

BEFRAGUNG ZU DEN ASPEKTEN EINES

NACHHALTIGKEITSMANAGEMENTS IM VERTRIEB

ERSTELLT IM MÄRZ 2008

VON ROSWITHA SCHALK

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS..... 2

BEFRAGUNGSERGEBNISSE ZUM NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT IM VERTRIEB 3

1. STATISTISCHE ANGABEN 4

2. UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE 7

2.1 „WAS BEDEUTET FÜR SIE NACHHALTIGKEIT?“ 8

2.2 „GIBT ES MASSNAHMEN ZUR NACHHALTIGKEIT IM UNTERNEHMEN UND WENN
JA, WELCHE?“ 9

2.3 „GIBT ES EIN UMWELTMANAGEMENT?“ 11

2.4 „WIRD EIN NACHHALTIGKEITSMANAGEMENTSYSTEM EINGESETZT?“ 13

2.5 „IST DER NACHHALTIGKEITSAKPEKT IN DER UNTERNEHMENSVISION
ENTHALTEN?“ 14

2.6 „WIE STARK IST DER GRAD DER IDENTIFIZIERUNG MIT DER
UNTERNEHMENSVISION, GESEHEN AUF ALLE MITARBEITER, IHRER EINSCHÄTZUNG
NACH?“ 15

3. VERTRIEBSPERSPEKTIVE 16

3.1 „GIBT ES MASSNAHMEN ZUR NACHHALTIGKEIT IM VERTRIEB UND WENN JA,
WELCHE?“ 16

3.2 „WIE LANGE DAUERT ES, BIS EINE KUNDENANFRAGE BEANTWORTET WIRD?“
..... 18

3.3 „HALTEN DIE MITARBEITER IM AUSSENDIENST DAS ARBEITSZEITGESETZ EIN,
UND WIRD DAS DURCH DAS UNTERNEHMEN ÜBERPRÜFT?“ 19

3.4 „GIBT ES GESUNDHEITSPROGRAMME WIE ZUM BEISPIEL
ERNÄHRUNGSBERATUNG ODER LIFE-WORKBALANCE-TRAINING SPEZIELL FÜR
VERTRIEBSMITARBEITER?“ 20

3.5 „HABEN DIE VERTRIEBSMITARBEITER EIN WEITERBILDUNGSBUDGET FÜR IHRE
PERSÖNLICHE WEITERENTWICKLUNG?“ 21

3.6 „IN WELCHEM MASS KÖNNEN DIE VERTRIEBSMITARBEITER IHRE ZIELE BEI DER
ZIELVEREINBARUNG MITBESTIMMEN?“ 22

3.7 „WELCHER STELLENWERT WIRD DEM VERTRIEB IM UNTERNEHMEN
BEIGEMESSEN?“ 23

3.8 „WELCHE MASSNAHMEN WERDEN ERGRIFFEN, WENN EIN
VERTRIEBSMITARBEITER SEINE ZIELE NICHT ERREICHT?“ 24

3.9 „WAS WÜRDEN SIE ZUSÄTZLICH MACHEN, UM IN IHREM UNTERNEHMEN
NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT IM VERTRIEB ZU REALISIEREN?“ 25

Abbildungsverzeichnis

<u>ABBILDUNG 1: BRANCHENZUORDNUNG</u>	4
<u>ABBILDUNG 2: ANZAHL DER MITARBEITER</u>	5
<u>ABBILDUNG 3: ABTEILUNGEN UND FUNKTIONEN</u>	6
<u>ABBILDUNG 4: WAS BEDEUTET NACHHALTIGKEIT?</u>	8
<u>ABBILDUNG 5: MASSNAHMEN ZUR NACHHALTIGKEIT IM UNTERNEHMEN</u>	9
<u>ABBILDUNG 6: AKTIVES UMWELTMANAGEMENT</u>	11
<u>ABBILDUNG 7: NACHHALTIGKEIT – UMWELTMANAGEMENT</u>	12
<u>ABBILDUNG 8: EINSATZ NACHHALTIGKEITSMANAGEMENTSYSTEMEN</u>	13
<u>ABBILDUNG 9: NACHHALTIGKEITSAKPEKT IN DER UNTERNEHMENSVISION</u>	14
<u>ABBILDUNG 10: IDENTIFIZIERUNG MIT DER UNTERNEHMENSVISION</u>	15
<u>ABBILDUNG 11: NACHHALTIGKEITSMASSNAHMEN IM VERTRIEB</u>	16
<u>ABBILDUNG 12: REAKTIONSZEITEN AUF KUNDENANFRAGEN</u>	18
<u>ABBILDUNG 13: EINHALTUNG ARBEITSZEITGESETZ</u>	19
<u>ABBILDUNG 14: GESUNDHEITSPROGRAMME FÜR DEN VERTRIEB</u>	20
<u>ABBILDUNG 15: BUDGET FÜR PERSÖNLICHE WEITERENTWICKLUNG</u>	21
<u>ABBILDUNG 16: MITBESTIMMUNG BEI DER ZIELVEREINBARUNG</u>	22
<u>ABBILDUNG 17: STELLENWERT DES VERTRIEBES</u>	23

Befragungsergebnisse zum Nachhaltigkeitsmanagement im Vertrieb

Im Rahmen der Erstellung einer Diplomarbeit wurde im März 2008 eine telefonische Befragung von elf Vertretern aus zehn, teilweise internationalen, Unternehmen in Deutschland durchgeführt. Aufgrund der geringen Anzahl der Befragten zeigt die Auswertung ein grobes Stimmungsbild und kein repräsentatives Ergebnis.

Es wäre interessant gewesen, die Befragung auf einen größeren Umfang auszuweiten. In allen befragten Unternehmen ist Nachhaltigkeit ein Thema, jedoch auf unterschiedliche Art und Weise und auf verschiedenen Niveaus. Zwei Unternehmen gehören mit zu den führenden Unternehmen in Bereich der Nachhaltigkeit und zeigen eine sehr fortgeschrittene Ausprägung der Nachhaltigkeitsaktivitäten.

Um eine namentliche Erwähnung der Vertreter zu ermöglichen, wäre es bei einigen Befragten nötig gewesen, die Antworten durch einen aufwändigen Genehmigungsprozess vom Unternehmen freigeben zu lassen. Da dies nicht im Sinne einiger Befragter war, wurde eine generelle Anonymisierung der Daten vorgenommen, da andernfalls aufgrund der geringen Anzahl der befragten Unternehmen Rückschlüsse auf einzelne Personen leicht möglich gewesen wären.

1. Statistische Angaben

Insgesamt wurden elf Vertreter aus zehn Unternehmen befragt. Um einen groben Querschnitt mit nur einer geringen Anzahl von Befragten gewährleisten zu können, wurden die zu befragenden Unternehmen gezielt nach Branchen- und Größenkriterien ausgewählt. Ziel war es, die Antworten aus unterschiedlichen Branchen und Unternehmensgrößen vorstellen zu können.

Aus folgenden Branchen stammen die zehn Unternehmen:

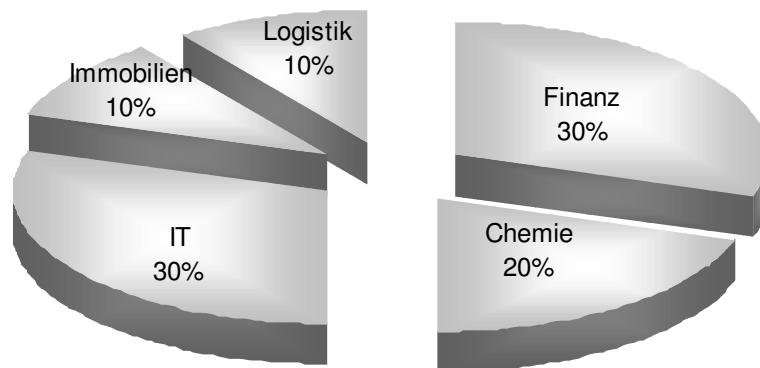


ABBILDUNG 1: BRANCHENZUORDNUNG

Für eine Einschätzung zu der Größe der Unternehmen wurde die Einteilung anhand der Anzahl der Mitarbeiter vorgenommen. Da die Streuung hier sehr groß war, wurden entsprechende Einheiten gewählt.

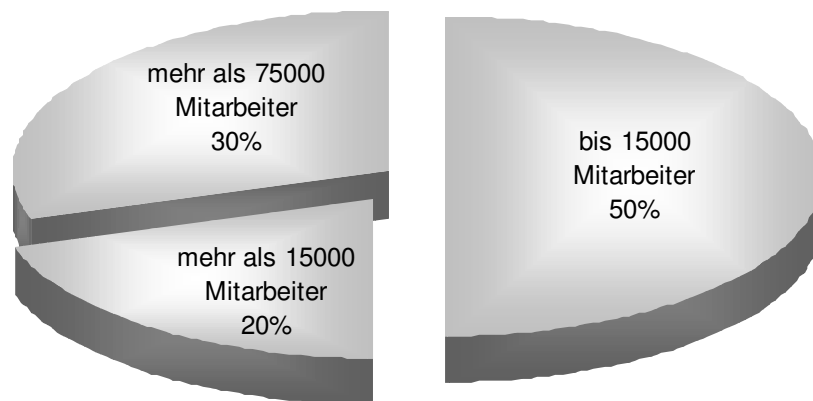


ABBILDUNG 2: ANZAHL DER MITARBEITER

Auch bei der Wahl der Ansprechpartner wurde auf einen Querschnitt bezüglich Abteilungen und Aufgaben- und Verantwortungsbereich innerhalb der Organisation in Form der Funktion geachtet. Bei den Geschäftsführern und Stabs-Funktionen wurde bezüglich der Abteilungszuordnung „Gesamt“ gewählt:

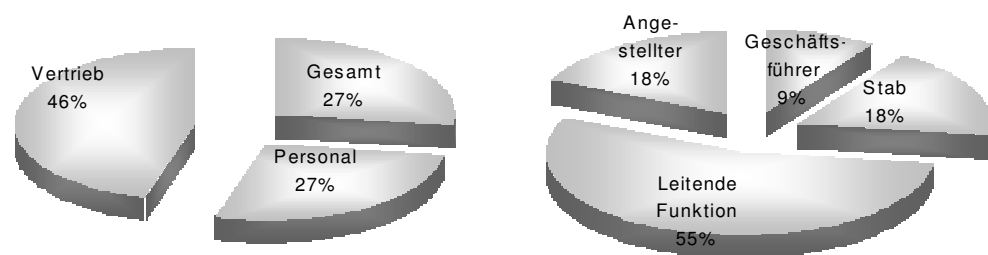


ABBILDUNG 3: ABTEILUNGEN UND FUNKTIONEN

2. Unternehmensperspektive

Zum Einstieg der Befragung wurden im Bereich der Unternehmensperspektive Fragen gestellt, welche die Unternehmen im Bezug auf Nachhaltigkeit generell betreffen. Es wurde festgestellt, dass der Begriff der Nachhaltigkeit bekannt ist und bei den befragten Unternehmen eine Rolle spielt.

Bei den offenen Fragen wurden anhand der Nennungen zur besseren Übersicht eine Art textlich-inhaltliche Summierungen gebildet und anschließend die Aussagen entsprechend zugeordnet. Nachfolgend die Ergebnisse – Mehrfachnennungen möglich.

2.1 „Was bedeutet für Sie Nachhaltigkeit?“

Bei den meisten Unternehmen konnten bereits auf der Homepage Informationen zur Nachhaltigkeit gefunden werden, bzw. Berichte über entsprechendes Engagement. Der Begriff ist bekannt, die Definitionen sind unterschiedlich. Interessant ist, dass manche Unternehmen Aktivitäten bestreiten, wie zum Beispiel soziales Engagement oder Umweltschutz, die aus heutiger Sicht der nachhaltigen Entwicklung zugeordnet werden könnten, ohne diese als nachhaltiges Engagement zu bezeichnen. Teilweise wird der „soziale“ Aspekt der Nachhaltigkeit ersetzt durch einen „gesellschaftlichen“ Aspekt. Bei einem Teil der Unternehmen gibt es einen eigenen Bereich für Nachhaltigkeit auf der Homepage, sowie auch organisatorisch betrachtet im Unternehmen.

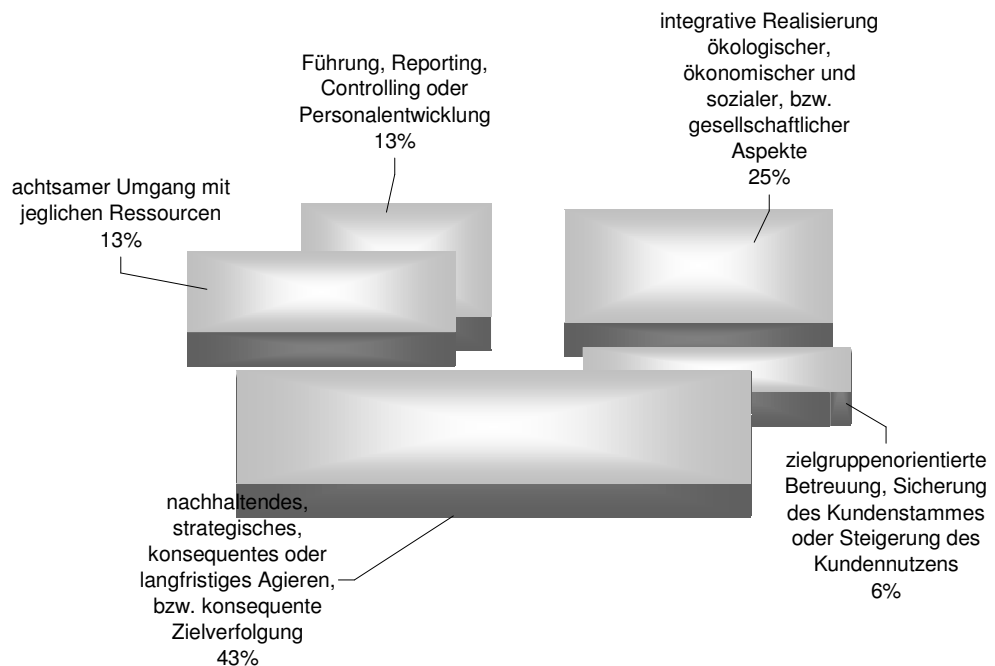


ABBILDUNG 4: WAS BEDEUTET NACHHALTIGKEIT?

2.2 „Gibt es Maßnahmen zur Nachhaltigkeit im Unternehmen und wenn ja, welche?“

Um festzustellen, ob und welche Maßnahmen es zur Nachhaltigkeit in den Unternehmen bereits gibt, wurde die entsprechende Frage gestellt. Die Fülle der Maßnahmen, welche der Nachhaltigkeit zugeordnet werden, war erstaunlich.

Nicht alle genannten oder auf Homepages identifizierten, möglichen Nachhaltigkeitsmaßnahmen werden der Nachhaltigkeit zugeordnet. Hier wäre es interessant zu erforschen, welche Maßnahmen als Nachhaltigkeitsmaßnahmen gelten.

Allen Befragten berichteten, dass es Maßnahmen zur Nachhaltigkeit in ihrem Unternehmen gibt.



ABBILDUNG 5: MASSNAHMEN ZUR NACHHALTIGKEIT IM UNTERNEHMEN

Folgende Maßnahmen wurden unter anderen genannt, bzw. den Homepages entnommen:

- Engagement in den Bereichen Kultur, Sport, Soziales, Bildung
- regionale, wirtschaftliche Förderung
- Rücknahme von Altgeräten und deren umweltgerechte Entsorgung
- Vermeidung von unnötigen Aufwand
- faire, an Ganzheitlichkeit orientierte Beratung der Kunden
- Förderung des Einsatzes von Dieselfahrzeugen im Außendienst
- Druckerpatronenrecycling
- Ökoeffizienzanalyse
- papierloser Schriftverkehr (Forcierung e-Mail-Nutzung und EDV-Ablage)
- Umweltschutz
- Nachhaltigkeitsberichterstattung, teilweise nach GRI-Richtlinien¹
- Intensivierung der Aktivitäten bzgl. code of conduct²
- Optimierung der Produktqualität und –sicherheit
- ISO 14001 – Zertifizierung
- Nachhaltigkeitsmanagement im operativen Bereich
- regelmäßige Besprechungen
- konsequente Abarbeitung von To-Do-Listen nach Besprechungen
- Controlling
- Customer Relationship Management
- Erhöhung des Kundenerfolges
- Forcierung einer internen und externen Mittelfristvision
- Monitoring von Einzelzielen

¹ GRI-Richtlinien = Die Global Reporting Initiative setzt sich seit 1997 dafür ein, einen weltweit anerkannten Leitfaden für die freiwillige Berichterstattung über ökonomische, ökologische und soziale Aktivitäten von Organisationen und Unternehmen zu entwickeln

² code of conduct = Verhaltenskodex

2.3 „Gibt es ein Umweltmanagement?“

Da Nachhaltigkeit teilweise stark mit dem ökologischen Aspekt in Verbindung gebracht wird, wurde die Frage nach einem aktiven Umweltmanagement gestellt. Obgleich nur 25 % der Befragten angegeben haben, dass sie Nachhaltigkeit unter anderem mit dem Umweltgedanken verbinden, gibt es bei 73 % der Unternehmen ein Umweltmanagement.

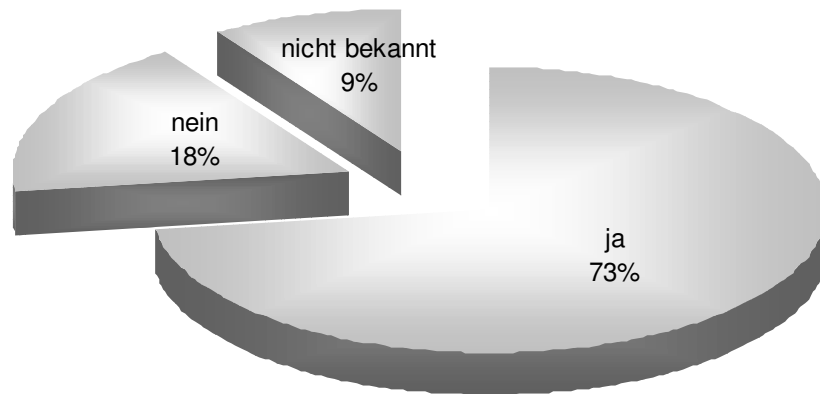


ABBILDUNG 6: AKTIVES UMWELTMANAGEMENT

Eine Diskrepanz zwischen dem Vorhandensein eines aktiven Umweltmanagements und seiner Zuordnung zur Nachhaltigkeit ist darstellbar:

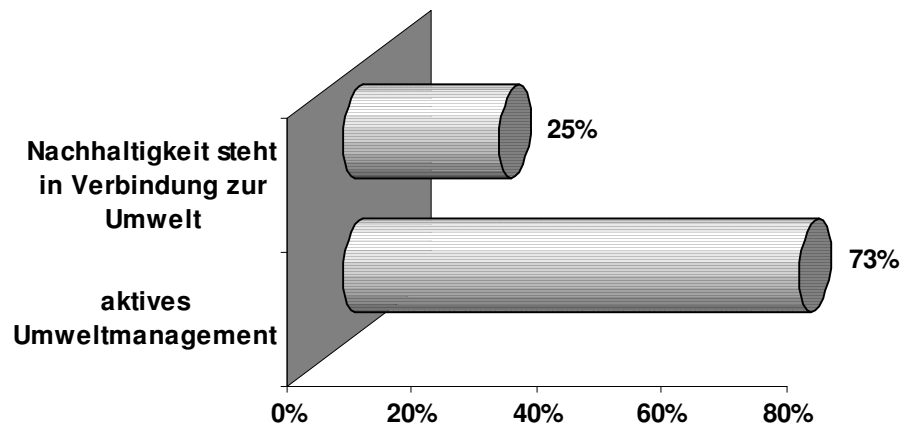


ABBILDUNG 7: NACHHALTIGKEIT – UMWELTMANAGEMENT

2.4 „Wird ein Nachhaltigkeitsmanagementsystem eingesetzt?“

Die Frage nach einem Nachhaltigkeitsmanagementsystem warf mehrere Rückfragen auf. Es wurde beispielsweise gefragt, was ein . Bei vier Unternehmen werden zugleich mehrere, verschiedene klassische Managementsysteme und –ansätze für verschiedene Bereiche eingesetzt - diese Antworten wurden unter „Sonstige“ zusammengefasst:

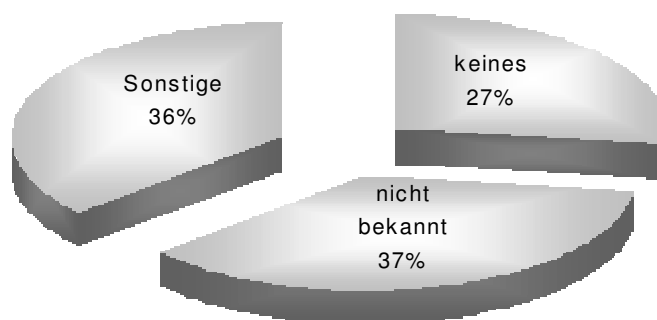


ABBILDUNG 8: EINSATZ NACHHALTIGKEITSMANAGEMENTSYSTEMEN

2.5 „Ist der Nachhaltigkeitsaspekt in der Unternehmensvision enthalten?“

Die zukünftige Geschäftsausrichtung ist in der Unternehmensvision festgelegt. Deshalb war es interessant zu wissen, ob auch der Nachhaltigkeitsaspekt in der Unternehmensvision enthalten ist. Obgleich 91 % mit „Ja“ geantwortet haben, ist es während der Befragung deutlich geworden, dass diese Frage bei mehr als der Hälfte der Befragten zu weiteren Infragestellungen führte und zu Überlegungen, ob und inwieweit der Nachhaltigkeitsaspekt in der Unternehmensvision enthalten ist oder enthalten sein könnte. Bei einigen Befragten war die Unternehmensvision spontan nicht geläufig, bzw. kamen zunächst Unklarheiten auf, was sich genau hinter der eigenen Unternehmensvision verbirgt.

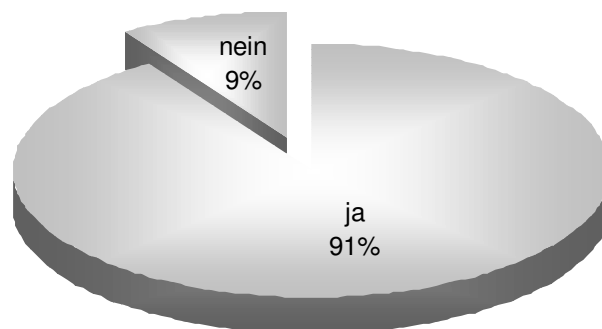


ABBILDUNG 9: NACHHALTIGKEITSASPEKT IN DER UNTERNEHMENSVISION

2.6 „Wie stark ist der Grad der Identifizierung mit der Unternehmensvision, gesehen auf alle Mitarbeiter, ihrer Einschätzung nach?“

Zehn der Befragten haben auf diese Frage geantwortet. Die Skala reicht von 1 – 5, wobei 1 für eine „100 %ige Identifizierung“ steht bis zu 5 für „keine bis 20 %ige Identifizierung“. Hiermit wird eine grobe Einschätzung der Befragten dargestellt. Acht Befragte haben angegeben, dass sich ihrer Einschätzung nach alle Mitarbeiter zu ca. 80 % mit der Unternehmensvision identifizieren. Im Vergleich dazu, dass über die Hälfte der Befragten zunächst überlegte, erstaunt es, dass eine so hohe Identifizierung angenommen wird.

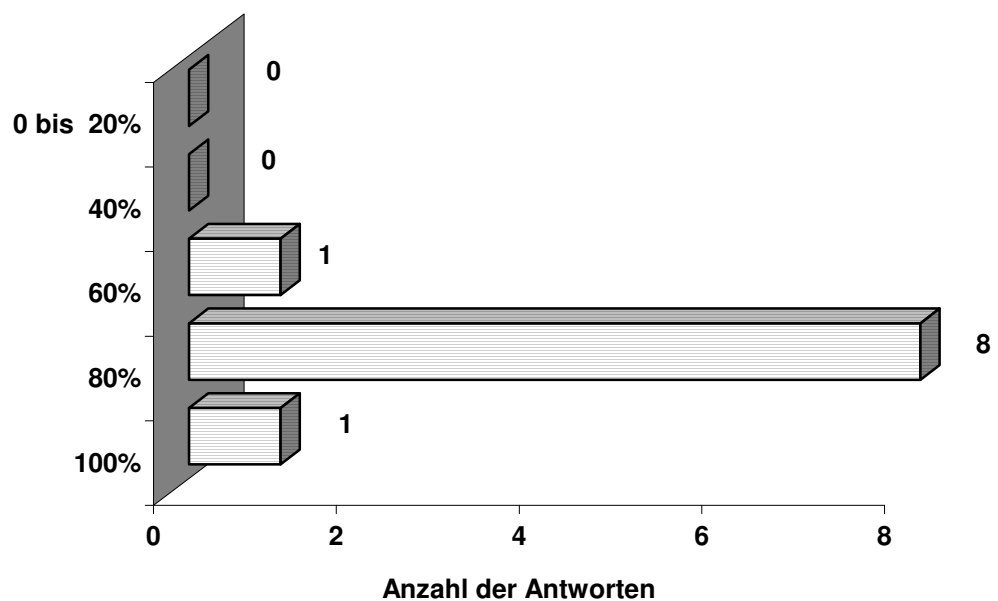


ABBILDUNG 10: IDENTIFIZIERUNG MIT DER UNTERNEHMENSVISION

3. Vertriebsperspektive

Anschließend zur Befragung bezüglich Nachhaltigkeit im Unternehmen generell wurden Fragen speziell zum Vertrieb gestellt, um nähere Einblicke zu gewinnen, inwieweit die nachhaltige Entwicklung explizit im Vertrieb thematisiert ist, bzw. realisiert wird. Durch die vorangegangenen Fragen waren die Befragten bereits sensibilisiert für das Thema der Nachhaltigkeit.

3.1 „Gibt es Maßnahmen zur Nachhaltigkeit im Vertrieb und wenn ja, welche?“

Die erste Frage in diesem Themenbereich bezog sich darauf, ob und wenn ja, welche Maßnahmen zur Nachhaltigkeit es im Vertrieb gibt. Neun von elf Befragten gaben an, dass es bereits Maßnahmen zur Nachhaltigkeit im Vertrieb gibt.

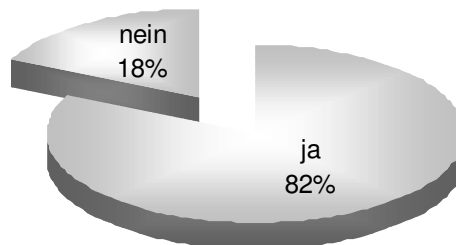


ABBILDUNG 11: NACHHALTIGKEITSMASSNAHMEN IM VERTRIEB

Folgende speziellen Maßnahmen zur Nachhaltigkeit im Vertrieb wurden unter anderen genannt:

- kontinuierliche Weiterbildung des Vertriebes mit konsequenter Evaluation
- Einzelcoaching und Begleitung
- Anweisung zur Nutzung von ICE bei bestimmten Geschäftsfahrten
- Förderung der Bildung von Fahrgemeinschaften
- bevorzugter Einsatz von Dieselmotorkraftfahrzeugen im Außendienst
- mehrstufige Ausbildungskonzepte
- Einbeziehung der Führungskräfte bei der Weiterbildung
- Product Stewardship³
- Forcierung des Absatzes von Produkten, welche Nachhaltigkeit fördern
- Berücksichtigung der drei Nachhaltigkeitsaspekte
- vernünftiger Umgang mit Ergebnissen
- Ausbau Reporting und Vertriebssteuerung
- Zielkaskade vom Vorstand bis zur Mitarbeiterebene
- kontinuierliche Entwicklung von Verbesserungsmaßnahmen
- Forcierung und Monitoring strategischer und visionärer Ziele
- Lernbereitschaft
- Innovation
- Pflege der Geschäftspartner
- gezielte Kundenansprache
- Forcierung Kundenerfolg
- Förderung des vertrieblichen Grundbewusstseins
- Bereitstellung von Tools

³ Product Stewardship = Ethisch und ökologisch einwandfreie Produkte erzeugen

3.2 „Wie lange dauert es, bis eine Kundenanfrage beantwortet wird?“

Um einen Eindruck zu erhalten, wie stark ausgeprägt der Servicegedanke und die Kundenorientierung sind, wurde gefragt, wie schnell eine Kundenanfrage beantwortet wird. Zehn von elf Befragten gaben an, dass die Anfragen innerhalb von 1-2 Tagen beantwortet werden. Einige der Unternehmen haben sogar einen noch höheren Servicelevel und reagieren laut Angaben teilweise sogar innerhalb einer 4 Stunden-Frist. Ein Unternehmen gab an, dass Kundenanfragen binnen maximal 6 Tagen beantwortet werden.

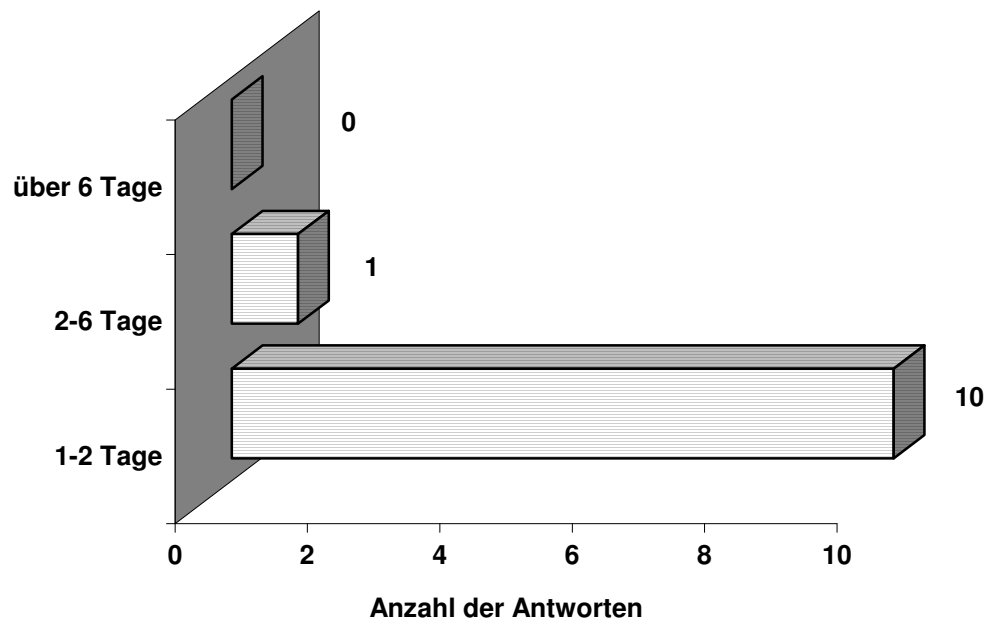


ABBILDUNG 12: REAKTIONSZEITEN AUF KUNDENANFRAGEN

3.3 „Halten die Mitarbeiter im Außendienst das Arbeitszeitgesetz ein, und wird das durch das Unternehmen überprüft?“

Da die Mitarbeiter im Außendienst viel unterwegs sind, ist die Überprüfung der Arbeitszeitgesetze durch die Unternehmen erschwert. Aus der Praxis bekannt ist, dass Arbeitstage bei längeren Geschäftsreisen auch mal morgens um 4.00 Uhr beginnen und erst um 20.00 Uhr enden, um beispielsweise eine Übernachtung einzusparen. Mit dieser Frage sollte ein Trend erkannt werden, inwieweit die Vertriebsmitarbeiter eine bestimmte Fürsorge genießen.

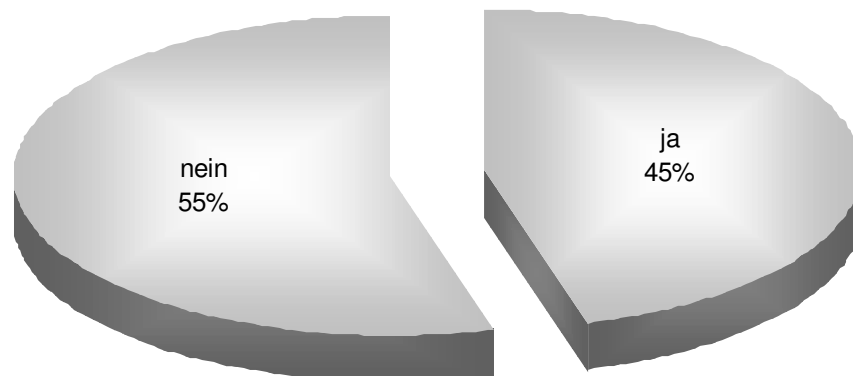


ABBILDUNG 13: EINHALTUNG ARBEITSZEITGESETZ

3.4 „Gibt es Gesundheitsprogramme wie zum Beispiel Ernährungsberatung oder Life-Workbalance-Training speziell für Vertriebsmitarbeiter?“

Da ein Teil der Vertriebsmitarbeiter im Außendienst tätig ist und die Arbeitsanforderungen an Vertriebsmitarbeiter generell andere sind, als beispielsweise in der Produktion oder Verwaltung eines Unternehmens, wurde gefragt, ob es Gesundheitsprogramme speziell für die Vertriebsmitarbeiter gibt. Acht von elf Befragten haben das verneint. Bei den drei „Ja“-Nennungen gab es auch Befragte, die ein generelles Angebot dem Vertrieb zuordneten.

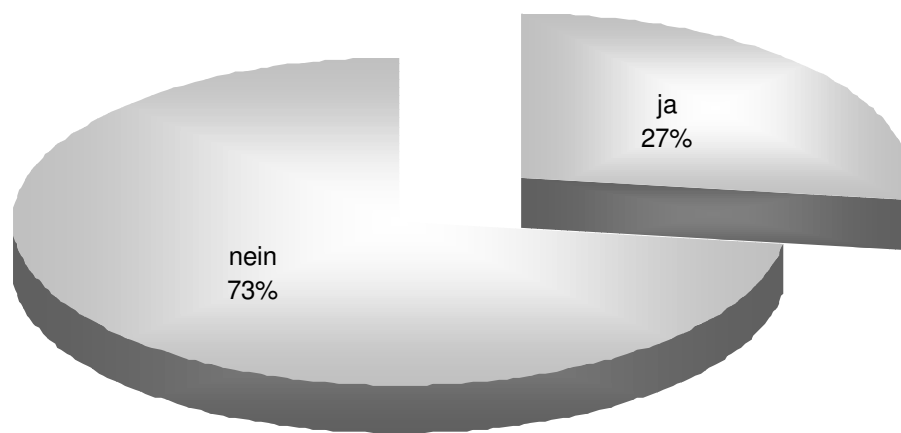


ABBILDUNG 14: GESUNDHEITSPROGRAMME FÜR DEN VERTRIEB

3.5 „Haben die Vertriebsmitarbeiter ein Weiterbildungsbudget für ihre persönliche Weiterentwicklung?“

Vor allem bei den Vertriebspositionen mit direktem Kontakt zum Kunden ist Persönlichkeit gefragt. Um festzustellen, inwieweit die Vertriebsmitarbeiter gefördert werden, ihre Persönlichkeit weiterzuentwickeln, wurde gefragt, ob die Vertriebsmitarbeiter ein Budget für ihre persönliche Weiterentwicklung haben.

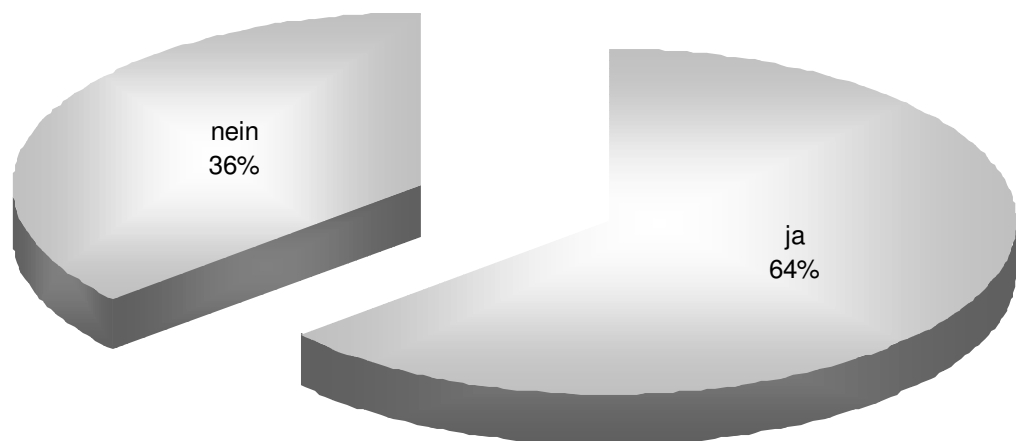


ABBILDUNG 15: BUDGET FÜR PERSÖNLICHE WEITERENTWICKLUNG

3.6 „In welchem Maß können die Vertriebsmitarbeiter ihre Ziele bei der Zielvereinbarung mitbestimmen?“

Es wurde gefragt, in welchem Maß die Vertriebsmitarbeiter ihre Ziele mitbestimmen können. Um Abstufungen zu erreichen, wurde ein Skala vorgegeben. Skalenwert 1 bedeutete eine 100 %ige Mitbestimmungsmöglichkeit und Skala fünf nur eine 0 – 20 %ige Mitbestimmung. Zehn Befragte haben auf diese Frage geantwortet.

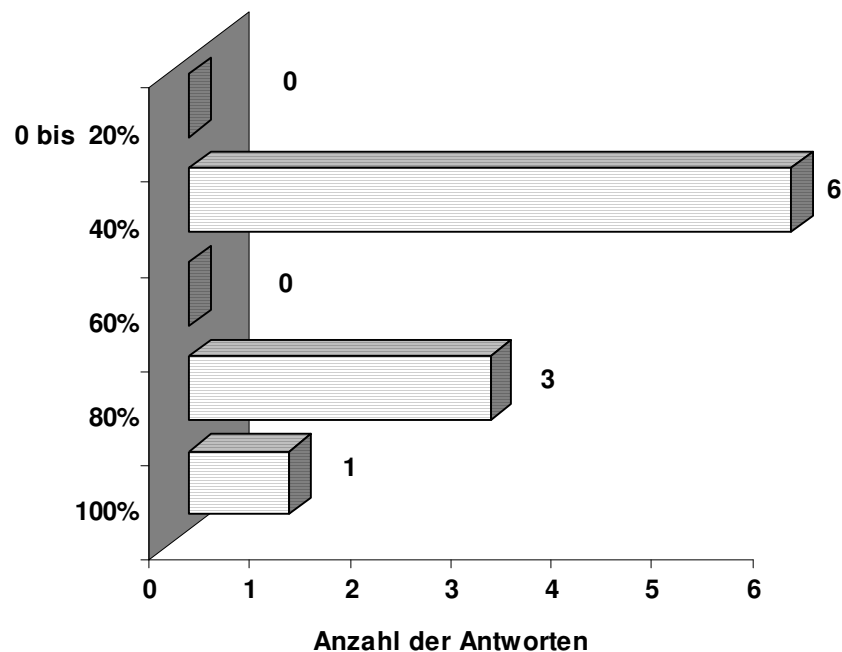


ABBILDUNG 16: MITBESTIMMUNG BEI DER ZIELVEREINBARUNG

3.7 „Welcher Stellenwert wird dem Vertrieb im Unternehmen beigemessen?“

Je stärker der Wettbewerb, desto wichtiger der Vertrieb (unabhängig von Leistungs- und Gütekriterien der hergestellten Produkte und Leistungen). Demnach sollte der Vertrieb einen besonders hohen Stellenwert haben. Mit der Frage, welchen Stellenwert der Vertrieb im Unternehmen hat, wurde festgestellt, dass nicht alle Unternehmen diese Auffassung teilen. Als Antwortmöglichkeit gab es eine Skala von 1 (sehr hoch) – 5 (sehr gering). Sieben Befragte räumten dem Vertrieb einen sehr hohen Stellenwert ein.

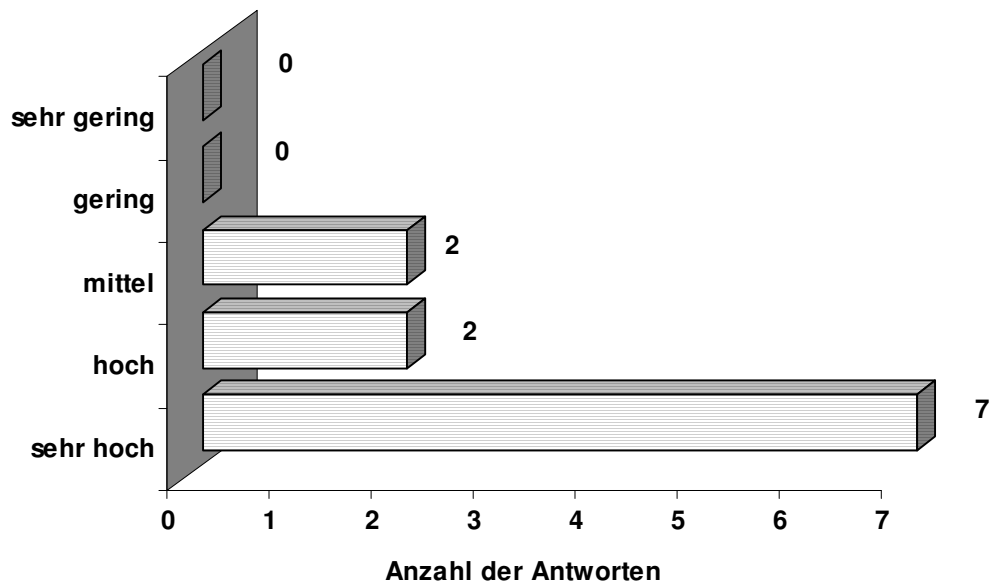


ABBILDUNG 17: STELLENWERT DES VERTRIEBES

3.8 „Welche Maßnahmen werden ergriffen, wenn ein Vertriebsmitarbeiter seine Ziele nicht erreicht?“

Für eine grobe Einschätzung, inwieweit Maßnahmen bei der Nichterfüllung von Zielen instrumentalisiert sind und welche Maßnahmen es gibt, wurde die Frage gestellt, welche Maßnahmen ergriffen werden, wenn ein Vertriebsmitarbeiter seine Ziele nicht erreicht.

Folgende Maßnahmen wurden genannt:

- Kürzung der Prämie, des Bonus oder des Gehaltes
- kein standardisiertes Programm
- Unterstützung durch Führungskraft
- Unterstützung durch Personalabteilung
- Jobwechsel, Versetzung oder Kündigung
- unterjährige Zielanpassung
- Akquisitionscoaching
- Erforschung der Ursachen
- Training beim Kunden
- Zeitmanagementtraining
- unterjähriges Coaching
- generelle Förderung der Weiterbildung
- Review durch Mitarbeiter

3.9 „Was würden Sie zusätzlich machen, um in Ihrem Unternehmen Nachhaltigkeitsmanagement im Vertrieb zu realisieren?“

Zum Abschluss wurde die Frage gestellt, was außerdem noch denkbar wäre, um Nachhaltigkeitsmanagement im Vertrieb zu realisieren. Einige Befragte gaben an, dass sie hierzu keine weiteren Pläne hätten, da sie mit dem Stand der Dinge bereits zufrieden wären. Bis auf einen Befragten fügten alle einige Ideen hinzu. Somit haben zehn von elf Befragten ihre konkreten Vorschläge, Pläne und Ideen beigetragen.

Folgende Vorschläge zur zukünftigen Realisierung von Nachhaltigkeitsmanagement, bezogen auf die jeweiligen Unternehmen, wurden genannt:

- Intensivierung des Controllings
- Evaluation von Trainingsmaßnahmen
- Vertrieb noch stärker unterstützen
- nicht viel
- den Begriff „Nachhaltigkeitsmanagement“ in Bezug auf den Vertrieb erläutern
- Wettbewerb mit Verbesserungsvorschlägen zur Nachhaltigkeit im Vertrieb starten und die besten Ideen prämiieren
- Strukturen im Vertrieb einführen
- dem Vertrieb Nachhaltigkeitsthemen liefern
- den Vertrieb unterstützen, damit dieser die Kunden noch erfolgreicher machen kann

- Forcierung von sozialen Aspekten im Bereich der Vertriebsmitarbeiter
- Erhöhung des „Spaßfaktors“ bei der Arbeit
- Einführung eines persönlichen Trainers für Führungskräfte und Mitarbeiter im Vertrieb
- Ausbau CRM, um dem Vertrieb eine engeren Kundenbindung zu ermöglichen
- Vorteile des Nachhaltigkeitsaspektes dem Kunden näher bringen
- Intensivierung der Kundenbindungen
- Erhöhung des wechselseitigen Nutzens (Unternehmen <> Kunde)
- den Führungskräften mehr Zeit für die Mitarbeiterführung einräumen
- Weiterentwicklung der Vertriebssoftware in Richtung Ressourcenschonung
- Einführung CRM
- Einführung von Maßnahmen der Vertriebssteuerung
- Optimierung der Mitarbeiterunterstützung
- Strukturen im Vertrieb einführen, mit dem Ziel der Kostenreduktion und Förderung ökologischer Vorteile
- Optimierung der Arbeitsmittel
- Personalförderung und –entwicklung, mit dem Ziel eine höhere Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu erreichen
- Einbindung der Mitarbeiter in Prozess- und Strukturfindung
- Forcierung von Teambildungsprozessen
- Intensivierung der Teamarbeit
- den Mitarbeiter als „wichtigstes Gut“ sehen