



Linda Vollberg

## **Markenbildung von Systemunternehmen am POS als Stellhebel für profitables Wachstum**

Formatvergleich und Folgerung

Mandat Campus Band 2

Hrsg.: Prof. Dr. Guido Quelle



Linda Vollberg

**Markenbildung von  
Systemunternehmen am POS als  
Stellhebel für profitables Wachstum**

Formatvergleich und Folgerung

Mandat Campus Band 2  
Hrsg.: Prof. Dr. Guido Quelle

Linda Vollberg

**Markenbildung von Systemunternehmen am POS  
als Stellhebel für profitables Wachstum**

Formatvergleich und Folgerung

Mandat Campus Band 2

Hrsg.: Prof. Dr. Guido Quelle

**Books on Demand**

Für meine Eltern

# Inhalt

[Vorwort Prof. Dr. Guido Quelle](#)

[Vorwort Linda Vollberg](#)

## **[1 Einleitung](#)**

[1.1 Thematische Zielsetzung](#)

[1.2 Projektdefinition und Projektarbeitsweise](#)

[1.3 Methodisches Vorgehen und Instrumente](#)

## **[2 Vertiefung der Begriffsdefinitionen und wissenschaftlichen Grundlagen](#)**

[2.1 Empirie](#)

[2.1.1 Induktion und Deduktion](#)

[2.1.2 Validität](#)

[2.2 Die Entwicklung des POS-Marketings](#)

[2.2.1 Efficient Consumer Response und Category Management](#)

[2.2.2 Co-Marketing](#)

[2.2.3 Shopper-Marketing](#)

[2.2.4 Fazit](#)

## 2.3 Vorstellung der aktuellen Erkenntnisse der POS-Forschung

### 2.3.1 Forschungsfelder

### 2.3.2 Besonderheiten der POS-Forschung

### 2.3.3 Fazit

## 2.4 Datenbankdesign

# **3 Datenerhebung**

## 3.1 Auswahl und Beschreibung der zu untersuchenden Systemunternehmen

### 3.1.1 Verbundgruppen

### 3.1.2 Franchisesysteme

### 3.1.3 Filialsysteme

### 3.1.4 Mischformen

## 3.2 Darstellung der Ergebnisse der Vor-Ort-Recherche

### 3.2.1 Verbundgruppen

### 3.2.2 Franchisesysteme

### 3.2.3 Ergebnisse des Interviews mit Bernd Hilgenberg

### 3.2.4 Filialsysteme

### 3.2.5 Mischformen

## **4 Datenauswertung**

### 4.1 Untersuchung der Ergebnisse der Datenerhebung

#### 4.1.1 Beobachtete POS-Leistungen eines Systemunternehmens

#### 4.1.2 Vergleich der POS-Leistungen der untersuchten Systemunternehmen untereinander

#### 4.1.3 Überprüfung der Ergebnisse anhand der Thesen der aktuellen POS-Forschung

#### 4.1.4 Überprüfung des Interviews auf Übereinstimmungen mit den bisherigen Erkenntnissen

### 4.2 Ableitung von Erkenntnissen für profitables Wachstum am POS

## **5 Fazit**

### 5.1 Zusammenfassung und Ausblick

### 5.2 Lessons learned

## **Anhang**

### Abbildungsverzeichnis

### Tabellenverzeichnis

### Verzeichnis der verwendeten Abkürzungen

### Literaturverzeichnis

## Fragebogen der Vor-Ort-Recherche

### Index

# Vorwort

## Prof. Dr. Guido Quelle

War Band 1 der Reihe „Mandat Campus“ die Grundlage für die genauere Untersuchung der Markenbildung von Systemunternehmen am Point of Sale als Basis für die Schaffung profitablen Wachstums, bildet der vorliegende Band 2 die Resultate und die Schlüsse der empirischen Untersuchung ab, welche die Verfasserin auf Basis ihrer geschaffenen Konzeption erarbeitet hat.

Die vorliegende Arbeit ist die Bachelor-Thesis von Linda Vollberg, die ihr als Abschlussarbeit ihres Studiums den akademischen Grad eines „Bachelor of Science“ beschert hat. Erneut verbleibt die Verfasserin nicht auf der theoretischen Ebene, sondern sie versteht es, wissenschaftlichen Anspruch und praktische Anwendbarkeit zu vereinen. Dies beginnt bei der Wahl der Kriterien für die empirische Untersuchung und geht bis zur Interpretation der Beobachtungen. Ein wissenschaftlich insgesamt schlüssiges Konzept nebst dessen zielgerichteter Realisierung, das ist es, was den Nutzen einer akademischen Arbeit für die unternehmerische Praxis ausmacht.

Wer Band 1 der Reihe „Mandat Campus“ gelesen hat, wird in diesem zweiten Band zahlreiche A-ha-Erlebnisse haben, denn sind auch manche Erkenntnisse nicht neu, stellen sich doch einige Fragen, insbesondere für die Führung von Systemunternehmen, deren Beantwortung nicht trivial ist. Weder genügt es, einen POS nach bestem Wissen und Gewissen zu gestalten, noch ist mit der Anordnung von Regeln bereits alles Unternehmensführungsmögliche getan. Zahlreiche Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit zielen auf den Faktor „Führung“ ab. Die Unternehmensführung kann

sich also nicht auf die Anordnung von Standards und auf die Kontrolle derselben reduzieren, sondern es bedarf des konsequenten Vermittelns des Systemgedankens, um am POS nachhaltig für profitables Wachstums sorgen zu können.

Die Verfasserin bleibt dabei nicht an der Oberfläche, sondern sie geht in die Tiefe. Sie bleibt nicht auf der Erkenntnisebene stehen, sondern sie bietet Wirkhebel an, derer sich Systemunternehmen bedienen können, um das zu erzielen, was auf der täglichen Agenda stehen sollte: Profitables Wachstum.

Die wissenschaftliche Betreuung sowohl dieser Arbeit als auch der vorangegangenen Studienarbeit (Mandat Campus, Band 1) war ein Vergnügen, nicht zuletzt deshalb, weil neben der Verfasserin, die sich mit äußerst hohem zeitlichen und inhaltlichen Engagement für das Thema begeistert hat, auch Holger Kampshoff als Mandat-Geschäftsführer ein hohes Interesse an einer erfolgreichen, ergebnisstarken Arbeit hatte.

Es ist zu wünschen, dass sich möglichst viele Systemunternehmen, die sich mit ihrem POS als Treiber für profitables Wachstum beschäftigen, mit dieser Arbeit beschäftigen.

Dortmund, im August 2012

Prof. Dr. Guido Quelle  
[guido.quelle@mandat.de](mailto:guido.quelle@mandat.de)

# Vorwort

## Linda Vollberg

Die vorliegende Bachelor-Thesis entstand in der Zeit von Mai bis August 2011 während meines Praktikums bei der Mandat Managementberatung GmbH in Dortmund und führt das Thema der zuvor angefertigten Studienarbeit fort. Die Arbeit ist Teil meines Studiums an der SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft in Hamm.

Bereits der Prozess der Themenwahl trug einen Großteil zum Erfolg der Arbeit bei - nämlich zum persönlichen Interesse und der Freude am Erkenntnisgewinn innerhalb der Arbeit. Mein Dank geht an Dr. Guido Quelle und Holger Kampshoff, die mir von Anfang an die Möglichkeit boten, maßgeblich selbst für die Themenfindung verantwortlich zu sein. Nach einiger Zeit der Abstimmung, fanden wir ein Thema, welches allen zusagte und mich hoch motiviert mit der Ausarbeitung beginnen ließ. Der erste Erkenntnisgewinn stellte sich bald ein, die Einhaltung der gewählten Struktur wäre sinnvoll gewesen.

Somit mein weiterer Dank an Holger Kampshoff, der als fachlicher Betreuer auf Unternehmensseite nicht müde wurde, zu versuchen, mir mit Kommentaren wie „Schaffe Unterüberschriften und leite Deine Leser“ oder „Noch bist du keine Journalistin, sondern Wissenschaftlerin“ nahezubringen, doch noch das Thema „Struktur“ für mich zu entdecken. Ebenso vielen Dank für die Hilfe bei FileMaker und Powerpoint und die ständige Erreichbarkeit auch an ausgeplanten Tagen.

Vielen Dank für die Übernahme der Hochschulbetreuung an Dr. Guido Quelle, für spontane Hilfen, schnelles

fachliches sowie persönliches Feedback und für den abschließenden Verweis auf mein Zielfoto.

Mein Dank gilt auch Dr. Haridass Pälme für die Übernahme der Zweitkorrektur und den Beisitz im Kolloquium.

Für offene Worte in einem inspirierenden Gespräch, welches trotz plötzlicher Änderungen stattfinden konnte, vielen Dank an Bernd Hilgenberg, der mir bereitwillig Rede und Antwort stand und die vorliegende Bachelor-Thesis methodisch sowie fachlich bereicherte.

Dem ganzen Mandat-Team möchte ich „Danke“ sagen, für jegliche Meinung, Stellungnahme und operative Unterstützung, Aufheiterung und so manches Gespräch – genauso wie meiner Familie und Freunden für Geduld und Korrekturen sowie Postkarten und Überraschungen zu allen Tageszeiten.

*„Gerade sich wandelnde Strukturen versprechen Gewinne.“  
Dieter, H. Vogel*

Dortmund, im Juli 2011

Linda Vollberg  
[linda.vollberg@mandat.de](mailto:linda.vollberg@mandat.de)

# 1 Einleitung

## 1.1 Thematische Zielsetzung

Preisleistungsbewusst und exakt informiert ist der emanzipierte Kunde des 21. Jahrhunderts. Dieser Konsumententyp wird in der Literatur häufig als Smart-Shopper bezeichnet.<sup>1</sup> Er sucht nicht nur die passende Kombination aus größtmöglichem Luxus und bester Qualität zu einem möglichst geringen Preis, sondern berücksichtigt auch den Kaufprozess mit seinen emotionalen Mehrwerten im Rahmen seiner Kaufentscheidung. Die oft als clever oder geschickt betitelten Einkäufer stellen die Unternehmen vor neue Herausforderungen bzgl. ihres Produktangebotes, der Serviceleistungen und der Güte der Beratung sowie des Status und assoziierten Images der Marke. Weder alltäglich noch normal, dafür verlockend, faszinierend und leistungsstark, soll das Angebot und das Einkaufserlebnis des Smart-Shoppers sein.<sup>2</sup> Die Point of Sale (POS)-Leistung kann somit einen wesentlichen Impuls innerhalb der Kaufentscheidung auslösen und das entscheidende Differenzierungsmerkmal in der einströmenden Angebotsflut begründen.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, anhand eines selbsterstellten Fragebogens das Leistungsempfinden am POS aus der Kundenperspektive standardisiert bewertbar zu machen. Der Fragebogen basiert auf wahrnehmbaren Kriterien der POS-Leistung und beleuchtet unterschiedliche, beeinflussende Facetten der POS-Gestaltung, angefangen vom Ladenbau über Sortiment und Preise bis hin zum

Mitarbeiter. Der Fragebogen wird innerhalb einer Vor-Ort-Recherche durch die Verfasserin selbstständig in acht unterschiedlichen Systemunternehmen angewendet. Mit Hilfe der kategorisierten Antworten soll ein vergleichbarer Gesamteindruck der Leistung der betrachteten Systeme ermöglichen sowie mögliche, erfolgreiche Gestaltungselemente der Systeme aufgedeckt und weiterführend nutzbar gemacht werden.

Hierzu wird in [Kapitel 1](#) der Projektrahmen dargestellt sowie die Beschreibung der grundlegenden Methodik und der angewandten Instrumente der vorliegenden Ausarbeitung vorgenommen. [Kapitel 2](#) erläutert die wissenschaftlichen Aspekte bzgl. der Entwicklung des POS-Marketings und des aktuellen Kenntnisstandes der POS-Forschung. Dieses Kapitel dient der Veranschaulichung der permanent ansteigenden Relevanz des POS für die Unternehmen sowie des steigenden Interesses an validen Forschungsergebnissen über das Konsumentenverhalten und die Konsumentenkognitionen am POS. Überdies werden mögliche Vorteile systematischer Unternehmensstrukturen im Rahmen des POS-Marketings herausgestellt. [Kapitel 3](#) widmet sich der Ergebnisbeschreibung. Dafür werden zunächst alle acht Systemunternehmen vorgestellt, bevor die Erfahrungen der Vor-Ort-Recherche für jedes betrachtete System geschildert werden. Darüber hinaus wurde die Darstellung der Ergebnisse im Bereich der Franchisesysteme durch ein Experteninterview vertieft. Die Bewertung der erhobenen Daten erfolgt in [Kapitel 4](#), wobei die gewonnenen Erkenntnisse zunächst für jedes System einzeln bewertet werden, bevor ein Vergleich der Systeme vorgenommen wird. Darüber hinaus wird die Datenbewertung mit dem aktuellen Kenntnisstand der POS-Forschung sowie den Erkenntnissen des durchgeführten Experteninterviews verglichen. [Kapitel 5](#) fungiert als Fazit und beschließt die

Ausarbeitung mit einer Zusammenfassung und einem Ausblick über die weitere Verwendbarkeit der Ergebnisse.

Der Umfang der Arbeit liegt in der empirischen Forschungsmethodik begründet. Um die Ergebnisse dem Leser verständlich zu machen, ist eine ausführliche Beschreibung der erhobenen und anschließend bewerteten Daten erforderlich. Um mögliche Unterschiede der POS-Gestaltung zwischen den verschiedenen Systemstrukturen aufdecken zu können, ist die einzelne Beschreibung und Auswertung für jedes Unternehmen wesentlich und bewusst nicht nur als generelles Fazit aller Untersuchungsobjekte dargestellt worden.

## **1.2 Projektdefinition und Projektarbeitsweise**

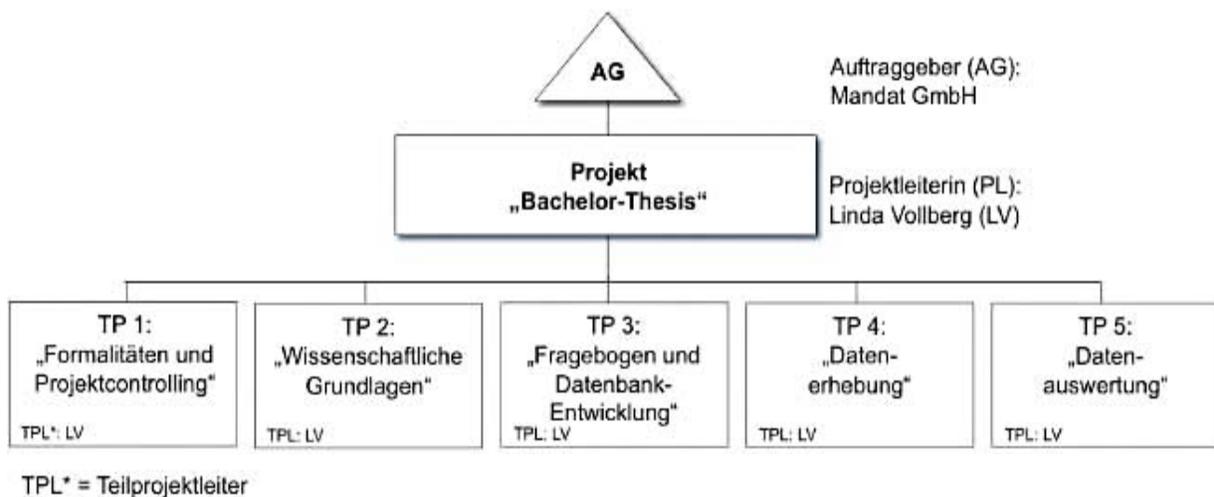
Um die Lösung der Aufgabenstellung der vorliegenden Bachelor-Thesis zielführend zu erarbeiten, hat sich die Verfasserin dazu entschlossen, das Projekt „Bachelor-Thesis“ innerhalb eines Projektrahmens abzubilden und vom gewünschten Ergebnis aus rückwärts zu planen. Der genaue Projektrahmen sollte eine gezielte Literaturrecherche ermöglichen und die anschließende Datenerhebung und Schreibearbeit so strukturieren, das Ziel und Status zu jedem Zeitpunkt im Projekt klar sind. Nachdem das Ziel der Arbeit zwischen dem Betreuer seitens der SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft in Hamm sowie seitens der Mandat Managementberatung GmbH und der Verfasserin abgestimmt war, erfolgte die Definition des Projektes gemäß der folgenden Schritte.

Bevor der Projektstrukturplan erstellt werden konnte, war es notwendig, als erstes die Ausgangssituation der

vorliegenden Bachelor-Thesis anhand der bereits vorhandenen Ergebnisse, der für die vorliegende Ausarbeitung grundlegenden Studienarbeit, und der zeitlichen Rahmenbedingungen zu verschriftlichen. Dieser Gesamtüberblick half dabei anschließend:

- Zweck,
- Ziele und
- Messgrößen des Projektes zu definieren.

Anhand dieser Beschreibung konnte das Projekt „Bachelor-Thesis“ in die zur Zielerreichung benötigten Teilprojekte untergliedert werden. Die resultierenden fünf Teilprojekte sind nachstehend bildlich dokumentiert.



[Abbildung 1: Projektstrukturplan des Projekts „Bachelor-Thesis“<sup>3</sup>](#)

Alle Teilprojekte zusammen ergeben das Gesamtprojekt. Um die definierten Ziele des Gesamtprojektes zu erreichen, galt es in einem nächsten Schritt, die Ziele der fünf Teilprojekte zu definieren und zu terminieren sowie alle erforderlichen Arbeitspakete innerhalb der Teilprojekte festzulegen und terminlich zu fixieren. Überdies erfolgte eine Projektphasenplanung, welche die Meilensteine des Projektes losgelöst von den Teilprojektgrenzen darstellt. Der

Projektphasenplan dient ebenfalls der Gesamtübersicht und bringt die zu erledigenden Aufgaben in eine zeitliche Reihenfolge. Innerhalb der Projektphasenplanung wurden die Phasen:

- Planung,
- Fragebogendesign und wissenschaftliche Grundlagen,
- Recherche sowie
- Auswertung und Abschluss voneinander getrennt berücksichtigt.

Der detaillierte Projektrahmen inklusive des Projektphasenplans ist dem Anhang (siehe Anhang 7) zu entnehmen und soll eine konsequente Zielorientierung bei möglichst gleichmäßigen Workload und ausreichenden Pufferzeiten über die Dauer des Projektes gewährleisten. Die klare Definition der Ziele, der Teilprojekte und schließlich der Arbeitspakete dient dabei einer strukturierten Vorgehensweise und sichert die Verfasserin im Prozess der Lösung der Aufgabenstellung ab, alle erforderlichen Detailaufgaben zu bedenken und gleichzeitig das übergeordnete Ziel nicht aus den Augen zu verlieren.

## **1.3 Methodisches Vorgehen und Instrumente**

### **Schaffung der wissenschaftlichen Grundlagen**

Bevor die Datenerhebung beginnen konnte, war es erforderlich die empirische Forschung von weiteren Forschungsmethoden abzugrenzen und alle wesentlichen Begriffe zu definieren. Um gemäß der Aufgabenstellung die Markenbildung von Systemunternehmen am POS als

Stellhebel für profitables Wachstum herausstellen zu können, war es notwendig, die Entwicklung der Relevanz des POS aus wissenschaftlicher Sicht nachzuverfolgen, Ursachen sowie verschiedene Modelle vorzustellen und auf die jeweiligen Vorteile von systematischen Unternehmensstrukturen hinzuweisen. Im Anschluss an die Beschreibung der Entwicklung der POS-Marketing-Bemühungen folgt die Auseinandersetzung mit der POS-Forschung. Die aktuellen Erkenntnisse in den Bereichen Konsumentenverhalten und Konsumentenkognitionen mit den entsprechenden Erhebungsinstrumenten sollen in Anbetracht der eigenen Erarbeitung eines Forschungsinstrumentes am POS als wissenschaftliche Ausgangsbasis dienen. Letztlich wurde zum Abschluss der Vertiefung der wissenschaftlichen Grundlagen der vorliegenden Bachelor-Thesis eine Definition des Begriffs Datenbank gegeben sowie das tatsächlich gewählte Datenbankmanagementsystem vorgestellt, um eine Archivierungsmöglichkeit der eigens erhobenen Daten sicherzustellen.

## **Der Fragebogen**

Aufgrund des Anspruchs, die Datenerhebung im Rahmen der vorliegenden Bachelor-Thesis eigenständig leisten zu können, ohne auf jegliche Zustimmungen der Unternehmen oder Konsumenten angewiesen zu sein, konnten zahlreiche Instrumente, die auf Befragungen oder Videografien basieren, sofort ausgeschlossen werden. Um die wahrnehmbare POS-Gestaltung aus Konsumentensicht, ohne eine gesonderte Behandlung vor Ort, aber mit dem notwendigen wissenschaftlichen Know-how als Hintergrundwissen, in einer kontinuierlichen Art aufzuzeichnen, bot sich die Entwicklung eines Fragebogens an, der durch die Verfasserin ausgefüllt wird. Der

Fragebogen gilt als ein typisches Mittel zur Datenerhebung. Mit relativ geringem Aufwand können über variabel gestaltbare Fragen und Antworten viele Informationen erfasst werden. Die Möglichkeiten des Forschenden variieren von bloßen Aneinanderreihungen abzuarbeitender Fragestellungen, die im Kontext als relevant angesehen werden, über teilstandardisierte Fragebögen, deren Fragen einer gewissen Formulierungsart und Anordnung zugrunde liegen, aber immer noch frei beantwortet werden können, bis hin zu einer kompletten Standardisierung der Fragen mit vorformulierten Antwortmöglichkeiten.<sup>4</sup>

Nachdem das Instrument Fragebogen als Forschungstool ausgewählt wurde, sollten bei der Entwicklung, die folgenden, abgebildeten Aspekte beachtet werden.



[Abbildung 2: Säulen der Fragebogenentwicklung<sup>5</sup>](#)

## 1. Grad der Standardisierung

Der Standardisierungsgrad sollte möglichst hoch sein. So wurden für die individuelle Beurteilung beispielsweise im Bereich Gestaltung und Atmosphäre des Outlets, Warenpräsentation, Mitarbeiterfreundlichkeit oder bzgl. des Preis-Leistungs-Verhältnisses genau vier Antwortmöglichkeiten definiert. Um der Komplexität der

Struktur von Systemunternehmen, die in allen Branchen zu finden sind, Rechnung zu tragen, sind ferner Felder für sonstige Auskünfte, die im direkten Zusammenhang mit der jeweiligen Frage stehen, als Ergänzungsoptionen vorhanden. Besondere Systemspezifika und Auffälligkeiten können so trotz der Standardisierung festgehalten werden. Überdies sind z. B. im Rahmen der Marketingmittel Mehrfachnennungen möglich, die eine trennscharfe Auswertung der einzelnen Mittel sowie eine allgemeine Auswertung der Masse an angewandten Tools ermöglicht.

## **2. Form des Fragebogens**

Für die Form des Fragebogens hat sich die herkömmliche Art des gedruckten Fragebogens angeboten, der selbstständig von der Verfasserin ausgefüllt wird. Verglichen mit einer möglichen digitalen Form, ist der Papierbogen überall leicht anzuwenden und zu transportieren. Die typischen Nachteile von Datenerhebungen mittels papiergebundener Fragebögen, die von unterschiedlichen Probanden ausgefüllt werden, ergeben sich nicht. Übliche Fehlerquellen wie das Auftreten von Unklarheiten über die Bedeutung einer Frage, ein mangelhaftes bzw. lückenhaftes Ausfüllen sowie Unsicherheiten über den Zeitpunkt und die Ernsthaftigkeit der Antworten können ausgeschlossen werden. Mögliche, generelle Nachteile aufgrund eventueller Übertragungsfehler zwischen den Fragebögen und der Datenbank sowie der erhöhte Zeitaufwand bleiben zwar bestehen, werden aber aufgrund der einfachen Handhabbarkeit des Fragebogens akzeptiert.

## **3. Fragen- und Antwortformate**

Die erforderlichen Fragen- und Antwortformate ergeben sich aus den Erläuterungen zum Grad der Standardisierung. Allgemein kann bzgl. der Fragenform zwischen offenen,

halboffenen und geschlossenen Fragen unterschieden werden. Offene Fragen lassen der Befragungsperson jegliche Freiräume, die Antwort erfolgt vollständig in eigenen Worten, während bei geschlossenen Fragen definierte Antwortkategorien vorgeben werden, wobei Einfach- (nur eine zulässige Antwort) und Mehrfachnennungen (mehr als eine zulässige Antwort) möglich sein können. Die halboffenen Fragen stellen eine Kombination der zuvor vorgestellten Fragenformen dar. Es wird ebenfalls mit Antwortkategorien gearbeitet, die um eine Zusatzkategorie ergänzt werden, bei der die Befragungsperson sonstige Dinge, ähnlich einer offen gestellten Frage, nennen kann.<sup>6</sup> Alle Fragen bzw. Statements innerhalb des vorliegenden Fragebogens sind geschlossen - oder zum Teil halboffen - mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten gestellt. Die Antworten können zwar durch eventuelle Zusätze ergänzt werden, sind aber bereits ohne Zusatz hinreichend beantwortet. Die Antwortmöglichkeiten sind mehrheitlich gemäß einer Likert-Skala<sup>7</sup> - auch als Ratingskala bekannt - antizipiert. Es werden vier Antwortmöglichkeiten vorgegeben, wobei Kategorie 1 grundsätzlich als vorbildlich und fortschrittlich angesehen werden kann. Im Allgemeinen dienen Likert-Skalen der Erfassung von Einstellungen und Wahrnehmungen der Probanden, in dem üblicherweise fünf, sieben oder elf Merkmalsausprägungen vorgegeben werden, die sich auf eine wertende Aussage (wie exemplarisch dem vorliegenden Fragebogen entnommen „1.1 Das Outlet ist sauber und gepflegt:“) beziehen. Die Skalenenden mit einer Textaussage belegt werden, beispielsweise mit den Statements „ich stimme voll zu“ oder „ich stimme gar nicht zu“.<sup>8</sup> Um eine möglichst hohe Neutralität zu gewährleisten und durchgängig identische Aspekte zu betrachten sowie trotz der vergleichsweise kleinen Stichprobe Systemvergleiche ziehen zu können, werden im

vorliegenden Fragebogen alle Kategorien klar beschrieben. Die Kategorisierung dient der Erhöhung der Validität des Fragebogens. Ferner sind bewusst nur vier Antwortmöglichkeiten gegeben. Bei einer ungeraden Anzahl an Antworten eröffnet der mittlere Wert die Möglichkeit, eine unentschiedene Aussage zu treffen. Etwas ist weder als schlecht noch als gut aufgefallen oder wurde nicht beachtet bzw. als unwichtig eingestuft. Die statistische Auswertung von Skalen mit mittleren Kategorien gestaltet sich schwieriger, da der unklare mittlere Wert das Gesamtergebnis verzerren kann und der Durchschnittsbildung nicht zuträglich ist.

#### **4. Auswertung**

Letztlich soll die Auswertung mittels einer Datenbank ermöglicht werden, die den Fragebogen genau abbildet. Die Fragen- und Antwortformate des Bogens sind innerhalb der Datenbank hinterlegt und können dort genau so ausgewählt werden. Die zahlenmäßige Erfassbarkeit der Antworten wird durch die Kategorien 1, 2, 3 und 4 sichergestellt, was eine leichte, statistische Auswertung begünstigt. Innerhalb der Datenbank können Abfragen programmiert werden, die beispielsweise sofort Durchschnittswerte, alle Werte für ein bestimmtes System oder Systemunternehmen oder die am häufigsten aufgetretenen Antworten auswerfen.<sup>9</sup> Für die Erstellung der Datenbank wurde aufgrund der Anwenderfreundlichkeit das Programm FileMaker Pro Version 9 gewählt. Durch die Vorgabe der wahrscheinlichsten Antwortmöglichkeit mit Hilfe automatischer Werte und Wertelisten wird der Übertragungsaufwand zwischen papiergebundenem Fragebogen und Datenbank sowie die mögliche Fehlerhäufigkeit reduziert.

## **Entwicklung des eigenen Fragebogens**

Abschließend lässt sich sagen, dass der klassische Fragebogen gut zur Dokumentation der Vor-Ort-Recherche geeignet ist und durch seine einfache Umsetzbarkeit besticht. Die typischen Probleme des unterschiedlichen Verständnisses von formulierten Antworten durch die jeweiligen Probanden sowie eine Datenverzerrung aufgrund eines mittleren Wertes werden umgangen. Bei der Betrachtung einer individuellen Grundgesamtheit sollte durch psychologische Zusatzfragen versucht werden, abzusichern, ob die tatsächlichen Auffassungen der Probanden mit den angegebenen Antworten übereinstimmen. Hierauf kann in diesem Fall verzichtet werden, da alleine die Verfasserin den Fragebogen ausfüllen wird. Missverständlichkeiten und Scheindarstellungen entsprechend der sozialen Erwünschtheit können somit vernachlässigt werden.

Um den konkreten Fragebogen zu entwickeln, wurden die folgenden in [Kapitel 5.1](#) der Studienarbeit herausgearbeiteten Bereiche der POS-Wahrnehmung genutzt.

1. POS-Gestaltung
2. Sortiment und Produktpräsentation
3. Preisgestaltung
4. Servicequalität
5. Organisationsabläufe
6. Innovationsfähigkeit

Die anschließend in [Kapitel 5.2](#) der Studienarbeit beschriebenen Bewertungskriterien und Messgrößen wurden auf qualitative und direkt am POS wahrnehmbare Messgrößen reduziert, welche schließlich die Grundlage der Statements innerhalb des Fragebogens bilden. Um ein Fazit

der jeweiligen Recherche, in Form eines Gesamteindrucks des Outlets festhalten zu können wurde die Kategorie:

7. Leistungszufriedenheit  
hinzugefügt und mit Bewertungskriterien hinterlegt.

Das Bewertungsraster sowie die Mehrfachnennungen hinter den Statements des Fragebogens basieren auf einer gründlichen Analyse der aktuellen Anforderungen und Trends im Bereich Ladenbau und Ladenlayout sowie Instore-Marketing und den Möglichkeiten der Ausgestaltung von Sortimentsdimensionen und Preisen. Sie wurden insofern offen gewählt, als dass der Fragebogen für jegliche Systemformate angewendet werden kann, da die Bewertungsraster kein bestimmtes Format und keine spezifische Branche vorgeben.

Nach der Entwicklung der passenden Statements für die bereits evaluierten Bewertungskriterien und der Definition des Bewertungsrasters, sollte vor dem eigentlichen Start der Untersuchung ein Vortest, ein sogenannter „Pretest“ durchgeführt werden, um die Qualität und Sinnhaftigkeit der Statements sowie die Erhebungsmöglichkeiten zu überprüfen.<sup>10</sup> Für den Probedurchlauf des Fragebogens wurde sowohl ein System aus dem Einzelhandel als auch aus der Gastronomie gewählt, um die universelle Anwendbarkeit des Bogens über Branchengrenzen hinweg zu überprüfen. Überdies sollte die tatsächliche Bearbeitungsdauer festgestellt werden. Im Anschluss des Pretests konnten redundante Statements und nicht zu erhebende Informationen gestrichen werden sowie etwaige Anpassungen des Bewertungsrasters vorgenommen und Zusatzinformationen eingefügt werden.

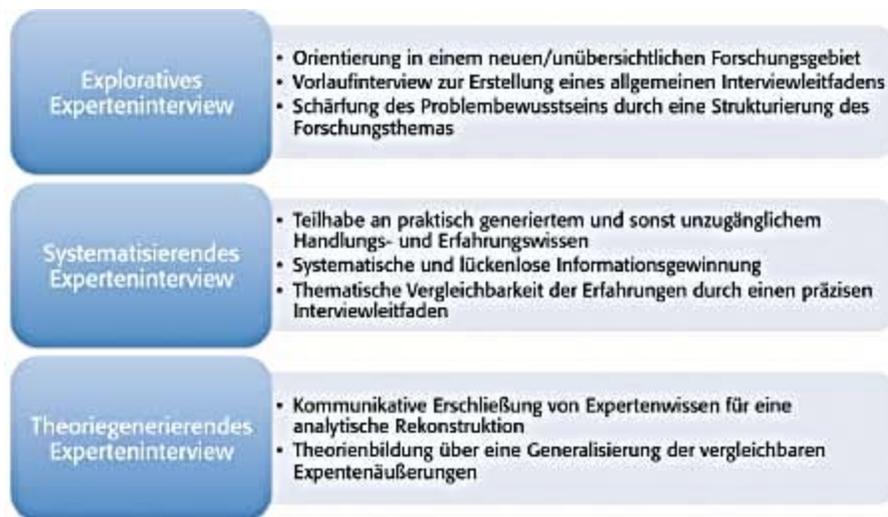
## **Das Experteninterview**

Als zweites Instrument innerhalb der Datenerhebung wurde als qualitatives Mittel ein Experteninterview durchgeführt. Das Interview im Allgemeinen stellt eine Befragungsform dar. Gemäß des Gabler Wirtschaftslexikons werden innerhalb eines Interviews „Ausprägungen von Untersuchungsmerkmalen [...] in einem Gespräch zwischen einem Fragesteller (Interviewer) und dem Befragten ermittelt“<sup>11</sup>. Dabei können standardisierte Interviews mit vorformulierten Fragen und fester Reihenfolge von freien oder unstrukturierten Interviews, bei denen lediglich das Ziel und Thema der Befragung bekannt sind, die einzelnen Fragen jedoch dem Interviewer überlassen werden, unterschieden werden. Ferner arbeitet die dritte Grundform, das strukturierte Interview, mit einem festen Fragengerüst allerdings ohne feste Reihenfolge. Bogner und Menz (2005) definieren in ihrer wissenschaftlichen Ausarbeitung über Theorie, Methodik und Anwendung von Experteninterviews den Begriff des Expertens wie folgt:

„Der Experte verfügt über technisches Prozess- und Deutungswissen, das sich auf sein spezifisches professionelles oder berufliches Handlungsfeld bezieht. Insofern besteht das Expertenwissen nicht allein aus systematisiertem, reflexiv zugänglichem Fach- oder Sonderwissen, sondern es weist zu großen Teilen den Charakter von Praxis- oder Handlungswissen auf [...].“<sup>12</sup>

Experteninterviews werden in verschiedenartigen Forschungsgebieten eingesetzt und können in ihrer Form entweder explorativ – also zu Beginn einer empirischen Forschung<sup>13</sup> – systematisierend oder theoriegenerierend ausgestaltet werden. Die unterschiedlichen Ziele und Funktionen der drei Experteninterviewformen werden im Anschluss abgebildet. Die Verfasserin erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit der Funktionen der einzelnen

Formen, sondern möchte dem Leser lediglich die unterschiedlichen Nutzen aufzeigen.



[Abbildung 3: Unterschiedliche Experteninterviews und ihre Funktionen](#)<sup>14</sup>

## **Entwicklung des eigenen Experteninterviews**

Auch wenn die Literatur diverse Nachteile von Experteninterviews hervorhebt, wie das Problem einer mangelnden, einheitlichen Methodik für die erforderliche Vorbereitung, Durchführung und Auswertung und dem daraus resultierenden, hohen Reflexionsbedarf sowie die Schwierigkeit tatsächlich repräsentative Experten zu gewinnen, stehen die Vorteile des Instruments innerhalb der Datenerhebung dennoch im Vordergrund. Das Interview soll in der vorliegenden Arbeit nicht die Grundlage der Ergebnisse darstellen, sondern einen Zugang zu praktisch gesammeltem Fachwissen ermöglichen. In Anbetracht der Anforderung der vorliegenden Bachelor-Thesis, aus der realen Sicht des Konsumenten und nicht ausschließlich auf Basis der Wissenschaft Informationen zu sammeln, handelt es sich bei dem Experteninterview um eine sinnvolle Ergänzung der Datenerhebung und wurde aufgrund der nachstehenden Ziele durchgeführt.

- Überprüfung der abgeschlossenen, wissenschaftlichen Ausarbeitung bezüglich ihrer praktischen Anwendung.
- Gewinnung neuer Informationen.
- Klärung von nicht erschlossenen Fragen aus der Vor-Ort-Recherche.

Bei dem durchgeführten Experteninterview handelt es sich um ein teilstandardisiertes Interview, was ausgenommen des Aspekts der Vergleichbarkeit überwiegend systematisierende Funktionen erfüllen soll. Das Interview basiert auf einem Gesprächsleitfaden (siehe Anhang 6), welcher durch den Zusammenschluss mehrerer Fragen zu insgesamt vier Kategorien strukturiert ist. Um dem individuellen Fachwissen gerecht zu werden und an möglichst vielen praktischen Erfahrungen teilhaben zu können, wurden dem Fragengerüst spontane Nachfragen entsprechend der Interviewsituation hinzugefügt. Bezüglich der Fragenblöcke wurde die folgende Einteilung verwendet:

1. Allgemeine Fragen zum Thema Marke und Marketing
2. Fragen zur Schnittstelle zwischen Systemzentrale und Systemnehmern
3. Fragen zu Innovationen und Veränderungen im Systemmarketing
4. Fragen zu eigenen Erfahrungen in der Rolle des Kunden

Die Fragenblöcke wurden gewählt, um eine leichte, thematische Einleitung zwischen der Interviewerin und dem Befragten zu leisten und ein allgemein gleiches Verständnis der Begriffe sowie POS-Bedeutung sicherzustellen. Der Fokus der vorliegenden Bachelor-Thesis auf Systemunternehmen sowie die Wahrung der

Zukunftsfähigkeit der Unternehmen durch Marketing und Markenbildung sollte anschließend berücksichtigt und tiefer erschlossen werden. Anschließend sollte der letzte Fragenblock spezifische Erfahrungen ebenfalls gemäß des Fokus der Arbeit auf die Kundenperspektive herausstellen. Überdies sollte die vorgegebene Struktur den Aufwand der Auswertung bzgl. der Verdichtung der gesammelten Informationen reduzieren, die in Anlehnung an die Auswertungsstrategie von Meuser und Nagel (2005) ausgeführt werden soll. Anschließend an die Transkription des Experteninterviews (Auswertung des im vorliegenden Fall auf Tonband protokollierten Interviews) folgt eine Paraphrasierung gemäß der Forschungsfragen und Einteilung in Textsequenzen, woraufhin die paraphrasierten Passagen schließlich mit Überschriften versehen werden.<sup>15</sup>

- 
- <sup>1</sup> Vgl. Esser, B. (2002), S. 11 f; Schmidt, S. J. (2004), S. 227
  - <sup>2</sup> Vgl. Scheuss, R. (2010), S. 68 ff.
  - <sup>3</sup> Eigene Darstellung
  - <sup>4</sup> Vgl. Grundmann, T. (2008), S. 129 f.
  - <sup>5</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an Raab-Steiner, E. / Benesch, M. (2008) S.45 ff.; Probst, R. (2008), S. 51 ff.;  
<http://www.fragebogen.de/auswertungumfrage.htm>
  - <sup>6</sup> Vgl. Probst, R. (2008) S. 51
  - <sup>7</sup> „Skalierungsverfahren zur Messung der Einstellung [...]“  
(<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/12660/likert-skalierung-v5.html>)
  - <sup>8</sup> Vgl. <http://de.statista.com/statistik/lexikon/definition/82/likert-skala/>
  - <sup>9</sup> Vgl. <http://www.fragebogen.de/auswertung-umfrage.htm>
  - <sup>10</sup> Vgl. Raab-Steiner, E. / Benesch, M. (2008), S. 49 f.
  - <sup>11</sup> <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/694/interview-v5.html>
  - <sup>12</sup> Bogner, A. / Menz, W. (2005), S. 46
  - <sup>13</sup> Vgl. <http://www.wirtschaftslexikon24.net/e/explorativ/explorativ.htm>
  - <sup>14</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an Bogner, A. / Menz, W. (2005), S. 37 ff.
  - <sup>15</sup> Vgl. Meuser, M. / Nagel, U. (2005), S. 80 ff.

## 2 Vertiefung der Begriffsdefinitionen und wissenschaftlichen Grundlagen

### 2.1 Empirie

#### **Definition**

Da im Rahmen der Lösung der Aufgabenstellung eine Datenerhebung mittels Beobachtungen durchgeführt wird, ist es notwendig den Begriff der Empirie und der empirischen Forschung zu beschreiben. Der Empirismus stellt neben dem Rationalismus<sup>16</sup>, Realismus<sup>17</sup> und Idealismus<sup>18</sup>, eine der vier wesentlichen Grundrichtungen der wissenschaftlichen Erkenntnisgewinnung dar. Unterschieden werden können die Grundrichtungen anhand des Grads der Realität ihrer Wahrnehmung sowie der grundsätzlichen Möglichkeiten zur Erkenntnisgewinnung zwischen Objektivität und Subjektivität.

Die Literatur weist viele unterschiedliche Definitionen des altgriechischen Begriffs Empirie auf, dessen Ursprung bereits im 17. Jahrhundert liegt.<sup>19</sup>

- Im klassischen Empirismus resultiert die Erkenntnisgewinnung aus den Eindrücken der Natur auf den Verstand der Menschen. Töpfer (2009) bezieht sich innerhalb seines Rückblicks über die Grundlagen der Erkenntnisgewinnung auf den Philosophen John Lock – Hauptvertreter des klassischen Empirismus – welcher

die Erfahrung als „die einzige Quelle menschlicher Erkenntnis“ beschreibt.<sup>20</sup>

- Der Brockhaus definiert Empirie als „die Erfahrung. Empirische Wissenschaft bezeichnet jede Wissenschaft, die ihre Sätze nicht durch Herleitung (Deduktion) aus Hypothesen gewinnt, sondern durch auf Beobachtung gegründete Erfahrung.“<sup>21</sup>
- Fuchs-Heinritz, Lautmann, Rammstedt und Wienold (1994) geben in ihrem Lexikon zur Soziologie die folgende, umfangreichere Abgrenzung: „Empirie wird auch übersetzt mit dem Begriff Erfahrung. Im, davon abgeleiteten, Empirismus konzentriert man sich vorwiegend auf unmittelbar gegebene Wahrnehmungen. Wohingegen in den modernen Sozialwissenschaften die Ebene der Daten, welche über Tatbestände und Vorgänge in der Realität erhoben werden, untersucht wird. Das Adjektiv empirisch gilt als Bezeichnung für Aussagen oder Aussagesysteme, welche sich direkt, aber auch indirekt auf Erfahrungen beziehen und sich zugleich an ihnen überprüfen lassen.“<sup>22</sup>
- Als Arbeitsdefinition fasst die Verfasserin Empirie als Erkenntniszuwachs aufgrund der menschlichen Wahrnehmung und Beobachtungsgabe auf. Mittels der gezielten Sammlung von Sinnesinformationen in Form einer Datenerhebung, sind auf induktivem Weg Schlussfolgerungen über eine allgemeingültige Wahrheit in Folge der Datenauswertung möglich. Empirie kann somit als praktische Forschung im Gegensatz zur Theorie definiert werden.

## **2.1.1 Induktion und Deduktion**