
Inhaltsverzeichnis

1	Warum ein Buch über Vertriebscontrolling?	1
	Literatur	3
2	Was ist Vertriebscontrolling?	5
2.1	Die Aufgabe des Vertriebscontrollings im Unternehmen	5
2.2	Das Anforderungsprofil eines Vertriebscontrollers	8
2.3	Die Entwicklung des Vertriebscontrollings im Unternehmen	14
2.4	Strategisches und operatives Vertriebscontrolling	21
	Literatur	25
3	Quantitative Methoden als Grundlage des Vertriebscontrollings	27
3.1	Erwartungen an und Grenzen von quantitativen Methoden	29
3.2	Kosten- und Deckungsbeitragsrechnung als methodische Grundlagen des Vertriebscontrollings	31
3.2.1	Kostenrechnung als Basis des Vertriebscontrollings	31
3.2.2	Grundlagen der Deckungsbeitragsrechnung	32
3.3	Kennzahlensysteme als Rückgrat des Vertriebscontrollings	43
3.3.1	Kennzahlenkonstruktion	44
3.3.2	Kennzahlendatenblatt	46
3.3.3	Kennzahlen im Vertriebscontrolling	47
3.3.4	Kennzahlensysteme	47
3.3.5	Balanced Scorecard	54
3.3.6	Benchmarkanalysen	67
3.3.7	Frühwarnsysteme	72
3.4	Cluster-Analysen	78
3.5	Nutzwertanalysen bzw. Scoring-Modelle	80
3.6	Abweichungs- bzw. Gap-Analysen	100
	Literatur	106
4	Markt- und Wettbewerbsanalysen für den Vertrieb	109
4.1	Marktvolumen, Marktpotenzial und Marktanteil	109

V

4.2	Abschätzung der Marktentwicklung	112
4.2.1	Fortschreibung von Vergangenheitsdaten.....	112
4.2.2	Analogiemethode	113
4.2.3	Kreative Verfahren	114
4.2.4	Delphi-Methode	120
4.2.5	Szenariotechnik	122
4.3	Zielmarktanalysen	126
4.4	Konkurrenzanalyse.....	130
4.5	Portfolioanalysen	133
4.5.1	Methodische Tücken der Portfoliomodelle	134
4.5.2	Marktattraktivitäts-/Wettbewerbsvorteilsanalyse.....	135
4.5.3	Marktwachstums-/Marktanteils-Portfolio	138
	Literatur.....	140
5	Verkaufsinstanzencontrolling	143
5.1	Arten von Verkaufsinstanzen und deren Anforderungen an ein Controlling.....	145
5.2	Auswahl von Vertriebsinstanzen	146
5.3	Vertriebsinstanzen-SWOT	164
5.4	Vertriebseffizienz und Vertriebseffektivität	166
5.4.1	Vertriebserfolgsrechnung.....	167
5.4.2	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung als Instrument der Verkaufsinstanzenenerfolgsrechnung	175
5.4.3	Messung der Wirkung von Maßnahmen zur Steigerung der Vertriebseffizienz.....	178
5.5	Steuerung des indirekten Vertriebs.....	188
5.5.1	Handlungsrechte des Unternehmens bei Nutzung des indirekten Vertriebs	188
5.5.2	Vertragsgestaltung für ein zielführendes Controlling des indirekten Vertriebs.....	188
5.5.3	Kennzahlen und Methoden zur Steuerung der Vertriebspartnerbetreuer.....	202
5.5.4	Kennzahlen und Methoden zur Steuerung der Vertriebspartner.....	206
5.6	Steuerung des personalgestützten Direktvertriebs.....	209
5.6.1	Verhaltens- vs. ergebnisorientierte Vertriebssteuerung	210
5.6.2	Aufteilung der Zielklientel auf Verkaufsinstanzen.....	215
5.6.3	Kennzahlen zur Steuerung des personalgestützten Direktvertriebs	220
5.6.4	Provisionssysteme	226
5.7	Steuerung des nicht-personalgestützten Direktvertriebs	238
5.8	Steuerung paralleler Vertriebskanäle	242

5.8.1	Vertriebskanalanalyse	243
5.8.2	Controlling des Vertriebskanalmix	254
5.8.3	Vertriebskanalhygiene	261
	Literatur	266
6	Interessenten- und Kundencontrolling	269
6.1	Kundenstrukturanalyse	270
6.1.1	Kunden-ABC- sowie ABC/XYZ-Analyse	272
6.1.2	Darstellung des Kundenportfolios	276
6.1.3	Kunden-Ranking auf Basis von Scoring-Modellen	278
6.2	Kundenwertanalyse	280
6.2.1	Kundendeckungsbeitragsrechnung	282
6.2.2	Kundenbindungsanalyse	287
6.2.3	„Knowledge of Customer“-Index	291
6.3	Kundenpotenzialanalyse	300
6.3.1	Produktpenetrationsanalyse	301
6.3.2	Customer Lifetime Value	302
6.3.3	Net Promoter Score	307
6.4	Bewertung kundenbezogener verkaufsfördernder Maßnahmen	310
	Literatur	315
7	Produktcontrolling für den Vertrieb	317
7.1	Bewertung des Erfolgs von Produkten	318
7.1.1	Ein- und mehrstufige Produktdeckungsbeitragsrechnung	318
7.1.2	Direkte Produktrentabilität	327
7.1.3	Break-Even-Analyse	329
7.2	Produktbezogene Gewinn- und Verlustrechnung	333
7.3	Preiskalkulation	337
7.3.1	Aspekte der Preiskalkulation	338
7.3.2	Ermittlung der kurz- und langfristigen Preisuntergrenze	341
7.3.3	Preis-Absatz-Funktion und Preiselastizität	345
7.4	Preisnachlass-Entscheidungen	350
	Literatur	359
8	Vertriebsprozesscontrolling	361
8.1	Prozesskostenrechnung bzw. Activity Based Costing	363
8.2	Istanalyse von Vertriebsprozessen	366
8.3	Kennzahlen und Kennzahlensysteme im Vertriebsprozesscontrolling	374
8.4	Ausgewählte Maßnahmen zur Optimierung von Vertriebsprozessen	377
8.4.1	Das „Meer der Verschwendung“	378

8.4.2	Orientierung an charakterlichen Werten als prozessorientiertes Führungsinstrument	380
8.4.3	Analyse der Nützlichkeit von Tätigkeiten durch Prozessschrittfragmentierung	382
8.4.4	Sales Process Automation	384
8.4.5	Total Quality Management im Verkauf	393
8.4.6	Lean Management im Verkauf	395
8.5	Interessenmanagement	397
8.5.1	Prozessschritte „Interessenidentifikation“ und „Interessenqualifikation“	398
8.5.2	Prozessschritt „Interessenkontakt“	405
8.5.3	Prozessschritt „Angebotserstellung“	408
8.5.4	Prozessschritt „Angebotsverhandlung“	411
8.5.5	Loss-Order-Reports	416
8.6	Kundenmanagement	420
	Literatur	423
9	Vertriebsprognosen	425
9.1	Bedeutung des Forecasts	426
9.2	Methodische Anforderungen an einen Forecast	429
9.2.1	Erfolgsfaktoren der Vertriebsprognose	429
9.2.2	Fallstricke der Vertriebsprognose	434
9.3	Arten von Vertriebsforecasts	439
9.3.1	Rollierender Forecast	440
9.3.2	Trendextrapolationen	446
9.3.3	Multivariate Regressionsanalysen	452
9.3.4	Sonstige Prognosemethoden	454
	Literatur	457
10	Schlussbetrachtung	461
	Literatur	463
	Weiterführende Literatur	465
	Stichwortverzeichnis	469