, wurde eine solche qualitative Befragung in Form

⁹ Häder 2002, S. 21–22

¹⁰ Ebenda, S. 22

¹¹ Ebenda, S. 46

¹² Ebenda, S. 32–33

¹³ Häder 2002

¹⁴ Ebenda, S. 120

¹⁵ Ebenda, S. 75

von Experteninterviews als erste Runde der Delphi-Befragung durchgeführt. Die beiden weiteren Runden wurden als quantitative Befragung durch einen online-Fragebogen vorgesehen.

Ein wichtiger Faktor in der Delphi-Befragung ist die Anonymität der Teilnehmer untereinander, damit gegenseitige Einflussnahme und eventuell befürchteter Reputationsverlust vermieden wird.¹⁶ Diese einseitige Anonymität wurde strikt gewahrt, sodass kein Teilnehmer die Identität eines anderen kennt. Auch erhielten die Teilnehmer keinen Zugang zu den Ergebnissen vorangegangener Runden.

Die statistischen Ergebnisse wurden mit dem Programm IBM Statistics 19.0 sowie den eingebetteten Funktionen erstellt und ausgewertet.

2.2.2 Erste Runde - Qualitative Interviews

Der Empfehlung von Häder folgend, wurde die erste Runde der Delphi-Befragung in Form von qualitativen Experteninterviews durchgeführt, mit dem Ziel, die grundlegenden Kenntnisse für die folgenden Befragungsrunden zu schaffen.¹⁷ Das Panel sollte 10 Vertriebsmitarbeiter aus Unternehmen verschiedener Größe und Branchen umfassen, die in Deutschland auf dem jeweiligen Markt aktiv sind. Idealerweise sollten die Teilnehmer bereits seit längerer Zeit im Vertrieb oder in einer vertriebsnahen Funktionseinheit tätig sein, um über größere Erfahrung zu verfügen. Insgesamt wurden 17 mögliche Teilnehmer telefonisch kontaktiert. Sie erhielten bei Einverständnis ein Informationsschreiben¹⁸ über das Ziel und den Ablauf der Befragung sowie der gesamten Arbeit. Nachdem sich 10 Mitarbeiter aus verschiedenen Unternehmen dazu bereit erklärt hatten, an der Befragung teilzunehmen, wurden keine weiteren Teilnehmer eingeladen. Nach der kurzfristigen Absage eines Teilnehmers konnte kein Ersatzpartner gefunden werden und es wurden nur 9 Interviews durchgeführt. Es fand keine Vergütung statt, jedoch erhalten die Teilnehmer nach Abschluss dieser Arbeit die Daten der zweiten Runde der Delphi-Befragung.

Die Experteninterviews wurden als leitfadengestützte Gespräche¹⁹ mit jeweils einem Teilnehmer vorgenommen und fanden vor Ort statt. Ausnahmen bilden hier das Interview II.4, welches auf Wunsch des Teilnehmers telefonisch durchgeführt wurde, sowie das Interview II.1, welches mit zwei Mitarbeitern eines Unternehmens gleichzeitig durchgeführt wurde. Die Dauer eines Interviews betrug zwischen 30 und 60 Minuten. Sämtliche Interviews wurden auf einem Audiorekorder aufgenommen und transkribiert.²⁰ Zur Wahrung der Anonymität der Teilnehmer wird ein Schlüssel verwendet, der sich aus der Unternehmensgröße (I: >500 Mitarbeiter, II: 50-500 Mitarbeiter, III: <50 Mitarbeiter) und der Reihenfolge zusammensetzt. Die

¹⁶ Häder 2002, S. 147f.

¹⁷ Häder 2002, S. 114

¹⁸ Das Informationsschreiben befindet sich im Anhang **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**

¹⁹ Für den Leitfaden, siehe Anhang **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**

²⁰ Die Transkriptionen sind aus datenschutzrechtlichen Gründen nicht frei verfügbar.

folgende Tabelle 3 gibt einen Überblick über die interviewten Teilnehmer sowie deren Unternehmen und Erfahrungen im Bereich Wissensmanagement und Vertrieb.

Die Analyse der Experteninterviews hat gezeigt, dass insbesondere folgende Fragen über die Gestaltung von Wissensmanagement im Vertrieb zu analysieren sind:

1. Unter welchen Bedingungen benötigen Unternehmen ein Wissensmanagement im Vertrieb?
2. In welchen tagesgeschäftlichen Vorgängen wird Wissen benötigt?
3. Welches Wissen wird im Tagesgeschäft benötigt?
4. Wie erlangen Vertriebsmitarbeiter das benötigte Wissen?
5. Wie erlangt das Unternehmen das benötigte Wissen?
6. Welche EDV-gestützten Systeme werden im Unternehmen, insb. im Vertrieb zur Unterstützung des Wissensmanagements genutzt?

	Unternehmensgröße	Aufgabe/Position im Unternehmen	Jahre im Vertrieb	Seitenumfang
I.1	Mehr als 500	Schnittstelle zwischen Marketing und Vertrieb	26	11
I.2	Mehr als 500	Head of Delivery Management	15	17
II.1	Zwischen 50 und 500	Beide Vertriebsleiter	21	10
II.2	Zwischen 50 und 500	Vertriebsleiter	20	8
II.3	Zwischen 50 und 500	Vertriebsleiter	22	14
II.4	Zwischen 50 und 500	Geschäftsführer, Leitung Vertrieb	14	10
III.1	Weniger als 50	Vertriebsleiter	6	17
III.2	Weniger als 50	Vertriebsleiter	5	11
III.3	Weniger als 50	Geschäftsführer, Leitung Vertrieb	21	12

Tabelle 3: Übersicht über die Teilnehmer der Experteninterviews

2.2.3 2. Runde

Die zweite Runde der Delphi-Befragung verwendet einen formalisierten Fragebogen, der auf der Basis der Experteninterviews erstellt wurde. Das Ziel dieser Befragung ist es, die zuvor festgestellten Fragen durch eine quantitative Erhebung zu beantworten beziehungsweise mögliche Antworten zu limitieren. Eine Zuordnung der Interviews als Quelle einzelner Fragen befindet sich in der Tabelle 21 im Anhang. Die einzelnen Fragenkomplexe werden zusammen mit den Ergebnissen in den jeweiligen thematischen Abschnitten näher betrachtet.

²¹ Keine Angaben vorhanden

Die Befragung wurde online ohne Einschränkung des Zugangs sowie ohne Anreiz durch eine Vergütung oder ein Gewinnspiel durchgeführt. Mögliche Teilnehmer der Zielgruppe Vertriebsmitarbeiter sowie Vertriebsleiter wurden über das Unternehmensnetzwerk XING²² angeschrieben und zur Teilnahme eingeladen. Insgesamt nahmen 118 Teilnehmer an der Befragung abschließend teil. Teilnehmer, die vor Ende des Fragebogens die Befragung abbrachen, werden in der Auswertung nicht berücksichtigt. Die Teilnehmer arbeiten zwischen 1 und 45 Jahren, im Durchschnitt 15,3 Jahre im Vertrieb. Ferner gaben 86 Teilnehmer (73,5%) an, in einer leitenden Position im Vertrieb tätig zu sein. 56 Teilnehmer (47,5%) haben sich nach eigenen Angaben bereits mit der Thematik Wissensmanagement auseinandergesetzt. In der Befragung wurden auch einige statistische Daten über das Unternehmen abgefragt, in dem die Teilnehmer tätig sind, um eventuelle Verbindungen zwischen Maßnahmen und dem Unternehmen aufzuzeigen. Diese sind in Tabelle 4 bis Tabelle 8 zusammengefasst.

2.2.4 3. Runde

Die dritte und letzte Runde wurde ebenfalls durch eine Online-Befragung durchgeführt. Gegenstand dieser Befragungen waren Aussagen, die auf der Basis der Ergebnisse der zweiten Runde identifiziert werden konnten. Die Zielgruppe stellten wiederum die Teilnehmer der ersten Befragungsrunde dar. Zwei Teilnehmer, II.1 und III.3, haben aus nicht bekannten Gründen nicht an der Befragung teilgenommen. Auch eine Nachfrage war ohne Erfolg.

Die Teilnehmer wurden aufgefordert, die Aussagen anhand ihrer Erfahrung auf einer Skala von 1 (stimme voll zu) bis 5 (stimme überhaupt nicht zu) zu bewerten. Die Ergebnisse sowie die Aussagen sind in Tabelle 22 und Tabelle 23 im Anhang A zusammengefasst. In dieser Arbeit wird auf die jeweilige Aussage durch die Angabe der Fragennummer sowie der mittleren Zustimmung verwiesen.

Unternehmensgröße	Anzahl	Prozent	Mittlere Vertriebsgröße
weniger oder gleich 50	48	40,7%	6 Mitarbeiter
zwischen 50 und 500	47	39,8%	40 Mitarbeiter
mehr als 500	21	17,8%	750 Mitarbeiter

Tabelle 4: Ergebnisse Delphi-Befragung, 2. Runde: Unternehmensgröße und Vertriebsgröße

²² www.xing.com

Art des Produktes (Mehrfachnennung möglich)	Anzahl	Prozent
Dienstleistung	77	65,3%
Einzelanfertigung	12	10,2%
kundenindividuelle Fertigung (<100 Stück)	22	18,6%
kundenindividuelle Fertigung (>100 Stück)	20	16,9%
Serienproduktion	47	39,8%

Tabelle 5: Ergebnisse Delphi-Befragung, 2. Runde: Art der im Unternehmen gefertigten Produkte

Vertriebswege (Mehrfachnennung möglich)	Anzahl	Prozent
Direktvertrieb über Innendienst/Stammhaus	72	24,4%
Direktvertrieb über Außendienst	87	29,5%
Vertrieb über Fachhandel	32	10,8%
Vertrieb über Partnerunternehmen	59	20,0%
Vertrieb mittels Ausschreibung	45	15,3%

Tabelle 6: Ergebnisse Delphi-Befragung, 2. Runde: Vertriebswege

Durchschnittliche Beratungsintensität	Anzahl	Prozent
1 sehr beratungsintensiv	59	50,0%
2	39	33,1%
3	14	11,9%
4	4	3,4%
5 keine Beratung notwendig	1	0,8%
Mittelwert: 1,71		

Tabelle 7: Ergebnisse Delphi-Befragung, 2. Runde: Beratungsintensität

Beauftragte für Wissensmanagement	Anzahl	Prozent
Ja	43	36,4%
Nein	9	7,6%
Geplant	58	49,2%

Tabelle 8: Ergebnisse Delphi-Befragung, 2. Runde: Beauftragte für Wissensmanagement



<http://www.springer.com/978-3-658-02699-8>

Wissensmanagement im Vertrieb

Notté, K.

2013, IX, 110 S. 12 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-02699-8