



**Hochschule
Hof**

University of
Applied Sciences

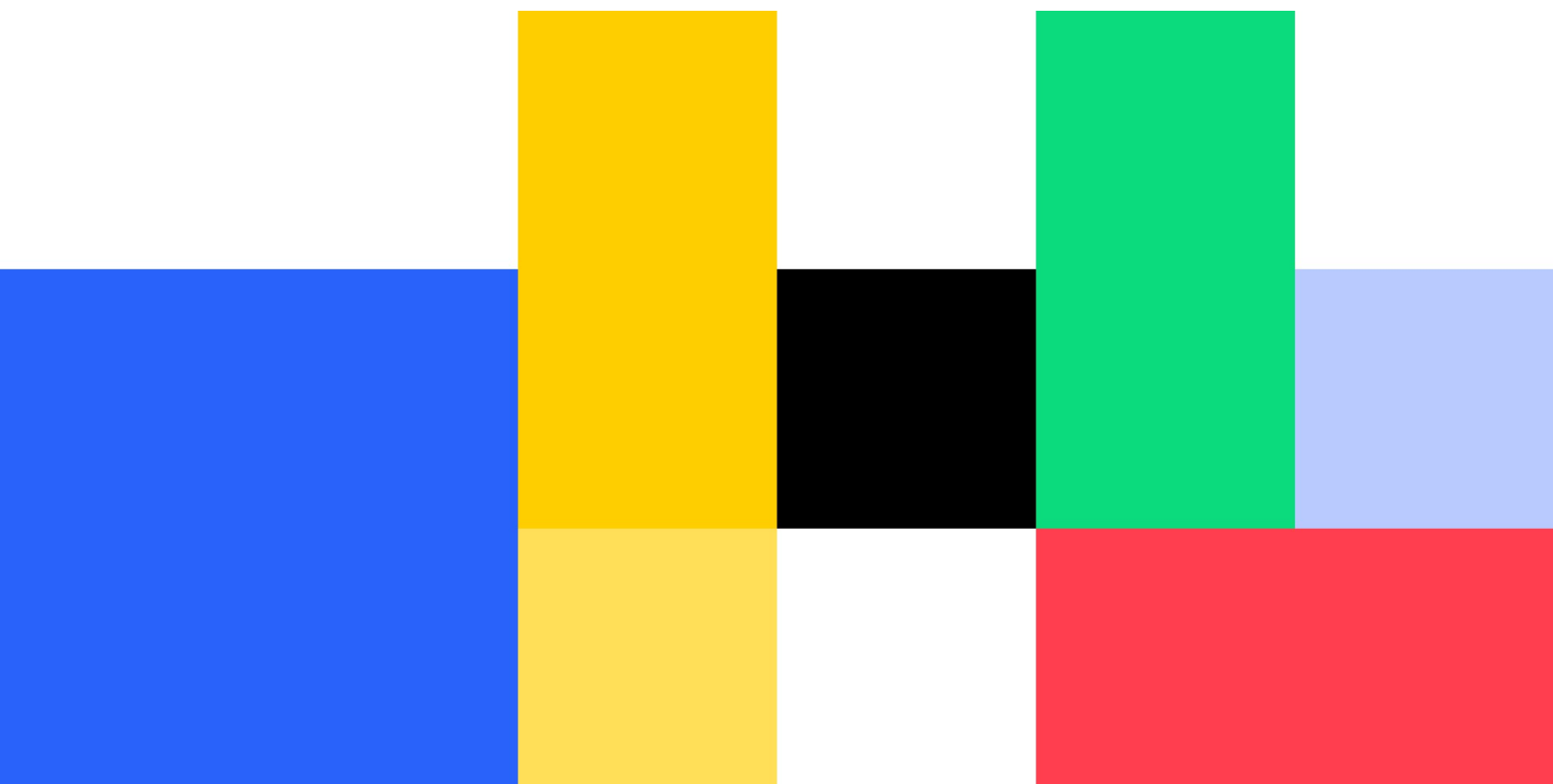
Leitfaden Abschlussarbeiten

Bachelor- und Masterarbeiten mit Praxispartnern

Prof. Dr. Stefan Wengler

Fakultät Wirtschaftswissenschaften · Hochschule Hof

Stand: Wintersemester 2026/27



Inhalt

Vorwort.....	3
Ihre Arbeit auf einen Blick.....	4
1 Ihre Abschlussarbeit: worum es geht.....	5
Warum mit einem Unternehmen?.....	5
Was Ihre Arbeit leisten soll.....	5
Bachelor und Master im Vergleich.....	6
2 Ablauf und Betreuung.....	7
Mein Verständnis von Betreuung.....	7
Die Schritte im Überblick.....	7
Das Exposé.....	8
3 Wie Ihre Arbeit bewertet wird.....	10
Mindestanforderungen.....	11
Leistungsstufen und Noten.....	11
Bachelor und Master: Was „gut“ bedeutet.....	12
4 Aufbau der Arbeit.....	13
5 Methodik: Experteninterviews.....	14
5.1 Was ist ein Experteninterview?.....	14
5.2 Experten auswählen.....	14
5.3 Den Interviewleitfaden entwickeln.....	15
5.4 Interviews führen.....	16
5.5 Ethik und Datenschutz.....	16
5.6 Interviews dokumentieren: Transkript oder Protokoll.....	16
5.7 Auswertung: die Auswertungsmatrix.....	17
5.8 Qualität qualitativer Forschung.....	18
5.9 Erwartungen an das Methodenkapitel: BA und MA.....	18
5.10 Weiterführende Literatur.....	19
6 Nutzung von KI-Werkzeugen.....	21
7 Formale Vorgaben.....	22
7.1 Bestandteile und Reihenfolge.....	22
7.2 Layout.....	22
7.3 Sprache.....	22
7.4 Zitierweise (APA 7).....	23
7.5 Sperrvermerk.....	23
7.6 Eigenständigkeitserklärung.....	23
8 Häufige Fragen.....	25
9 Checkliste vor der Abgabe.....	26
Allgemeine Literatur zum wissenschaftlichen Arbeiten.....	26
Anhang: Hinweise für Betreuer im Unternehmen.....	27
Anhang: Vorlage Titelblatt.....	28
Anhang: Vorlage Interviewprotokoll.....	29
Anhang: Vorlage Einwilligungserklärung.....	30

Vorwort

Liebe Studenten,

mit Ihrer Abschlussarbeit beginnt der letzte und vielleicht wichtigste Abschnitt Ihres Studiums. Zum ersten Mal arbeiten Sie über mehrere Monate an einer eigenen Fragestellung – an einem Problem, das für ein Unternehmen wirklich zählt. Sie führen zusammen, was Sie im Studium gelernt haben: Theorie, Methoden, Analyse und die Fähigkeit, andere mit begründeten Empfehlungen zu überzeugen.

Für die Hochschule ist die Abschlussarbeit der Nachweis, dass Sie ein komplexes Problem eigenständig und wissenschaftlich fundiert lösen können – und damit ein würdiger Absolvent sind. Für Sie ist sie oft noch mehr: ein Werk, auf das Sie stolz sein können, und nicht selten der Einstieg in Ihr Berufsleben.

Dass eine solche Aufgabe zwischendurch Respekt einflößt, ist normal. Der Antrieb für Ihre Arbeit muss jedoch von Ihnen kommen: Sie bestimmen das Tempo, stellen die Fragen und treffen die Entscheidungen. Ich begleite Sie dabei mit kritischen Hinweisen und verantwortungsvoller Betreuung – so intensiv, wie Sie es mit Ihrer Vorbereitung möglich machen.

Dieser Leitfaden gibt Ihnen Orientierung: worauf es ankommt, wie ich bewerte und wie Sie Schritt für Schritt zu einer guten Arbeit kommen. Die Regeln darin sind kein Selbstzweck. Sie sorgen dafür, dass Ihre Ergebnisse nachvollziehbar sind und ernst genommen werden – von mir, aber vor allem von dem Unternehmen, das mit Ihren Empfehlungen arbeiten will.

Ich freue mich darauf, Sie auf diesem Weg zu begleiten.

Prof. Dr. Stefan Wengler

Ihre Arbeit auf einen Blick

Ziel	Sie lösen ein reales Problem eines Unternehmens – wissenschaftlich fundiert und mit Empfehlungen, die sich umsetzen lassen.
Rahmen	Die Arbeit entsteht in Kooperation mit einem Unternehmen, in der Regel im Rahmen eines Praktikums. Das Tempo bestimmen Sie.
Umfang	Bachelor 40–60 Seiten, Master 60–80 Seiten (Text inklusive Abbildungen, ohne Verzeichnisse und Anhang).
Empirie	Bachelor 5–8, Master 12–15 Experteninterviews, jeweils höchstens 45 Minuten.
Ablauf	Thema → Exposé (3–4 Seiten) → Anmeldung nach geprüftem und für gut befundenem Exposé → Situationsanalyse und Bezugsrahmen → Interviewleitfaden (vorab an mich) → Interviews und Auswertung → Schreiben → Abgabe.
Betreuung	Bis das Exposé steht alle zwei Wochen, danach alle vier Wochen. Unterlagen mindestens drei Werktage vorher, mit klaren Fragen.
Bewertung	Sieben Kriterien, 100 Punkte. Praxisbezug: Bachelor 45 %, Master 40 %. Bis zu fünf Bonuspunkte für einen Finanz- oder Kostenplan.
Unverzichtbar	Klare Forschungsfrage · dokumentierte Interviews · belegte und geprüfte Quellen · dokumentierte KI-Nutzung · Empfehlungen, die aus Ihren Ergebnissen folgen.

1 Ihre Abschlussarbeit: worum es geht

Sie bearbeiten ein reales Problem eines Unternehmens, analysieren seine Situation, befragen Experten und entwickeln Empfehlungen, mit denen das Unternehmen weiterarbeiten kann. Damit verbinden Sie wissenschaftliches Arbeiten mit echter Wirkung.

Warum mit einem Unternehmen?

Alle Arbeiten, die ich betreue, entstehen in Kooperation mit einem Unternehmen, in der Regel im Rahmen eines Praktikums. Das hat für Sie vier Vorteile:

- **Praxiserfahrung:** Sie lernen, wie Entscheidungen in Unternehmen tatsächlich entstehen.
- **Bessere Ergebnisse:** Reale Daten, echte Gesprächspartner und ein konkretes Problem machen Ihre Arbeit relevanter, als es jede Literaturarbeit sein könnte.
- **Sichtbarkeit:** Sie zeigen über Monate, was Sie können – gegenüber Menschen, die über Einstellungen entscheiden.
- **Orientierung:** Sie finden heraus, ob Branche, Unternehmen und Aufgabe zu Ihnen passen.

Sie schreiben Ihre Arbeit für sich und zum Nutzen Ihres Praxispartners – nicht für mich. Deshalb bin ich bei der Themenwahl sehr offen, solange es sich um ein Thema aus Marketing oder Vertrieb handelt. Mir ist wichtig, dass für Sie und Ihren Praxispartner eine Win-win-Situation entsteht.

Aus Abschlussarbeiten werden Arbeitsplätze

Erfahrungsgemäß erhalten 70–80 % meiner Absolventen im Anschluss an ihre Arbeit ein Jobangebot. Der Grund: Sie arbeiten an Zukunftsthemen, die im Unternehmen oft noch ihren Platz suchen – und um die sich danach jemand kümmern muss. Viele schreiben mit ihren Handlungsempfehlungen im Grunde ihren eigenen Arbeitsplan für die nächsten 18 bis 24 Monate.

Was Ihre Arbeit leisten soll

Die drei Fragen hinter jeder Arbeit

- Welches Problem hat das Unternehmen, und was genau wollen Sie herausfinden?
- Was sagen Unternehmensdaten, Literatur und Experten dazu?
- Was sollte das Unternehmen tun – in welcher Reihenfolge, durch wen und bis wann?

Trotz des Praxisbezugs bleibt Ihre Arbeit eine wissenschaftliche Arbeit: Jede Aussage muss sich auf Quellen, Daten oder Interviews zurückführen lassen. Gerade das macht Ihre Empfehlungen für das Unternehmen belastbar.

Bachelor und Master im Vergleich

	Bachelorarbeit	Masterarbeit
Kernleistung	Sie wenden bewährte Konzepte und Methoden sauber auf ein reales Problem an.	Sie wählen Konzepte und Methoden begründet aus, prüfen Ergebnisse kritisch und denken über den Einzelfall hinaus.
Experteninterviews	5–8	12–15
Literatur	Zentrale Lehrbücher und einschlägige Fachartikel	Aktueller Forschungsstand, überwiegend Zeitschriftenartikel
Empfehlungen	Konkret, aus den Ergebnissen abgeleitet, grober Fahrplan	Priorisiert, mit Umsetzungsplan (Meilensteine, Verantwortliche), Wirkungen und Risiken
Eigenständigkeit	Teilweise mit Anleitung	Weitgehend selbstständig
Umfang*	40–60 Seiten	60–80 Seiten

* Text einschließlich Abbildungen und Tabellen, ohne Verzeichnisse, Literaturverzeichnis und Anhang.

2 Ablauf und Betreuung

Der Antrieb Ihrer Arbeit kommt von Ihnen. Betreuung kann nur so gut sein wie die Vorbereitung, mit der Sie in die Gespräche kommen.

Mein Verständnis von Betreuung

Ich verstehe mich als kritischer Sparringspartner auf Ihrem Weg in die Praxis. Ich stelle Fragen, fordere Begründungen ein und sage Ihnen offen, wo Ihre Arbeit noch nicht trägt. Das tue ich nicht, um Sie zu bremsen, sondern weil am Ende ein Unternehmen mit Ihren Ergebnissen arbeiten wird – und weil Ihre Arbeit Ihren Namen trägt.

Was Sie von mir erwarten können	Was ich von Ihnen erwarte
Bis das Exposé steht: ein Termin alle zwei Wochen. Danach: alle vier Wochen ein Update-Termin. Offene, kritische Rückmeldung zu Exposé, Gliederung, Interviewleitfaden und Ihren konkreten Fragen. Auf Wunsch ein gemeinsames Gespräch mit Ihrer Betreuung im Unternehmen. Eine faire und transparente Bewertung nach den Kriterien in Kapitel 3.	Sie treiben die Arbeit voran und halten Absprachen ein. Sie senden Unterlagen mindestens drei Werktage vor dem Termin, mit kurzer Agenda: Stand, nächste Schritte, offene Fragen. Sie kommen mit klaren Fragen und eigenen Lösungsvorschlägen. Sie melden Probleme früh. Sie treffen die Entscheidungen – es ist Ihre Arbeit.

Vollständige Entwürfe lese ich nicht vorab: Die Arbeit soll ganz Ihre eigene sein, und die Bewertung muss für alle fair bleiben. Mein Feedback setze ich deshalb dort, wo über die Qualität entschieden wird – beim Exposé, bei der Gliederung, beim Interviewleitfaden und bei Ihren konkreten Fragen.

Die Schritte im Überblick

Einen starren Zeitplan gebe ich nicht vor: Sie bestimmen das Tempo Ihrer Arbeit. Eine feste Regel gibt es jedoch – die Anmeldung erfolgt erst, wenn Ihr Exposé geprüft und für gut befunden ist. Ein tragfähiges Exposé ist die beste Versicherung für eine gute Arbeit.

#	Schritt	Was Sie tun
1	Thema und Unternehmen	Stimmen Sie ein Praxisproblem aus Marketing oder Vertrieb mit dem Unternehmen und mit mir ab. Das Thema muss Zugang zu internen Informationen und Interviewpartnern ermöglichen.
2	Exposé	Erarbeiten Sie ein Exposé von 3–4 Seiten (siehe unten). In dieser Phase treffen wir uns alle zwei Wochen, bis das Exposé steht.
3	Anmeldung	Melden Sie die Arbeit beim Prüfungsamt an – erst, wenn Ihr Exposé geprüft und für gut befunden ist.
4	Situationsanalyse und Bezugsrahmen	Analysieren Sie die Unternehmenssituation und entwickeln Sie einen knappen theoretischen Bezugsrahmen. Er liefert die Kategorien für Ihren Interviewleitfaden.

#	Schritt	Was Sie tun
5	Interviewleitfaden	Senden Sie mir Leitfaden und Liste der geplanten Gesprächspartner vor dem ersten Interview .
6	Interviews und Auswertung	Interviews führen, dokumentieren und auswerten. Ab jetzt treffen wir uns alle vier Wochen zum Update.
7	Schreiben und Überarbeiten	Planen Sie mindestens zwei Wochen für Überarbeitung, Formatierung und Quellenprüfung ein.
8	Abgabe	Abgabe nach den Vorgaben des Prüfungsamts.

Das Exposé

Das Exposé ist der Bauplan Ihrer Arbeit. Es umfasst höchstens 3–4 Seiten und besteht aus drei Teilen.

Teil 1: Problemstellung und Kontext

Führen Sie in mindestens drei Absätzen vom Allgemeinen zum Konkreten:

Ebene	Leitfrage	Beispiel
Großer Rahmen	Welche Entwicklung verändert das Umfeld?	Die Digitalisierung verändert, wie Geschäftskunden einkaufen.
Branche	Was bedeutet das für die Branche?	Im Maschinenbau informieren sich Einkäufer zunehmend online, bevor sie den Vertrieb kontaktieren.
Unternehmen	Welches konkrete Problem entsteht für das Unternehmen?	Unternehmen X verliert Großkunden, weil sein Vertrieb erst spät in den Kaufprozess eingebunden wird.

Teil 2: Zielsetzung und Forschungsfrage

Konkretisieren Sie, was genau Sie beantworten wollen. Hinter der Forschungsfrage stehen mehrere Unterfragen, die Sie auf dem Weg zur Antwort klären müssen. So gehen Sie vor:

1. **Vom Problem zur Entscheidung:** Welche Entscheidung muss das Unternehmen treffen, und welches Wissen fehlt ihm dafür?
2. **Frage formulieren:** Beginnen Sie mit „Wie ...“ oder „Welche ...“; vermeiden Sie Ja-/Nein-Fragen.
3. **Eingrenzen:** Legen Sie fest, für welche Kunden, Märkte, Produkte oder Prozesse die Frage gilt.
4. **Prüfen:** Lässt sich die Frage mit Unternehmensdaten und Interviews in der verfügbaren Zeit beantworten? Hilft die Antwort dem Unternehmen?
5. **Unterfragen ableiten:** Zerlegen Sie die Forschungsfrage in Schritte, die sich in den Kapiteln Ihrer Arbeit wiederfinden.

Beispiel: Forschungsfrage und Unterfragen

Zu breit: „Wie kann Unternehmen X seinen Vertrieb verbessern?“

Besser: „Welche Anforderungen muss ein Key-Account-Management-Programm bei Unternehmen X erfüllen, um seine 20 größten Kunden in Europa zu binden?“

- Wie werden Schlüsselkunden heute betreut, und wo liegen die Schwächen? (Situationsanalyse)
- Welche Erfolgsfaktoren von Key-Account-Programmen beschreibt die Literatur? (Bezugsrahmen)
- Was erwarten Kunden und Mitarbeiter von einem solchen Programm? (Interviews)
- Wie sollte Unternehmen X das Programm gestalten und einführen? (Empfehlungen)

Teil 3: Vorgehensweise

Skizzieren Sie die geplanten Kapitel und erläutern Sie kurz, was Sie in jedem tun: welche Konzepte Sie heranziehen, wen Sie befragen wollen (Zahl, Funktionen, intern/extern) und wie Sie zu Ihren Empfehlungen kommen. Schließen Sie mit einem ersten Gliederungsvorschlag ab.

Wenn es hakt

Rechnen Sie damit, dass Ihr Exposé mehrere Überarbeitungsrounds braucht. Der Start zieht sich dadurch etwas – diese Zeit holen Sie später mehrfach wieder herein.

Interviewpartner sagen ab, Daten kommen später als geplant, das Schreiben stockt – das gehört zu fast jeder Abschlussarbeit. Entscheidend ist, früh zu reagieren: Melden Sie sich, sobald sich ein Problem abzeichnet, und bringen Sie einen Vorschlag mit, wie es weitergehen könnte. Gemeinsam finden wir eine Lösung.

3 Wie Ihre Arbeit bewertet wird

Ihre Arbeit wird nach sieben Kriterien mit insgesamt 100 Punkten bewertet. Der Praxisbezug hat das größte Gewicht – aber nur, wenn er auf einer soliden Analyse beruht.

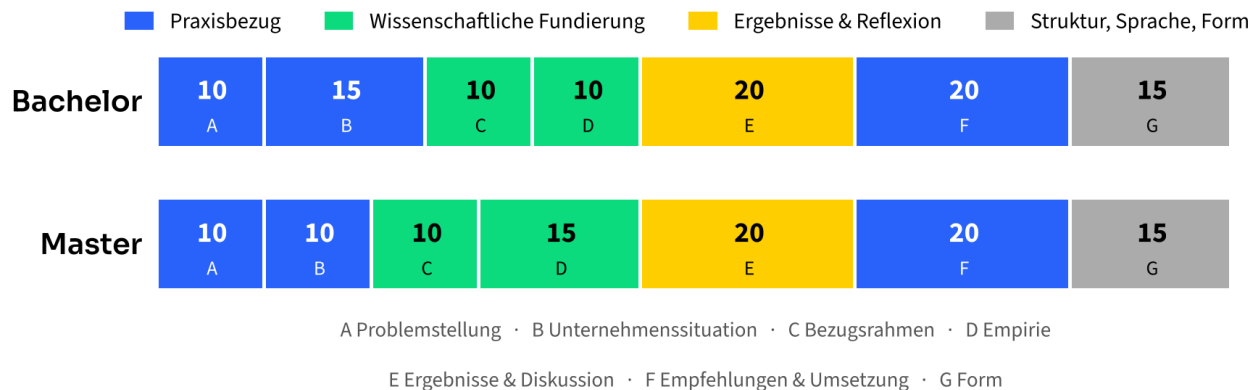


Abbildung 1: Gewichtung der Bewertungskriterien (Punkte von 100)

Die Masterarbeit verschiebt fünf Punkte von der Unternehmensanalyse (B) zum empirischen Vorgehen (D): Auf Masterniveau gehören die begründete Auswahl der Experten und eine systematische Auswertung zur Kernleistung.

Kriterium	BA	MA	Leitfragen
A Problemstellung & Zielsetzung	10	10	Wird das Problem des Unternehmens zu einer präzisen Zielsetzung bzw. Forschungsfrage? Ist der Gegenstand klar abgegrenzt?
B Analyse der Unternehmenssituation	15	10	Wird die Ausgangslage unternehmensspezifisch analysiert (Geschäftsmodell, Produkte, Kennzahlen, Markt und Wettbewerb, interne Prozesse)? Werden Problemursachen herausgearbeitet – statt nur das Unternehmen vorzustellen?
C Theoretischer Bezugsrahmen	10	10	Knapp, relevant und korrekt? Liefert er die Kategorien für Leitfragen und Auswertung?
D Empirisches Vorgehen	10	15	Ist das Erhebungsinstrument (in der Regel der Interviewleitfaden) aus dem Bezugsrahmen abgeleitet und im Pretest erprobt? Ist die Auswahl der Befragten begründet und deckt sie verschiedene Perspektiven ab? Sind Rohdaten und Auswertung nachvollziehbar dokumentiert?
E Ergebnisse, Diskussion & Reflexion	20	20	Sind die Ergebnisse strukturiert, mit Unternehmenssituation und Literatur diskutiert und kritisch reflektiert – auch gegenüber der Sicht des Unternehmens? Werden Implikationen und Grenzen benannt?

Kriterium	BA	MA	Leitfragen
F Handlungsempfehlungen & Umsetzung	20	20	Folgen die Empfehlungen aus den Ergebnissen? Sind sie konkret und priorisiert? Gibt es einen Umsetzungsplan mit Meilensteinen und Verantwortlichkeiten? Werden Wirkung, Aufwand und Risiken abgeschätzt?
G Struktur, Sprache & Form	15	15	Roter Faden, ausgewogene Kapitel, präzise Sprache und Rechtschreibung, korrekte und konsistente Zitierweise nach APA, Abbildungen und Layout; Umfang im vorgesehenen Rahmen. Ein Korrektorat vor der Abgabe wird dringend empfohlen.
+ Bonus: Finanz-/Kostenplan	+5	+5	Freiwillig. Nur mit nachvollziehbaren Annahmen. Die Summe bleibt auf 100 Punkte gedeckelt.

Mindestanforderungen

Diese fünf Punkte sichern die Grundlage jeder guten Arbeit. Ist einer davon nicht erfüllt, wird die Arbeit höchstens mit 4,0 bewertet; ein Plagiatsverdacht wird dem Prüfungsausschuss gemeldet.

- Forschungsfrage bzw. Zielsetzung ist klar formuliert.
- Die Empirie ist dokumentiert: Leitfaden, Liste der Gesprächspartner, Einwilligung, Transkripte bzw. freigegebene Protokolle und Auswertungsmatrix im Anhang; bei ergänzenden Befragungen auch Fragebogen und Rohdaten.
- Fremdes Gedankengut ist belegt; die Quellen existieren und stimmen (ich prüfe eine Stichprobe).
- Die Nutzung von KI-Werkzeugen ist nach den Hochschulvorgaben dokumentiert (Kapitel 6).
- Die Handlungsempfehlungen stützen sich auf Ihre eigenen Ergebnisse.

Leistungsstufen und Noten

Stufe	Anteil der Punkte	Beschreibung
4 – herausragend	90–100 %	Vollständig, durchgängig begründet, eigenständige Akzente; keine relevanten Schwächen.
3 – gut	75–89 %	Solide und nachvollziehbar; einzelne Lücken, die das Ergebnis nicht infrage stellen.
2 – mit Mängeln	60–74 %	Grundanforderungen erfüllt; mehrere Lücken oder eine, die die Aussagekraft spürbar mindert.
1 – unzureichend	unter 60 %	Wesentliche Anforderungen nicht erfüllt.

Punkte	95–100	90–94	85–89	80–84	75–79	70–74	65–69	60–64	55–59	50–54	< 50
Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0

Bachelor und Master: Was „gut“ bedeutet

Kriterium	Bachelor – Stufe „gut“	Master – Stufe „gut“
A Problemstellung	Praxisproblem klar in eine Zielsetzung überführt	Forschungsfragen aus dem Praxisproblem entwickelt und abgegrenzt
B Unternehmenssituation	Vollständig und korrekt beschrieben, mit Kennzahlen und Produkten	Analytisch durchdrungen (Wettbewerbsposition, Stärken/Schwächen); Ursachen herausgearbeitet
C Bezugsrahmen	Zentrale Konzepte korrekt, einschlägige Quellen	Aktuelle Fachliteratur; Konzepte verglichen und auf den Fall zugeschnitten
D Empirie	5–8 Interviews; Leitfaden nachvollziehbar; Ergebnisse geordnet ausgewertet	12–15 Interviews; Leitfaden aus dem Bezugsrahmen abgeleitet; Auswahl begründet; systematische Auswertung
E Ergebnisse	Strukturiert, auf die Ausgangslage bezogen; Grenzen genannt	Kritisch interpretiert, mit Situation und Literatur konfrontiert; Implikationen abgeleitet
F Empfehlungen	Konkret aus den Ergebnissen abgeleitet; grober Fahrplan	Priorisiert; Umsetzungsplan mit Meilensteinen und Verantwortlichen; Wirkung und Risiken abgewogen
G Form	Sauber, konsistent, verständlich	Präzise, dicht, entscheidungsreif für das Management

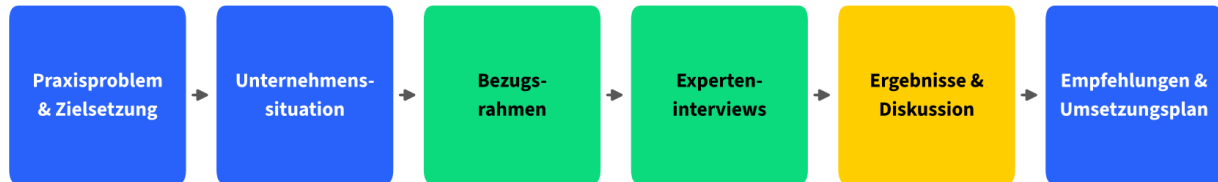
Faustregel: Eine Bachelorarbeit erreicht 1,3 mit einer fundierten Unternehmensanalyse, 5–8 sorgfältig ausgewerteten Interviews und konkreten Empfehlungen mit Fahrplan. Eine Masterarbeit erreicht 1,3 erst, wenn die Situationsanalyse Ursachen offenlegt, die Interviewpartner begründet ausgewählt und systematisch ausgewertet sind und ein Umsetzungsplan mit Meilensteinen vorliegt.

So überzeugen Sie Ihre Leser

- **Die Belegkette:** Lässt sich jede zentrale Empfehlung auf einen Befund und dessen Quelle (Interview, Unternehmensdaten) zurückführen?
- **Der Anhang:** Leitfaden, Transkripte bzw. Protokolle und Auswertungsmatrix – hier zeigt sich, ob die Empirie echt ist.
- **Kritische Distanz:** Hinterfragen Sie die Sicht des Unternehmens oder bestätigen Sie sie nur?
- **Die Quellen:** Ich prüfe eine Stichprobe.

4 Aufbau der Arbeit

Die empfohlene Gliederung folgt der Logik der Bewertung. Abweichungen sind möglich, wenn sie begründet sind.



Roter Faden: Jede Empfehlung muss sich auf einen Befund und dessen Quelle zurückführen lassen.

Abbildung 2: Der rote Faden der Arbeit

Kapitel	Anteil (Richtwert)	Inhalt
1 Einleitung	5–10 %	Praxisproblem und Relevanz, Zielsetzung und Forschungsfrage(n), Vorgehen und Aufbau.
2 Unternehmen und Situationsanalyse	10–15 %	Geschäftsmodell, Produkte, Kennzahlen, Markt und Wettbewerb, relevante Prozesse; Ursachen des Problems. Nutzen Sie interne Daten und Dokumente – eine von der Website übernommene Unternehmensvorstellung ist keine Analyse.
3 Theoretischer Bezugsrahmen	10–15 %	2–4 zentrale Konzepte aus der Literatur, verdichtet zu einem Bezugsrahmen, der Leitfaden und Auswertung strukturiert.
4 Methodik	8–10 %	Forschungsdesign, Auswahl der Experten (Tabelle), Entwicklung des Leitfadens, Durchführung, Transkription, Auswertungsverfahren, Ethik und Datenschutz.
5 Ergebnisse	20 %	Darstellung entlang der Kategorien, mit Zitaten und Übersichtstabelle.
6 Diskussion	10 %	Ergebnisse im Licht von Literatur und Unternehmenssituation; Implikationen; Grenzen der Untersuchung.
7 Handlungsempfehlungen und Umsetzung	15–20 %	Priorisierte Maßnahmen, Umsetzungsplan mit Meilensteinen, Verantwortliche, Wirkungen und Risiken; optional Finanz-/Kostenplan.
8 Fazit	3–5 %	Beantwortung der Forschungsfrage, Ausblick. Keine neuen Inhalte.

5 Methodik: Experteninterviews

Experteninterviews sind der empirische Kern Ihrer Arbeit. Dieses Kapitel erklärt, wie Sie sie planen, führen und auswerten, damit Ihre Ergebnisse nachvollziehbar und überzeugend sind. Ergänzen Sie die Interviews, wo immer möglich, um Unternehmensdaten und Dokumente – so können Sie Aussagen gegenprüfen.



Abbildung 3: Die sieben Schritte einer Interviewstudie

5.1 Was ist ein Experteninterview?

Im Experteninterview interessiert die Person nicht als Individuum, sondern als Trägerin spezifischen Wissens, das aus ihrer Rolle folgt – etwa aus der Verantwortung für einen Prozess oder einem privilegierten Zugang zu Informationen (Meuser & Nagel, 2009). Bogner und Menz (2009) unterscheiden drei Formen von Expertenwissen:

Wissensform	Bedeutung	Beispielfrage
Technisches Wissen	Fakten, Regeln, Abläufe	„Wie wird ein neuer Key Account heute ausgewählt?“
Prozesswissen	Erfahrungen mit Abläufen, Interaktionen und Routinen	„Können Sie beschreiben, wie zuletzt ein Key Account verloren ging?“
Deutungswissen	Einschätzungen, Erklärungen, Prioritäten	„Warum funktioniert das bisherige Vorgehen aus Ihrer Sicht nicht?“

Experteninterviews sind **leitfadengestützt**: Ein Leitfaden stellt sicher, dass alle Themen abgedeckt und die Interviews vergleichbar sind, lässt aber Raum für Nachfragen und neue Aspekte (Brinkmann & Kvale, 2015; Gläser & Laudel, 2009).

5.2 Experten auswählen

Experten werden **gezielt** ausgewählt (bewusste Auswahl), nicht zufällig. Entscheidend ist, dass sie die relevanten **Perspektiven** abdecken: verschiedene Funktionen und Hierarchieebenen, interne und externe Sichtweisen (z. B. Kunden, Partner, Vertrieb und Service).

- Leiten Sie Auswahlkriterien aus Ihrer Forschungsfrage ab (Rolle, Erfahrung, Perspektive).
- Kombinieren Sie interne und externe Perspektiven. Acht Interviews über Rollen und Kunden hinweg sind aussagekräftiger als fünfzehn mit Kollegen einer Abteilung.
- Dokumentieren Sie die Stichprobe in einer Tabelle: Kürzel (I1, I2 ...), Funktion, Organisationstyp, Berufserfahrung, Datum, Dauer, Form (persönlich/online).

Warum 5–8 (BA) und 12–15 (MA) Interviews?

Empirische Studien zeigen: Bei relativ homogenen Gruppen und fokussierter Fragestellung tauchen die meisten Themen innerhalb der ersten zwölf Interviews auf (Guest et al., 2006). Eine systematische Übersicht fand Sättigung nach 9–17 Interviews (Hennink & Kaiser, 2022). Die benötigte Zahl sinkt, je fokussierter die Zielsetzung, je passender die Experten, je stärker der theoretische Bezugsrahmen und je besser die Gesprächsqualität ist (Malterud et al., 2016). Die in diesem Leitfaden festgelegten Zahlen liegen in diesem Bereich.

5.3 Den Interviewleitfaden entwickeln

Der Leitfaden übersetzt Forschungsfrage und Bezugsrahmen in Fragen. Kallio et al. (2016) beschreiben fünf Phasen: (1) prüfen, ob leitfadengestützte Interviews zur Frage passen, (2) Vorwissen aus Literatur und Unternehmensanalyse nutzen, (3) einen vorläufigen Leitfaden formulieren, (4) ihn im Pretest erproben, (5) den vollständigen Leitfaden in der Arbeit darstellen.

Von der Forschungsfrage zur Interviewfrage: Operationalisierung

Forschungsfrage	Kategorie (aus Bezugsrahmen)	Leitfrage und Nachfragen
Welche Anforderungen muss ein Key-Account-Management-Programm bei Unternehmen X erfüllen?	Auswahl der Key Accounts	„Wie werden Schlüsselkunden heute ausgewählt?“ – Nachfragen: Wer entscheidet? Nach welchen Kriterien? Beispiel einer aktuellen Entscheidung?
	Wertschöpfung für den Kunden	„Was erwarten Ihre wichtigsten Kunden über das Produkt hinaus?“ – Nachfrage: Können Sie ein Beispiel nennen?

Nehmen Sie eine solche Operationalisierungstabelle in das Methodenkapitel auf. Sie zeigt, dass der Leitfaden aus dem Bezugsrahmen abgeleitet ist – ein zentraler Punkt für Kriterium D.

Aufbau eines Leitfadens

- Einstieg (ca. 5 Min.):** Ziel der Untersuchung, Dauer, Einwilligung zur Aufzeichnung, Vertraulichkeit.
- Aufwärmen (ca. 3 Min.):** Rolle und Erfahrung der befragten Person.
- Hauptteil (ca. 30 Min.):** 3–4 aus dem Bezugsrahmen abgeleitete Themenblöcke, jeweils mit einer offenen Leitfrage und vorbereiteten Nachfragen.
- Abschluss (ca. 5 Min.):** „Gibt es etwas Wichtiges, worüber wir noch nicht gesprochen haben?“ – Dank, nächste Schritte.

Gute Fragen

- Offen („Wie ...“, „Beschreiben Sie ...“) statt Ja-/Nein-Fragen.
- Eine Frage nach der anderen; keine Suggestivfragen („Finden Sie nicht auch, dass ...?“).
- Nach konkreten Situationen und Beispielen fragen – sie liefern Prozesswissen.
- Leitfaden im Pretest prüfen und kürzen: Ein Interview dauert höchstens 45 Minuten und trägt 6–8 Leitfragen. Beschränken Sie sich auf das Wesentliche.

Helfferrich (2011) empfiehlt zur Leitfadenentwicklung vier Schritte: Fragen **sammeln**, auf Offenheit und Relevanz **prüfen**, in Themenblöcke **sortieren** und unter wenige offene Leitfragen **subsumieren** (SPSS-Prinzip).

5.4 Interviews führen

- Senden Sie den Gesprächspartnern vorab das Thema und die Einwilligungserklärung – nicht den vollständigen Leitfaden.
- Bedanken Sie sich nach dem Interview und bieten Sie an, die Ergebnisse zu teilen: Ihre Gesprächspartner haben Ihnen ihre Zeit geschenkt.
- Zeichnen Sie das Interview (mit Einwilligung; ist keine Aufzeichnung erlaubt, siehe 5.6) auf und machen Sie kurze Notizen. Schreiben Sie nach jedem Interview ein kurzes Postskript: Atmosphäre, Unterbrechungen, erste Erkenntnisse.
- Führungskräfte erwarten oft ein Gespräch auf Augenhöhe statt eines Frage-Antwort-Spiels; bereiten Sie sich gut vor und seien Sie sachkundig diskussionsfähig (Trinczek, 2009).
- Hören Sie mehr zu, als Sie sprechen. Nutzen Sie Pausen und neutrale Nachfragen („Können Sie das genauer erläutern?“).
- Online-Interviews sind zulässig; achten Sie auf gute Tonqualität und nutzen Sie zur Aufzeichnung ein von der Hochschule freigegebenes Werkzeug.

5.5 Ethik und Datenschutz

Interviews erzeugen personenbezogene Daten. Sie sind für den korrekten Umgang verantwortlich:

- Holen Sie eine schriftliche **informierte Einwilligung** ein (Zweck, Aufzeichnung, Speicherung, Anonymisierung, Widerrufsrecht). Die unterschriebenen Erklärungen gehören in den Anhang oder werden mir bei Vertraulichkeit gesondert übergeben.
- **Anonymisieren** Sie die Transkripte: Namen von Personen und ggf. Kunden durch Kürzel ersetzen.
- Speichern Sie Aufnahmen sicher und löschen Sie sie nach Abschluss des Prüfungsverfahrens gemäß vereinbarter Frist.
- Laden Sie Aufnahmen, Transkripte oder vertrauliche Unternehmensdaten **nicht** in KI-Werkzeuge, die weder von der Hochschule noch vom Unternehmen freigegeben sind.
- Klären Sie mit dem Unternehmen, ob ein Sperrvermerk erforderlich ist (Kapitel 7).

5.6 Interviews dokumentieren: Transkript oder Protokoll

Bei Experteninterviews geht es um Inhalte – Fakten, Abläufe und Einschätzungen –, nicht um sprachliche Details. Die Dokumentation muss deshalb den Inhalt nachvollziehbar machen; sie muss nicht jedes Zögern wiedergeben. Wählen Sie die stärkste Option, die in Ihrem Unternehmen erlaubt ist, und begründen Sie die Wahl im Methodenkapitel:

Option	Wann	Was in den Anhang kommt
1 Vollständiges Transkript	Aufzeichnung erlaubt	Vollständiges Transkript nach einfachen Regeln mit nummerierten Absätzen (Dresing & Pehl, 2018)
2 Protokoll + Kernpassagen	Aufzeichnung erlaubt, Zeit knapp	Protokoll des gesamten Interviews plus wörtliche Transkription aller Passagen, die Sie zitieren oder die zentrale Befunde tragen
3 Freigegebenes Protokoll	Aufzeichnung nicht erlaubt	Protokoll nach Vorlage (Anhang), innerhalb von 24 Stunden erstellt; wörtliche Notizen in Anführungszeichen; von der befragten Person bestätigt

Option 3 ist kein Nachteil, wenn sie sorgfältig umgesetzt wird. Notieren Sie während des Interviews entlang des Leitfadens, schreiben Sie das Protokoll unmittelbar danach aus und senden Sie es der befragten Person zur Bestätigung. Diese Freigabe korrigiert Missverständnisse und macht das Protokoll zu einer belastbaren Datengrundlage. Wenn möglich, führen Sie das Interview zu zweit (eine Person fragt, eine protokolliert).

Transkription mit KI – ohne Cloud

Lokale Transkriptionssoftware läuft vollständig auf Ihrem eigenen Laptop; Aufnahmen werden nicht hochgeladen. Ein Beispiel ist noScribe, eine kostenfreie Open-Source-Software auf Basis eines offline laufenden Spracherkennungsmodells (Dröge, 2025). Nutzen Sie solche Werkzeuge nur mit Einwilligung der befragten Person und des Unternehmens und prüfen Sie jedes Transkript anhand der Aufnahme. Cloud-Dienste (z. B. Transkriptionsfunktionen von Online-Meeting-Tools) nur, wenn das Unternehmen dies ausdrücklich freigibt.

Bachelorarbeiten können alle drei Optionen nutzen. Masterarbeiten nutzen Option 1 oder 2; Option 3 nur, wenn keine Aufzeichnung erlaubt ist.

5.7 Auswertung: die Auswertungsmatrix

Sie brauchen keine Spezialsoftware. Die Auswertung folgt der Logik der qualitativen Inhaltsanalyse – aus der Theorie abgeleitete Kategorien, ergänzt um Kategorien aus dem Material (Kuckartz & Rädiker, 2024; Mayring, 2022) – in einer praktikablen Form: einer Auswertungsmatrix in Excel oder Word.

- Matrix anlegen:** eine Zeile je Kategorie aus Bezugsrahmen und Leitfaden, eine Spalte je Interview (I1, I2 ...) und eine Spalte „Zusammenfassung“.
- Matrix füllen:** jedes Transkript bzw. Protokoll durchgehen und die relevanten Aussagen in Kurzform mit Fundstelle eintragen, z. B. (I3, Abs. 12).
- Kategorien ergänzen:** Passen wichtige Aussagen in keine Kategorie, legen Sie eine neue an.
- Zusammenfassen:** je Kategorie Kernaussage, Übereinstimmungen, Widersprüche und Unterschiede zwischen Gruppen (z. B. intern vs. extern) festhalten.
- Befunde ableiten:** Die Zusammenfassungsspalte ist die Grundlage des Ergebniskapitels.

Kategorie	I1 (Vertrieb)	I2 (Kunde)	I3 (Geschäftsführung)	Zusammenfassung
Auswahl der Key Accounts	Nur nach Umsatz (Abs. 8)	Für Kunden nicht erkennbar (Abs. 5)	Umsatz und Potenzial, aber kein festgelegter Prozess (Abs. 4)	Keine einheitlichen Kriterien; Umsatz dominiert; Kunden bemerken keinen Sonderstatus

Beispiel einer Auswertungsmatrix (Ausschnitt).

Definieren Sie jede Kategorie in einem Satz, damit nachvollziehbar ist, was Sie ihr zugeordnet haben; auf Masterniveau ergänzen Sie ein typisches Zitat als Ankerbeispiel. Software wie MAXQDA oder ATLAS.ti ist optional und erfordert Einarbeitung; eine sorgfältig geführte Matrix genügt für Bachelor- und Masterarbeiten.

Für Masterarbeiten mit induktivem, theoriebildendem Ziel sind die thematische Analyse (Braun & Clarke, 2006) oder die Gioia-Methodik (Gioia et al., 2013) mögliche Alternativen – bitte vorher mit mir absprechen.

Ergebnisse darstellen

- Gliedern Sie das Ergebniskapitel nach Kategorien, nicht nach Interviews.
- Fassen Sie jede Kategorie zusammen, zeigen Sie Übereinstimmungen und Widersprüche und belegen Sie zentrale Aussagen mit kurzen Zitaten, z. B. (I4, Abs. 37).
- Eine Übersichtstabelle (Kategorien × Interviews) zeigt, wie häufig und von wem ein Thema genannt wurde – ohne Häufigkeiten überzuinterpretieren.
- Trennen Sie Beschreibung (Kapitel 5) und Interpretation (Kapitel 6).

5.8 Qualität qualitativer Forschung

Qualitative Ergebnisse werden nicht an statistischer Repräsentativität gemessen, sondern an ihrer Nachvollziehbarkeit:

- **Transparenz:** Jeder Schritt vom Leitfaden über die Auswertungsmatrix bis zu den Transkripten bzw. Protokollen ist nachvollziehbar.
- **Regelgeleitetheit:** Die Auswertung folgt einem dokumentierten Verfahren.
- **Reflexion:** Sie reflektieren Ihre eigene Rolle – als Praktikant sind Sie Teil des Unternehmens – und mögliche Verzerrungen der Befragten.
- **Triangulation:** Gleichen Sie Interviewaussagen wo möglich mit Unternehmensdaten und Dokumenten ab.

5.9 Erwartungen an das Methodenkapitel: BA und MA

Aspekt	Bachelor	Master
Stichprobe	5–8 Experten, Auswahlkriterien genannt	12–15 Experten, Auswahl begründet, mehrere Perspektiven (inkl. extern)

Aspekt	Bachelor	Master
Leitfaden	Nachvollziehbar aufgebaut, im Anhang	Über Operationalisierungstabelle aus dem Bezugsrahmen abgeleitet, im Pretest erprobt
Dokumentation	Transkript, Protokoll mit Kernpassagen oder freigegebenes Protokoll	Transkript oder Protokoll mit Kernpassagen; freigegebenes Protokoll nur, wenn keine Aufzeichnung erlaubt ist
Auswertung	Auswertungsmatrix mit Zusammenfassung je Kategorie	Auswertungsmatrix mit Kategoriendefinitionen und Ankerbeispielen; Vergleich der Interviewgruppen
Reflexion	Grenzen benannt	Gütekriterien und eigene Rolle reflektiert

5.10 Weiterführende Literatur

Deutsch

- Bogner, A., Littig, B., & Menz, W. (2014). *Interviews mit Experten: Eine praxisorientierte Einführung*. Springer VS.
- Dresing, T., & Pehl, T. (2018). *Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse* (8. Aufl.). Eigenverlag. Kostenloser Download: www.audiotranskription.de/praxisbuch
- Gläser, J., & Laudel, G. (2009). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* (3. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Helfferrich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews* (4. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2024). *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Umsetzung mit Software und künstlicher Intelligenz* (6. Aufl.). Beltz Juventa.
- Mayring, P. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (13. Aufl.). Beltz.

Englisch

- Bogner, A., Littig, B., & Menz, W. (Hrsg.). (2009). *Interviewing experts*. Palgrave Macmillan.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3. Aufl.). Sage.
- Myers, M. D., & Newman, M. (2007). The qualitative interview in IS research: Examining the craft. *Information and Organization*, 17(1), 2–26.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research methods for business students* (9. Aufl.). Pearson.

Weitere im Kapitel zitierte Quellen

- Bogner, A., & Menz, W. (2009). The theory-generating expert interview: Epistemological interest, forms of knowledge, interaction. In A. Bogner, B. Littig, & W. Menz (Hrsg.), *Interviewing experts* (S. 43–80). Palgrave Macmillan.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82.

- Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
- Kallio, H., Pietilä, A.-M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954–2965. <https://doi.org/10.1111/jan.13031>
- Malterud, K., Siersma, V. D., & Guassora, A. D. (2016). Sample size in qualitative interview studies: Guided by information power. *Qualitative Health Research*, 26(13), 1753–1760. <https://doi.org/10.1177/1049732315617444>
- Meuser, M., & Nagel, U. (2009). The expert interview and changes in knowledge production. In A. Bogner, B. Littig, & W. Menz (Hrsg.), *Interviewing experts* (S. 17–42). Palgrave Macmillan.
- Dröge, K. (2025). *HeFDI Data Infosnacks – Love Data Week 2025: noScribe – automatische Transkription, lokal, kostenfrei und open source* [Vortrag]. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14857248>
- Trinczek, R. (2009). How to interview managers? Methodical and methodological aspects of expert interviews as a qualitative method in empirical social research. In A. Bogner, B. Littig, & W. Menz (Hrsg.), *Interviewing experts* (S. 203–216). Palgrave Macmillan.

6 Nutzung von KI-Werkzeugen

KI-Werkzeuge können Sie entlasten – entscheidend bleibt Ihr eigenes Denken. Sie tragen die volle Verantwortung für jeden Satz, jede Zahl und jede Quelle in Ihrer Arbeit.

Zulässig (mit Dokumentation)	Nicht zulässig
Sprach- und Stilprüfung des eigenen Textes	Textpassagen generieren und als eigene ausgeben
Brainstorming, Ideen strukturieren, Konzepte erklären lassen	Quellen, Daten, Zitate oder Interviews erfinden oder „ergänzen“
Unterstützung bei der Literaturrecherche – jede Quelle im Original geprüft	Quellen zitieren, die Sie nicht gelesen haben
Transkription mit lokalen Werkzeugen, die keine Daten hochladen (Kapitel 5.6), von Ihnen geprüft	Vertrauliche Unternehmensdaten oder personenbezogene Interviewdaten in nicht freigegebene Werkzeuge laden

- Dokumentieren Sie jede KI-Nutzung in einer Tabelle im Anhang: Werkzeug, Zweck, Kapitel, Beispiel-Prompt.
- KI-Werkzeuge erzeugen regelmäßig Quellenangaben, die es nicht gibt. Ich prüfe eine Stichprobe Ihrer Quellen; eine erfundene Quelle gilt als Verstoß gegen die gute wissenschaftliche Praxis.

7 Formale Vorgaben

7.1 Bestandteile und Reihenfolge

1. Titelblatt (Vorlage im Anhang)
2. Sperrvermerk (falls erforderlich)
3. Management Summary (ca. 1 Seite: Problem, Vorgehen, zentrale Ergebnisse und Empfehlungen)
4. Inhaltsverzeichnis
5. Abbildungs-, Tabellen- und Abkürzungsverzeichnis (falls vorhanden)
6. Text (Kapitel 1–8)
7. Literaturverzeichnis
8. Anhang (Leitfaden, Liste der Gesprächspartner, Transkripte bzw. Protokolle, Auswertungsmatrix, Vorlage der Einwilligungserklärung, KI-Dokumentation, weiteres Material)
9. Eigenständigkeitserklärung

7.2 Layout

Element	Vorgabe
Schrift	Times New Roman 12 pt oder Arial 11 pt, einheitlich
Zeilenabstand	1,5-zeilig; Absätze durch Abstand getrennt
Ränder	Links 3 cm, rechts 2 cm, oben und unten 2,5 cm
Ausrichtung	Blocksatz mit Silbentrennung
Überschriften	Nummeriert (1, 1.1, 1.1.1); max. drei Ebenen; mindestens zwei Unterpunkte je Ebene; jedes Hauptkapitel beginnt auf einer neuen Seite
Seitenzahlen	Verzeichnisse römisch (I, II ...), Text und Literaturverzeichnis arabisch (1, 2 ...)
Abbildungen und Tabellen	Fortlaufend nummeriert mit Titel (Tabellen oben, Abbildungen unten) und Quelle; jede Abbildung wird im Text erläutert

7.3 Sprache

- Schreiben Sie präzise, sachlich und in kurzen Sätzen. Vermeiden Sie Übertreibungen („enorm“), Füllwörter und unbegründete Gewissheit („selbstverständlich“).
- Standard sind neutrale oder passive Formulierungen; die Ich-Form ist für die Beschreibung eigener methodischer Schritte zulässig („Ich habe zwölf Interviews geführt“).
- Jedes Kapitel beginnt mit einer kurzen Einleitung und endet mit einer Überleitung zum nächsten Kapitel.

7.4 Zitierweise (APA 7)

Verwenden Sie das Autor-Jahr-System der American Psychological Association (2020). Literaturverwaltungsprogramme wie Citavi oder Zotero erzeugen diesen Stil automatisch.

Fall	Beleg im Text
Sinngemäßes Zitat	Die digitale Transformation im Vertrieb ist ein sich entwickelnder Prozess (Wengler et al., 2021). / Wengler et al. (2021) zeigen, dass ...
Wörtliches Zitat	„...“ (Saunders et al., 2023, S. 45). Zitate mit mehr als 40 Wörtern werden eingerückt und ohne Anführungszeichen gesetzt.
Zwei Autoren	(Brinkmann & Kvale, 2015) – immer beide Namen
Drei und mehr Autoren	(Gioia et al., 2013) – ab dem ersten Zitat
Eigene Interviews	(I4, Abs. 37) – verweist auf das Transkript im Anhang; nicht im Literaturverzeichnis
Interne Unternehmensdokumente	(Unternehmen X, 2026) – im Literaturverzeichnis mit dem Zusatz [internes Dokument]; archiviert und mit abgegeben

Bevorzugen Sie wissenschaftliche Quellen (Fachzeitschriften, Lehrbücher). Aktuelle Quellen sind für den Forschungsstand wichtig, Klassiker bleiben aber zitierfähig. Formulieren Sie sinngemäße Zitate in eigenen Worten; das Austauschen weniger Wörter des Originals gilt als Plagiat.

Literaturverzeichnis (Beispiele)

Zeitschriftenartikel: Wengler, S., Hildmann, G., & Vossebein, U. (2021). Digital transformation in sales as an evolving process. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(4), 599–614. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2020-0124>

Buch: Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research methods for business students* (9. Aufl.). Pearson.

Buchkapitel: Trinczek, R. (2009). How to interview managers? Methodical and methodological aspects of expert interviews as a qualitative method in empirical social research. In A. Bogner, B. Littig, & W. Menz (Hrsg.), *Interviewing experts* (S. 203–216). Palgrave Macmillan.

Website (fiktives Beispiel): Beispiel AG. (2026, 3. März). *Geschäftsbericht 2025*. <https://www.example.com/geschaeftsbericht>

Archivieren Sie alle Internetquellen und internen Dokumente als PDF und geben Sie sie mit der Arbeit ab.

7.5 Sperrvermerk

Die vorliegende Arbeit enthält vertrauliche Daten der [Unternehmen]. Sie darf nur den Erst- und Zweitgutachtern sowie befugten Mitgliedern des Prüfungsausschusses zugänglich gemacht werden. Eine Veröffentlichung oder Vervielfältigung – auch auszugsweise – ist ohne ausdrückliche Genehmigung des Verfassers und der [Unternehmen] nicht gestattet.

7.6 Eigenständigkeitserklärung

Fügen Sie am Ende der Arbeit folgende Erklärung ein und unterschreiben Sie sie:

Ich erkläre, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe. Alle wörtlich oder sinngemäß übernommenen Stellen sind als solche kenntlich gemacht. Die Nutzung KI-gestützter Werkzeuge habe ich im Anhang dokumentiert; alle mit ihrer Unterstützung erzeugten Inhalte habe ich geprüft und verantworte sie vollständig. Die Arbeit wurde keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Hof, [Datum]

[Unterschrift]

8 Häufige Fragen

Frage	Antwort
Was zählt zum Seitenumfang?	Text einschließlich Abbildungen und Tabellen, von der Einleitung bis zum Fazit. Verzeichnisse, Literaturverzeichnis und Anhang zählen nicht. Wer den Rahmen überschreitet, erhält dafür keine Punkte – knapp ist besser.
Wer kann Experte sein?	Jede Person mit spezifischem Wissen aus ihrer Rolle: Führungskräfte, Vertriebs- und Servicemitarbeiter, Kunden, Partner. Ihre Betreuungsperson im Unternehmen kann eine der Befragten sein, die meisten sollten aber andere Personen sein.
Wie lange dauert ein Interview?	Höchstens 45 Minuten. Planen Sie 6–8 Leitfragen mit Nachfragen – mehr lässt sich in dieser Zeit nicht vertiefen.
Darf ich auf Englisch oder in einer anderen Sprache interviewen?	Ja. Zitieren Sie in der Originalsprache und ergänzen Sie eine Übersetzung, wenn sie von der Sprache der Arbeit abweicht.
Muss ich die Befragten namentlich nennen?	Nein. Funktion und Organisationstyp genügen (z. B. „I4, Vertriebsleitung, Maschinenbauunternehmen“).
Das Unternehmen erlaubt keine Aufnahmen.	Nutzen Sie ein freigegebenes Protokoll (Kapitel 5.6). Sorgfältig dokumentiert ist das kein Nachteil.
Muss ich MAXQDA verwenden?	Nein. Eine Auswertungsmatrix in Excel oder Word genügt (Kapitel 5.7).
Darf ich statt Interviews eine Befragung durchführen?	Nur ergänzend und nach Absprache mit mir. Online-Befragungen von Geschäftskunden erreichen erfahrungsgemäß nur geringe Rücklaufquoten; die Aussagekraft bleibt dann schmal. Fragebogen und Rohdaten gehören in den Anhang.
Wie viele Quellen brauche ich?	Es gibt keine feste Zahl. Entscheidend ist, dass der Bezugsrahmen auf den Grundlagenwerken und auf aktuellen Zeitschriftenartikeln zu Ihrem Thema beruht.
Wo finde ich Literatur?	Im Katalog und in den lizenzierten Datenbanken der Hochschulbibliothek sowie über Google Scholar. Lesen Sie das Original – nicht Zusammenfassungen auf Websites.
Darf ich interne Zahlen und Grafiken verwenden?	Ja, mit Erlaubnis des Unternehmens und Quellenangabe, z. B. (Unternehmen X, 2026). Vertrauliche Inhalte erfordern einen Sperrvermerk.
Das Unternehmen erwartet ein bestimmtes Ergebnis.	Sie sind den Befunden verpflichtet. Sprechen Sie kritische Ergebnisse konstruktiv an und klären Sie dies früh mit Ihrer Betreuung im Unternehmen und mit mir. Kritische Distanz ist Teil der Bewertung (Kriterium E).
Lesen Sie meinen Entwurf?	Ich gebe Feedback zum Exposé, zur Gliederung, zum Interviewleitfaden und zu konkreten Fragen, nicht zu vollständigen Entwürfen.
Wie detailliert muss der Umsetzungsplan sein?	Master: Maßnahmen, Meilensteine, Verantwortliche und Zeitrahmen. Bachelor: ein grober Fahrplan. Ein Finanz- oder Kostenplan ist freiwillig und bringt bis zu fünf Bonuspunkte.

9 Checkliste vor der Abgabe

✓	Prüfpunkt
☐	Die Forschungsfrage wird im Fazit ausdrücklich beantwortet.
☐	Jede Empfehlung verweist auf Befunde und Interviews (Belegkette).
☐	Der Umsetzungsplan enthält Meilensteine und Verantwortliche.
☐	Das Methodenkapitel enthält Stichproben- und Operationalisierungstabelle.
☐	Anhang: Leitfaden, Liste der Gesprächspartner, Transkripte bzw. Protokolle, Auswertungsmatrix, ggf. Fragebogen und Rohdaten, Vorlage der Einwilligungserklärung, KI-Dokumentation.
☐	Die Arbeit wurde von einer zweiten Person Korrektur gelesen; der Umfang liegt im vorgesehenen Rahmen.
☐	Transkripte sind anonymisiert; vertrauliche Daten sind geschützt.
☐	Jede Quelle ist im Original geprüft; alle Belege im Text stehen im Literaturverzeichnis und umgekehrt.
☐	Abbildungen und Tabellen sind nummeriert, mit Quelle versehen und im Text erläutert.
☐	Rechtschreibung, Layout und Inhaltsverzeichnis geprüft; Seitenzahlen korrekt.
☐	Sperrvermerk (falls erforderlich) und unterschriebene Erklärung enthalten.

Zum Schluss

Mit der Abgabe schließen Sie Ihr Studium ab – darauf können Sie stolz sein. Präsentieren Sie Ihre Ergebnisse auch im Unternehmen: Viele Empfehlungen werden erst dann zu Projekten, wenn jemand sie vorstellt und dafür einsteht. Oft sind Sie das selbst.

Allgemeine Literatur zum wissenschaftlichen Arbeiten

American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.).

Bailey, S. (2025). *Academic writing: A handbook for international students* (6th ed.). Routledge.

Theisen, M. R. (2021). *Wissenschaftliches Arbeiten: Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit* (18. Aufl.). Vahlen.

Anhang: Hinweise für Betreuer im Unternehmen

Vielen Dank, dass Sie eine Abschlussarbeit in Ihrem Unternehmen ermöglichen. Diese Seite fasst zusammen, was Sie erwarten können und was der Student von Ihnen braucht.

Was die Arbeit Ihnen bringt

- Eine fundierte Analyse einer konkreten Fragestellung Ihres Unternehmens.
- Eine Befragung von 5–8 (Bachelor) bzw. 12–15 (Master) Experten – intern wie extern.
- Handlungsempfehlungen mit Umsetzungsplan, auf Masterniveau mit Meilensteinen und Verantwortlichkeiten.

Was der Student von Ihnen braucht

- Zugang zu den relevanten Daten und Dokumenten.
- Unterstützung bei der Gewinnung von Interviewpartnern, auch bei Kunden und Partnern.
- Einen festen Ansprechpartner und regelmäßige kurze Abstimmungen.
- Ausreichend Zeit für die Arbeit neben den Aufgaben im Praktikum.

Was eine Abschlussarbeit leisten kann – und was nicht

- Die Arbeit ist den Befunden verpflichtet. Ergebnisse können unbequem sein; gerade darin liegt oft ihr Wert.
- Sie ist eine Prüfungsleistung des Studenten, kein Beratungsprojekt mit vorab festgelegtem Ergebnis.
- Vertrauliche Inhalte lassen sich durch einen Sperrvermerk schützen; Interviews werden anonymisiert.

Zusammenarbeit mit mir

Ein gemeinsames Gespräch zu Beginn hilft, Erwartungen abzustimmen – sprechen Sie mich gerne an. Am Ende lohnt es sich, die Ergebnisse im Unternehmen präsentieren zu lassen: Viele Empfehlungen werden erst dann zu Projekten.

Anhang: Vorlage Titelblatt

Ränder: oben ca. 10 cm, unten ca. 5,5 cm, links und rechts mindestens 3 cm; alle Angaben zentriert. Titel 16 pt, Untertitel 14 pt, „Bachelor-/Masterarbeit“ 14 pt, übrige Angaben 12 pt, jeweils fett.

Titel der Arbeit

Untertitel

Bachelorarbeit / Masterarbeit

an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Hof

Fakultät Wirtschaftswissenschaften

Studiengang ...

Vorgelegt bei
Prof. Dr. Stefan Wengler
Alfons-Goppel-Platz 1
95028 Hof

Vorgelegt von
Vorname Nachname
Matrikelnummer
Anschrift

Hof, TT.MM.JJJJ

Anhang: Vorlage Interviewprotokoll

Interview	
Kürzel	I_
Datum, Dauer, Form	
Funktion der befragten Person	
Organisationstyp	
Aufzeichnung	☐ ja ☐ nein
Interviewer	

Themenblock (aus Leitfaden)	Kernaussagen (wörtliche Zitate in „...“)	Eigene Beobachtungen
1		
2		
3		
4		

Protokoll erstellt am: _____ An die befragte Person gesendet am: _____ Bestätigt am: _____

Anhang: Vorlage Einwilligungserklärung

Passen Sie diese Vorlage bei Bedarf mit Ihrem Unternehmen an.

Einwilligung zur Teilnahme an einem Experteninterview

Abschlussarbeit: [Titel] · Verfasser: [Name] · Hochschule Hof, betreut von Prof. Dr. Stefan Wengler

Das Interview dient ausschließlich dieser Abschlussarbeit. Die Teilnahme ist freiwillig. Ich kann das Interview jederzeit beenden und meine Einwilligung ohne Angabe von Gründen widerrufen.

☐ Ich bin einverstanden, dass das Interview aufgezeichnet wird. Die Aufnahme dient nur der Erstellung eines Transkripts bzw. Protokolls und wird nach Abschluss des Prüfungsverfahrens gelöscht.

☐ Ich bin einverstanden, dass anonymisierte Zitate aus dem Interview in der Arbeit verwendet werden. Mein Name wird nicht genannt; Funktion und Organisationstyp dürfen angegeben werden.

Ort, Datum: _____ Unterschrift: _____