

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis . . . . .</b>	<b>XI</b>
<b>Tabellenverzeichnis . . . . .</b>	<b>XIII</b>
<b>1 Vertriebscontrolling ist unverzichtbar . . . . .</b>	<b>1</b>
1.1 Vertriebscontrolling ist so aktuell wie nie zuvor . . . . .	1
1.2 Self-Check Vertriebscontrolling . . . . .	3
1.3 Die Aufgaben des Vertriebscontrollings . . . . .	5
1.3.1 Informationsstrategien entwickeln . . . . .	7
1.3.2 Entscheidungsrelevante Informationen sammeln . . . . .	10
1.3.3 Gesammelte Informationen auswerten, aufbereiten und bereitstellen . . . . .	10
1.4 Das Vertriebscontrolling unterstützt Entscheidungen . . . . .	13
1.5 Die Restriktionen des Vertriebs in der Entscheidungsfindung . . . . .	16
1.6 Strategisches versus operatives Vertriebscontrolling . . . . .	22
<b>2 Strategisches Vertriebscontrolling . . . . .</b>	<b>23</b>
2.1 Die vorausschauende Komponente . . . . .	23
2.2 Die Methoden für die richtige Strategie . . . . .	25
2.2.1 Relative Stärken und Schwächen kennen . . . . .	25
2.2.2 Märkte einschätzen . . . . .	28
2.2.3 Kunden analysieren . . . . .	35
2.2.4 Wettbewerber beurteilen . . . . .	50
2.2.5 Produkt- und Dienstleistungsangebote positionieren . . . . .	57
2.2.6 Vertriebsorganisation bewerten und ausrichten . . . . .	67
2.2.7 Vertriebsprozesse aufnehmen und verbessern . . . . .	73
2.2.8 Vertriebswege definieren und optimieren . . . . .	83
2.2.9 Risiken abwägen . . . . .	96
2.3 Ein Frühwarnsystem definieren und anwenden . . . . .	101

2.4	Die Vertriebsstrategie mittels Balanced Scorecard operationalisieren . . . . .	105
2.4.1	Einführung und Nutzung der Balanced Scorecard in der Vertriebspraxis . . . . .	106
2.4.2	Beispielhafte Kennzahlen zur Nutzung in der Vertriebspraxis . . . . .	110
3	<b>Operatives Vertriebscontrolling . . . . .</b>	119
3.1	Die steuernde Komponente . . . . .	119
3.2	Vertriebsplanung . . . . .	122
3.3	Die Blickwinkel des operativen Vertriebscontrollings . . . . .	124
3.3.1	Preiskalkulation . . . . .	126
3.3.2	Vertriebserfolgsrechnungen . . . . .	134
3.3.3	Break-Even-Analyse . . . . .	141
3.3.4	Abweichungsanalyse . . . . .	144
3.3.5	Standardisiertes Verkaufsprojektmanagement . . . . .	150
4	<b>Organisatorische Verankerung eines Vertriebscontrollings . . . . .</b>	161
4.1	Träger des Vertriebscontrollings . . . . .	161
4.2	Organisatorische Einbindung . . . . .	162
4.3	Implementierung . . . . .	163
5	<b>Vertriebsinformationssysteme (VIS) . . . . .</b>	167
5.1	Die unterstützende Komponente . . . . .	167
5.1.1	Back-End-Systeme in den 1980er-Jahren . . . . .	167
5.1.2	Front-End-Systeme in den 1990er-Jahren . . . . .	168
5.1.3	Systemintegration und Management Informationssysteme im neuen Jahrtausend . . . . .	169
5.2	Die systematische Informationsgewinnung . . . . .	170
5.3	Die systematische Informationsauswertung . . . . .	179
5.4	Die Vorteile einer vertrieblichen Nutzung der systematischen Informati- onsauswertung in der Praxis . . . . .	187
5.5	Systemunterstütztes Vertriebscontrolling im Außendienst . . . . .	188
6	<b>Trends im Vertriebscontrolling . . . . .</b>	195
7	<b>Fallstudien . . . . .</b>	199
7.1	Erfolgsfaktor „Verkäufer“ von Michael Sturhan . . . . .	199
7.1.1	Wer denkt an den Mitarbeiter im Vertrieb? . . . . .	199
7.1.2	Zur Motivation von Verkäufern . . . . .	200
7.1.3	Strategisches Verkaufen . . . . .	200
7.1.4	Die Barrieren im Kopf des Verkäufers . . . . .	201
7.1.5	Wie die Barrieren im Kopf des Verkäufers überwinden? . . . . .	202

---

7.2	Verkaufsgebietsgestaltung anhand des „OPC Hotspot-Konzepts“ von Eric Ringhut . . . . .	202
7.2.1	Einführung . . . . .	202
7.2.2	Ausgangslage und Problembeschreibung an einem Beispiel . . . . .	203
7.2.3	Hotspots und Verkaufsgebietsabgrenzung . . . . .	205
7.3	Vertriebscontrolling auf der digitalen Landkarte von Nicole Lahr . . . . .	211
7.3.1	Vertriebsabteilungen als Vorreiter in Sachen „Location Intelligence“ . . . . .	211
7.3.2	Methodisches Vorgehen bei der Gebietsplanung . . . . .	212
7.3.3	Fallbeispiel: Gebietsplanung bei Atlas Copco . . . . .	216
7.4	Optimierung des Vertriebscontrollings am Beispiel eines Unternehmens im Telekommunikationsumfeld von Siegfried Schallenmüller und Hans Martin Czermin . . . . .	217
7.4.1	Einleitung . . . . .	217
7.4.2	Ausgangssituation . . . . .	217
7.4.3	Optimierte operative Vertriebssteuerung durch Einführung einer Balanced Scorecard mit erweiterten KPI-Elementen . . . . .	219
7.4.4	Potenzialanalysen . . . . .	219
7.4.5	Benchmarking . . . . .	220
7.4.6	Pipelineanalysen . . . . .	221
7.4.7	IT Enabled Sales Controlling . . . . .	223
7.4.8	Transformations- und Changeprozess . . . . .	223
7.4.9	Ergebnisse/Zusammenfassung . . . . .	224
	<b>Literatur- und Quellenverzeichnis . . . . .</b>	<b>225</b>
	<b>Der Autor . . . . .</b>	<b>227</b>