

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,  
insb. Management  
Heinrich-Heine-Universität in Düsseldorf



**Richtlinien**  
**zur Erstellung von wissen-**  
**schaftlichen Arbeiten**

gültig ab Oktober 2023

## **Inhaltsverzeichnis**

Tabellenverzeichnis .....	II
1 Vorbemerkungen .....	1
2 Literatursauswahl .....	2
3 Empirische Untersuchung .....	3
4 Zitiertechnik .....	5
4.1 Im-Text-Zitation .....	6
4.1.1 Indirekte Zitate .....	6
4.1.2 Direkte Zitate .....	8
4.1.3 Zitieren von Abbildungen, Tabellen und Formeln.....	10
4.2 Zitierweise im Literaturverzeichnis.....	12
4.2.1 Bücher und Beiträge in Sammelwerken, Handwörterbüchern oder Jahrbüchern .....	13
4.2.2 Beiträge aus Zeitschriften und Zeitungen .....	14
4.2.3 Internetquellen.....	15
5 Aufbau einer wissenschaftlichen Arbeit.....	16
5.1 Gliederung .....	16
5.2 Reihenfolge und Nummerierung der Verzeichnisse und des Texts .....	17
5.3 Formale Gestaltung der Verzeichnisse und des Anhangs .....	18
5.4 Inhaltliche Gestaltung der Arbeit .....	20
5.5 Schreibstil und Sprache .....	23
6 Allgemeine Formvorschriften .....	24
6.1 Äußere Form und Deckblatt .....	24
6.2 Eidesstattliche Erklärung.....	27
7 Checkliste für wissenschaftliche Arbeiten .....	28
Anhang .....	V
Literaturverzeichnis .....	VIII

## **Tabellenverzeichnis**

<i>Tabelle 2.1: Übersicht qualitative Literatúrauswahl (eigene Darstellung).....</i>	<i>2</i>
<i>Tabelle 3.1: Übersicht Dokumentation empirischer Untersuchungen (eigene Darstellung) ....</i>	<i>4</i>
<i>Tabelle 4.1: Übersicht Zitieren von Abbildungen / Tabellen (eigene Darstellung).....</i>	<i>11</i>
<i>Tabelle 6.1: Übersicht formale Kriterien (eigene Darstellung).....</i>	<i>25</i>

# 1 Vorbemerkungen

Im Verlauf des Studiums sind verschiedene Arten von wissenschaftlichen Arbeiten anzufertigen. Ziel einer Projekt-, Bachelor- oder Masterarbeit ist die eigenständige, schriftliche Bearbeitung einer wissenschaftlichen Fragestellung innerhalb eines vorgegebenen Zeitrahmens<sup>1</sup>. Unter Einbezug geeigneter Literatur sollen wissenschaftliche Probleme erkannt, aufgearbeitet und Sachverhalte kritisch analysiert werden. Grundsätzlich lassen sich verschiedene Typen von Abschlussarbeiten unterscheiden: die Literaturanalyse und konzeptionelle Arbeit bzw. die empirische Arbeit.

Im Rahmen einer **Literaturanalyse und konzeptionellen Arbeit** erhält die/der Studierende ein Thema, sammelt die wichtigste nationale und internationale Literatur, analysiert sie und stellt sie kritisch dar. Im Vordergrund steht die Aufarbeitung und Beurteilung existierender Literatur. Aufgabe ist es, verschiedene Standpunkte klar zu erkennen und eine Zusammenfassung des gegenwärtigen Stands der Diskussion zu geben. Dabei sollen die einzelnen Forschungsergebnisse einander kritisch gegenübergestellt werden. Eigene Ansichten, Schlussfolgerungen und Ideen sowie ggf. eigene Beispiele/Marktstudien runden die Arbeit ab.

Eine **empirische Arbeit** beinhaltet in der Regel ein neues oder weniger erforschtes Thema, das empirisch untersucht werden soll. Auch hier ist, wie bei einer Literaturanalyse, der Stand der Forschung unter Hinzunahme wissenschaftlicher Literatur aufzuarbeiten und auf dieser Basis eine neue Forschungsfrage zu formulieren. Durch empirische Methoden, wie z. B. experimentelle Studien, Befragungen oder Beobachtungen sollen die aus der Theorie abgeleiteten Hypothesen auf ihre Gültigkeit in der Realität überprüft werden.

Neben den inhaltlichen Anforderungen stellt die korrekte Angabe von Quellen und der vollständige Nachweis der Verwendung fremden geistigen Eigentums ein **zentrales Bewertungskriterium** für wissenschaftliche Arbeiten dar. **Werden fremde Aussagen in der wissenschaftlichen Arbeit nicht korrekt zitiert, handelt es sich um ein Plagiat!**

Die im Folgenden erläuterten Formvorschriften gelten für sämtliche wissenschaftlichen Arbeiten, die im Rahmen des Studiums am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Management der Heinrich-Heine-Universität verfasst werden. Über die allgemein gültigen Richtlinien hinaus können die jeweiligen Betreuer\*innen weitere individuelle Bewertungskriterien aufstellen, die den betroffenen Studierenden vor Beginn der Arbeit mitgeteilt werden und für die entsprechende Arbeit Gültigkeit besitzen. Ein solches Zusatzkriterium kann bspw. das Zusenden von Literaturübersichten oder Code-Dateien nach Bearbeitung der Arbeit sein. Grundsätzlich gilt,

---

<sup>1</sup> Bei Projektarbeiten kann die konkrete Ausgestaltungsform abweichen (z.B. in Form einer Präsentation).

dass vor der Anfertigung jeder wissenschaftlichen Arbeit eine grundlegende Abstimmung mit der/dem Betreuer\*in erfolgen muss, in der alle Anforderungen und Bewertungskriterien dargelegt werden, um den Studierenden eine adäquate und erfolgreiche Bearbeitung der wissenschaftlichen Fragestellung zu ermöglichen.

## 2 Literatursauswahl

Teil einer wissenschaftlichen Arbeit ist die systematische Literaturrecherche und die Auswertung der vorhandenen Fachliteratur. Eine kritische und korrekte Vorgehensweise ist erforderlich. Mit Hilfe der gefundenen und gelesenen Literatur kann auf bekannten Erkenntnissen aufgebaut und das eigene Ergebnis argumentativ abgesichert werden. Eine eigenständige Literaturrecherche ist daher unerlässlich. Eine adäquate Literatursauswahl soll qualitativ angemessene Literatur in gebührendem Umfang umfassen.

Die Nutzung eines Literaturverwaltungsprogrammes, wie z.B. Citavi, ist ab Erfassen der ersten Quellen empfohlen, da es nicht nur hilft einen Überblick über die verwendeten Quellen zu behalten, sondern auch eine richtlinienkonforme Zitation unterstützt.

Der erforderliche Umfang an Quellen hängt vom Thema und der dafür vorgesehenen Zeit ab. Handelt es sich um ein aktuelles und/oder sehr spezifisches Thema, so wird einschlägige Literatur in geringerem Maße vorhanden sein. Eine Daumenregel ist, dass die Anzahl der verwendeten Quellen mindestens der Seitenanzahl entsprechen soll.

<b>Beispiele qualitativ <u>angemessener</u> Literatur</b>	<b>Beispiele qualitativ <u>unangemessener</u> Literatur</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachzeitschriften (unter Berücksichtigung des VHB Jourqual Rankings, siehe Erläuterung im Text)</li> <li>• Monographien (Lehrbücher, Habilitationen, etc.)</li> <li>• Sammelwerke</li> <li>• Zeitungen und Internetquellen (vereinzelt, z.B. für Praxisbeispiele)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (nicht veröffentlichte) Working Paper</li> <li>• Vorlesungsfolien</li> <li>• Boulevardblätter</li> <li>• Allgemeine Lexika</li> <li>• Wikipedia</li> </ul>

**Tabelle 2.1:** Übersicht qualitative Literatursauswahl (eigene Darstellung)

Einen wichtigen Bestandteil wissenschaftlicher Literatur stellen Artikel aus Fachzeitschriften dar. Das nachfolgend beschriebene VHB-Jourqual Journalranking kann herangezogen werden, um die Qualität dieser einschätzen zu können.

Der Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft führt regelmäßig eine Umfrage zur wissenschaftlichen Qualität von Zeitschriften im Bereich der Betriebswirtschaftslehre durch. Im sogenannten VHB-Jourqual werden betriebswirtschaftliche Zeitschriften von A+ bis E eingestuft. Dies kann als Orientierungshilfe bei der Literaturbeschaffung dienen. Im Durchschnitt sollte die Literaturliste einer Projekt-, Bachelor- oder Masterarbeit möglichst hoch gerankte Zeitschriften enthalten. Insbesondere die Hauptargumentationsstränge sollten auf derartiger Literatur aufbauen. Die Einstufungen von A+ bis B können dabei bedenkenlos verwendet werden. Der Fokus der Literatursuche sollte auf qualitativ hoch gerankten Journals liegen. Die übrigen Zeitschriften sollten nur vereinzelt als Quelle herangezogen werden.

Unter folgendem Link finden Sie das komplette Ranking (Journals in alphabetischer Reihenfolge):  
<https://www.vhbonline.org/vhb4you/vhb-jourqual/vhb-jourqual-3/gesamtliste>.

### **3 Empirische Untersuchung**

Falls mit dem/der Betreuer\*in vereinbart, kann die Literaturrecherche um eine empirische Untersuchung ergänzt werden. Diese kann z.B. Interviews, eine Umfrage, eine Case Study, ein Experiment oder Auswertungen von Sekundärdaten beinhalten. Für Masterarbeiten wird eine empirische Untersuchung empfohlen, außer anderweitig mit dem/der Betreuer\*in besprochen. Tabelle 2.2 zeigt Inhalte, die in Abhängigkeit der Art der empirischen Untersuchung zu dokumentieren sind. Weitere und abweichende Inhalte sind in Absprache mit dem/der Betreuer\*in möglich.

In jedem Fall müssen das Vorgehen der empirischen Untersuchung und die Ergebnisse genau dokumentiert und diskutiert werden. Umfangreiche Inhalte wie z.B. Transkripte der Interviews oder Code für statistische Auswertungen können im Anhang aufgeführt werden. Falls empirische Daten erhoben werden, müssen Studierende außerdem eine kurze Datenschutzbildung absolvieren, den Datenschutzbestimmungen zustimmen und das Zertifikat zur absolvierten Schulung einreichen. Den Link zur Schulung sowie das Formular finden Sie unter dem nachfolgenden Link:  
<https://www.management.hhu.de/studium-und-lehre/datenschutzbestimmungen>.

<b>Dokumentation empirischer Untersuchung</b>	<b>Interviews</b>	<b>Umfrage</b>	<b>Case Study</b>	<b>Experiment</b>	<b>Sekundärdaten</b>
Vorgehen im Methodenkapitel	x	x	x	x	x
Ergebnisse in Ergebniskapitel	x	x	x	x	x
Diskussion der Ergebnisse und Limitationen von Vorgehen und Ergebnissen	x	x	x	x	x
Übersicht Daten / Teilnehmende	x	x	(x)	x	x
Interviewleitfaden / Fragebogen / Ablauf im Anhang	x	x	(x)	x	
Transkripte im Anhang	x		(x)	x	
Code im Anhang		(x)	(x)	(x)	x

x = erforderlich; (x) = möglich, falls sinnvoll

**Table 3.1:** Übersicht Dokumentation empirischer Untersuchungen (eigene Darstellung)

Bei Interviews, Umfragen und Experimenten sollten der Interviewleitfaden / Fragebogen / Ablauf im Anhang dokumentiert werden. Innerhalb des Hauptteils der Arbeit ist eine Übersicht über die Teilnehmenden der Interviews / Umfragen / Experimente aufzuführen. Bei Interviews reichen 8-10 Teilnehmende, die in einer tabellarischen Übersicht mit mind. folgenden Informationen beschrieben werden sollten: Name des Gesprächspartners/der Gesprächspartnerin, seine/ihre Position, die Organisation, die er/sie vertritt, Datum und Dauer des Gesprächs. Aus Datenschutzgründen sollten die Namen der Teilnehmenden nur anonymisiert bzw. pseudonymisiert angegeben werden, z.B. als Entrepreneur #1, Entrepreneur #2, etc. Ebenfalls sollten die Unternehmen nicht namentlich genannt werden, sondern z.B. als Fintech Startup #2, Greentech Startup #3, Fashion Einzelhändler #1, etc. Zur Kodierung qualitativer Daten können das Tool MaxQDA und die Methodik von Linneberg & Korsgaard (2019) genutzt werden.

## 4 Zitiertechnik

Sämtliche Angaben und Aussagen einer wissenschaftlichen Arbeit, die aus anderen Quellen stammen, müssen belegt werden, um nachvollziehbar und überprüfbar zu sein. Nicht belegt werden müssen Daten und Zusammenhänge, die dem Allgemeinwissen zuzurechnen und in gängigen Lexika zu finden sind. Auch eigene Gedankengänge, die auf der Literatur aufbauen, müssen nicht zitiert werden. Diese Vorschrift gilt auch für einschlägige Fachausdrücke und allgemein gebräuchliche Begriffe aus (Fach-)Lexika. Es gilt als schwerwiegender Verstoß gegen die Regeln wissenschaftlichen Arbeitens, fremde Gedanken zu übernehmen ohne dies eindeutig zu kennzeichnen. Ein solcher **Verstoß gegen die Zitierpflicht (Plagiat) führt zu einer Bewertung der Arbeit mit der Note „mangelhaft“**.

Zitierfähig sind alle Aussagen, die sich nachvollziehen und überprüfen lassen, also als (wissenschaftliche) Veröffentlichungen vorliegen. Nichtwissenschaftliche Daten und Angaben, aus nicht belegten journalistischen Quellen insbesondere in Publikumszeitschriften, sind nicht zur Verwendung in wissenschaftlichen Arbeiten geeignet. Allerdings ist die Grenze zu zitierwürdigen journalistischen Veröffentlichungen, wie hochwertigen Nachrichtenmagazinen und Zeitungen oder politischen Magazinen (z.B. Der Spiegel, Die ZEIT etc.) fließend. Grundsätzlich nicht zitierwürdig ist die Online-Enzyklopädie Wikipedia! Inwiefern der jeweilige Betreuer/die jeweilige Betreuerin journalistische Veröffentlichungen als Quellen akzeptiert oder wünscht, ist im Einzelfall zu klären.

Es gibt verschiedene Zitiertechniken. Diese Richtlinie orientiert sich an der Academy of Management Journal Technik (2010). Diese kann mit Hilfe eines Literaturverwaltungsprogrammes wie z.B. Citavi voreingestellt werden.

Aus Gründen der Übersichtlichkeit und Verständlichkeit werden im Folgenden nur die im Rahmen einer Projekt-, Bachelor- oder Masterarbeit gängigsten Fragen zu Zitiertechnik und deren Auflösung im Literaturverzeichnis behandelt. Sollten im Rahmen der Recherche Quellen verwendet werden, deren korrekte Angabe hier nicht thematisiert wird, können die jeweiligen Betreuer\*innen jederzeit Hilfestellung geben.

Allgemein, wird jede genutzte Quelle in zwei Bereichen Ihrer Arbeit aufgeführt:

- Im Text (Im-Text-Zitation) unter Verwendung des Autor-Namens sowie des Erscheinungsjahrs der Arbeit. Jede Aussage, die nicht von Ihnen kommt, muss zitiert werden!
- Im Literaturverzeichnis unter Angabe aller weiteren nötigen Details jeder Quellen, wie z.B. Titel und Publikationsdetails.

## 4.1 Im-Text-Zitation

Es gibt zwei Möglichkeiten, im Text zu zitieren:

- Indirekte Zitate: sinngemäße Wiedergabe der Aussage Dritter.
- Direkte Zitate: wörtliche Wiedergabe ganzer Textpassagen.

### 4.1.1 Indirekte Zitate

Bei indirekten Zitaten erfolgt eine sinngemäße Wiedergabe der Aussage Dritter in eigenen Worten. Sie werden genutzt, um Leser\*innen Folgendes aufzuzeigen:

- Ihr Verständnis, der von Ihnen genutzten Quellen-Inhalte.
- Ihre Fähigkeit relevante und passende Quellen-Inhalte zu nutzen, um Ihre Argumente zu belegen.

Bei der Zitation im Text wird auf zwei Möglichkeiten zurückgegriffen. Zum einen kann die Zitation am Ende des Satzes in Klammern stehen. Zum anderen kann man ebenfalls die Autor\*innen-Namen als Teil des Satzes verwenden.

#### **Einzelne Autor\*innen**

- **Beispiel:** Differenzierungsstrategie und Kosten-/Preisführerschaft sind sich ausschließende generische Wettbewerbsstrategien (Porter, 1980).
- **Beispiel:** Porter (1980) beschreibt die Differenzierung und die Kosten-/Preisführerschaft, als zwei sich gegenseitig ausschließende, generische Wettbewerbsstrategien.

## Zwei Autor\*innen

- **Beispiel:** Heutige Marktführerschaft ist nicht automatisch mit zukünftiger Führerschaft im Markt gleichzusetzen (Thompson & Strickland, 2004).
- **Beispiel:** Thompson and Strickland (2004) erklären, dass heutige Marktführerschaft nicht automatisch mit der zukünftigen Führerschaft im Markt gleichzusetzen ist.

## Drei oder mehr Autor\*innen

Grundsätzlich gilt für direkte und indirekte Zitate: Bei der erstmaligen Nennung werden alle Autor\*innen ausgeschrieben, im Folgenden wird der erste Autor/die erste Autorin mit der Ergänzung et al. genannt. Erstes Zitat: (Easterby-Smith, Crossan, & Nicolini, 2000), folgende Zitate: (Easterby-Smith et al., 2000).

- **Beispiel:** Easterby-Smith et al. (2000) identifizieren seit 1995 eine Verschiebung der Fokussierung von organisationalem Lernen hin zum Wissensmanagement und konstatieren, dass viele „heiße Themen“, die es in der Diskussion um organisationales Lernen gegeben habe, inzwischen abgekühlt seien.
- **Beispiel:** Es ist erkennbar, dass sich eine Verschiebung der Fokussierung von organisationalem Lernen hin zum Wissensmanagement vollzogen hat, obgleich sich viele „heiße Themen“, die es in der Diskussion um organisationales Lernen gegeben habe, inzwischen abgekühlt seien (Easterby-Smith et al., 2000).

## Mehr als eine Zitation in der Textpassage

Liegt mehr als eine Zitation in der Textpassage vor, werden die Zitate alphabetisch nach Autor\*in geordnet. Liegen mehr als eine Publikation je Autor\*in je Jahr vor, werden "a", "b" und so weiter nach dem Jahr ergänzt. **Beispiele:**

- Damit liegen Erfolg oder Misserfolg von kleinen Unternehmen im Wesentlichen im Verhalten und den Fähigkeiten der Unternehmensleitung begründet (Fueglistaller, Müller, & Volery, 2005; Mugler, 1998; Pichler, 2000).
- Verschiedene Studien (Ansoff, 1979; Porter, 1981a, 1981b) stützen diese Aussage.

### 4.1.2 Direkte Zitate

Jede Form einer textlichen Anlehnung, sinngemäßen Wiedergabe, aber auch stützende Argumentationshilfe unter Verwendung der Gedanken und Ausführung Dritter ist als indirektes Zitat zu verstehen und entsprechend zu kennzeichnen. Dabei sollen die Aussagen aus der zitierten Quelle verkürzt und prägnanter dargestellt werden ohne den ursprünglichen gedanklichen Inhalt zu verfälschen. Der Umfang der sinngemäßen Wiedergabe muss eindeutig erkennbar sein. Direkte Zitate sollten sehr dosiert eingesetzt werden.

Die Zitationstechnik bei direkten Zitaten ist identisch mit dem der von indirekten Zitate. Es kann am Satzende zitiert, aber auch die Autor\*innen-Namen in der Textpassage eingebettet werden. Bei direkten Zitaten sollte darauf geachtet werden, dass neben den Autor\*innen-Namen und Erscheinungsjahr auch die Seitenzahl der Quelle angegeben wird, aus der zitiert wird. Bei mehreren Autor\*innen mit gleichen Nachnamen sind auch die Initialen des Vornamens in die Quellenangabe aufzunehmen. Der Zusatz „f.“ hinter einer Seitenzahl gibt an, dass auch die direkt folgende Seite mit zitiert wird. Soll auf mehrere Folgeseiten hingewiesen werden, ist der Zusatz „ff“ zu verwenden. Wenn mehrere Einzelseiten eines Werkes zitiert werden, die nicht direkt aufeinander folgen, sind diese durch Komma getrennt anzugeben. Die Quellenangabe für wörtliche Zitate wird unmittelbar hinter dem Schlusszeichen des Zitates ohne Zusatz in Klammern angegeben.

#### **Einzelne Autor\*innen, Beispiele:**

- „The biggest block to further methodological diversity in strategy research is the availability of data” (Porter, 1981b: 617).
- Porter (1981b: 617) states that „methodological diversity in strategy research is the availability of data “.

#### **Zwei Autor\*innen, Beispiele:**

- Thompson and Strickland (2004: 83) erklären, dass „[t]oday’s industry leaders don’t automatically become tomorrow’s“.
- „Today's industry leaders don't automatically become tomorrow's” (Thompson & Strickland, 2004: 83).

### **Drei oder mehr Autor\*innen, Beispiele:**

- „Most of the R&D literature assumes that a key task of R&D manager is to discover opportunities and exploit them” (Brettel, Mauer, Engelen, & Küpper, 2012: 169).
- Brettel et al. (2012: 169) konstatieren, dass „[m]ost of the R&D literature assumes that a key task of R&D manager is to discover opportunities and exploit them”.
- „The planning school is perhaps the oldest in strategic management and contains several widely read pieces such as Ansoff (1979) and Porter (1980), who emphasize the importance of systematic analysis and integrative planning” (Wiltbank, Dew, Read, & Sarasvathy, 2006: 985).
- Wiltbank et al. (2006: 985) fassen zusammen, dass „[t]he planning school is perhaps the oldest in strategic management and contains several widely read pieces such as Ansoff (1979) and Porter (1980), who emphasize the importance of systematic analysis and integrative planning”.

### **Direkte Zitate sollten folgenden Grundregeln folgen:**

**Unmittelbarkeit** - übernommene Zitate sollten direkt aus der Primärquelle stammen und nicht aus der Sekundärquelle abgeschrieben werden. Falls die Primärquelle nicht zu beschaffen ist, darf nach der Sekundärquelle zitiert werden.

**Zweckmäßigkeit** - das Zitat sollte nur das enthalten, was belegt werden soll. Dabei muss das Zitat einerseits umfangreich genug sein, um den eigenen Gedankengang zu illustrieren oder zu belegen. Andererseits sollte nicht ausführlicher zitiert werden, als notwendig.

**Genauigkeit** - direkte Zitate müssen in buchstäblicher Genauigkeit wiedergegeben werden, was bedeutet, dass auch veraltete oder falsche Schreibweisen und Zeichensetzungen übernommen werden müssen. Auch inhaltliche oder orthografische Fehler dürfen im Zitat nicht korrigiert werden. Dass der entsprechende Fehler der/dem Verfasser\*in der Quelle zuzurechnen ist, wird durch die Kennzeichnung des Zitats deutlich.

Veränderungen bzw. Auslassungen in Zitaten sind deutlich zu kennzeichnen. Dabei gelten folgende Regeln:

**Auslassungen** - sind bei Auslassung eines einzelnen Wortes durch zwei Punkte in eckigen Klammern "[..]", bei mehreren Wörtern/Sätzen durch drei Punkte in eckigen Klammern "[...]" zu kennzeichnen. Auslassungen am Anfang und Ende des Zitates werden nicht durch Punkte gekennzeichnet, auch wenn das Zitat in den eigenen Textfluss eingebettet wird.

**Veränderungen** - durch den eigenen Satzbau bedingte grammatikalische Änderungen, Anmerkungen oder eigene Hervorhebungen (z. B. Unterstreichungen) müssen durch eckige Klammern um die jeweilige Änderung gekennzeichnet werden.

- **Beispiel:** „Sowohl von der Betriebswirtschaftslehre [...] als auch der Neuen Industrieökonomik [...] werden verschiedene Erklärungsmuster für sektoral spezifische Unterschiede in der vertikalen Industrieorganisation [gemeint sind damit im weiteren Verlauf die Fertigungsverbundgruppen; Anmerkung des Verfassers] bereitgestellt“ (Hemmert, 1995: 440).

### 4.1.3 Zitieren von Abbildungen, Tabellen und Formeln

#### Zitieren von Abbildungen und Tabellen

Nach Möglichkeit sind Abbildungen und Tabellen in den laufenden Text einzubinden. Nur in Ausnahmefällen oder bei sehr umfangreichem Datenmaterial sind diese in einem separaten Anhang anzugeben. Sämtliche Abbildungen und Tabellen, auch jene im Anhang, sind mindestens einmal im Text zu referenzieren.

Zur Nummerierung von Abbildungen und Tabellen siehe Kapitel 5.3. Die Quellenangaben für Abbildungen und Tabellen werden in der Bezeichnung der jeweiligen Abbildung bzw. Tabelle vorgenommen. Dabei ist zu unterscheiden, ob es sich um eine vollständig übernommene eine abgeänderte Abbildung/Tabelle, eine eigene grafische Aufbereitung übernommener Daten oder um eigene Abbildungen/Tabellen handelt. Die Unterscheidung ist in Tabelle 4.1 dargestellt.

Art der Abbildung / Tabelle	Korrektes Zitat (Beispiel)
Vollständig übernommene Abbildung/ Tabelle <sup>2</sup>	Abb. 3.1: Name der Abbildung (Mertens, Boddendorf, König, Picot, Schumann, & Hess, 2012: 175).
Abgeänderte Abbildung/Tabelle	Abb. 3.1: Name der Abbildung (in Anlehnung an Mertens et al., 2012: 175).
Übernommene Daten in eigener grafischer/ tabellarischer Aufbereitung	Abb. 3.1: Name der Abbildung (eigene Darstellung in Anlehnung an Mertens et al., 2012: 175).
Eigene Abbildung/Tabelle	Abb. 3.1: Name der Abbildung (eigene Darstellung).

**Table 4.1:** Übersicht Zitieren von Abbildungen / Tabellen (eigene Darstellung)

### Zitieren von Formeln

Wird in einer empirischen Arbeit eine Berechnung durchgeführt, muss die genutzte Formel dargestellt und erläutert werden. Analog zu Literaturquellen wird der Autor/die Autorin bei der Erklärung der Formel zitiert, wenn die Formel nicht selbst entwickelt wurde.

Folgende Struktur empfiehlt sich für Formeln: Formel erläutern und Herkunft zitieren, anschließend darstellen und dann die Koeffizienten erklären. Formeln werden durchgängig nummeriert, da dies bei eventuellen Verweisen im Text die Zuordnung vereinfacht. Die Nummerierung erfolgt dabei fortlaufend und ist rechtsbündig anzulegen.

$$\text{Beispiel: } x = \frac{-b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a} \quad (1)$$

---

<sup>2</sup> Hier wird jeweils nur das Beispiel einer Abbildung gezeigt, bei einer Tabelle ist die Bezeichnung äquivalent zu handhaben.

## 4.2 Zitierweise im Literaturverzeichnis

Alle Quellen, die im Text direkt oder indirekt zitiert werden, müssen im Literaturverzeichnis aufgeführt werden. Das Literaturverzeichnis ist dabei alphabetisch nach Nachnamen der Verfasser zu ordnen. Die im Literaturverzeichnis angegebenen Namen und Jahreszahlen müssen eindeutig den im Text gemachten Quellenangaben zuzuordnen sein.

Bei Verwendung eines Literaturverwaltungsprogrammes wie z.B. Citavi werden über die Einstellung des Zitationsstils Academy of Management Journal **folgende Regeln automatisch angewendet.**

Unabhängig von der Art der Quelle gelten folgende grundlegende Regeln:

- Nachnamen vollständig ausschreiben, Vornamen nur als Initialen angeben.
- Einheitliche Schreibweise von Ortsangaben, z. B. Frankfurt am Main oder Frankfurt/Main.
- Einheitliche Handhabung der Titelangabe von Zeitschriften: immer der ausgeschriebene vollständige Titel, z.B. Strategic Management Journal.
- Einheitliche Handhabung der Abkürzungen bei der Angabe von Zeitschriften, wie „Ed.“ für Herausgeber.
- Angaben zur Auflage nur bei Folgeauflagen notwendig, dabei Angaben zur Überarbeitung oder Erweiterung übernehmen, z. B. *11th ed.* für die 11. vollständig überarbeitete Ausgabe.
- Ein Nachdruck ist keine Neuauflage!
- Grundsätzlich sollte darauf geachtet werden, die aktuellste Auflage einer Publikation zu verwenden und entsprechend zu zitieren.
- Mehr als zwei Autor\*innen, die im Fließtext mit „et al.“ zitiert wurden, werden im Literaturverzeichnis ausgeschreiben.

Über diese grundlegenden Regeln hinaus gelten detaillierte Regeln zur formal korrekten Quellenangabe, die nach der Art der zitierten Publikation unterschieden werden. In den folgenden Abschnitten werden daher die korrekten Angaben von Büchern und Sammelwerken (Kapitel 4.2.1), von Zeitschriftenartikeln (Kapitel 4.2.2) sowie von Internetquellen (Kapitel 3.2.3) ausführlich und anhand von Beispielen erklärt.

#### 4.2.1 Bücher und Beiträge in Sammelwerken, Handwörterbüchern oder Jahrbüchern

Deutsch- und auch englischsprachige Bücher werden in folgender Form angegeben: Nachname, Initialen Vorname. Jahr. **Buchtitel** (Auflage). Ort Verlag: Verlagsname.

- **Beispiel:** Welge, M. K., Al-Laham, A., & Eulerich, M. 2017. *Strategisches Management: Grundlagen - Prozess - Implementierung* (7th ed.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- **Beispiel:** Ansoff, H. I. 1967. *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion* (15th ed.). New York: McGraw-Hill.

Herausgeberwerke oder Handwörterbücher werden wie Bücher, allerdings mit dem Zusatz „(Ed.)“ oder „(Eds.)“ angegeben.

- **Beispiel:** Hammann, P., & Freiling, J. (Eds.) 2000. *Die Ressourcen- und Kompetenzperspektive des Strategischen Managements*. Wiesbaden: Gabler.

Bücher aus Schriftenreihen werden neben der üblichen Angabe von Autor, Jahr und Titel mit der Angabe der Reihe („vol.“), Herausgeber und Bandnummer in folgender Struktur angegeben: Nachname, Initialen Vorname. Jahr. Titel des Artikels. In: Herausgeber der Schriftenreihe (Ed.), **Titel der Schriftenreihe**, vol. Bandnummer.

- **Beispiel:** Hilpert, H. G. 1992. Marktstrategien deutscher und japanischer Unternehmen in der asiatisch-pazifischen Region. In ifo-Institut (Ed.), *Ifo-Studien zur Japanforschung*, vol. 5.

Beiträge in Jahrbüchern werden in folgender Struktur angegeben: Nachname, Initialen Vorname. Jahr. Titel des Artikels, **Titel des Jahrbuchs**, vol. Bandnummer: Seiten von-bis.

- **Beispiel:** Hemmert, M. 1991. Konflikte zwischen Klein- und Großunternehmen. Ist die Struktur der japanischen Industrie dualistisch?, *Japanstudien. Jahrbuch des deutschen Instituts für Japanstudien der Philipp-Franz-von Siebold-Stiftung*, vol. 3: 195–213.

Beiträge in Sammelveröffentlichungen oder Handwörterbüchern werden neben der üblichen Angabe von Autor\*in, Jahr und Titel mit Titel und Herausgeber des Sammelwerks/ Handwörterbuchs, Titel, Ort und Seitenzahl in folgender Struktur angegeben: Nachname, Initialen Vorname. Jahr. Titel des Artikels. In Initialen Vorname. Nachname Herausgeber (Ed.), **Titel des Jahrbuchs**: Seite von-bis. Ort Verlag: Verlagsname.

- **Beispiel:** Freiling, J. 2000. Entwicklungslinien und Perspektiven des Strategischen Kompetenz-Managements. In P. Hammann & J. Freiling (Eds.), **Die Ressourcen- und Kompetenzperspektive des Strategischen Managements**: 13–45. Wiesbaden: Gabler.

#### 4.2.2 Beiträge aus Zeitschriften und Zeitungen

Unter Beachtung der Hinweise in den grundlegenden Regeln zur Zitierweise (einheitliche Abkürzungen, einheitliche Handhabung der Zeitschriftenbezeichnung etc. (vgl. Kapitel 4.2)) werden Aufsätze aus Zeitschriften und Zeitungen im Literaturverzeichnis wie folgt angegeben: Nachname, Initialen Vorname. Jahr. Titel des Artikels. **Titel der Zeitschrift**, Jahrgang(Heft-Nr.): Seite von-bis.

- **Beispiel:** Porter, M. E. 1981b. The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management. **The Academy of Management Review**, 6(4): 609–620.

Artikel aus hochwertigen Nachrichtenmagazinen und Zeitungen oder politischen Magazinen sollten grundsätzlich nur nach sorgfältiger Prüfung ihrer Zitierwürdigkeit als Quellen im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit verwendet werden. Werden sie als geeignet betrachtet, sind sie wie folgt zu belegen: Nachname, Initialen Vorname. Jahr. Titel des Artikels. **Titel des Nachrichtenmagazins**, (Heft-Nr.): Seite von-bis.

- **Beispiel:** Siegl, E. 1993. Lettland verfolgt eine strenge Geldpolitik und hat Erfolg damit. **FAZ**, (74): 14.
- **Beispiel:** Delors, J. 1993. Herausforderungen gemeinsam begegnen: Starke Großunternehmen und leistungsfähiger Mittelstand in Deutschland. **FAZ**, (129): 1–2.

### 4.2.3 Internetquellen

Bei Internetquellen ist zunächst zu prüfen, ob die Quelle auch in gedruckter Form vorliegt. Ist dies der Fall, sind sie wie Literatur zu behandeln. Für den Fall, dass tatsächlich nur die Internetversion zur Verfügung steht, ist die komplette Internetadresse (URL) mit dem Zugriffsdatum im Literaturverzeichnis anzugeben. Handelt es sich bei der zitierten Quelle um einen ausschließlich online verfügbaren Aufsatz, so ist dieser samt Verfasser\*in vollständig anzugeben und im Anschluss daran URL und Zugriffsdatum einzufügen.

Als Verfasser\*in kann eine Organisation angegeben werden, falls es sich z.B. um Berichte oder Datenquellen handelt, bei denen die Organisation im Vordergrund steht und nicht die einzelnen Autor\*innen. Bei Aufsätzen oder Artikeln in Online-Zeitungen und -Zeitschriften (z.B. Spiegel, ZEIT Online, Financial Times) sind hingegen die Autor\*innen aufzuführen.

Das Zugriffsdatum ist vom Erscheinungsjahr zu unterscheiden: Das Zugriffsdatum (z.B. 21 Sep 2023) steht am Ende der Referenz und zeigt den Tag an, an dem zuletzt auf diese Online-Quelle zugegriffen wurde. Das Erscheinungsjahr hingegen steht vorne und deutet, wie auch bei anderen Quellentypen, auf das Jahr hin, in dem der Inhalt publiziert wurde. Sollte in Ausnahmefällen kein Erscheinungsjahr auffindbar sein, ist das Jahr des letzten Zugriffs zu nutzen.

#### Beispiele:

- Bloße Internetversion: Ponemon Institute 2023. Cost of a Data Breach; <https://www.ibm.com/reports/data-breach>, 21 Sep 2023.
- Online abrufbarer Aufsatz/ Artikel: Olbrisch, M., & Schießl, M. 2011. Warum bringt uns keiner Krise bei?; <http://www.spiegel.de/lebenundlernen/uni/versagen-der-uni-oe-konomen-warum-bringt-uns-keiner-krise-bei-a-803953.html>, 21 Sep 2023.
- Berichte (z.B. Geschäftsbericht): Siemens 2019. Siemens Geschäftsbericht 2018; [https://www.siemens.com/investor/pool/de/investor\\_relations/Siemens\\_GB2018.pdf](https://www.siemens.com/investor/pool/de/investor_relations/Siemens_GB2018.pdf), 21 Sep 2023.
- Datenquelle: Statista 2015. Umsatz im B2C-E-Commerce weltweit nach Regionen im Jahr 2014; <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/479388/umfrage/b2c-e-commerce-umsatz-weltweit-nach-regionen/>, 21 Sep 2023.

## 5 Aufbau einer wissenschaftlichen Arbeit

Im Folgenden werden die Gliederung einer wissenschaftlichen Arbeit, die Reihenfolge der einzelnen Bestandteile (Verzeichnisse und Textteil), die formale Gestaltung der einzelnen Bestandteile (Verzeichnisse, Anhang) sowie die inhaltliche Gestaltung des Textteils erläutert.

### 5.1 Gliederung

Die Gliederung gibt einen Überblick über den Inhalt und die wesentlichen Aspekte der Projekt-, Bachelor- oder Masterarbeit. Sie dient als erste Orientierung für den Leser/die Leserin. Eine klare und logische Struktur ist Ausgangspunkt für einen guten Aufbau einer wissenschaftlichen Arbeit. Hier lassen sich bereits erste Hinweise erkennen, ob die Arbeit über einen roten Faden verfügt. Grundsätzlich sollten die Gliederungstiefe nicht mehr als drei Gliederungsebenen umfassen, in Ausnahmefällen kann über maximal vier Ebenen gegliedert werden. Dabei gilt als „Faustregel“, keine Unterkapitel anzulegen, die kürzer als eine Seite sind<sup>3</sup>. In diesem Fall kann eine alternative Gliederung, etwa durch nicht-nummerierte Zwischenüberschriften oder Spiegelstriche, sinnvoller sein. Bei einem Text über mehr als zwei Seiten sind nicht-nummerierte Zwischenüberschriften empfohlen.

Überschriften sind sowohl im Text als auch im Inhaltsverzeichnis mit arabischen Zahlen durchzunummerieren. Bei der Untergliederung muss einem Unterpunkt (z. B. 1.1) stets mindestens ein weiterer, auf derselben hierarchischen Ebene angesiedelter Gliederungspunkt (z. B. 1.2) folgen.

Die Seitenzahlen des Textteils sind mit arabischen Ziffern fortlaufend zu nummerieren, während sämtliche Verzeichnisse und Anhänge mit (fortlaufenden) römischen Ziffern versehen werden. Das Titelblatt trägt keine Seitenzahl. Sowohl die arabisch als auch die römisch nummerierten Seiten müssen im Inhaltsverzeichnis aufgeführt werden.

---

<sup>3</sup> Die vorliegenden Richtlinien weichen zugunsten einer bequemerer Handhabung bewusst von dieser Regel ab. Die Zwischenüberschriften auch bei kurzen Abschnitten dienen dabei dem schnelleren Auffinden von Antworten auf während der Erstellung der Arbeit auftretende Fragen.

**Beispiel:**

1 .....  
    1.1 .....  
        1.1.1 .....  
        1.1.2 .....  
    1.2 .....  
2 .....  
3 .....  
    3.1 .....  
    3.2 .....

usw.

## 5.2 Reihenfolge und Nummerierung der Verzeichnisse und des Texts

Die Reihenfolge (und Seitennummerierung) der einzelnen Bestandteile von Projekt-, Bachelor- oder Masterarbeiten gestaltet sich wie folgt:

- **Deck- bzw. Titelblatt** (Beispiel: siehe Anhang 1)
- **Inhaltsverzeichnis (I)** (Beispiel: siehe Inhaltsverzeichnis der Richtlinie)
- **Abbildungsverzeichnis (II)** (Beispiel: siehe Anhang 2)
- **Tabellenverzeichnis (III)** (analog zu Abbildungsverzeichnis, siehe Anhang 2)
- **Abkürzungsverzeichnis (IV)** (Beispiel: siehe Anhang 3)
- **Textteil (1-n) mit**
  - Einleitung mit Motivation, Forschungsfrage(n), ggf. Hypothesen, Zielsetzung
  - Hauptteil mit theoretischen Grundlagen und Definitionen, ggf. Herleitung Hypothesen, Methodik, Analysen, Analyseergebnissen, Diskussion
  - Schlussteil mit Zusammenfassung, Implikationen für Forschung und Praxis
- **Anhang (V)** (Beispiel: siehe Anhang der Richtlinie)
- **Literaturverzeichnis (VI)** (Beispiel: siehe Literaturverzeichnis der Richtlinie)

Falls es der Inhalt der Arbeit erfordert, können auch noch ein **Symbolverzeichnis** (hinter dem Abkürzungsverzeichnis) oder ein **Gesetzes- bzw. Urteilsverzeichnis** (hinter dem Literaturverzeichnis) mit den entsprechenden römischen Nummerierungen eingefügt werden. Allerdings ist dies für Arbeiten am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Management nur in Ausnahmefällen erforderlich und im Einzelfall zu klären. Desgleichen gilt für ein **Formelverzeichnis**, auf das grundsätzlich verzichtet wird. Die **Eidesstattliche Erklärung**, die am Ende der Arbeit stehen muss, wird nicht im Inhaltsverzeichnis aufgeführt. Gleiches gilt für einen eventuellen **Sperrvermerk** (z. B. wenn eine Fallstudie sensible Unternehmensdaten enthält, die vom betreffenden Unternehmen nicht freigegeben werden), der, sofern vorhanden, am Anfang der Arbeit vor dem Inhaltsverzeichnis steht.

### **5.3 Formale Gestaltung der Verzeichnisse und des Anhangs**

#### **Inhaltsverzeichnis**

Im Inhaltsverzeichnis werden neben allen (nummerierten) Kapitelüberschriften des Textteils der Arbeit auch sämtliche Verzeichnisse sowie der Anhang aufgeführt. Jeder Eintrag ist mit der entsprechenden Seitenzahl anzugeben. Damit spiegelt das Inhaltsverzeichnis den Aufbau der Arbeit wider und muss zwingend alle Bestandteile der Arbeit sowie ihre Position im Gesamtkontext über römische bzw. arabische Seitenzahlen nachweisen. Das Inhaltsverzeichnis folgt unmittelbar nach dem Deck- bzw. Titelblatt (ggf. nach dem Sperrvermerk). Jeder Gliederungspunkt des Inhaltsverzeichnisses muss im Text vorhanden sein und umgekehrt darf kein nummerierter Gliederungspunkt im Text verwendet werden, der nicht im Inhaltsverzeichnis steht. Nicht nummerierte Zwischenüberschriften werden nicht ins Inhaltsverzeichnis aufgenommen. Da das Inhaltsverzeichnis nicht nur den Aufbau der Arbeit vollständig abbilden muss, sondern auch die Argumentationslogik widerspiegeln sollte, ist darauf zu achten, die Überschriften der Kapitel und Unterkapitel möglichst eindeutig und selbsterklärend zu wählen. So lässt sich anhand des Inhaltsverzeichnisses überprüfen, ob gleichgewichtige Punkte auch der jeweiligen Gliederungsstufe zugewiesen wurden und in angemessenem (Seiten-) Umfang dargestellt wurden. Eine ausgewogene, eindeutig nachvollziehbare Gliederung ist ein Zeichen für eine genaue und korrekte Argumentationslogik.

## **Abbildungs- und Tabellenverzeichnis (siehe Anhang 2)**

Im Abbildungsverzeichnis sind sämtliche im Text positionierten Abbildungen mit ihrer Nummerierung, ihrer Bezeichnung und der entsprechenden Seitenzahl anzugeben. Im Text werden die Abbildungen kapitelweise fortlaufend nummeriert. Die Abbildungsnummer besteht also immer aus einer Ziffer für das jeweilige Kapitel und einer fortlaufenden Abbildungsnummer. Beispiel:

- **Beispiel:** Die zweite Abbildung in Kapitel 2 wird als „Abb.2.2“ bezeichnet, die erste in Kapitel 3 dementsprechend als „Abb.3.1“.

Äquivalent ist die Handhabung von Tabellenummerierung und Tabellenverzeichnis. Die Unterscheidung, was als Abbildung und was als Tabelle zu verstehen ist, folgt der Regel, dass rein tabellarische Übersichten oder Systematiken immer als Tabellen bezeichnet werden, während sämtliche anderen Schaubilder und Illustrationen als Abbildungen verstanden werden.

## **Abkürzungs- und Symbolverzeichnis (siehe Anhang 3)**

Soweit themen- bzw. fachspezifische Abkürzungen verwendet werden, die nicht in der aktuellen Auflage des DUDEN verzeichnet sind, müssen diese in einem alphabetisch geordneten Abkürzungsverzeichnis vor dem eigentlichen Textteil erklärt werden. Dies gilt auch für Abkürzungen, die nur einmal im Text verwendet werden. Im Text sind die verwendeten Abkürzungen vor der erstmaligen Anwendung zu erläutern, also auszuschreiben und einzuführen.

- **Beispiel:** Das Customer Relationship Management (CRM) beinhaltet Maßnahmen zur Kundenbindung.

Abkürzungen von Zeitschriftentiteln oder Gesetzesbezeichnungen sind ebenfalls aufzuführen. Allgemeine sprachliche Abkürzungen (z.B., u.a., ...), die im DUDEN zu finden sind, werden nicht in das Abkürzungsverzeichnis aufgenommen. Äquivalent ist die Verwendung von Symbolen und deren Erklärung innerhalb eines Symbolverzeichnisses zu handhaben.

## **Literaturverzeichnis**

Das Literaturverzeichnis wurde bereits in Kapitel 4.2 ausführlich erläutert, weshalb an dieser Stelle nur die Bedeutung und die Logik eines Literaturverzeichnisses im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit herausgestellt werden.

Das Literaturverzeichnis gibt dem Leser Hinweise für den Zugang zu den in der Arbeit zitierten Quellen. Demnach müssen alle im Text zitierten Quellen im Literaturverzeichnis aufgelöst werden und es dürfen nur diejenigen Quellen im Literaturverzeichnis stehen, die auch tatsächlich im Text verwendet wurden. Wie in Kapitel 4.2 dargestellt, zählen dazu Bücher, Beiträge in Sammelwerken und Handwörterbüchern, Zeitschriftenaufsätze, Dissertations- und Habilitationsschriften (keine Projekt-, Bachelor- oder Masterarbeiten!), Arbeitspapiere, Gesetzestexte und Internet-Dokumente. Die verwendeten Quellen sind alphabetisch nach Verfassernamen zu sortieren.

## **Anhang**

Zur Ergänzung der textlichen Ausführungen können im Anhang Übersichten, Tabellen, Grafiken aber auch Fragebögen zu durchgeführten empirischen Untersuchungen oder Interviewprotokolle aufgeführt werden. Über diese Dokumente hinaus enthält der Anhang keine weiterführenden Erläuterungen. Die einzelnen Anhänge sind zu ordnen und fortlaufend zu nummerieren (mit arabischen Zahlen oder Buchstaben, also „Anhang 1“ bzw. „Anhang A“ etc.). Diese Bezeichnung der einzelnen Anhänge ist dann auch die Angabe, die im Text bei einem Verweis auf den jeweiligen Anhang als Quelle angegeben werden muss. Jeder Teil des Anhangs sollte auf einer neuen Seite beginnen, die Seiten werden mit römischen Ziffern nummeriert.

- **Beispiel:** Wenn im Rahmen der Arbeit auf durchgeführte Interviews Bezug genommen wird, müssen diese Interviews im Anhang aufgeführt und im Text darauf verwiesen werden.

## **5.4 Inhaltliche Gestaltung der Arbeit**

Die konkrete inhaltliche Gestaltung hängt sehr stark von der Art der Arbeit (z. B. Fallstudienarbeit oder empirische Analyse) und von den individuellen Anforderungen des jeweiligen Betreuers/der jeweiligen Betreuerin ab. Daher empfiehlt sich in jedem Fall eine Absprache mit dem Betreuer/der Betreuerin. Bestimmte Gestaltungsaspekte, die als grundsätzliche Vorschriften unabhängig von der Art der Arbeit gelten, werden an dieser Stelle dargestellt. Wie bereits in Kapitel 5.2 erkennbar, besteht der Textteil einer wissenschaftlichen Arbeit im Wesentlichen aus drei Teilen (inwiefern innerhalb dieser Teile in Kapitel unterteilt wird, ist individuell

abzustimmen): Einleitung, Hauptteil und Schluss. Welchen Zweck die einzelnen Teile im Rahmen der Gesamtarbeit erfüllen und welche Elemente sie daher zwingend enthalten müssen, wird im Folgenden erläutert.

## **Einleitung**

Im Rahmen der Einleitung sollten die Motivation der Arbeit, die Problemstellung sowie detailliert formulierte Zielvorgaben dargestellt werden. Darüber hinaus gibt sie einen Überblick über den Aufbau der Arbeit. Die Einleitung stellt die Einführung in das Thema dar. Sie sollte präzise und knapp gehalten werden (ca. 1-3 Seiten) und dabei folgende Punkte beinhalten:

- Relevanz des Themas und Ausgangssituation / Aktueller Forschungsstand
- Forschungsfrage(n) und ggf. Hypothesen (bei empirischen Arbeiten)
- Zielsetzung als Leitfaden zur Beantwortung der Fragen
- Vorgehensweise / Aufbau der Arbeit / Argumentationskette

## **Hauptteil**

Der Hauptteil ist das Herzstück der Arbeit. Er nimmt quantitativ den meisten Raum ein. Im Verlauf des Hauptteils werden die in der Einleitung formulierten zentralen Fragen bearbeitet um die Zielvorgaben der Arbeit zu erreichen. Es ist wichtig, bei der Argumentation nie die zugrundeliegende Fragestellung aus den Augen zu verlieren (roter Faden). Nicht zielführende Punkte gilt es außen vor zu lassen, um sich auf die wesentlichen Argumente zu beschränken. In der Regel beinhalten wissenschaftliche Arbeiten im Hauptteil folgende Unterpunkte:

- Theoretische Grundlagen / Thematische Einführung
- Hypothesenherleitung (bei empirischen Arbeiten)
- Methodik
- Analyse und Ergebnisse
- Diskussion der Ergebnisse und Limitationen

Das Kapitel Theoretische Grundlagen umfasst die Definition der wichtigsten Begriffe und die Eingrenzung des Themas. Es werden rein deskriptiv etablierte theoretische Konzepte vorgestellt, die grundlegend für das Verständnis der Arbeit sind. Bei empirischen Arbeiten werden zusätzlich die Hypothesen hergeleitet. Das Hypothesenkapitel weist folgende Struktur auf: Anfangsstatement, theoretische Argumente oder wissenschaftliche Erkenntnisse aus der Fachliteratur und die daraus abgeleitete(n) Hypothese(n). Die Hypothese werden im Analyseteil untersucht und belegt oder widerlegt. Der Methodik Teil beschreibt die verwendete wissenschaftliche Methode, z.B. strukturierte Literaturanalyse, Interviews, Event Studie oder Regression. Es wird begründet, warum diese Methodik zur Beantwortung der Forschungsfrage gewählt wurde. In diesem Teil wird auch erläutert, wie die Daten zur Beantwortung der Forschungsfrage generiert werden. Bei Literaturarbeiten sind dies Suchwörter, die Suchstrategie und verwendete Datenbanken. Bei empirischen Arbeiten werden verwendete Datenbanken und Bereinigungsverfahren erläutert. Die Beschreibung der Ergebnisse und die Analyse dieser erfolgt im Analyse-Teil. In diesem Teil werden neue Erkenntnisse dargestellt, eigene Schlüsse gezogen und kritisch diskutiert.

- **Beispiel:** In einer Arbeit, die einen theoretischen Sachverhalt anhand eines Fallbeispiels erläutert, werden im Theorie Teil die relevanten Fachbegriffe zum Sachverhalt erläutert. Im Methodik Teil wird belegt, weshalb die Verwendung von Fallbeispielen als Forschungsmethode geeignet ist. Außerdem wird die Methodik und Anwendung beschrieben. Im Analyseteil werden die Ergebnisse dargestellt und diskutiert.

Aufbau und konkreter Inhalt der einzelnen Kapitel und Abschnitte werden durch die gewählte Argumentationsfolge bedingt. Hier ist besonders darauf zu achten, dass inhaltlich gleichgewichtige Kapitel auch auf vergleichbaren Gliederungsebenen liegen. Es bietet sich an, kurze Überleitungen zwischen den Abschnitten einzufügen, die dem Lesefluss und der Vermittlung der Struktur dienen. Sie können einen Ausblick auf den nachfolgenden Inhalt oder ein zusammenfassendes Fazit enthalten. Es ist jedoch wichtig, diese kurz und prägnant zu formulieren.

## **Schluss**

Der Schlussteil einer wissenschaftlichen Arbeit fasst die wesentlichen Ergebnisse noch einmal zusammen und stellt heraus, inwieweit die in der Einleitung formulierten Forschungsfragen beantwortet wurden. Es werden Implikationen für Forschung und Praxis wiedergegeben. Ein Ausblick rundet das Schlusskapitel ab. Dies kann beispielsweise weiterer Forschungsbedarf,

identifizierte Forschungslücken sowie ein Ausblick auf zu erwartende Entwicklungen im Forschungsfeld sein. Außerdem ist die Beschreibung von Implikationen für die Praxis empfehlenswert. Es sollte darauf geachtet werden, dass **keine neuen Erkenntnisse in den Schlussteil** miteingebracht werden.

## 5.5 Schreibstil und Sprache

Wissenschaftliche Ausdruckswiese zeichnet sich durch einen einfachen und klaren Schreibstil aus. Verschachtelte und umständliche Formulierungen sind nicht angebracht. Auch sollen reißerische Aussagen oder journalistischer Schreibstil vermieden werden. Im Rahmen von wissenschaftlichen Arbeiten sind Formulierungen wie „meiner Meinung nach...“ oder die Verwendung der Ich-Form nicht angemessen und daher unter keinen Umständen zu verwenden!

Am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Management der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf können wissenschaftliche Arbeiten in deutscher oder englischer Sprache verfasst werden. Wird eine Arbeit in deutscher Sprache verfasst, sollen direkte Zitate aus einer englischen Quelle nicht übersetzt werden, sondern das englische Zitat in den deutschen Satz eingebunden werden.

- **Beispiel:** Brettel et al. (2012: 169) konstatieren, dass „[m]ost of the R&D literature assumes that a key task of R&D manager is to discover opportunities and exploit them“.

## 6 Allgemeine Formvorschriften

Im Folgenden werden grundlegende Vorschriften zur äußeren Form der Arbeit, Formulierung der Eidesstattlichen Erklärung sowie den auf dem Deckblatt zwingend erforderlichen Angaben erläutert.

### 6.1 Äußere Form und Deckblatt

**Bachelorarbeiten** sollten etwa einen Umfang von 25-40 Seiten, und **Masterarbeiten** von 40-70 Seiten haben. Dies beinhaltet den Text inklusive eingebetteter Tabellen und Abbildungen, ohne Deckblatt, Anhänge und Verzeichnisse. Der genaue Umfang der Arbeit hängt stark von der Aufgabenstellung und der Art der Arbeit (z. B. Fallstudienarbeit) ab. Entscheidend ist vor allem, dass die Arbeit in sich vollständig ist, d.h. die eingangs formulierten Fragen und gesetzten Ziele adäquat beantwortet wurden und der Umfang den Absprachen mit dem jeweiligen Betreuer/der jeweiligen Betreuerin entspricht.

Bei der Formatierung wissenschaftlicher Arbeiten am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Management sollten folgende Vorgaben beachtet werden :

Papier	DIN A4, einseitiger Druck
Schrifttyp und -größe	<ul style="list-style-type: none"><li>• Times New Roman: 12 pt</li><li>• Arial: 11 pt</li><li>• Fußnoten: 9 pt</li></ul>
Format Text	<ul style="list-style-type: none"><li>• DIN A4 Blocksatz (mit Silbentrennung)</li><li>• Zeilenabstand: 1,5</li><li>• Absatz: 12pt vor und 12 pt nach</li><li>• Nummerierung der Kapitel mit arabischen Ziffern</li></ul>
Format Überschriften	<ul style="list-style-type: none"><li>• Times New Roman: Kapitel 16 pt, 1. Ebene 15 pt, ab 2. Ebene 12 pt</li><li>• Arial: Kapitel 14 pt, 1. Ebene 13 pt, ab 2. Ebene 11 pt</li><li>• Fett markiert; kein zusätzlicher Absatz</li></ul>
Format Seite	Seitenränder: oben = 3 cm, unten = 2,5 cm, rechts = 2 cm, links = 3 cm.
Seitenzahlen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Format: Rechts am unteren Seitenrand</li><li>• Arabische Ziffern: Seitennummern des Textteils</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Römische Ziffern: Seitennummern von Verzeichnissen &amp; Anhängen</li> <li>• <b>Keine</b> Seitennummern: Titelblatt, (ggf. Sperrvermerk) und Eidesstattliche Erklärung</li> </ul>
Abgabe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausgedruckte Exemplare (Anzahl laut Prüfungsordnung) bzw. bei Projektarbeiten wie mit Betreuer*in besprochen</li> <li>• Elektronische Version (PDF)</li> </ul>
Fußnote	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzung für ergänzende Erläuterungen</li> <li>• Fußnoten werden unmittelbar hinter dem zu erläuternden Begriff bzw. der zu belegenden Aussage gemacht. Am Satzende ist die Fußnote vor dem Punkt zu setzen</li> <li>• Fortlaufende Nummerierung über die gesamte Arbeit</li> <li>• Formulierung als vollständige Sätze, enden mit einem Punkt</li> </ul>
Tabellen/ Abbildungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einheitliche Formatierung und Bezeichnung</li> <li>• Schriftgröße mind. 8 pt</li> <li>• Ggf. Legende zur Erklärung von Symbolen/ Abkürzungen</li> <li>• Lesbar und nicht verschwommen bei 50% Zoom in PDF</li> <li>• Nicht in Seitenrand hineinragend; ggf. Einzelseiten in Querformat</li> </ul>

**Tabelle 6.1:** Übersicht formale Kriterien (eigene Darstellung)

Darüber hinaus sollte die Arbeit in einem einheitlichen, gut lesbaren Layout abgegeben werden. Dabei ist z.B. darauf zu achten, dass Seitenumbrüche nicht unmittelbar hinter einer Überschrift stattfinden. Auch Absätze sollten sinnvoll gewählt werden und nicht nur zum Füllen von Seiten genutzt werden. Falls Abbildungen nicht mehr auf die entsprechende Seite passen, können sie mit einem Hinweis an einer anderen Stelle platziert werden (sinnvollerweise auf der Folgeseite) und die restliche Seite mit dem fortlaufenden Text gefüllt werden. In Abbildungen und Tabellen, besonders, wenn sie gescannt wurden, ist darauf zu achten, dass die Schrift auch nach dem Einfügen noch gut lesbar ist.

Detaillierte Angaben zu Fristen und Abgabemodalitäten für **Bachelor-** und **Masterarbeiten** beim Prüfungsamt sind den jeweiligen Prüfungsordnungen zu entnehmen. Jenseits der Anforderungen des Prüfungsamtes muss eine elektronische Version der Bachelor- oder Masterarbeit dem Lehrstuhl zur Verfügung gestellt werden. Fristen und Form der Abgabe von **Projektarbeiten** besprechen Sie bitte mit dem jeweiligen Betreuer/der jeweiligen Betreuerin.

Hinsichtlich der Gestaltung des Deckblattes bestehen keine formalen Richtlinien, sofern nicht durch die Prüfungsordnung vorgegeben. Folgende Angaben müssen zwingend auf dem Deckblatt enthalten sein:

**Informationen zu Hochschule, Lehrstuhl, Prüfer\*in:**

- Art der Arbeit (z.B. Bachelorarbeit) am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Management
- Vollständiger Titel der Arbeit

**Titelangaben:**

- Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
- Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Management
- Erstprüfer: Univ.-Prof. Dr. Andreas Engelen
- Zweitprüfer\*in: Name des Zweitprüfers/der Zweitprüferin, i.d.R. der/die betreuende wissenschaftliche Mitarbeiter\*in

**Persönliche Angaben, Abgabetermin:**

- Name, Vorname
- Straße, Hausnummer
- Telefonnummer
- Emailadresse
- Matrikelnummer
- Abgabetermin: Datum

Eine Nummerierung des Deckblattes ist nicht erwünscht. Für beispielhaftes Deckblatt siehe Anhang 1.

## 6.2 Eidesstattliche Erklärung

Insbesondere bei Bachelor- und Masterarbeiten ist am Ende der Arbeit (nach dem Literaturverzeichnis) eine Eidesstattliche Erklärung beizufügen. Die Eidesstattliche Erklärung versichert dem Prüfer, dass die Arbeit selbständig verfasst wurde und genutzte Quellen ausnahmslos kenntlich gemacht wurden.

Beispiel für eine Eidesstattliche Erklärung (*kursive Teile bitte jeweils anpassen*):

Hiermit erkläre ich (*Name*) an Eides statt, dass ich die vorliegende *Projekt-/ Bachelor-/ Masterarbeit* mit dem Titel (*Titel*) selbstständig verfasst und ohne Nutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel und Quellen angefertigt habe. Ich versichere, dass ich die wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe. Außerdem versichere ich, dass diese Arbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt wurde.

Mir ist bekannt, dass im Falle einer Täuschung die Abschlussarbeit mit "nicht bestanden" bewertet wird.

*Ort, Datum Unterschrift*

Dieser Text ist mit der jeweils aktuellen Fassung auf der Universitätshomepage abzugleichen und ggf. anzupassen. Sollte die Versicherung fehlerhaft oder unvollständig sein, so kann die Arbeit als Täuschungsversuch ohne Nachbesserungsmöglichkeit mit der Note „nicht ausreichend“ bewertet oder der auf Grund der Versicherung erteilte Leistungsnachweis zurückgenommen werden.

ChatGPT oder andere Inhaltsgenerierende KI-Systeme dürfen bei der Erstellung der Projektarbeit oder Abschlussarbeit nicht genutzt werden. Für sprachliche Korrekturen und Verbesserungen dürfen Schreibassistenten wie Grammarly genutzt werden.

## 7 Checkliste für wissenschaftliche Arbeiten

Die folgenden Aspekte bieten für die Erstellung Ihrer wissenschaftlichen Arbeit einen Anhaltspunkt für eine gute Leistung. Bitte beachten Sie, dass die Checkliste keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt und individuell mit dem Betreuer/der Betreuerin priorisiert und ergänzt werden sollte. Es gilt, dass die Aspekte der „Themenerfassung“, „Struktur der Arbeit“, „Einhaltung der Formalien“ und „Theorie“ die Grundvoraussetzung für eine qualitativ hochwertige Abschlussarbeit sind. Die Kriterien „Methodik“ sowie „Inhalt und Argumentation“ stellen den zentralen Bewertungsaspekt dar. Die Gewichtung der einzelnen Kriterien richtet sich nach den Spezifika der jeweiligen Arbeit.

### **Themenerfassung insgesamt**

- Klare und eindeutige Formulierung von Problemstellung und Zielsetzung
- Richtige und vollständige Erfassung des Themas
- Herausarbeiten und Definieren der Forschungslücke
- Wissenschaftlicher Anspruch
- Aktualität und Praxisrelevanz der Arbeit

### **Struktur der Arbeit**

- Verständliche und aussagekräftige Gliederung
- Sinnvolle und ähnlich gewählte Überschriften (möglichst kurz und aussagekräftig)
- Konsistenz zwischen Gliederungsüberschriften und -inhalten
- Erkennbarkeit einer stringenten und logischen Gedankenführung (roter Faden), Vermeidung von Wiederholungen

### **Einhaltung Formalitäten**

- Korrekte Anwendung der Regeln der Rechtschreibung und Interpunktion (u.a. sind alle doppelten Leerzeichen entfernt, Suche über „Strg+F“ und Eingabe von zwei Leerzeichen)
- Korrektheit der formalen Richtlinien inklusive der Vorgaben hinsichtlich des Seitenlayouts (Zeilenabstände, usw.) und Einhaltung des geforderten Seitenumfangs
- Wissenschaftlich korrekte Zitierweise sowie Angabe aller im Text verwendeten Quellen im Literaturverzeichnis (und umgekehrt), Vollständigkeit (u.a. Angabe der Seitenzahl bei direkten Zitaten)

- Vorhandensein und korrektes Erstellen aller erforderlichen Verzeichnisse
- Klare und übersichtliche Darstellungen, Abbildungen in ausreichender Bildqualität, wenn möglich selbst erstellt mit vollständiger und korrekter Beschriftung
- Verweise im Text auf Abbildungen und Tabellen
- Wissenschaftlichkeit der Sprache: Betriebswirtschaftliche und fachsprachlich korrekte Aussagen in klaren Sätzen, einfacher Schreibstil, keine Verschachtelungen

### **Theorie**

- Verarbeitung einer quantitativ und qualitativ angemessenen Literaturbasis
- Verwendung von wissenschaftlicher Literatur, die dem aktuellen Erkenntnisstand entspricht
- Alle Aussagen im Text mit mindestens einer Quelle belegt
- Sachgerechte Definitionen

### **Methodik**

- Begründete Auswahl und korrekte Durchführung der angewandten Forschungsmethode(n) (z.B. Literaturstudie, Datenerhebung, Interviews)
- Kongruenz zwischen Literaturteil und empirischer Untersuchung: Alle wesentlichen Argumente des Theorieteils sind in der empirischen Untersuchung aufgenommen, alle im empirischen Teil untersuchten Punkte werden im Theorieteil aufgenommen

### **Inhalt und Argumentation**

- Logik der Gedankenführung mit konsequenter Themenbezogenheit
- Einbringen eigener Gedanken aufbauend auf Literatur
- Fundierte Erarbeitung der Lösungsansätze aus der Wissenschaft, der Praxis und auch eigener Vorschläge
- Vermeidung von Argumentationssprüngen und Widersprüchen
- Diskussion unterschiedlicher Meinungen
- Beantwortung der Forschungsfrage
- Aufzeigen von bestehenden und verbleibenden Problemlösungslücken
- Kritischer Umgang mit der in Literatur und Praxis gefundenen Meinungen sowie mit der eigenen Problemlösung, Hinterfragen verschiedener Ansichten und Methoden
- Verbesserung der Aussagekraft der Arbeit durch qualitativ ansprechende grafische Ergänzungen, tabellarische Übersichten und Zusammenfassungen

## Anhang

*Anhang 1: Beispielhafte Darstellung Deckblatt für Abschlussarbeiten (eigene Darstellung)*



**Bachelorarbeit**  
am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,  
insb. Management

**Titel der Arbeit**

Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf  
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Management  
Erstprüfer: Univ.-Prof. Dr. Andreas Engelen  
Zweitprüfer\*in: Name des Zweitprüfers/der Zweitprüferin

Name, Vorname  
Straße, Hausnummer  
Telefonnummer  
Emailadresse  
Matrikelnummer  
Abgabetermin: Datum

## *Anhang 2: Beispielhafte Darstellung Abbildungsverzeichnis*

### **Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1.1: Inhaltliche Abfolge der Teilfragen der Masterarbeit. (Eigene Darstellung) .....	3
Abb. 3.1: Durchschnittliche Scheiterraten australischer Start-ups nach Definition zwischen 1961 und 1990. (Eigene Darstellung nach Watson und Everett 1996).....	8
Abb. 3.2: Vereinfachte Darstellung des transaktionalen Stressmodells. (Eigene Darstellung i. A. a. Lazarus 1990 sowie Lazarus und Folkman 1984) .....	13
Abb. 3.3: Copes Rahmenmodell unternehmerischen Lernens. (Eigene Darstellung nach Pittaway und Thorpe 2012) .....	16
Abb. 4.1: Untersuchungsmodell der Masterarbeit. (Eigene Darstellung).....	25
Abb. 4.2: Konzeptionelles Rahmenmodell des individuellen unternehmerischen Scheiterns und Wiedereinstiegs. (Eigene Darstellung).....	72

*Anhang 3: Beispielhafte Darstellung Abkürzungsverzeichnis*

**Abkürzungsverzeichnis**

AFOL	Adult Fans of LEGO
BoD	Board of Directors
CEO	Chief Executive Officer
COO	Chief Operating Officer
DKK	Dänische Kronen
EVP	Executive Vice President
F&E	Forschung und Entwicklung
HRM	Human Resource Management
k. A.	keine Angabe
KPI	Key Performance Indicator
ROE	Return on Equity
SBU	Strategic Business Unit
USD	US-Dollar

## Literaturverzeichnis

- Ansoff, H. I. 1967. *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion* (15th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Ansoff, H. I. 1979. *Strategic management*. London: Macmillan.
- Backhaus, K., & Piltz, K. 1989. Strategische Allianzen - eine neue Form kooperativen Wettbewerbs. In K. Backhaus (Ed.), *Strategische Allianzen*: 1–10 (27th ed.).
- Brettel, M., Mauer, R., Engelen, A., & Küpper, D. 2012. Corporate effectuation: Entrepreneurial action and its impact on R&D project performance. *Journal of Business Venturing*, 27(2): 167–184.
- Delors, J. 1993. Herausforderungen gemeinsam begegnen.: Starke Großunternehmen und leistungsfähiger Mittelstand in Deutschland. *FAZ*, (129): 1–2.
- Easterby-Smith, M., Crossan, M., & Nicolini, D. 2000. Organizational Learning: Debates Past, Present And Future. *Journal of Management Studies*, 37(6): 783–796.
- Freiling, J. 2000. Entwicklungslinien und Perspektiven des Strategischen Kompetenz-Managements. In P. Hammann & J. Freiling (Eds.), *Die Ressourcen- und Kompetenzperspektive des Strategischen Managements*: 13–45. Wiesbaden: Gabler.
- Fueglistaller, U., Müller, C. A., & Volery, T. 2005. *Entrepreneurship: Modelle, Umsetzung, Perspektiven ; mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz* (1st ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Hammann, P., & Freiling, J. (Eds.) 2000. *Die Ressourcen- und Kompetenzperspektive des Strategischen Managements*. Wiesbaden: Gabler.
- Hemmert, M. 1991. Konflikte zwischen Klein- und Großunternehmen. Ist die Struktur der japanischen Industrie dualistisch?, *Japanstudien. Jahrbuch des deutschen Instituts für Japanstudien der Philipp-Franz-von Siebold-Stiftung*, vol. 3: 195–213.
- Hemmert, M. 1995. Merkmale der japanischen Industrieorganisation und ihre Bedeutung für den Zugang zum japanischen Markt. *ZfbF*, 1995(47): 425–455.
- Hilpert, H. G. 1992. Marktstrategien deutscher und japanischer Unternehmen in der asiatisch-pazifischen Region. In ifo-Institut (Ed.), *Ifo-Studien zur Japanforschung*, vol. 5.
- Linneberg, S. M., & Korsgaard, S. 2019. Coding qualitative data: a synthesis guiding the novice. *Qualitative Research Journal*, 19(3): 259-270.
- Mertens, P., Bodendorf, F., König, W., Picot, A., Schumann, M., & Hess, T. 2012. *Grundzüge der Wirtschaftsinformatik* (11th ed.). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Mugler, J. 1998. *Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelbetriebe* (3rd ed.). Wien: Springer.

- Olbrisch, M., & Schießl, M. 2011. Warum bringt uns keiner Krise bei?; <http://www.spiegel.de/lebenundlernen/uni/versagen-der-uni-oekonomen-warum-bringt-uns-keiner-krise-bei-a-803953.html>, 21 Sep 2023.
- Pichler, J. H. (Ed.) 2000. *Management in KMU: Die Führung von Klein- und Mittelunternehmen* (3rd ed.). Bern: Haupt.
- Ponemon Institute 2023. Cost of a Data Breach; <https://www.ibm.com/reports/data-breach>, 21 Sep 2023.
- Porter, M. E. 1980. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors* (52nd ed.). New York: Free Press.
- Porter, M. E. 1981a. More Competition Ahead: The Way to Recognize It, Respond, and Get Ahead. *Boardroom Reports*, 10(5).
- Porter, M. E. 1981b. The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management. *The Academy of Management Review*, 6(4): 609–620.
- Siegl, E. 1993. Lettland verfolgt eine strenge Geldpolitik und hat Erfolg damit. *FAZ*, (74): 14.
- Siemens 2019. Siemens Geschäftsbericht 2018; [https://www.siemens.com/investor/pool/de/investor\\_relations/Siemens\\_GB2018.pdf](https://www.siemens.com/investor/pool/de/investor_relations/Siemens_GB2018.pdf), 21 Sep 2023.
- Statista 2015. Umsatz im B2C-E-Commerce weltweit nach Regionen im Jahr 2014; <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/479388/umfrage/b2c-e-commerce-umsatz-weltweit-nach-regionen/>, 21 Sep 2023.
- Academy of Management Journal* 2010. Style Guide for Authors, 53(5): 1212–1215.
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. 2004. *Strategic management: Concepts and cases* (13th ed.). Boston, Mass.: McGraw-Hill/Irwin.
- Welge, M. K., Al-Laham, A., & Eulerich, M. 2017. *Strategisches Management: Grundlagen - Prozess - Implementierung* (7th ed.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Wiltbank, R., Dew, N., Read, S., & Sarasvathy, S. D. 2006. What to do next?: The case for non-predictive strategy. *Strategic Management Journal*, 27(10): 981–998.