

# INHALT

<b>VORWORT</b>	<b>9</b>
<b>TEIL I:</b>	<b>12</b>
<b>GRUNDLAGEN UND ENTWICKLUNGEN DES VERTRIEBSMANAGEMENTS</b>	
<b>1. Elemente traditionellen Vertriebsverständnisses</b>	<b>12</b>
1.1. Vertrieb im Rahmen marktorientierter Unternehmensführung	12
1.2. Marketing und Vertrieb als Praxis- und Schnittstellendilemma	17
1.3. Absatzmittler als zentrales vertriebspolitisches Spannungsfeld	24
<b>2. Integration und Partnerschaft als neue Erfolgspotentiale im Vertrieb</b>	<b>31</b>
2.1. Rahmenbedingungen für vertriebspolitische Entscheidungen	31
2.2. Vertriebsstrecke als Wertschöpfungsstrecke	32
2.3. Vertrauen als partnerschaftsbegründendes Vertriebskonstrukt	35
2.4. Informations- und Kommunikationstechnologien als vertriebliches Integrationsproblem	38
<b>3. Modernes Vertriebsmanagement als Gestalter vernetzter Wertschöpfungsprozesse</b>	<b>40</b>
3.1. Entwicklung zur ganzheitlichen Sicht des Vertriebsmanagements	40
3.2. Treiber des Vertrieberfolges	41
3.3. Vernetzte Ebenen und Prozesse integrativen Vertriebsmanagements	44
<b>TEIL II:</b>	<b>53</b>
<b>ENTSCHEIDUNGEN AUF DER SACHLICH-INHALTLICHEN VERTRIEBSSTRECKE</b>	
<b>1. Konzeptionelle Schritte im Überblick</b>	<b>53</b>
<b>2. Auslöser für Entwicklung oder Revision von Vertriebskonzeptionen</b>	<b>53</b>
<b>3. Diagnose der Situation und Position im Vertrieb</b>	<b>57</b>
3.1. Anforderungen an Diagnosesysteme im Vertrieb	57
3.2. Analyse der vertriebsrelevanten Anspruchsgruppen (Stakeholder)	58
3.3. SWOT-Analyse als grobe Situationseinschätzung	65
3.4. Vertriebsentscheidende Portfolioanalyse	66
<b>4. Formulierung der vertrieblichen Zielvorstellungen</b>	<b>67</b>
4.1. Kategorien und Anforderungen an Vertriebsziele	67

4.2.	Vertriebsspezifische Problematik der Zieloptimierung	74
4.3.	Balanced Scorecard als abgestimmte Steuerungskarte	74
<b>5.</b>	<b>Festlegung der Vertriebsstrategien</b>	<b>76</b>
5.1.	Wesen und Arten an Marketingstrategien	76
5.2.	Ausgewählte Marketingstrategien innerhalb strategischer Stoßrichtungen	81
5.2.1.	Konsumentenorientierte Marketingstrategien	81
5.2.2.	Absatzmittlergerichtete oder vertikale Marketingstrategien	83
5.2.3.	Marketingstrategien gegenüber Wettbewerbern	85
5.2.4.	Marketingstrategien für besondere vertriebliche Herausforderungen	87
<b>6.</b>	<b>Maßnahmen zur Gestaltung und Entwicklung des Vertriebssystems</b>	<b>89</b>
6.1.	Strukturierung und Selektion des Vertriebsportfolios	90
6.1.1.	Optimierung der Vertriebswege als Renditetreiber	90
6.1.2.	Vertikale Strukturierung der Länge der Vertriebswege	93
6.1.3.	Horizontale Strukturierung der Breite der absatzmittelnden Betriebsformen auf einer Vertriebsstufe	99
6.1.4.	Vertriebsintensität innerhalb der selektierten absatzmittelnden Betriebsform	103
6.1.5.	Vertriebsindividualität innerhalb der selektierten absatzmittelnden Betriebsform	105
6.1.6.	Multi-Kanale Strukturierung der Vertriebswege	114
6.2.	Stimulierung der Nachfrage im Vertriebsportfolio	116
6.2.1.	Wesen und Ansätze der Abnehmeraktivierung	116
6.2.2.	Finanzielle Stimulierungsfazilitäten	118
6.2.3.	Nicht-finanzielle Stimulierungsfazilitäten	123
6.3.	Stabilisierung und Wettbewerbsimmunisierung des Vertriebsportfolios	125
6.3.1.	Profitabilität von loyalen Absatzmittlern	125
6.3.2.	Generische Marketingmaßnahmen zur vertriebsgestützten Kundenbindung	128
6.3.3.	Gebundenheit durch vertragliche Vertriebsfazilitäten	133
6.3.4.	Verbundenheit durch Relationship Marketing	136
6.3.5.	Vertriebsstufenübergreifende Kooperation durch Efficient Consumer Response	141
6.3.5.1.	Wesen und Ziele wertschöpfender Vertriebspartnerschaften	141
6.3.5.2.	Kooperative Bausteine von Efficient Consumer Response	146
6.3.5.3.	Category Management als operative Klammer	148
6.3.5.4.	Beziehungen und Prozesse im Efficient Consumer Response	152

6.4	Modifizierung und Umschichtung des Vertriebsportfolios	154
6.4.1	Auslöser nötiger Veränderungen im Vertriebssystem	154
6.4.2	Maßnahmen zur Adaption der Vertriebswege	159

### **TEIL III: 160**

#### **ENTSCHEIDUNGEN AUF DER TECHNISCH-ORGANISATORISCHEN VERTRIEBSEBENE**

<b>1.</b>	<b>Wesen der technisch-organisatorischen Vertriebsstrecke</b>	<b>160</b>
<b>2.</b>	<b>Organisatorischer Rahmen für die Implementierung von Konzeptionen im Vertrieb</b>	<b>162</b>
<b>3.</b>	<b>Organisatorische Vertriebsentscheidungen</b>	<b>165</b>
3.1.	Organisatorische Gestaltungskriterien für den Einsatz der Vertriebsakteure	165
3.2.	Archetypen der Vertriebsorganisation und Prozesse	166
3.3.	Einsatz der Vertriebsorgane/-akteure	173
3.3.1.	Typologien und Inhalte der vertrieblichen Verkaufsaktivitäten	173
3.3.2.	Arten und Auswahl von Vertriebsorganen	180
<b>4.</b>	<b>Gestaltung der logistischen Technologien</b>	<b>184</b>
4.1.	Funktionelle Abgrenzung von Logistiksystemen	184
4.2.	Dynamisierung der logistischen Vertriebsmaßnahmen	189
4.2.1.	Operative Logistikmaßnahmen	189
4.2.2.	Efficient Replenishment als kontinuierlicher Warenfluss	194
4.3.	Informations- und Kommunikationstechnologien als Treiber logistischer Abläufe	195
4.3.1.	Informationssysteme zur Vertriebsunterstützung (VIS)	196
4.3.2.	Integration von Produktionsplanung und -steuerung (PPS)	197
4.3.3.	Effizienzsteigerung und Flexibilisierung mit Web-basierten Elektronik Data Interchange (EDI)	198

### **TEIL IV: 200**

#### **GESTALTUNG DER PSYCHOSOZIALEN VERTRIEBSPROZESSE**

<b>1.</b>	<b>Psychosoziale Prozesse im Zentrum der Gestaltung der Vertriebskultur</b>	<b>200</b>
1.1.	Vertriebskultur als strategisch wirksame Stoßkraft	200
1.2.	Strategiekonforme Gestaltung der Vertriebskultur	203
1.3.	Die psychosoziale Vertriebsebene als Domäne relationship-orientierter Verkaufsaktivitäten	210

<b>2.</b>	<b>Führung und Vertriebserfolg</b>	<b>214</b>
2.1.	Das Motivationsproblem im Vertrieb	214
2.2.	Führungspersönlichkeit als Erfolgsmöglicher	218
2.2.1.	Motivation der Führung als Vorbild	219
2.2.2.	Führungsstile im Vertrieb	224
2.3.	Vertriebserfolgsorientierte Führungsverhaltensweisen	226
2.3.1.	Strategisch bedeutsame Führungshandlungen	226
2.3.2.	Operativ bedeutsame Führungshandlungen	230
<b>3.</b>	<b>Verkaufsmaßnahmen im Vertrieb</b>	<b>234</b>
3.1.	Leistungstreibende Mitarbeiterdimensionen im Vertrieb	234
3.2.	Handlungskompetente Verkäuferpersönlichkeiten	236
3.3.	Kundenakquisitions- und Verkaufsschritte	238
3.4.	Spezielle Verhaltensweisen der Verkäufer	245
<b>ANHANG</b>		<b>250</b>
<b>Literatur/Querverweise</b>		<b>250</b>
<b>Verzeichnis der Abbildungen</b>		<b>252</b>