

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XIV
TABELLENVERZEICHNIS	XVII
1. DAS FÜHRUNGSKRÄFTEPOTENTIAL IM KONTEXT DES STRATEGISCHEN MARKETING	1
1.1. Die Marketingorientierung als Forschungsobjekt	1
1.2. Der Strategic Fit-Approach als Basiskonzept der Untersuchung	6
1.3. Zielsetzung der Untersuchung und Vorgehensweise	11
2. DER BEITRAG DES VERTRIEBSMANAGEMENTS ZUR MARKENPOLITIK VON KONSUMGÜTERHERSTELLERN	14
2.1. Grundprinzipien und Ziele der Markenbildung	14
2.2. Charakteristika unterschiedlicher Markenartikelkonzeptionen	19
2.3. Die Struktur des Vertriebsmanagements	22
2.3.1. Begriff und Funktionsbereich "Vertrieb" in der theoretischen Diskussion	22
2.3.2. Ziele und Aufgaben von Vertriebsleitern	26
2.3.2.1. Ziele von Vertriebsleitern	28
2.3.2.2. Aufgaben von Vertriebsleitern	30
2.4. Rahmenbedingungen des Vertriebsmanagements	45
2.4.1. Unternehmensexterne Rahmenbedingungen	46
2.4.2. Unternehmensinterne Rahmenbedingungen	49
2.5. Zusammenfassung	50

	Seite
3. DIE KONZEPTUALISIERUNG DER MARKETINGORIENTIERUNG VON VERTRIEBSLEITERN AUS BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHER UND VERHALTENSWISSENSCHAFTLICHER SICHT	52
3.1. Eignung und Interdependenz der zugrunde gelegten theoretischen Erklärungsansätze	52
3.2. Die Marketingorientierung als Gegenstand der Erfolgsfaktorenforschung	54
3.2.1. Methodologische Besonderheiten der Erfolgsfaktorenforschung	54
3.2.2. Zentrale Befunde der Erfolgsfaktorenforschung	57
3.2.3. Die Relevanz der Erfolgsfaktorenforschung für die Konzeptualisierung des Konstruktes "Marketingorientierung von Vertriebsleitern"	62
3.2.3.1. Inhaltliche Implikationen	63
3.2.3.2. Methodische Implikationen	66
3.3. Die Marketingorientierung als Objektbereich von Persönlichkeits- und Motivationstheorien	69
3.3.1. Der Erklärungsbeitrag von Persönlichkeitstheorien	69
3.3.1.1. Die Persönlichkeitstheorien im Überblick	71
3.3.1.2. Grundzüge der Faktorentheorie der Persönlichkeit und ausgewählte empirische Befunde	75
3.3.1.3. Implikationen der Faktorentheorie der Persönlichkeit für die Konzeptualisierung des Konstruktes "Marketingorientierung von Vertriebsleitern"	81
3.3.2. Die motivationale Dimension der Marketingorientierung	83
3.3.2.1. Motivationstheorien im Überblick	84
3.3.2.2. Die Grundstruktur der Instrumentalitäts-theorie von Vroom	85
3.3.2.3. Die Relevanz der Instrumentalitäts-theorie von Vroom für die Konzeptualisierung des Konstruktes "Marketingorientierung von Vertriebsleitern"	89
3.4. Die Marketingorientierung von Vertriebsleitern im Kontext ausgewählter personalwirtschaftlicher Instrumente	91
3.5. Zusammenfassung	102

4. DIE KONZEPTION EINER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG ZUR ERFASSUNG DER MARKETING-ORIENTIERUNG VON VERTRIEBSLEITERN	103
4.1. Ziele, Prämissen und Hypothesen der empirischen Untersuchung	103
4.2. Das Design der empirischen Untersuchung	110
4.3. Die Vorgehensweise im Rahmen der Auswertung der erhobenen Daten	118
5. DIE MARKETINGORIENTIERUNG VON VERTRIEBSLEITERN IM SPIEGEL EMPIRISCHER BEFUNDE	121
5.1. Die Marketingorientierung von Vertriebsleitern aus der Perspektive von Vorgesetzten und Kollegen	121
5.1.1. Die Dimensionen des Konstrukts "Marketingorientierung von Vertriebsleitern"	121
5.1.1.1. Bedeutung und Erreichungsgrad vertriebspolitischer Ziele	121
5.1.1.2. Defizite bei der Wahrnehmung bestimmter Aufgaben	126
5.1.1.3. Ein Index zur Erfassung wichtiger Ebenen der Marketingorientierung von Vertriebsleitern	130
5.1.2. Ursachen der Marketingorientierung von Vertriebsleitern	145
5.1.2.1. Individuelle Determinanten der Marketingorientierung von Vertriebsleitern	145
5.1.2.2. Unternehmensinterne Determinanten der Marketingorientierung von Vertriebsleitern	161
5.1.2.3. Unternehmensexterne Determinanten der Marketingorientierung von Vertriebsleitern	172
5.1.2.4. Die Marketingorientierung von Vertriebsleitern als Gegenstand einer kausalanalytischen Untersuchung	175
5.1.3. Die wichtigsten Untersuchungsbefunde im Überblick	195

	Seite
5.2. Die Interaktion zwischen Vertriebs- und Einkaufsleiter aus der Sicht von Einkaufsleitern	196
5.2.1. Die Bewertung von Verhandlungsergebnissen durch Einkaufsleiter	197
5.2.2. Determinanten der Zufriedenheit von Einkaufsleitern mit den Verhandlungsergebnissen	199
5.2.2.1. Charakteristika von Verhandlungsprozessen	201
5.2.2.2. Verantwortungsbereich, Verhandlungskompetenz und Persönlichkeitsstruktur von Vertriebsleitern	203
5.2.2.3. Merkmale der Mikro-Umwelt von Verhandlungen (Geschäftsbeziehung)	211
5.2.2.4. Merkmale der Makro-Umwelt der Interaktion	213
5.2.2.5. Die kausalanalytische Untersuchung der Zufriedenheit von Einkaufsleitern mit den Verhandlungsergebnissen	214
5.2.3. Die wichtigsten Untersuchungsbefunde im Überblick	218
6. ANSATZPUNKTE ZUR FÖRDERUNG DER MARKETING-ORIENTIERUNG VON VERTRIEBSLEITERN	220
6.1. Das Spektrum der Handlungsalternativen	220
6.2. Maßnahmen zur Begrenzung der negativen Auswirkungen einer unzureichenden Marketingorientierung von Vertriebsleitern	222
6.3. Maßnahmen zur Steigerung der Marketingorientierung von Vertriebsleitern	227
6.3.1. Die Förderung der Marketingorientierung durch ein Management Development	227
6.3.2. Die Gestaltung bzw. Modifikation eines strategischen Anreizsystems	233
6.3.3. Die Verbesserung der innerbetrieblichen Zusammenarbeit durch Maßnahmen der Organisationsentwicklung	237
6.4. Organisatorische Überlegungen zur Diagnose und Förderung der Marketingorientierung von Vertriebsleitern	240
7. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK	252

LITERATURVERZEICHNIS

255

ANHANG

Anhang A:	Merkmale des Markenartikels	284
Anhang B:	Synopse einer vergleichenden Analyse von 35 empirischen Erfolgsfaktorenstudien	286
Anhang C:	Fragebogen für Vorgesetzte und Kollegen von Vertriebsleitern	304
Anhang D:	Fragebogen für Einkaufsleiter des Handels	318

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

	Seite
Abb. 1.1.: Die Komponenten der strategischen Stimmigkeit	9
Abb. 1.2.: Der theoretische Bezugsrahmen der Untersuchung	12
Abb. 1.3.: Der Gang der Untersuchung	13
Abb. 2.1.: Optionen einer Positionierung von Markenartikeln	16
Abb. 2.2.: Die Stellung verschiedener Markenartikelkonzeptionen in einer Waren-Vertriebssystematik	21
Abb. 2.3.: Module des Vertriebsmanagements	27
Abb. 2.4.: Zur Deduktion von Vertriebszielen	28
Abb. 2.5.: Ausgewählte Führungsaufgaben von Vertriebsleitern im Überblick	35
Abb. 2.6.: Mögliche Auswirkungen ausgewählter unternehmensexterner Rahmenbedingungen auf das Vertriebsmanagement von Markenartikelherstellern	47
Abb. 2.7.: Rahmenbedingungen, Ziele und Aufgaben des Vertriebsmanagements	51
Abb. 3.1.: Bezugsebenen der Erfolgsfaktorenforschung	56
Abb. 3.2.: Befunde der Erfolgsfaktorenforschung	59
Abb. 3.3.: Theoretischer Bezugsrahmen ausgewählter Erfolgsfaktorenstudien	62
Abb. 3.4.: Die theoretischen Strömungen der Persönlichkeitspsychologie	70
Abb. 3.5.: Psychologische Verhaltensprofile erfolgreicher Vertriebsmanager und erfolgreicher Controller im Vergleich	72
Abb. 3.6.: Die Grundstruktur der Faktorentheorie der Persönlichkeit	76
Abb. 3.7.: Bezugspunkt und inhaltliche Dimension von Grundwesenszügen	76
Abb. 3.8.: Das Persönlichkeitsprofil von Führungskräften	80
Abb. 3.9.: 16 PF-Testprofile von Vertriebsleitern	82
Abb. 3.10.: Konstituierende Variablen der Vroom'schen Instrumentalitätstheorie	86
Abb. 3.11.: Die Grundstruktur der Instrumentalitätstheorie	87

	Seite
Abb. 3.12.: Ein Modell zur Erfassung der Motivation von Außendienstmitarbeitern	90
Abb. 4. 1.: Problemfelder, Dimensionen und ausgewählte Indikatoren der Befragung von Vorgesetzten und Kollegen	106
Abb. 4. 2.: Problemfelder, Dimensionen und ausgewählte Indikatoren der Befragung von Einkaufsleitern des Handels	108
Abb. 4. 3.: Ausgewählte Hypothesen der empirischen Untersuchung	109
Abb. 4. 4.: Die Realisierung wichtiger Forschungsziele durch den Einsatz multivariater Verfahren	119
Abb. 5. 1.: Die Validität ausgewählter linear-kompensatorischer Modelle zur Bildung eines Index der Marketingorientierung	133
Abb. 5. 2.: Die Häufigkeitsverteilung des Index der Marketingorientierung	138
Abb. 5. 3.: Die Besetzungshäufigkeit verschiedener Bereiche des Index der Marketingorientierung	139
Abb. 5. 4.: Eine Kontrastgruppenanalyse der Bedeutung der IMV-Indikatoren	140
Abb. 5. 5.: Unterschiede in der Bewertung von Vertriebsleitern auf der Basis des Erfüllungsgrades vertriebspolitischer Ziele	142
Abb. 5. 6.: Defizite bei der Wahrnehmung ausgewählter Aufgaben der zwei auf der Basis des IMV gebildeten Vertriebsleitergruppen	144
Abb. 5. 7.: Fähigkeiten und Kenntnisse von Vertriebsleitern	146
Abb. 5. 8.: Persönlichkeitsstruktur und Marketingorientierung	152
Abb. 5. 9.: Der Ablaufplan für eine A posteriori-Segmentierung von Vertriebsleitern auf der Basis von Persönlichkeitsmerkmalen	154
Abb. 5.10.: Das Dendrogramm der beurteilten Vertriebsleiter nach Maßgabe ihrer Persönlichkeit	158
Abb. 5.11.: Die Persönlichkeitsstruktur der zwei Cluster von Vertriebsleitern	159
Abb. 5.12.: Determinanten des strategischen Handlungsspielraums von Markenartikelherstellern	164
Abb. 5.13.: Ausgewählte führungspolitische Charakteristika der zugrunde liegenden Vertriebsabteilungen	171
Abb. 5.14.: Die Relevanz ausgewählter unternehmensexterner Rahmenbedingungen für die Tätigkeit von Vertriebsleitern	174
Abb. 5.15.: Pfaddiagramm 1	181
Abb. 5.16.: Pfaddiagramm 2	184

	Seite
Abb. 5.17.: Pfaddiagramm 4	187
Abb. 5.18.: Pfaddiagramm 5	189
Abb. 5.19.: Die Marketingorientierung von Vertriebsleitern als Element eines LISREL-Modells	193
Abb. 5.20.: Einflußfaktoren des Verhandlungsergebnisses	200
Abb. 5.21.: Die Bewertung verhandlungsrelevanter Leistungen bzw. Fähigkeiten von Vertriebsleitern	206
Abb. 5.22.: Das Persönlichkeitsprofil von Vertriebsleitern im Urteil von Einkaufsleitern	209
Abb. 5.23.: Die Kausalstruktur der Determinanten des Verhandlungsergebnisses	217
Abb. 6.1.: Denkbare Konfiguration eines EDV-gestützten Vertriebsinformationssystems	224
Abb. 6.2.: Eine praxisorientierte Vorgehensweise zur Diagnose und Förderung der Marketingorientierung von Vertriebsleitern	242

TABELLENVERZEICHNIS

	Seite	
Tab. 3.1.:	Ein Vergleich verschiedener Persönlichkeitstheorien	74
Tab. 3.2.:	Cattells 16 fundamentale Persönlichkeitsdimensionen	78
Tab. 3.3.:	Erwünschte Schulbildung bzw. Ausbildung und präferiertes Studienfach von Vertriebsleitern	96
Tab. 3.4.:	Erwünschte charakterliche Eigenschaften von Vertriebsleitern	97
Tab. 3.5.:	Erwünschte Fähigkeiten von Vertriebsleitern	98
Tab. 3.6.:	Erwünschte Kenntnisse von Vertriebsleitern	99
Tab. 4.1.:	Zur Bildung der Stichprobe "Markenartikelhersteller"	112
Tab. 4.2.:	Zur Zusammensetzung der Stichprobe "Markenartikelhersteller"	114
Tab. 4.3.:	Die Ursachen für die Nichtberücksichtigung zurückgesandter Fragebogen von Handelsunternehmen	116
Tab. 4.4.:	Zur Zusammensetzung der Stichprobe "Handelsunternehmen"	117
Tab. 5.1.:	Die Zufriedenheit mit der Leistung von Vertriebsleitern	122
Tab. 5.2.:	Durchschnittliche Bedeutung und Erfüllungsgrad ausgewählter Indikatoren der Marketingorientierung von Vertriebsleitern	124
Tab. 5.3.:	Defizite bei der Wahrnehmung ausgewählter Aufgaben	127
Tab. 5.4.:	Kommunalitäten und varimaxrotierte Faktorladungen der Aufgaben von Vertriebsleitern	129
Tab. 5.5.:	Die Gütekriterien der diskriminanzanalytischen Untersuchung der auf der Basis von Modell 3 gebildeten Gruppen von Vertriebsleitern	135
Tab. 5.6.:	Dauer der Betriebszugehörigkeit der untersuchten Vertriebsleiter und Erfahrung in der derzeitigen Position	148
Tab. 5.7.:	Der Karriereweg von Vertriebsleitern (Angaben in %)	149
Tab. 5.8.:	Faktorenmuster und Kommunalitäten der Persönlichkeitsstruktur von Vertriebsleitern	155
Tab. 5.9.:	Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl in verschiedenen absatzwirtschaftlichen Funktionsbereichen	162

	Seite
Tab. 5.10.: Die Handelspartner der ausgewählten Vertriebsabteilungen	168
Tab. 5.11.: Die β -Koeffizienten in alternativen multiplen Regressionsmodellen	177
Tab. 5.12.: Zur Konstruktion verschiedener Pfadmodelle	180
Tab. 5.13.: Die Güte von vier pfadanalytischen Untersuchungen der Aufgabenbereiche von Vertriebsleitern	186
Tab. 5.14.: Globale Gütekriterien des Kausalmodells der Determinanten der Marketingorientierung	192
Tab. 5.15.: Die Zufriedenheit von Einkaufsleitern mit dem erzielten Verhandlungsergebnis	199
Tab. 5.16.: Anlässe für Verhandlungen (Angaben in %)	202
Tab. 5.17.: Die Bedeutung einzelner verhandlungsrelevanter Leistungen bzw. Fähigkeiten von Vertriebsleitern für den Verhandlungserfolg	208
Tab. 5.18.: Die Bedeutung ausgewählter die Geschäftsbeziehung charakterisierender Variablen für das Verhandlungsergebnis	213
Tab. 5.19.: Globale Gütekriterien des Kausalmodells der Determinanten des Verhandlungsergebnisses	216
Tab. 6. 1.: Handlungsalternativen bei einer zu geringen Marketingorientierung von Vertriebsleitern	221