
2.1 Vorstellung grundlegender Theorien der Arbeit

Um individuelle Verhaltensweisen von Vertriebsmitarbeitern antizipieren und nachvollziehen zu können, werden in zahlreichen Vertriebsstudien Forschungsmodelle untersucht, deren Zusammenhänge aus der Psychologie stammen (vgl. z. B. Siguaw/Brown/Widing 1994, Vinchur et al. 1998). Hauptziel vieler Ansätze aus der Einstellungsforschung ist die Ableitung eines konkreten Verhaltens aufgrund einer vorhandenen Einstellung eines Individuums (vgl. Vroom 1969). Dies ist auch für die vorliegende Arbeit von Interesse. Als theoretische Bezugspunkte der Dissertation werden daher zunächst zwei grundlegende Theorien aus der Einstellungs- und Verhaltensforschung erläutert: die Theorie des vernünftigen Handels sowie die Theorie des geplanten Verhaltens. Diese dienen als Basis für das anschließend folgende Theorieakzeptanzmodell. Den Abschluss der theoretischen Grundlagen bildet die Diffusionstheorie von Rogers. Die inhaltliche Vorstellung der einzelnen Theorien wird jeweils um die Relevanz für die vorliegende Arbeit ergänzt.

2.1.1 Theorie des vernünftigen Handels und Theorie des geplanten Verhaltens

Das Konzept der Theorie des vernünftigen Handels wurde 1975 von Fishbein und Ajzen entwickelt. Ziel des Modells ist es, das Verhalten einer Person vorherzusagen. Als Basis für diese Verhaltensprognose bilden verschiedene personen- und umfeldspezifische Charaktermerkmale, aus denen sich eine Absicht sowie letztlich das Verhalten einer Person ableiten lassen (vgl. Fishbein/Ajzen 1975). Abbildung 2-1 illustriert, welche konkreten Konstrukte im Modell Beachtung finden.

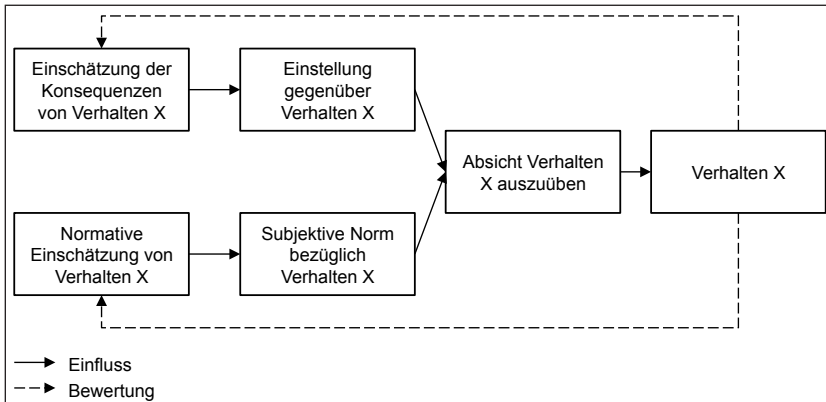


Abb. 2-1 Konzeptionelles Modell der Theorie des vernünftigen Handels
(in Anlehnung an Fishbein/Ajzen 1975, S. 16)

Das tatsächliche Verhalten einer Person ist nach den Autoren eine Folge der Absicht, dieses Verhalten auszuüben. Ob sich eine derartige Absicht entwickelt, wird von der Einstellung sowie der subjektiven Norm beeinflusst. Die Einstellung einer Person entsteht aufgrund getätigter Erfahrungen und erwarteter Konsequenzen, während die subjektive Norm aus der Beurteilung außenstehender Personen resultiert. Mit dem Begriff subjektive Norm werden die normativen Ansichten des Umfeldes sowie die subjektive Motivation einer Person, sich diesen Ansichten zu fügen, vereint (vgl. für den vorliegenden Abschnitt Fishbein/Ajzen 1975).

Die Theorie des vernünftigen Handels liegt in der Vertriebsforschung Modellen zugrunde, die das Verhalten von Vertriebsmitarbeitern beleuchten (vgl. Fu et al. 2010, Fu/Jones/Bolander 2008, Schillewaert et al. 2005). Hier untersuchen empirische Ansätze, wie die Verkaufsabsicht der Vertriebsmitarbeiter aktiviert werden kann und daraus ein tatsächliches Verkaufsverhalten resultiert (vgl. Jelinek et al. 2006). Vor allem im Rahmen von Neuprodukteinführungen spielt diese Verkaufsabsicht eine zentrale Rolle. Wie in Abbildung 2-1 konzeptionell dargestellt, werden auch Vertriebsmitarbeiter von der eigenen Einstellung und von der Einschätzung des Vertriebsumfeldes in Form von Vorgesetzten oder Kollegen beeinflusst (vgl. z. B. Fu et al. 2010).

Die Theorie des vernünftigen Handels wurde von Ajzen (1985) zur Theorie des geplanten Verhaltens erweitert, indem ein zusätzlicher Einflussfaktor, der sich auf die Absicht und das Verhalten einer Person auswirkt, ergänzt wurde. Dieser Faktor stellt die wahrgenommene Verhaltenskontrolle dar. Die Definition der

Verhaltenskontrolle wird an die Definition der Selbstwirksamkeit einer Person (vgl. z. B. Bandura 1977) angelehnt. Ajzen (1985, 1991) begründet diese Erweiterung damit, dass das Verhalten einer Person stark von der wahrgenommenen Fähigkeit beeinflusst wird, das Verhalten erfolgreich ausführen zu können. Zusätzlich zur Einstellung und den subjektiven Normen wirkt sich folglich auch das Vertrauen in die eigene Qualifikation auf die Absicht und das Verhalten einer Person aus (vgl. Madden/Ellen/Ajzen 1992).

Auch diese erweiterten Überlegungen finden in der Vertriebsforschung Anwendung. Die Rolle und der Einfluss von Selbstwirksamkeit bzw. wahrgenommener Verhaltenskontrolle von Vertriebsmitarbeitern fließen in einigen Untersuchungsmodellen mit ein (vgl. Avlonitis/Panagopoulos 2005, Schillewaert et al. 2005). Forschungsstudien belegen, dass Vertriebsmitarbeiter von dieser positiven Einstellung in Bezug auf das eigene Können profitieren (vgl. Cho/Chang 2008). Die Selbstwirksamkeit hat einen positiven Effekt auf die Verkaufstätigkeit, da sich ein selbstsicheres Auftreten der Vertriebsmitarbeiter positiv in Kundengesprächen auswirken kann (vgl. Brown/Jones/Leigh 2005).

2.1.2 Technologieakzeptanzmodell

Ein weitverbreiteter theoretischer Ansatz, der sich der Entstehung von Akzeptanz bei Individuen gegenüber Technologien widmet, geht auf Davis (1989, Davis/Bagozzi/Warshaw 1989) zurück. Das Technologieakzeptanzmodell basiert auf der bereits vorgestellten Theorie des vernünftigen Handels von Fishbein und Ajzen (1975) und gilt in der Adoptionsliteratur als wegweisender Ansatz, mit dem auch Reaktionen von Vertriebsmitarbeitern auf neue Technologien erklärt werden können (vgl. Schillewaert et al. 2005). Darüber hinaus stellt das Technologieakzeptanzmodell insbesondere für Studien der Wirtschaftsinformatik und Informatik einen häufig zugrunde gelegten Forschungsansatz dar (vgl. für einen Überblick Geyer-Schulz/Hummel/Seiffer 2014, King/He 2006, Turner et al. 2010, Venkatesh et al. 2003). Die nachstehende Abbildung 2-2 verdeutlicht das Modell und den schrittweisen Nutzungs- bzw. Akzeptanzprozess eines Anwenders.

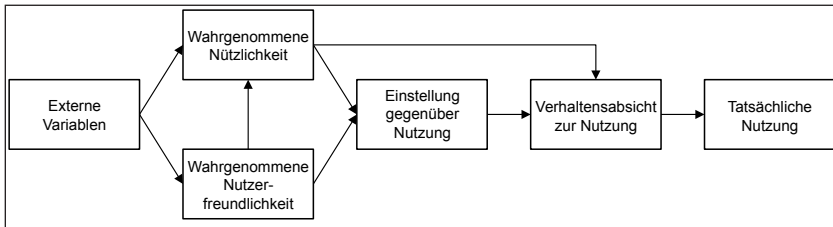


Abb. 2-2 Technologieakzeptanzmodell
(in Anlehnung an Davis/Bagozzi/Warshaw 1989, S. 985)

Das Modell visualisiert, dass die tatsächliche Nutzung einer Technologie von der Verhaltensabsicht abhängt. Diese wird wiederum von der Einstellung gegenüber der Nutzung beeinflusst. Zwei zentrale technologiespezifische Eigenschaften beeinflussen die Einstellung einer Person gegenüber der Nutzung. Einerseits spielt die durch den Anwender wahrgenommene Nützlichkeit der Technologie eine Rolle, andererseits die wahrgenommene Nutzerfreundlichkeit des Systems. Unter *wahrgenommener Nützlichkeit* des Systems versteht Davis „the degree to which a person believes that using a particular system would enhance his or her job performance“ (Davis 1989, S. 320), während er die *wahrgenommene Nutzerfreundlichkeit* mit „the degree to which a person believes that using a particular system would be free of effort“ (Davis 1989, S. 320) definiert. Die Berücksichtigung des externen Umfeldes, in dem die Nutzung der Technologie stattfindet, wird im Modell durch externe Variablen gewährleistet (vgl. für den vorliegenden Abschnitt Davis 1989, Davis/Bagozzi/Warshaw 1989).

Das Technologieakzeptanzmodell findet aufgrund seiner hohen Generalisierbarkeit in verschiedensten Szenarien Anwendung. Venkatesh und Davis erweitern 2000 das ursprüngliche Modell dahin gehend, dass der Einfluss externer Stimuli präzisiert wird. Das erweiterte Technologieakzeptanzmodell beinhaltet zusätzliche Schlüsselkonstrukte, die sich sozialen und kognitiv-instrumentellen Prozessen widmen. Konkret werden beispielsweise Erfahrungen als sozialer Einfluss und Systemrelevanz für den Berufsalltag als Prozessvariable im zweiten Technologieakzeptanzmodell ergänzt (vgl. für weiterführende Literatur Venkatesh/Davis 2000). Eine dritte Erweiterung des Modells erfolgt in der Forschungsarbeit von Venkatesh und Bala (2008). Die Berücksichtigung des moderierenden Einflusses der Erfahrung eines Anwenders soll eine ganzheitlichere Messung der Technologieakzeptanz ermöglichen. In einem aktuellen Forschungsbeitrag vereinen die Autoren Venkatesh, Thong und Xu (2012) verschiedene Ansätze der Technologieakzeptanz- und

Technologienutzungsforschung und übertragen die Modelle auf einen konsumentenbezogenen Kontext.

Aufgrund des verbreiteten Einsatzes spezieller Informationstechnologien im Vertrieb untersuchen zahlreiche Autoren der Vertriebsforschung die Akzeptanz von IT-Systemen durch Vertriebsmitarbeiter auf Basis des Technologieakzeptanzmodells (vgl. Avlonitis/Panagopoulos 2005, Jones/Sundaram/Chin 2002, Robinson/Marshall/Stamps 2005). Unternehmen führen neue Technologien ein, um der Vertriebsmannschaft die Organisation der zahlreichen kundenspezifischen Informationen zu erleichtern (vgl. Hunter/Perreault 2006). Da derartige Technologien im Vertrieb auf Ablehnung stoßen können, gilt es, ein Scheitern dieser kostenintensiven Investitionen zu verhindern (vgl. Cho/Chang 2008). Um den Erfolg der Technologie zu sichern, untersuchen Autoren auf Grundlage des Technologieakzeptanzmodells, welche Einflüsse und Faktoren zur Nutzung und Akzeptanz der Vertriebstechnologie bei den Mitarbeitern führen (vgl. Homburg/Wieske/Kuehn 2010, Jelinek et al. 2006).

2.1.3 Diffusionstheorie

Der folgende Abschnitt widmet sich einem einschlägigen theoretischen Modell, das Konzepten der betriebswirtschaftlichen Literatur im Allgemeinen sowie der Vertriebsforschung im Speziellen zugrunde liegt. In der 1962 von Rogers entwickelten Diffusionstheorie wird die Verbreitung von Innovationen in einem Sozialsystem unter Berücksichtigung von Zeit und vorhandener Kommunikationskanäle untersucht (vgl. Rogers 2003, S. 35ff.). Die Innovationsdiffusion im gesamten sozialen Netzwerk ist dabei nur möglich, wenn die Teilnehmer des sozialen Systems die Innovation im Zeitverlauf individuell annehmen. Die Verknüpfung der Diffusionstheorie mit der Akzeptanzforschung vollzieht Rogers in einem Modell mit fünf Phasen. Dieses wird in Abbildung 2-3 dargestellt.

Die in Abbildung 2-3 links aufgeführten Vorbedingungen stellen den äußeren Rahmen dar, in dem sich eine Innovation verbreitet. Einen kontinuierlichen Einfluss auf alle Phasen üben Kommunikationskanäle aus, indem sie Individuen stets mit Informationen versorgen. Betrachtet man Phase eins spielen zunächst individuelle Charaktermerkmale einer Person eine zentrale Rolle. Die Existenz von Kommunikationskanälen führt in der ersten Phase dazu, dass eine Person selbst nach einer Innovation suchen kann oder zufällig auf eine Innovation stößt. Wurde eine Innovation entdeckt, folgt in Phase zwei die Begutachtung der Innovation. Verschiedene Charakteristika können hierbei als Beurteilungsgrundlage herangezogen werden. Abhängig vom Bewertungsurteil findet in der dritten Phase die Entscheidung über

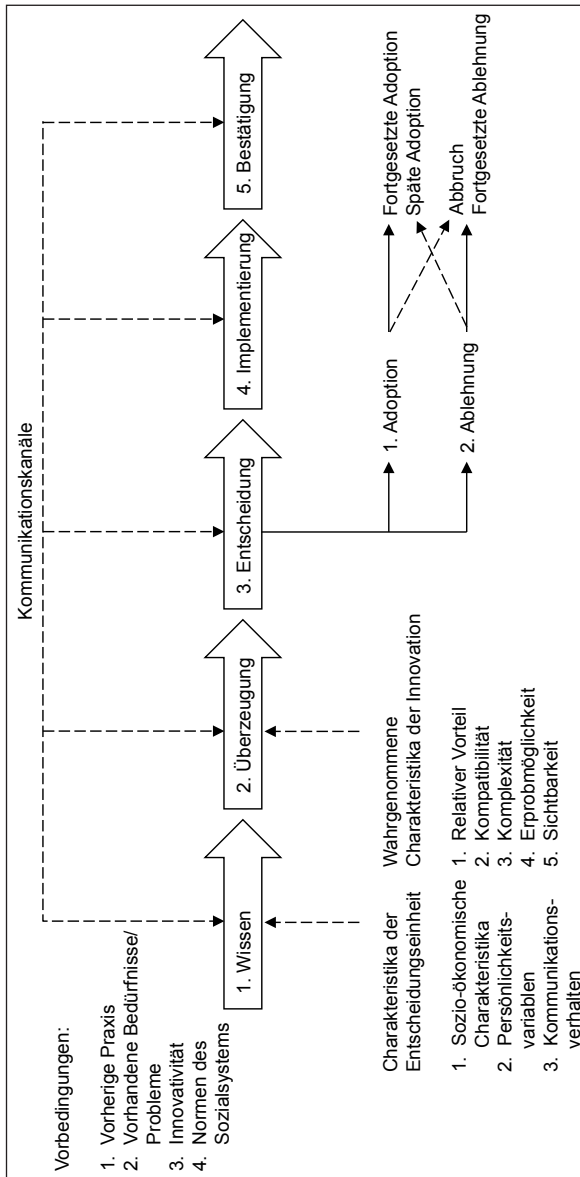


Abb. 2-3 Fünfstufiger Diffusionsprozess von Innovationen
(in Anlehnung an Rogers 2003, S. 170)

eine Adoption oder Ablehnung statt. Bei Annahme der Innovation wird diese vom Individuum implementiert. In der vierten Implementierungsphase kann es einerseits zur nachträglichen Ablehnung der Innovation kommen, andererseits können bisherige Ablehner durch Zugang zu weiteren Informationen im Nachhinein die Innovation annehmen. Die finale Entscheidung für oder gegen eine Innovation findet schließlich in Phase fünf statt (vgl. für den vorliegenden Abschnitt Rogers 2003, S. 168ff.).

Wie bereits erwähnt, spielt das Modell in der Vertriebsforschung eine wichtige Rolle. Vertriebsmitarbeiter fungieren als Kommunikationskanäle und informieren Kunden über Innovationen. Die aufgeführten Charakteristika der Innovation lassen sich sehr gut auf Neuprodukte oder IT-Systeme übertragen. Es wird in der Vertriebsliteratur häufig unterstellt, dass Vertriebsmitarbeiter selbst die einzelnen Merkmale bewerten und anschließend eine Entscheidung über Adoption oder Ablehnung der Innovation treffen (vgl. Agarwal/Prasad 1998, Jones/Sundaram/Chin 2002). Gleiches geschieht daraufhin auf der Kundenseite. Nur so können sich Innovationen erfolgreich auf dem Markt verbreiten. Ob es einem Vertriebsmitarbeiter letztlich gelingt, eine Innovation auf dem Markt zu etablieren, hängt zudem von der Qualität der bestehenden Kundenbeziehungen ab. Rogers (1976, S. 299) unterstreicht daran angelehnt die Relevanz von engen und losen Beziehungen bei der Adoption und Diffusion von Neuprodukten. Diese Beziehungen bilden eine wichtige Informationsquelle und dienen als Kommunikationskanal im Entscheidungsprozess einzelner Individuen. Die Innovationsdiffusion im Markt kann Vertriebsmitarbeitern folglich nur auf Basis intakter Kundenbeziehungen gelingen.

2.2 Bezugspunkte der Adoption von Neuprodukten in der Literatur

Da im B2B-Umfeld neue Produkte häufig von Vertriebsmitarbeitern persönlich bei Kundenbesuchen vorgestellt werden (vgl. Singh/Marinova/Brown 2012), beschäftigt sich eine Vielzahl an Forschungsstudien mit dem persönlichen Verkauf beziehungsweise der Organisation von Käufer-Verkäufer-Beziehungen (vgl. Sheth/Sharma 2006). Ob sich Ansprechpartner in Kundenunternehmen für ein Neuprodukt begeistern lassen, hängt neben dem bestehenden Bedarf insbesondere von der Produktpräsentation und Überzeugungskraft des Vertriebsmitarbeiters ab (vgl. Homburg/Schäfer/Schneider 2010, Johnston/Marshall 2009, S. 46ff.). Vor diesem Hintergrund überrascht es nicht, dass der Einstellung des Vertriebsmitarbeiters zum Produkt eine entscheidende Rolle zukommt. Je überzeugter der Vertriebsmitarbeiter

selbst von einem neuen Produkt ist, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass er seine Kunden zum Kauf des Neuproduktes bewegen kann (vgl. Ahearne et al. 2010). Die Adoption oder Ablehnung des Vertriebsmitarbeiters kann jedoch von verschiedenen Faktoren abhängen (vgl. Gatignon/Robertson 1989).

Im Folgenden wird die Bezeichnung *Adoption von Neuprodukten durch Vertriebsmitarbeiter* definiert. Anschließend zeigt ein Kurzüberblick der bisherigen Forschung, welche Studien zu dieser Thematik veröffentlicht wurden. An dieser Stelle sei darauf verwiesen, dass in Kapitel drei eine meta-analytische Betrachtung der Adoptionsliteratur erfolgt. Der Literatureinblick in Kapitel 2.2.2 wurde daraufhin entsprechend als Kurzübersicht ausgerichtet.

2.2.1 Begriffsdefinition: Adoption von Neuprodukten

Ein grundlegender Forschungsbeitrag, der an erster Stelle genannt werden soll, stammt von Atuahene-Gima (1997). Diese qualitative Pionierarbeit legt nicht nur die Definition des Konstruktes *Neuproduktadoption* (*New Product Adoption*) für die vorliegende Arbeit fest, es wird weiterhin ein umfangreiches konzeptionelles Forschungsmodell vorgestellt. Atuahene-Gima (1997) grenzt zunächst die Definition des Begriffes *Adoption* von der Forschungsarbeit der Autoren Anderson und Robertson (1995) ab. Diese führen eine Befragungsstudie in Bezug auf die Adoption von Hausmarken im Vertrieb eines Finanzdienstleisters durch. Konkret wird die Adoption hauseigener Finanzpakete durch Finanzberater, die ein breites Portfolio an Finanzdienstleistungen an ihre Kunden vertreiben, betrachtet. Anderson und Robertson (1995, S. 23) setzen zur Messung des individuellen Intensitätsgrads der Adoption hauseigener Produkte den Anteil der Verkaufsprovision für firmenspezifische Finanzprodukte ins Verhältnis zur Provision für alle anderen Produkte. Daran angelehnt entwickelt Atuahene-Gima die zweidimensionale Definition der Adoption von Neuprodukten durch Vertriebsmitarbeiter, die sich aus Commitment und Anstrengung des Mitarbeiters zum Produkt zusammensetzt. Konkret wird Commitment mit dem Grad, zu dem Mitarbeiter ein Produkt akzeptieren und dessen Ziele verinnerlichen, definiert. Demgegenüber steht die Anstrengung für die Verkaufsbemühungen, die der Mitarbeiter zur Zielerreichung tätigt (vgl. Atuahene-Gima 1997, S. 500). Während das Commitment eine eher emotionale und intrinsische Verbundenheit mit dem Produkt anspricht, bezieht sich die Anstrengung auf den tatsächlichen aktiven Einsatz für das Produkt (vgl. Hultink/Atuahene-Gima 2000). Für die vorliegende Dissertation setzt sich Adoption von Neuprodukten durch Vertriebsmitarbeiter entsprechend aus Commitment und Anstrengung zusammen.

2.2.2 Kurzüberblick über die Forschung zur Adoption von Neuprodukten durch Vertriebsmitarbeiter

In seinem umfangreichen Forschungsmodell wirft Atuahene-Gima (1997) verschiedene konzeptionelle Forschungsthemen auf. Die erwarteten Zusammenhänge betrachten verschiedene Einflussfaktoren der Adoption von Neuprodukten sowie Auswirkungen dieser. Der Autor unterstellt zum einen allgemeine Unternehmens-, Vertriebsmanagement- sowie Vertriebsleiterfaktoren und zum anderen individuelle Vertriebsmitarbeiter- und Produktcharakteristika als einflussreich bei der Untersuchung der Adoption von Neuprodukten. Gleichsam trifft er Annahmen hinsichtlich möglicher Folgen der Adoption, wie beispielsweise einer erhöhten Arbeitszufriedenheit (vgl. für den vorangegangenen Abschnitt Atuahene-Gima 1997).

Weitere Forschungsarbeiten in diesem Literaturfeld beschäftigen sich insbesondere mit der Identifikation von Faktoren, die zur Entstehung von Adoption bei Vertriebsmitarbeitern beitragen. Die bislang betrachteten Einflussfaktoren lassen sich in die vier nachstehenden Kategorien einteilen und werden im Folgenden genauer vorgestellt. Abbildung 2-4 am Ende der Literaturvorstellung gibt einen Überblick der genannten Forschungsarbeiten. Außerdem werden die bisher untersuchten Auswirkungen der Adoption von Neuprodukten unter einem fünften Punkt angeführt:

1. Vertriebsmitarbeitercharakteristika
2. Produktcharakteristika
3. Anpassungen des Vertriebsumfelds
4. unternehmensexterne Faktoren
5. Auswirkungen der Adoption von Neuprodukten

An erster Stelle soll der Einfluss bestimmter *Charakteristika von Vertriebsmitarbeitern* erläutert werden. Wie von der Forschung belegt wird, können sich diese sowohl förderlich als auch hinderlich auf die Entstehung von Adoption gegenüber einem Neuprodukt auswirken. Fu et al. (2010) zeigen in einer Befragungsstudie anhand einer Innovation sowie einer Produktlinienerweiterung, dass sich einerseits eine positive Einstellung der Vertriebsmitarbeiter gegenüber dem Neuprodukt andererseits ein hoher Grad an wahrgenommener Selbstwirksamkeit positiv auf die Verkaufsbemühungen der Vertriebsmannschaft auswirken. Anders verhält es sich mit der vorhandenen Berufserfahrung eines Vertriebsmitarbeiters. Hier wird von Forschungsarbeiten gezeigt, dass gerade erfahrenere Vertriebsmitarbeiter eine geringere Bereitschaft aufweisen, neue Produkte anzunehmen (vgl. Ahearne et al. 2010, Atuahene-Gima/Micheal 1998).

An zweiter Stelle wirken sich bestimmte *Merkmale des Neuproduktes* darauf aus, ob Vertriebsmitarbeiter ein Produkt adoptieren (vgl. Atuahene-Gima 1997). Fu, Jones und Bolander (2008) untersuchen in ihrer Befragungsstudie zwei unabhängige Neuprodukteinführungen und finden heraus, dass gerade ein hoher Innovationsgrad des Neuproduktes zu einer Steigerung der Verkaufsabsichten und einer positiveren Wahrnehmung des Produktes beiträgt.

Eine einflussreiche Rolle spielen in diesem Kontext auch interne strategische *Anpassungen des Vertriebsumfelds*, die mit der Einführung eines Neuproduktes einhergehen. Sowohl die Art und Weise mit der neue Produkte im Vertrieb vorgestellt werden, als auch die Ausgestaltung der strategischen Anpassungen (z. B. Festlegung von Quoten und Vertriebszielen) beeinflussen die Reaktion der Vertriebsmannschaft und den Erfolg der Neuprodukteinführung (vgl. Rochford/Wotruba 1996, Wotruba/Rochford 1995). Einige Studien widmen sich in diesem Zusammenhang der Wahl des Kontrollsystems und dessen Auswirkung auf die Neuproduktwahrnehmung der Vertriebsmitarbeiter (vgl. Ahearne et al. 2010). Im Speziellen werden unter anderem zwei von Anderson und Oliver (1987) diskutierte Vertriebskontrollsysteme betrachtet: das verhaltensorientierte (behavior-based) sowie das ergebnisorientierte (outcome-based) Kontrollsystem (vgl. für weiterführende Literatur zu Vertriebskontrollsystemen Anderson/Oliver 1987, Cravens et al. 1993, Oliver/Anderson 1994). Die Befragungsstudien von Hultink und Atuahene-Gima (2000) sowie Ahearne et al. (2010) verdeutlichen die unterschiedlichen Vertriebsreaktionen auf die jeweils gewählten Kontrollsysteme. Während das ergebnisorientierte Kontrollsystem den positiven Effekt der Produktadoption auf den Erfolg signifikant verstärkt, wirkt sich das verhaltensorientierte Kontrollsystem negativ aus. Dies ist gemäß den Autoren darauf zurückzuführen, dass ein verhaltensorientiertes Kontrollsystem den Vertriebsmitarbeiter zu sehr überwacht und eher einzuschränken scheint. Neben dem Kontrollsystem ist es außerdem wichtig, auf das Vergütungssystem und die Festsetzung der Verkaufsquotenhöhe zu achten (vgl. Fu et al. 2010, Rochford/Wotruba 1993). Eine entscheidende Rolle kommt ferner dem Einsatz von Schulungen und dem internen Marketing als hauseigene Neuproduktpräsentation zu. Vertriebsmitarbeiter, denen das Neuprodukt unternehmensintern ausführlich präsentiert wird, fällt es leichter, dieses im Produktportfolio zu adoptieren (vgl. Anderson/Robertson 1995, Hultink/Atuahene-Gima 2000). Demnach gilt es, Vertriebsmitarbeiter als Kunden zu betrachten, denen das Produkt in erster Instanz erfolgreich verkauft werden muss (vgl. Atuahene-Gima 1997, S. 499).

Inwieweit Vertriebsmitarbeiter Neuprodukte positiv wahrnehmen, hängt nicht zuletzt auch von *unternehmensexternen Faktoren* ab (vgl. Gatignon/Robertson 1989). Erfordert der Vertrieb eines Neuproduktes die Ansprache neuer Kundensegmente und somit das Betreten von unbekanntem Terrain, wirkt sich dies negativ auf

Vertriebsmitarbeiter und Innovationen

Empirische Studien in Business-to-Business-Märkten

Hildebrand, A.

2015, XV, 156 S. 16 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-10653-9