



1. Thematische Einführung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

1.1 Einführung in die Problemstellung

Dynamische Veränderungen und zunehmende Komplexität prägen heute nicht nur den gesellschaftlichen Alltag, sondern ebenso das wirtschaftliche Handeln nationaler und internationaler Unternehmen¹. Globale Lieferketten stehen unter dem ständigen Einfluss geopolitischer Spannungen, wirtschaftlicher Unsicherheiten und externer Disruptoren. Diese Faktoren erhöhen die Anfälligkeit industrieller Wertschöpfungsprozesse – wie zuletzt während der Corona-Pandemie deutlich wurde².

Insbesondere die Unternehmensfunktionen der Logistik und der Beschaffung geraten folglich unter Druck, Lieferengpässe sowie Produktionsausfälle aktiv zu managen und nehmen eine Schlüsselrolle ein³. Wirtschaftliche, politische und technologische Faktoren haben in den vergangenen Jahrzehnten speziell das Beschaffungsmanagement und die damit verbundenen Aktivitäten zunehmend von einem lokalen zu einem strategischen und funktionsübergreifenden Bereich entwickelt⁴. Zugleich findet sich in Deutschland noch immer keine eindeutige, beschaffungsspezifische Ausbildung im Studium, die die Breite der für Beschaffungsmanager⁵ relevanten Kompetenzen bündelt⁶. Beschaffungsmanager sind somit einem dynamischen Arbeitsumfeld und komplexen Tätigkeiten⁷ ausgesetzt, die mit einem hohen Bedarf an Wissen und tagesaktuellen Informationen einhergehen.

Wissen als strategische Ressource sowie das Teilen von Erfahrungen bilden in diesem Kontext einen zentralen Wettbewerbsfaktor⁸. Unternehmensübergreifender und branchendiverster Erfahrungsaustausch im Beschaffungsmanagement stellt eine mögliche Strategie dar, um für die genannten Herausforderungen Synergien zu nutzen⁹. Während explizites Wissen dokumentierbar und in den Unternehmensdatenbanken erfasst ist, liegt der eigentliche Wettbewerbsvorteil

¹ Vgl. Vogel und Lasch (2016), S. 2.

² Vgl. Gurbuz et al. (2023), 3f.

³ Vgl. Bogaschewsky (2021), S. 357.

⁴ Vgl. Prajogo und Sohal (2013), S. 1535. Vgl. Karttunen (2018), S. 3910; Vgl. Kaufmann und Reimann (2025), S. 2.

⁵ Zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit das generische Maskulinum verwendet. Sämtliche Personenbezeichnungen beziehen sich – sofern nicht anders kenntlich gemacht – auf alle Geschlechter gleichermaßen.

⁶ Vgl. Large (2013), S. 307.

⁷ Vgl. Beske-Janssen et al. (2023), S. 3–4; Vgl. Schulze et al. (2022), S. 1430; Vgl. Kaufmann und Reimann (2025), S. 2.

⁸ Vgl. Hult et al. (2006), S. 458.

⁹ Vgl. Jankelová et al. (2021), S. 758.



im impliziten Wissen. Dieses spiegelt die individuellen, praktischen und betrieblichen Erfahrungen der Beschaffungsmanager wider, die sie in ihrem Arbeitsalltag sammeln¹⁰.

Ein über die Unternehmensgrenzen hinausgehender fachlicher Austausch im Beschaffungsmanagement und die damit verbundene gemeinsame Erarbeitung von Strategien verspricht vor diesem Hintergrund Chancen¹¹. Plattformen für den beschaffungsspezifischen Erfahrungsaustausch im Beschaffungsmanagement – etwa Berufs- und Branchenverbände – existieren in Deutschland¹² bereits seit den frühen 1950er Jahren¹³. Ihre Einrichtung erfolgte, um den überbetrieblichen und branchenübergreifenden Wissens- und Erfahrungstransfer zwischen Beschaffungsverantwortlichen in herausfordernden Zeiten¹⁴ zu fördern¹⁵. Obwohl diese überbetrieblichen Möglichkeiten bereits seit Jahrzehnten bestehen, stellt sich die Frage, inwieweit ein Austausch trotz Einschränkungen durch Compliance-Richtlinien und starkem Wettbewerb, speziell im Beschaffungsmanagement, praktisch umsetzbar ist¹⁶.

Als konzeptionelle Rahmung dieser Arbeit wird das Konzept der Communities of Practice (COPs) vorgeschlagen, das sowohl in der physischen (COPs) als auch in der virtuellen Form (VCOPs) Anwendung findet¹⁷. Dies ermöglicht die Betrachtung von Gruppierungen des Erfahrungsaustauschs im Beschaffungsmanagement, in denen die Akteure ähnliche Arbeitstätigkeiten, betriebliche Erfahrungen und Problemstellungen besitzen¹⁸.

Ein Blick in die einschlägige Literatur zeigt, dass diese spezielle Art des überbetrieblichen Erfahrungsaustauschs unter Beschaffungsmanagern bisher in der Forschung wenig Beachtung fand. So betrachten Studien das Kommunikations- und Austauschverhalten von

¹⁰ Vgl. Nonaka und Takeuchi (1995), S. 8–10.

¹¹ Vgl. Bogaschewsky (2021), 356 f.; Karttunen (2018); Vgl. Bogaschewsky und Möller (2021), o. S.; Vgl. Hult et al. (2006), S. 462

¹² In Österreich geht dies zeitlich noch weiter zurück. So veröffentlichte das Österreichische Kuratorium für Wirtschaftlichkeit im Jahr 1931 ein Buch über Ziele und Methoden der Österreichischen Arbeitsgemeinschaft für Erfahrungsaustausch, die unter anderem auch über eine Arbeitsgruppe für Erfahrungsaustausch im Einkauf verfügte. Dort heißt es weiter: „Die aus der Praxis geschöpften Kenntnisse der Einkäufer bilden den Rahmen und die Grundlage für den Erfahrungsaustausch in diesen Untergruppen. Die Einkäufer studieren die Organisation der Einkaufsabteilung und verfolgen den Weg von der Anforderung bis zur Bestellung und Warenlieferung. Auch der Einkaufsplanung ist in den Diskussionen ein breiter Raum zugewiesen“. Österreichisches Kuratorium für Wirtschaftlichkeit (1931), S. 43.

¹³ Vgl. BME Region Düsseldorf/Mittlerer Niederrhein (o. J.), o. S.

¹⁴ Die Gründung geht hierbei auf bestehende Lieferengpässen bei Rohstoffen und Produktionsmaterialien in den 1950er Jahren zurück. Die Beschaffungsmanager hatten demzufolge zur Aufgabe, neue Lieferantenunternehmen zu identifizieren. Da keine unternehmensübergreifenden Verbindungen zwischen Beschaffungsmanagern existierten wurde die Gründung einer ersten Erfahrungsaustauschgruppe angestoßen (BME Region Düsseldorf/Mittlerer Niederrhein (k. A.), o. S.).

¹⁵ Vgl. BME Region Düsseldorf/Mittlerer Niederrhein (o. J.), o. S.

¹⁶ Vgl. Anaza und Nowlin (2017), S. 14; Vgl. Ardichvili (2008), S. 543.

¹⁷ Wenger und Lave (1998); Lave und Wenger (1991/2008).

¹⁸ Vgl. Wenger (2011), S. 1.



Beschaffungsmanagern, jedoch lediglich im unternehmensinternen Kontext oder in Bezug auf externe Lieferanten-Abnehmer-Beziehungen, wie die folgenden drei vorgestellten Forschungsstränge¹⁹ verdeutlichen.

Der erste Forschungsstrang hebt die Relevanz der externen und der informellen zwischenmenschlichen Kommunikation von Beschaffungsmanagern hervor. Im Mittelpunkt der hier einzuordnenden Studien steht die Kommunikation und das Kommunikationsverhalten der Beschaffungsmanager. Die Forschungsarbeiten von Large (2003; 2005; 2006) sowie von Large und Gimenez (2006) verdeutlichen die zentrale Rolle der externen und zwischenmenschlichen Kommunikation von Beschaffungsmanagern mit Lieferantenunternehmen. Sie leiten aus ihren Ergebnissen unterschiedliche Kommunikationstypen²⁰ von Beschaffungsmanagern ab²¹. Ebenfalls zeigt sich in den Ergebnissen der benannten Studien der Bedarf für den Ausbau und die Förderung der externen Kommunikationsfähigkeiten von Beschaffungsmanagern in Unternehmen, wie beispielsweise mithilfe von Trainings, Mentorings und Coachings²².

Weitere Studien, die in diesen Forschungsstrang fallen, betrachten das Kommunikationsverhalten von Beschaffungsmanagern sowie dessen Besonderheiten in bestimmten Situationen und Kontexten. Dazu zählen insbesondere Verhandlungssituationen und die Zusammenarbeit in themenspezifischen Projektgruppen²³.

Lu et al. (2019) knüpfen daran an. Sie verweisen in ihrer Studie auf fehlende Forschung in Bezug auf Gruppierungen und Netzwerke im Beschaffungsmanagement²⁴. Die Autoren nehmen in ihrer Forschung eine unternehmensinterne Perspektive ein und thematisieren die Wirkung von informellem Austausch²⁵. Ratschläge aus externen Quellen oder von Beschaffungsmanagern anderer Unternehmen und deren Wirkung werden in der Studie nicht weiter berücksichtigt. Auch in ihrer Arbeit aus dem Jahr 2021 richten Lu et al. den Fokus auf den internen kollegialen Austausch im Beschaffungsmanagement und die Handlungsfolgen dieser Ratschläge²⁶. Die Nutzung externer, weiterer Quellen von Ratschlägen oder Best Practices werden

¹⁹ Im Anhang unter VIII.I findet sich ein zusammenfassender Überblick über die identifizierten Bereiche und abgeleitete Forschungsbedarfe.

²⁰ Aus der Clusteranalyse der Studie ergeben sich in Summe vier Typen: 1. Poor communicator, 2. Empathetic listener, 3. Excellent communicator, 4. Non-persuasive speaker.

²¹ Vgl. Large und Gimenez (2006), S. 27.

²² Vgl. Large (2005), S. 439; Vgl. Large und Gimenez (2006), S. 27; Vgl. Large (2006); Vgl. Large (2003).

²³ Vgl. Aquino und Becker (2005); Vgl. Kaufmann et al. (2018); Vgl. Kaufmann et al. (2023); Vgl. Rottenburger et al. (2019); Vgl. Wichmann et al. (2015), S. 113.

²⁴ Vgl. Lu et al. (2019), S. 31.

²⁵ Vgl. Lu et al. (2019), S. 2.

²⁶ Vgl. Lu et al. (2021), S. 27.



ebenso nicht einbezogen. Aufgrund der möglichen Heterogenität und den dadurch neuen Informationen von Beschaffungsmanagern anderer Unternehmen, birgt der Einbezug dieser externen Quelle jedoch wissenschaftliche Relevanz und Wettbewerbsvorteile²⁷.

Zweiter identifizierter Forschungsstrang umfasst Studien, die vorwiegend den Fokus auf die Betrachtung unternehmensübergreifenden Wissensaustauschs im Logistik- und Beschaffungskontext, auf die Makro-, Netzwerk- und Unternehmensebene setzen²⁸. Diese einseitige Perspektive lässt lediglich Schlüsse auf organisationaler Ebene zu. Wagner und Bukó (2005) empfehlen aufgrund dessen weitere Forschung, die sich auch mit der Individualebene und den Charakteristika, dem Verhalten und den Einstellungen dieser Akteure, beschäftigt²⁹.

In den dritten Forschungsstrang fallen Studien, die den Einbezug sozialer Medien als technologische Unterstützung für den Erfahrungsaustausch im Beschaffungs- und Supply Chain Bereich thematisieren. Bogaschewsky (2021) untersucht in seinem Artikel die Relevanz beruflicher sozialer Netzwerke³⁰ im Kontext des intersektoralen Wissensaustauschs. Seine Untersuchung basiert auf einer Fallstudie zur Einführung eines speziellen Netzwerks für die öffentliche Beschaffung in Deutschland³¹. Die Erkenntnisse von Bogaschewsky lassen mögliche Potenziale und Vorteile der intersektoralen Vernetzung im Beschaffungsmanagement für die involvierten Unternehmen und Akteure erkennen³². Eine Betrachtung weiterer Wirtschaftssektoren und ein zusätzlicher Fokus auf die Individualebene sowie auf bereits vorhandene unternehmensübergreifende Vernetzungsaktivitäten findet sich in seiner Arbeit nicht.

Auch Lissillour und Ruel (2022) liefern Beweise für die Vorteile und Potenziale von technologiegestützter Vernetzung im Supply Chain Bereich. Sie verweisen auf die vernachlässigte Untersuchung der Rolle sozialer Medien im Kontext des Wissens- und Erfahrungsaustauschs³³.

Zusammenfassend zeigt sich anhand der aktuellen Herausforderungen die Relevanz überbetrieblichen Erfahrungsaustauschs, speziell im Beschaffungsmanagement. Mit Blick auf die Forschung lassen sich Lücken in Bezug auf die überbetriebliche Vernetzung und Kommunikation von Beschaffungsmanagern feststellen. Bestehende Studien fokussieren vorwiegend den unternehmensinternen Austausch, die Unternehmensebene oder die externe Kommunikation mit

²⁷ Vgl. Granovetter, (1973), S. 1366; Vgl. Granovetter (1974/1995).

²⁸ Vgl. Wagner und Bukó (2005); Vgl. Carr und Kaynak (2007).

²⁹ Vgl. Wagner und Bukó (2005), S. 27.

³⁰ Im weiteren Verlauf dieser Arbeit werden diese synonym mit den Begriffen „professionelle soziale Medien“ und „berufliche soziale Medien“ gestellt.

³¹ Vgl. Bogaschewsky (2021), S. 357.

³² Vgl. Bogaschewsky (2021), S. 373–374.

³³ Vgl. Lissillour und Ruel (2022), S. 2.



anderen Akteuren, wie beispielsweise Lieferantenunternehmen. Weiterhin zeigen sich Forschungslücken in Bezug auf die Nutzung von beruflichen sozialen Medien als Austausch- und Vernetzungsplattform im Management³⁴. Die bisherige Forschung in diesem Kontext zeigt Potenziale und die Wichtigkeit von Erfahrungsaustausch³⁵, Kommunikation und der Nutzung technologischer Unterstützung für den Austausch³⁶.

1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen der Arbeit

Die vorliegende Dissertationsschrift soll an diese aufgezeigten Potenziale und Forschungsbedarfe anknüpfen. Dies geschieht in der forschungsseitigen Erweiterung des bisher wenig berücksichtigten Forschungsbereichs, der die zuvor dargelegten Forschungsstränge (1. Kommunikation, 2. Betrachtung der Makro- und Unternehmensebene, 3. Einbezug sozialer Medien als technologische Unterstützung) im Beschaffungsmanagement verknüpft. Um sich dem beschriebenen Phänomen bestmöglich anzunähern, verfolgt die vorliegende Studie die übergeordnete Leitfrage:

Welche Rolle spielt unternehmensübergreifender Austausch für Beschaffungsmanager und inwieweit wird dieser unter Beschaffungsmanagern umgesetzt?

Ziel der Arbeit ist es, einen Beitrag zur Beschaffungsforschung im Kontext des beschriebenen Phänomens zu leisten und somit die bestehende Forschung zu ergänzen. Um die Leitfrage zu beantworten und sich dem Phänomen der (V)COPs im Beschaffungsmanagement anzunähern, bedarf es dem Einbezug zweier unterschiedlicher Perspektiven³⁷.

Auf diese Weise sollen neben der Betrachtung der Beschaffungsmanager auch die (V)COPs selbst sowie deren Organisatoren, in die Untersuchung einbezogen werden. Abbildung 1 stellt die untersuchten Perspektiven sowie die zugehörigen Forschungsfragen dieser Arbeit dar.

³⁴ Vgl. Baumann und Utz (2021), S. 12–13.

³⁵ Vgl. Bogaschewsky (2021), S. 373.

³⁶ Vgl. Lissillour und Ruel (2022), 2; 10–11.

³⁷ Diese beidseitige Betrachtung ermöglicht den Abgleich der, in der Individualebene der Beschaffungsmanager, erhobenen Erkenntnisse mit den Wahrnehmungen und Aussagen der Organisatoren, sowie dem tatsächlich vorhandenen Angebot an (V)COPs im Beschaffungsmanagement.

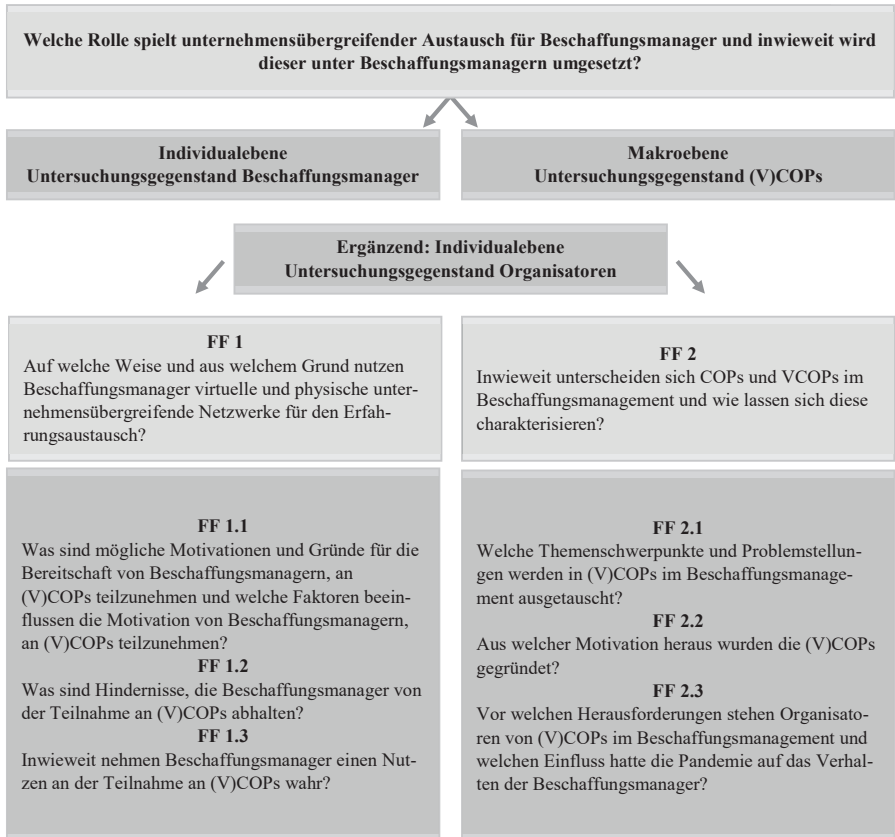


Abbildung 1: Untersuchungsgegenstand und Forschungsfragen der vorliegenden Dissertationsschrift

Einerseits erfolgt die Untersuchung auf der Individualebene im Rahmen von Forschungsfrage FF 1. Diese fokussiert das Nutzungsverhalten sowie die Beweggründe der Nutzung von (V)COPs der Beschaffungsmanager. Die Beantwortung von Forschungsfrage 1 erfolgt in der Analyse und Identifikation der Motivation (FF 1.1), der Barrieren (FF 1.2) und des wahrgenommenen Nutzens (FF 1.3) der Beschaffungsmanager für die Teilnahme an (V)COPs. Untersuchungsgegenstand stellt hierbei der im Mittelpunkt stehende Akteur auf Individualebene, der Beschaffungsmanager, dar.

Andererseits erfolgt die Charakterisierung und Abgrenzung existierender, unternehmensübergreifender (V)COPs im Beschaffungsmanagement mithilfe von Forschungsfrage FF 2 auf der



Makroebene. Dies erfolgt in der Analyse der Themenschwerpunkte (FF 2.1), Gründungsmotivation (FF 2.2) sowie der aktuellen Herausforderungen der (V)COPs (FF 2.3). Hierbei stellen vorwiegend existierende (V)COPs den Untersuchungsgegenstand dar. Die gewonnenen Erkenntnisse werden mithilfe individueller Einblicke von Akteuren aus der Reihe der Organisatoren von (V)COPs ergänzt. Im Fokus der vorliegenden Arbeit sind dabei nur überbetriebliche (V)COPs im Beschaffungsmanagement, unternehmensinterne Austauschformen werden nicht betrachtet.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit ist in 7 Kapitel untergliedert, deren Aufbau anhand Abbildung 2 dargelegt wird. Kapitel 2 stellt die konzeptionelle Basis der Studie dar. Es erfolgt zunächst die Erläuterung der inhaltlichen Grundlagen und Grundbegriffe zum Themenbereich des Beschaffungsmanagements (Kapitel 2.2). Anschließend folgt die Betrachtung der Communities of Practice (2.3), in Bezug auf ihren Ursprung und ihre Definition (Kapitel 2.3.1) sowie in Bezug auf die aus der Literatur identifizierten Voraussetzungen und Beweggründe der Teilnahme (Kapitel 2.3.2).

Das nachfolgende Kapitel umfasst methodische und theoretische Grundlagen (Kapitel 3). Hierbei findet zunächst die Darlegung ausgewählter, für diese Arbeit relevanter, motivationstheoretischer Ansätze (Kapitel 3.2) nach Maslow (Kapitel 3.2.1), Herzberg (Kapitel 3.2.2), Ryan und Deci (Kapitel 3.2.3) statt. Daran angeknüpft folgen die methodischen Grundlagen der Arbeit (Kapitel 3.3) mit der Darstellung der ausgewählten Untersuchungsmethoden – leitfadengestützte Interviews (Kapitel 3.3.1) sowie qualitative Dokumentenanalyse (Kapitel 3.3.2). Die Begründung des ausgewählten methodologischen Rahmens unter Einbezug sozialwissenschaftlicher Gütekriterien nach Mayring (Kapitel 3.3.3) schließt das dritte Kapitel ab.

Das Studiendesign sowie die Vorgehensweise bei der Erhebung, Aufbereitung und Analyse der Daten stellt Kapitel 4 dar. In Bezug auf die Erhebung und Beschreibung der Daten (Kapitel 4.2) erfolgt zunächst die Betrachtung der Rahmenbedingungen der Erhebung in Kapitel 4.2.1. Anschließend steht die Beschreibung der beiden Samples, der Beschaffungsmanager (Kapitel 4.2.2) und der Organisatoren (Kapitel 4.2.3) im Vordergrund. Mit einer detaillierten Erläuterung der Vorgehensweise bei der Identifikation der analysierten (V)COPs endet das Unterkapitel (Kapitel 4.2.4). Unterkapitel 4.3 umschreibt nachfolgend die Vorarbeiten, die mit der Erhebung sowie der anschließenden Aufbereitung der Daten verbunden sind. In Bezug auf die



Erhebung wird näher auf die Entwicklung der Leitfäden (Kapitel 4.3.1) und auf die Umsetzung der Interviews (Kapitel 4.3.2) eingegangen. Abschließend findet sich ein Überblick zur Vorgehensweise der Transkription und Aufbereitung der erhobenen Daten (Kapitel 4.3.3). Ein Kapitel zur Datenanalyse und den Analyseschritten der Auswertung (Kapitel 4.3.4) markiert den Abschluss des vierten Kapitels.

Im Rahmen des fünften Kapitels folgt die Darstellung der Ergebnisse aus der Analyse anhand der zuvor in Kapitel 4.3.4 erläuterten Schritte. Unterkapitel 5.1 rahmt die themenorientierte Auswertung aus Perspektive der Beschaffungsmanager. In diesem Zusammenhang kommt es zu Ausführungen über die Motivation der Teilnahme (Kapitel 5.1.1), der Barrieren der Teilnahme (Kapitel 5.1.2) sowie zum wahrgenommenen Nutzen (Kapitel 5.1.3). Im Anschluss finden Einstellungen zum unternehmensübergreifenden Austausch (Kapitel 5.1.4) sowie identifizierte Themenfelder (Kapitel 5.1.5) und Aussagen zum Einfluss der Pandemie (Kapitel 5.1.6) Betrachtung. Eine Darstellung der themenorientierten Auswertung aus der Perspektive der befragten Organisatoren schließt mit Kapitel 5.2 daran an. Im Mittelpunkt stehen hierbei die Ergebnisse zu den Themen der Motivation der Organisatoren (Kapitel 5.2.1), der wahrgenommenen Motivation und Barrieren (Kapitel 5.2.2 & Kapitel 5.2.3) sowie zu aktuellen Herausforderungen (Kapitel 5.2.4). Die Ausführung der Ergebnisse aus der Analyse der identifizierten (V)COPs folgt in Kapitel 5.3 mit der Darstellung der Schwerpunkte und Ziele der physischen (Kapitel 5.3.1) sowie der virtuellen Communities of Practice (Kapitel 5.3.2).

Kapitel 6 greift diese Inhalte auf und führt die Ergebnisse mit den zugrundeliegenden Forschungsfragen interpretativ zusammen. So wird in Kapitel 6.2 zunächst der Untersuchungsgegenstand rund um Forschungsfrage 1 erläutert. Hierzu folgt die Beantwortung von Forschungsfragen 1.1 und 1.2 (Kapitel 6.2.1 & Kapitel 6.2.2) sowie die Beantwortung von Forschungsfrage 1.3 in Kapitel 6.2.3. Ein Fazit zur übergreifenden Forschungsfrage 1 rundet das Unterkapitel ab (Kapitel 6.2.4). Darauf folgt ein Perspektivwechsel hin zu Forschungsfrage 2 im Rahmen des Kapitels 6.3. Auch hier erfolgt der Rückgriff auf die Forschungsfragen, indem Kapitel 6.3.1 Forschungsfrage 2.1, Kapitel 6.3.2 Forschungsfrage 2.2 und Kapitel 6.3.3 Forschungsfrage 2.3 abdeckt. Das Kapitel endet mit einem abschließenden Fazit zu Forschungsfrage 2.

Kapitel 7 stellt als letztes Kapitel das abschließende Fazit der Arbeit dar. Nach der Darlegung der Limitationen sowie der kritischen Reflexion der Studie (Kapitel 7.1) folgen entsprechende Handlungsempfehlungen und Implikationen für Wissenschaft und Praxis (Kapitel 7.2 & Kapitel 7.3). Ein Fazit zur Leitfrage mit Ausblick bildet den Abschluss des siebten Kapitels (Kapitel 7.4).



1. Thematische Einführung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit
2. Konzeptioneller Bezugsrahmen und inhaltliche Grundlagen • Beschaffungsmanagement und Beschaffungsmanager • (Virtuelle) Communities of Practice • Unternehmensübergreifender Erfahrungsaustausch innerhalb (V)COPs im Beschaffungsmanagement
3. Methodische und theoretische Grundlagen • Motivationstheorien • Leitfadengestützte Interviews • Qualitative Dokumentenanalyse • Gütekriterien qualitativer Sozialforschung
4. Studiendesign • Erhebung und Beschreibung der Daten • Aufbereitung der Daten • Vorgehen der Datenanalyse
5. Ergebnisse • Themenorientierte Auswertung der Interviews mit dem Sample der Beschaffungsmanager • Themenorientierte Auswertung der Interviews mit dem Sample der Organisatoren • Ergebnisse der qualitativen Dokumentenanalyse
6. Zusammenfassende Beantwortung der Forschungsfragen und Interpretation
7. Implikationen, kritische Würdigung und Schlussbetrachtung

Abbildung 2: Überblick des Aufbaus der Arbeit

