

# Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

## Abbildungen

Abbildung 1: Datenmodell _____	19
Abbildung 2: Modulares Vertriebscontrolling _____	26
Abbildung 3: Klassischer Planungsprozess _____	28
Abbildung 4: Spezifischer Planungsprozess im Vertrieb _____	33
Abbildung 5: Historie der wesentlichen Vertriebs- informationssysteme (VIS) _____	36
Abbildung 6: Grafische Vertriebsanalysen _____	47
Abbildung 7: Berichtsoptionen _____	50
Abbildung 8: Grundlegende Architektur eines Data-Warehouse-Systems _____	56
Abbildung 9: Netto-Nutzen-Differenz beim komparativen Konkurrenzvorteil _____	63
Abbildung 10: Kundenorientierte Analyse- und Optimierungspotenziale _____	76
Abbildung 11: ABC-Analyse der Kundenumsätze _____	77
Abbildung 12: Kumulierte Kundenprofitabilitäten _____	85
Abbildung 13: Scoring-Modell für die Kundenanalyse _____	88
Abbildung 14: Online-Kundenanalyse _____	89
Abbildung 15: Dynamisches Wettbewerbsverhalten _____	95
Abbildung 16: Produktlebenszyklus _____	103
Abbildung 17: Produktlebenszyklus mit Wettbewerbsprodukten ____	107
Abbildung 18: Programmstrukturanalyse _____	109
Abbildung 19: Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio _____	112
Abbildung 20: Periodenübergreifendes Marktwachstums- Marktanteils-Portfolio _____	113
Abbildung 21: Prozessanalyse _____	128

Abbildung 22: Strategisches Prozess-Portfolio _____	131
Abbildung 23: Prozess-Ablaufdiagramm _____	134
Abbildung 24: Vertikale Vertriebsstruktur _____	136
Abbildung 25: iTunes _____	138
Abbildung 26: Direkter versus indirekter Vertrieb _____	141
Abbildung 27: Beispiel einer grafischen Standortanalyse _____	144
Abbildung 28: Beispiel einer grafischen Gebietsplanung _____	149
Abbildung 29: Optimierung von Vertriebsgebieten _____	151
Abbildung 30: Unsicherheit der Daten _____	153
Abbildung 31: Risikoprofil einer Vertriebsstrategie _____	158
Abbildung 32: Balanced Scorecard _____	173
Abbildung 33: Kostenerfassung und -verrechnung _____	179
Abbildung 34: Target Costing _____	191
Abbildung 35: Break-Even-Analyse _____	202
Abbildung 36: Soll-Ist-Vergleich mit der Break-Even-Analyse _____	204
Abbildung 37: Primäre und sekundäre Abweichungen _____	208
Abbildung 38: Grafische Abweichungsanalyse _____	212
Abbildung 39: Hotspot Atlanta _____	237
Abbildung 40: Hotspots und Verteilung von A- und B-Kundenstandorten _____	240
Abbildung 41: Bewertungsmatrix zur Identifizierung relevanter lokaler Märkte _____	247
Abbildung 42: Grafische Darstellung von Ortsnetzen mit ArcGIS ____	249

## Tabellen

Tabelle 1: Verfügbarkeit des Informationsfaktors _____	23
Tabelle 2: Informationstechnische Mittel zur systematischen Informationsgewinnung _____	48
Tabelle 3: Stärken-Schwächen-Analyse _____	64
Tabelle 4: Sachliche Abgrenzung des relevanten Marktes _____	68
Tabelle 5: Absatzprognosen _____	71
Tabelle 6: ABC-Analyse der Kundendeckungsbeiträge _____	78

Tabelle 7: Scoring-Modell für die Kundenanalyse _____	87
Tabelle 8: Typologisierung konkurrenzgerichteten Verhaltens ____	92
Tabelle 9: Produktlebenszyklus A _____	106
Tabelle 10: Produktlebenszyklus B _____	106
Tabelle 11: Vertriebsorganisation nach Funktionen _____	116
Tabelle 12: Vertriebsorganisation nach Territorium _____	117
Tabelle 13: Vertriebsorganisation nach Produkten _____	118
Tabelle 14: Vertriebsorganisation nach Kundenklasse _____	118
Tabelle 15: Vertriebsorganisation nach Kundenklasse und Produkten _____	119
Tabelle 16: Definition der Vertriebsprozesse _____	125
Tabelle 17: RACI-Matrix _____	126
Tabelle 18: Datenanalyse _____	130
Tabelle 19: Phasenansatz der Gebietsplanung _____	146
Tabelle 20: Risikoprofilanalyse _____	158
Tabelle 21: Verfahren der Kostenträgerstückrechnung _____	182
Tabelle 22: Zuschlagskosten auf Grenzkostenbasis _____	183
Tabelle 23: Betriebsergebnis nach UKV auf Grenzkostenbasis ____	193
Tabelle 24: Soll-Ist-Vergleich mit der Break-Even-Analyse _____	204
Tabelle 25: Gebietskennzahlen _____	241
Tabelle 26: Ergebnisse der Mikrosegmentierung bei Top-Geschäftskunden _____	244
Tabelle 27: Bewertung der Bedarfssegmente zur Ableitung von Marktbearbeitungsmaßnahmen _____	245

# Literaturverzeichnis

- Ackerschott, H.: *Strategische Vertriebssteuerung*, Wiesbaden 2001.
- Adam, D.: *Planung und Entscheidung*, Wiesbaden 1996.
- Ahlert, D.: *Distributionspolitik: Das Management des Absatzkanals*, Stuttgart 2005.
- Backhaus, K.: *Industriegütermarketing*, München 2003.
- Backhaus, K./Erichson, B./Plinke, W./Weiber, R.: *Multivariate Analysemethoden*, Berlin 2006.
- Becker, J.: *Strategisches Vertriebscontrolling*, München 2001.
- Bleymüller, J.: *Statistik für Wirtschaftswissenschaftler*, München 2004.
- Coenenberg, A.: *Kostenrechnung und Kostenanalyse*, Landsberg am Lech 2003.
- Eisenfeld, B.: *Evaluating Field Sales Projects With a Balanced Scorecard*, Hrsg.: Gartner Group, USA 2000.
- Hoffmann, M./Mertiens, M.: *Customer-Lifetime-Value-Management*, Wiesbaden 2000.
- Horváth, P.: *Controlling*, München 2006.
- Internationaler Controller Verein e.V.: *Kundenorientiertes Vertriebscontrolling*, veröffentlicht unter [www.controllerverein.com](http://www.controllerverein.com)
- Kaplan, R.S./Norton, D.P.: *Balanced Scorecard – Strategien erfolgreich umsetzen*, Stuttgart 1997.
- Klenger, F.: *Operatives Controlling*, München 2000.
- Kilger, W.: *Flexible Plankostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung*, Wiesbaden 2002.
- Link, J.: *Customer Relationship Management*, Berlin 2001.
- Meffert, H.: *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung*, Wiesbaden 2000.

- Plinke, W.: *Grundlagen des Business-to-Business-Marketing*, in: Kleinaltenkamp, M./Plinke, W. (Hrsg.), Technischer Vertrieb: Grundlagen, Berlin et al. 1995.
- Porter, M. E.: *Wettbewerbsstrategie (Competitive Strategy)*, Frankfurt a. M. 1999.
- Rapp, R./Schindler, C.: *Customer Relationship Management*, Frankfurt a. M. 2005.
- Ringhut, E.: *Das „Hotspot-Konzept“ zur Planung, Steuerung und Koordination von Vertriebstätigkeiten*, Düsseldorf 2006.
- Stahl, H.-W.: *Controlling: Theorie und Praxis einer effizienten Systemgestaltung*, Wiesbaden, 1992.
- Stokburger, G./Pufahl, M.: *Kosten senken mit CRM*, Wiesbaden 2002.
- Weber, J./Schäffer, U.: *Balanced Scorecard & Controlling*, Wiesbaden 2000.
- Wessling, H.: *Aktive Kundenbeziehungen mit CRM*, Wiesbaden 2001.

# Der Autor

**Mario A. Pufahl**, Diplom-Kaufmann, ist Management Consultant und Projektleiter der Xact4u strategy consulting AG. Vorher war er Unternehmensberater für Customer Relationship Management bei Cap Gemini Ernst & Young. Er ist Experte und Trusted Advisor für die Bereiche Marketing und Vertrieb sowie das damit verbundene Berichtswesen.



Mario A. Pufahl ist Autor der bei Gabler erschienenen Fachbücher „Kosten senken mit CRM“ und „Vertriebsstrategien für den Mittelstand“ sowie Mitherausgeber des Buches „Innovatives Vertriebsmanagement“. Zudem ist er Autor zahlreicher Fachbeiträge zu seinen Schwerpunktthemen.

Weitere Informationen unter: [mario.pufahl@xact4u.de](mailto:mario.pufahl@xact4u.de) oder [info@pufahl.net](mailto:info@pufahl.net).