

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1 Die Grundlagen für eine Verbesserung der Kosten-Nutzen-Relationen	1
1.1 Begriffsinhalt Vertriebskosten	4
1.2 Begriffsinhalt Nutzen	8
1.3 Erfassung und Auswertung der Vertriebskosten	9
1.4 Kontrolle der Vertriebskosten	10
2 Ablauforganisation der Kostensenkung	13
2.1 Leitlinien für Kostensenkungsprogramme	13
2.2 Kostensenkungsmöglichkeiten erkennen	14
2.3 Phasen der Kostensenkung	16
2.4 Kostensenkung durch wen?	22
2.5 Festlegung der Kostenverantwortung für die verschiedenen Unternehmensbereiche	24
2.6 Ablauf eines Kostensenkungsprogramms in der Praxis	24
3 Kommunikation und Change Management bei Kostensenkungsprogrammen	27
3.1 Die richtige Kommunikation	27
3.2 Mögliche Widerstände gegen die Kostensenkung	28
4 Überblick über praktikable Methoden der Verbesserung der Kosten/Nutzen-Relation	35
4.1 Grundlagenanalyse	35
4.2 Arbeiten mit Checklisten	35
4.3 Kennzahlenanalyse und Benchmarking	36
4.4 Wertanalyse (OVA Overhead Value Analysis)	46
4.5 ABC-Analyse	49
4.6 Schwachstellenanalyse in Form der Zoom®-Organisationsklimauntersuchung	51
4.7 Überprüfung der Absatzwege	62
4.8 SWOT-Analyse	66
5 Zielgruppen- und Kundenanalyse	69
5.1 Zielgruppenanalyse	69
5.2 Kundenanalysen	71
6 Produktpolitik	87
6.1 Analyse des Verkaufsprogramms	87

6.2	Artikelerfolgskontrolle	89
6.3	Lebenszyklus von Produkten	92
6.4	Portfolioanalysen	93
6.5	Auftragsgrößenstruktur	95
6.6	Konkurrenzanalyse	97
6.7	Preis- und Konditionenpolitik	100
7	Steuerung des Außendienstes	105
7.1	Ziele für den Außendienst	105
7.2	Beeinflussung der Verkäuferkosten	110
7.3	Was Außendienstmitarbeiter motiviert und demotiviert	122
7.4	Gebietseinteilung	128
7.5	Informations- und Berichtssystem	137
8	Beurteilungs- und Motivationssystem für Verkäufer	141
8.1	Beurteilungssysteme	141
8.2	Vergütungssystem im Außendienst	144
8.2.1	Bedeutung eines zielorientierten Außendienst- Vergütungssystems	144
8.2.2	Gefahren „falscher“ und Vorteile „richtiger“ Verkäufervergütung	145
8.2.3	Generelle Anforderungen an ein Vergütungssystem ...	147
8.2.4	Systematik des Außendienst-Vergütungssystems	149
8.2.5	Beispiele für neue Vergütungssysteme	152
9	Steuerung des Verkaufsinnendienstes	157
9.1	Überprüfung der Aufbauorganisation	157
9.2	Profit-Center-Organisation	158
9.3	Überprüfung der Ablauforganisation	165
9.4	Informations- und Kommunikationssystem	167
9.5	Weitere Ansatzpunkte zur Verbesserung des Kosten-/Nutzen-Verhältnisses	169
9.5.1	Werbe- und Verkaufsförderungsmaßnahmen	170
9.5.2	Einsatz von externen Beratern	173
9.5.3	Senkung der Transport-, Fracht- und Versandkosten ...	175
9.5.4	Kundendienst	177
10	Einige Gedanken zum Schluss	179
	Autoreninformationen	181
	Literatur	181