

---

# Inhaltsverzeichnis

## Teil I Gute Gründe für Sales Performance Management

<b>1 Sales Performance Management</b>	<b>3</b>
<b>2 Trends – Welche Themen den Vertrieb beschäftigen</b>	<b>7</b>
Literatur	16

## Teil II Sales Performance Management – Implementierung

<b>3 Strategie – Die Marschrichtung für den Vertrieb festlegen</b>	<b>19</b>
3.1 Märkte, Kunden, Konkurrenz – Die Marktteilnehmer kennen	28
3.1.1 Märkte	29
3.1.2 Kunden	41
3.1.3 Konkurrenz	59
3.2 Produkte und Dienstleistungen – Das richtige Portfolio festlegen	71
3.3 Preise und Konditionen – Das Lebenselixier im Vertrieb	80
3.3.1 Rahmenbedingungen	81
3.3.2 Preisstrategie	83
3.4 Kundenerlebnis (Customer Experience) – Die Kundenwahrnehmung ist entscheidend	90
3.4.1 Vertriebskanäle	91
3.4.2 Customer Experience Management	105
3.5 Checkliste Strategie	112
Literatur	114
<b>4 Organisation – Wie sich der Vertrieb organisiert</b>	<b>117</b>
4.1 Aufbauorganisation – Die Mannschaftsaufstellung entscheidet über den Erfolg	118
4.2 Prozesse – Die Abläufe müssen effizient sein	128
4.2.1 Grundlagen der Prozessgestaltung	128
4.2.2 Vertriebsprozesse	138

4.3	IT-Systeme – Anwenderfreundlichkeit ist der zentrale Erfolgsfaktor . . . .	158
4.3.1	Anwenderfreundlichkeit – das Spannungsfeld aus Komplexität und Einfachheit . . . . .	161
4.3.2	Die systematische Informationsauswertung . . . . .	162
4.3.3	Digitale Transformation durch CRM-Systeme . . . . .	172
4.3.4	Systemunterstützte Vertriebssteuerung im Außendienst . . . . .	176
4.4	Checkliste Organisation . . . . .	182
	Literatur . . . . .	184
<b>5</b>	<b>Controlling – Das Steuerungskonzept ist entscheidend . . . . .</b>	<b>187</b>
5.1	Steuerungsgrößen – Entscheidend sind die Steuerungsimpulse . . . . .	188
5.1.1	Beispielhafte Kennzahlen zur Nutzung in der Vertriebspraxis . . .	190
5.1.2	Die unterschiedlichen Steuerungssichten . . . . .	198
5.2	Cockpits und Reports – Je einfacher die Steuerung, desto besser . . . . .	205
5.2.1	Cockpits/Dashboards . . . . .	205
5.2.2	Wichtige Vertriebsreports . . . . .	208
5.2.3	Ergebnisrechnung . . . . .	214
5.2.4	Performance Sheets . . . . .	214
5.3	Planung und Prognosen – Die vorausschauende Komponente . . . . .	218
5.3.1	Planungsprozess . . . . .	220
5.3.2	Frühwarnsysteme zur Überwachung der Zielerreichung . . . . .	230
5.4	Checkliste Controlling . . . . .	236
	Literatur . . . . .	237
<b>6</b>	<b>Personal – Engagement plus Leistung = Erfolg . . . . .</b>	<b>239</b>
6.1	Mitarbeitergewinnung – „War for Talents“ . . . . .	241
6.2	Leistungsmessung und -steigerung (Performance Management) – Top-Verkäufer identifizieren und Anreize setzen . . . . .	248
6.2.1	Leistungsanalyse . . . . .	248
6.2.2	Anreizsysteme . . . . .	250
6.3	Mitarbeiterbindung und -entwicklung – Performer nachhaltig binden und entwickeln . . . . .	257
6.3.1	Unternehmenskultur . . . . .	257
6.3.2	Mitarbeiterführung . . . . .	259
6.3.3	Mitarbeiterbindung . . . . .	262
6.3.4	Mitarbeiterentwicklung . . . . .	263
6.4	Checkliste Personal . . . . .	276
	Literatur . . . . .	277
<b>7</b>	<b>Sales Performance Management – systematische Kontrolle der Geschäftsentwicklung durch den Aufsichtsrat . . . . .</b>	<b>279</b>
	Literatur . . . . .	285

**Teil III Experteninterviews**

<b>8 Interview mit Dr. Hasso Kaempfe, Aufsichts- und Verwaltungsrat . . . . .</b>	<b>289</b>
<b>9 Interview mit Alexander Gedat, CEO bei Marc O’Polo . . . . .</b>	<b>295</b>
<b>10 Interview mit Frank Schübel, CEO bei Berentzen-Gruppe AG . . . . .</b>	<b>301</b>
<b>11 Interview mit Lars Trautmann, Head of Marketing &amp; Sales Effectiveness bei Boehringer Ingelheim . . . . .</b>	<b>309</b>
<b>12 Interview mit Dr. Andreas Rebetzky, Vice President IT &amp; Organisation bei der Sto Group . . . . .</b>	<b>317</b>
<b>13 Interview mit Joachim Schreiner, Senior Vice President bei salesforce.com . . . . .</b>	<b>321</b>
<b>Weiterführende Literatur . . . . .</b>	<b>325</b>
<b>Sachverzeichnis . . . . .</b>	<b>327</b>