

Andrea Skimutis

Zur Kompatibilität von Marken- und Vertriebsmanagement in der Konsumgüterindustrie

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Klaus Barth

Deutscher Universitäts-Verlag

TÖC

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XVII
1 Einleitung	1
1.1 Problemaufriss	1
1.2 Zielsetzung	6
1.3 Gang der Untersuchung	7
2 Grundlagen der Untersuchung	11
2.1 Marke	11
2.1.1 Begriffsdefinition und Markenfunktionen	12
2.1.2 Entwicklung der Marke als Vertriebskonzept	16
2.2 Zur Bedeutung des Marketing	25
2.2.1 Marketing als integratives, marktorientiertes Führungskonzept	26
2.2.2 Erscheinungsformen des Absatzmarketing	32
2.2.3 Marketing als organisatorische Unternehmensfunktion	35
2.3 Zur Bedeutung des Vertriebs	37
2.3.1 Vertrieb als organisatorische Unternehmensfunktion	37
2.3.2 Stellenwert des Vertriebs innerhalb des Absatzmarketing	37
2.4 Ansatzpunkte des Management	40
2.4.1 Managementdefinition	40
2.4.2 Ebenen der Markenführung	42
2.4.3 Ebenen der Vertriebsführung	44
2.5 Paradigma der wertorientierten Unternehmensführung	46
2.5.1 Zusammenhang zwischen Unternehmenswert und Erfolg am Absatzmarkt	47
2.5.2 Markenwert als Steuerungsgröße	49

2.5.3	Händlerwert als Steuerungsgröße	57
2.5.4	Marken-und Händlerwert als Parameter der Koordination	60
3	Status Quo der Zusammenarbeit von Marketing und Vertrieb	66
3.1	Untersuchungsdesign	66
3.2	Analyse der Zusammenarbeit	69
3.2.1	Aufgaben Verteilung im Rahmen der Markenführung	69
3.2.2	Organisatorische Zuständigkeitsbereiche	73
3.2.3	Führung und Steuerung der Funktionseinheiten	76
3.2.3.1	Zielsystem	77
3.2.3.2	Leistungsanreizsystem	80
3.2.3.3	Koordinationsinstrumentarium	82
3.3	Bewertung der Zusammenarbeit	84
3.3.1	Bestimmung von Problemfeldern im Rahmen der Markendistribution	84
3.3.1.1	Produktpolitisches Konfliktfeld	87
3.3.1.2	Investitionspolitisches Problemfeld	89
3.3.1.3	Kommunikationpolitisches Problemfeld	91
3.3.1.4	Preis- und konditionenpolitisches Problemfeld	92
3.3.2	Bestimmung verhaltensbezogener Defizite	93
3.4	Zusammenfassende Überlegungen	98
4	Entwicklung eines marktgerichteten Organisationsmodells zur Optimierung der absatzmarktbezogenen Tätigkeiten	101
4.1	Ausgangspunkt der Überlegungen	101
4.2	Bestimmung relevanter Einflussfaktoren	103
4.2.1	Markenbezogene Kriterien	103
4.2.1.1	Erklärungsbedarf der Produkte	104
4.2.1.2	Markenarchitektur	106

4.2.1.3	Marktstimulierungsstrategien	109
4.2.1.4	Zusammenfassende Überlegungen	114
4.2.2	Absatzmittlerbezogene Kriterien	118
4.2.2.1	Beschaffungsseitige Merkmale	122
4.2.2.2	Absatzseitige Merkmale	124
4.2.2.3	Zusammenfassende Überlegungen	130
4.3	Bezugsrahmen und Anforderungen an die Modellausgestaltung	133
4.4	Modellausgestaltung zur Verknüpfung von marken- und absatzmittlergerichteter Perspektive	139
4.4.1	Realisierung des Markendreiklangs als gemeinsame Zielsetzung von Marketing und Vertrieb	139
4.4.1.1	Strategisches Markenkonzept als Ausgangspunkt	145
4.4.1.2	Identifikation markenrelevanter Vertriebsachsen	150
4.4.1.2.1	Nachfragerbezogenes Einkaufsverhalten	150
4.4.1.2.2	Markenbezogene Bewertung	157
4.4.1.2.3	Priorisierung der Vertriebsachsen und handelssystemspezifische Zuordnung	161
4.4.2	Spezifizierung distributionsrelevanter Aufgaben	165
4.4.2.1	Prozessanalyse	167
4.4.2.1.1	Kernprozess Händlerakquisition	169
4.4.2.1.2	Kernprozess Händlerbindung	173
4.4.2.2	Objektbezogene Zuordnung der Prozessaktivitäten	180
4.4.3	Überlegungen zur Gestaltung der Organisationsstruktur	182
4.4.4	Instrumente zur Verknüpfung der Prozessaktivitäten	186
4.4.4.1	Koordination	187
4.4.4.1.1	Organisatorische Instrumente zur Verankerung der Prozessorientierung	187
4.4.4.1.1.1	Fallweise Regelung der Verantwortung	189

4.4.4.1.1.2	Multipersonelle Abstimmung	191
4.4.4.1.1.3	Abstimmung über Process-Owner	194
4.4.4.1.2	Informationstechnische Instrumente zur Prozesssteuerung und -Unterstützung	196
4.4.4.1.2.1	Werkzeuge zur aktiven Prozesskoordination	198
4.4.4.1.2.2	Managementinformationssystem zur Entscheidungsunterstützung	203
4.4.4.2	Motivation	208
4.4.4.2.1	Unternehmenskultur	211
4.4.4.2.2	Verknüpfung der Ziel- und Leistungsanreizsysteme	214
5	Entwicklung eines integrativen, wertorientierten Controllingkonzeptes	219
5.1	Ausgangspunkt der Überlegungen	219
5.2	Die Balanced Scorecard als relevantes Performance Measurement-Konzept	223
5.2.1	Grundstruktur der Balanced Scorecard	225
5.2.2	Der Economic Value Added als finanzielles Performancemaß	230
5.2.2.1	Berechnung	232
5.2.2.2	Übertragung auf dezentrale Organisationseinheiten	237
5.2.2.3	Identifizierung dezentraler Werttreiber	243
5.2.3	Adaption des BSC-Systems auf die marktorientierte Organisations- einheit	247
5.2.3.1	Systemaufbau	247
5.2.3.2	Ableitung distributionsbezogener Zielkategorien	251
5.2.3.3	Beispielhafte Darstellung eines Scorecard-Systems	255
5.3	Zusammenfassende Wertung	261
6	Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse	264
	Literaturverzeichnis	271
	Anhang	297