

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Wozu ein Buch über Vertriebscontrolling? . . . . .</b>	<b>1</b>
	Literatur . . . . .	3
<b>2</b>	<b>Was ist Vertriebscontrolling? . . . . .</b>	<b>5</b>
2.1	Die Aufgabe des Vertriebscontrollings im Unternehmen . . . . .	5
2.2	Das Anforderungsprofil eines Vertriebscontrollers . . . . .	8
2.3	Die Entwicklung des Vertriebscontrollings im Unternehmen. . . . .	13
2.4	Strategisches und operatives Vertriebscontrolling . . . . .	21
	Literatur . . . . .	23
<b>3</b>	<b>Quantitative Methoden als Grundlage des Vertriebscontrollings . . . . .</b>	<b>25</b>
3.1	Erwartungen an und Grenzen von quantitativen Methoden . . . . .	27
3.2	Kosten- und Deckungsbeitragsrechnung als methodische Grundlagen des Vertriebscontrollings. . . . .	29
3.2.1	Kostenrechnung als Basis des Vertriebscontrollings . . . . .	29
3.2.2	Grundlagen der Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	30
3.3	Kennzahlensysteme als Rückgrat des Vertriebscontrollings. . . . .	39
3.3.1	Kennzahlenkonstruktion . . . . .	40
3.3.2	Kennzahlendatenblatt . . . . .	42
3.3.3	Kennzahlen im Vertriebscontrolling . . . . .	44
3.3.4	Kennzahlensysteme . . . . .	46
3.3.5	Balanced Scorecard . . . . .	49
3.3.6	Benchmarkanalysen. . . . .	62
3.3.7	Frühwarnsysteme. . . . .	66
3.4	Cluster-Analysen. . . . .	72
3.5	Nutzwertanalysen bzw. Scoring-Modelle . . . . .	74
3.6	Abweichungs- bzw. Gap-Analysen. . . . .	92
	Literatur . . . . .	97

---

<b>4</b>	<b>Markt- und Wettbewerbsanalysen für den Vertrieb</b>	99
4.1	Marktvolumen, Marktpotenzial und Marktanteil	99
4.2	Abschätzung der Marktentwicklung	102
4.2.1	Fortschreibung von Vergangenheitsdaten	102
4.2.2	Analogiemethode	103
4.2.3	Kreative Verfahren	104
4.2.4	Delphimethode	109
4.2.5	Szenariotechnik	111
4.3	Zielmarktanalysen	115
4.4	Konkurrenzanalyse	119
4.5	Portfoliomodelle	123
4.5.1	Methodische Tücken der Portfoliomodelle	123
4.5.2	Marktattraktivitäts-/Wettbewerbsvorteilsanalyse	124
4.5.3	Marktwachstums-/Marktanteils-Portfolio	128
	Literatur	129
<b>5</b>	<b>Verkaufsinstanzenerfolgsrechnung</b>	131
5.1	Arten von Verkaufsinstanzen und deren Anforderungen an ein Controlling	132
5.2	Auswahl von Vertriebsinstanzen	144
5.2.1	Summarische Bewertung	153
5.3	Vertriebsinstanzen-SWOT	154
5.4	Vertriebseffizienz und Vertriebseffektivität	155
5.4.1	Vertriebserfolgsrechnung	156
5.4.2	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung als Instrument der Verkaufsinstanzenerfolgsrechnung	163
5.4.3	Messung der Wirkung von Maßnahmen zur Steigerung der Vertriebseffizienz	165
5.5	Steuerung des indirekten Vertriebs	175
5.5.1	Handlungsrechte des Unternehmens bei Nutzung des indirekten Vertriebs	175
5.5.2	Vertragsgestaltung für ein zielführendes Controlling des indirekten Vertriebs	176
5.5.3	Kennzahlen und Methoden zur Steuerung der Vertriebspartnerbetreuer	189
5.5.4	Kennzahlen und Methoden zur Steuerung der Vertriebspartner	192
5.6	Steuerung des personalgestützten Direktvertriebs	195
5.6.1	Verhaltens- vs. ergebnisorientierte Vertriebssteuerung	196
5.6.2	Aufteilung der Zielklientel auf Verkaufsinstanzen	201
5.6.3	Kennzahlen zur Steuerung des personalgestützten Direktvertriebs	205
5.6.4	Provisionssysteme	212
5.7	Steuerung des nicht-personalgestützten Direktvertriebs	222

5.8	Steuerung paralleler Vertriebskanäle. . . . .	226
5.8.1	Vertriebskanalanalyse . . . . .	227
5.8.2	Controlling des Vertriebskanalmix . . . . .	237
5.8.3	Vertriebskanalhygiene . . . . .	244
	Literatur . . . . .	247
<b>6</b>	<b>Kundenerfolgsrechnung . . . . .</b>	<b>251</b>
6.1	Kundenstrukturanalyse . . . . .	252
6.1.1	Kunden-ABC- sowie ABC/XYZ-Analyse. . . . .	254
6.1.2	Darstellung des Kundenportfolios . . . . .	257
6.1.3	Kunden-Ranking auf Basis von Scoring-Modellen. . . . .	259
6.2	Kundenwertanalyse . . . . .	262
6.2.1	Kundendeckungsbeitragsrechnung . . . . .	263
6.2.2	Kundenbindungsanalyse . . . . .	268
6.2.3	„Knowledge of Customer“-Index . . . . .	272
6.3	Kundenpotenzialanalyse . . . . .	280
6.3.1	Produktpenetrationsanalyse. . . . .	281
6.3.2	Customer Lifetime Value. . . . .	282
6.3.3	Net Promoter Score . . . . .	287
6.4	Bewertung kundenbezogener verkaufsfördernder Maßnahmen . . . . .	289
	Literatur . . . . .	294
<b>7</b>	<b>Produkterfolgsrechnung . . . . .</b>	<b>297</b>
7.1	Bewertung des Erfolgs von Produkten . . . . .	298
7.1.1	Ein- und mehrstufige Produktdeckungsbeitragsrechnung. . . . .	298
7.1.2	Direkte Produktrentabilität . . . . .	307
7.1.3	Break-even-Analyse . . . . .	308
7.2	Produktbezogene Gewinn- und Verlustrechnung . . . . .	312
7.3	Preiskalkulation. . . . .	314
7.3.1	Aspekte der Preiskalkulation. . . . .	315
7.3.2	Ermittlung der kurz- und langfristigen Preisuntergrenze . . . . .	318
7.3.3	Preis-Absatz-Funktion und Preiselastizität . . . . .	322
7.4	Preisnachlass-Entscheidungen . . . . .	327
	Literatur . . . . .	336
<b>8</b>	<b>Vertriebsprozesscontrolling . . . . .</b>	<b>337</b>
8.1	Prozesskostenrechnung bzw. Activity Based Costing. . . . .	339
8.2	Istanalyse von Vertriebsprozessen. . . . .	341
8.3	Kennzahlen und Kennzahlensysteme im Vertriebsprozesscontrolling . . . . .	349
8.4	Ausgewählte Maßnahmen zur Optimierung von Vertriebsprozessen . . . . .	352
8.4.1	Das „Meer der Verschwendungen“ . . . . .	352
8.4.2	Orientierung an charakterlichen Werten als prozessorientiertes Führungsinstrument. . . . .	354

8.4.3	Analyse der Nützlichkeit von Tätigkeiten durch Prozessschrittfragmentierung .....	356
8.4.4	Sales Process Automation .....	358
8.4.5	Total Quality Management im Verkauf .....	366
8.4.6	Lean Management im Verkauf .....	368
8.5	Interessentenmanagement .....	370
8.5.1	Prozessschritt „Interessentenidentifikation“ und „Interessentenqualifikation“ .....	371
8.5.2	Prozessschritt „Interessentenkontakt“ .....	377
8.5.3	Prozessschritt „Angebotserstellung“ .....	379
8.5.4	Prozessschritt „Angebotsverhandlung“ .....	381
8.5.5	Loss-Order-Reports .....	386
8.6	Kundenmanagement .....	390
	Literatur .....	393
9	<b>Vertriebsprognosen</b> .....	395
9.1	Bedeutung des Forecasts .....	396
9.2	Methodische Anforderungen an einen Forecast .....	399
9.2.1	Erfolgsfaktoren der Vertriebsprognose .....	399
9.2.2	Fallstricke der Vertriebsprognose .....	403
9.3	Arten von Vertriebsforecasts .....	408
9.3.1	Rollierender Forecast .....	410
9.3.2	Trendextrapolationen .....	415
9.3.3	Multivariate Regressionsanalysen .....	421
9.3.4	Sonstige Prognosemethoden .....	422
	Literatur .....	425
10	<b>Schlussbetrachtung</b> .....	429
	Literatur .....	431
	<b>Weiterführende Literatur</b> .....	433
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	435