

**Inhalt**

- 7 praxisnahe Kennzahlen, mit denen Sie die Qualität Ihrer Verkaufsprozesse steigern
- E-Mail oder Telefon? In diesen 5 Fällen ist das Gespräch die bessere Wahl
- 4 häufige Führungsfehler, die dazu führen, dass Mitarbeiter keine Verantwortung übernehmen

## Thomas Wüsts Praxis-Tipps für Führungskräfte im Verkauf



### Mit welchen Zahlen planen Sie für 2025?



Spätestens dann, wenn das letzte Quartal begonnen hat, wird es Zeit, die Ziele für das nächste Jahr zu planen. Möglichst zutreffende Vorhersagen machen zu können, ist dabei ein entscheidender Erfolgsfaktor.

Nötig dafür sind Kennzahlen und Frühindikatoren, die allein oder in Kombination miteinander möglichst zutreffende Prognosen erlauben.

Mit welchen Kennzahlen arbeiten Sie? Hier gibt es immer wieder zwei Extreme:

- Zahlenmenschen nutzen möglichst viele. Für alles, was sich messen lässt, gibt es Tabellen, Statistiken, Kurven und Diagramme. Die Gefahr: Hier drohen schnell Verwirrung und Fokusverlust. Zu viele Kennzahlen aus den einschlägigen Lehrbüchern können dazu führen, dass das Team den Überblick verliert und den Fokus auf die wirklich wichtigen Aktivitäten vernachlässigt. Mitarbeiter könnten Schwierigkeiten haben zu verstehen, welche Kennzahlen wirklich Priorität haben und zu einem erfolgreichen Ergebnis führen.
- Praktiker dagegen arbeiten oft mit zu wenig Kennzahlen. Prognosen werden dann aus dem Bauch heraus getroffen: mit den Zahlen aus dem vergangenen Jahr als Grundlage und einem Aufschlag, der je nach intuitiver Einschätzung der Lage mal höher und mal niedriger ausfällt. Auch hier liegt die Gefahr auf der Hand: Ohne den genauen Blick auf die Zahlen kann es schwerfallen, Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und angemessen zu agieren, statt nur zu reagieren, wenn die Umsätze nicht stimmen.

Für Ihre Auswahl der richtigen Indikatoren finden Sie auf den folgenden Seiten eine Liste mit 7 praxisnahen Kennzahlen, die sich bewährt haben, weil sie sofort Schlüsse zulassen und Entscheidungen erleichtern.

Ihr

Thomas Wüst

Den Titelbeitrag können Sie auch als  
Podcast zum Hören herunterladen:

<https://wuest.intem.de/coaching-brief/leser-service.php>

**Kontakt:**

Thomas Wüst  
Ihr Umsatzarchitekt e.K.  
Lichtenthal 26 • 94227 Zwiesel  
Tel. +49 9922 502754  
Mobil +49 173 6573693  
<https://wuest.intem.de>  
[t.wuest@intem.de](mailto:t.wuest@intem.de)



**Kennzahlen brauchen Sie im Verkauf vor allem, um Entwicklungen früh zu erkennen und realistische Pläne und Ziele aufzustellen. Rechtzeitig vor dem Start des neuen Jahres finden Sie hier 7 Vorschläge für praxisnahe Kennzahlen, mit denen Sie die Qualität Ihrer Verkaufsaktivitäten schnell beurteilen.**

## **7 praxisnahe Kennzahlen, mit denen Sie die Qualität Ihrer Verkaufsprozesse steigern**

### **Kennzahl 1: Anzahl der Gespräche, die mit Kunden und Interessenten geführt werden**

Die Zeit, die Mitarbeiter für den tatsächlichen Verkauf verwenden (und nicht für administrative oder sonstige Tätigkeiten), ist ein Schlüsselfaktor. Viele versuchen deshalb, den Prozentsatz der aufgewendeten Zeit zu ermitteln. Das ist jedoch aufwendig und häufig Interpretationsache.

#### **Extra-Tipp:**

Sie müssen nicht alle dieser Kennzahlen verfolgen. Denn zu viele Kennzahlen können unübersichtlich werden. Hinzu kommt: Die entsprechenden Zahlen müssen möglichst zuverlässig ermittelt werden und immer aktualisiert abrufbar sein. Das erzeugt Aufwand. Konzentrieren Sie sich auf drei oder vier, denen Sie Priorität einräumen.

Einfacher und praxisnäher ist deshalb diese Kennzahl: Sie ermitteln, wie viele Gespräche Ihre Mitarbeiter telefonisch, online oder in Person mit Kunden oder Interessenten führen. Ausgenommen sind dabei reine Servicegespräche. Es geht also ausschließlich um Verkaufsgespräche, Produktdemonstrationen und Geschäftsabschlüsse.

Mit dieser Kennzahl können Sie ohne großen Aufwand die Effizienz Ihres Vertriebsteams verfolgen, Einblicke in die Produktivität Ihres Vertriebsteams gewinnen und Bereiche mit Verbesserungspotenzial ermitteln.

### **Kennzahl 2: Anzahl der Leads in der Pipeline**

Das Neukundengeschäft ist der zentrale Faktor im Verkauf. Auch wenn das Geschäft mit Bestandskunden immer wichtiger wird: Wachstum ist in der Regel nur mit einem konstanten Strom an Neukunden möglich.

Deshalb ist eine der entscheidenden Kennzahlen für zuverlässige Vorhersagen und Planungen: die Anzahl der Leads, also der qualifizierten Adressen von potenziellen Kunden oder Interessenten, die Sie in Ihrer Pipeline haben.

### **Kennzahl 3: Anteil der Leads, die zu Kunden werden**

Ermitteln Sie zunächst, wie viele Leads Sie in der Vergangenheit hatten und wie viele Abschlüsse daraus geworden sind.

Einfaches Beispiel: Hat Ihr Team im vergangenen Jahr 2.500 qualifizierte Leads bekommen und damit 350 Abschlüsse erzielt, liegt Ihre durchschnittliche Erfolgsquote bei 14 Prozent. Mit diesem Wert können Sie gut Vorhersagen machen: Sind aktuell etwa 100 Leads in Ihrer Pipeline, sagen Sie voraus, dass Sie in der nahen Zukunft mit 14 Abschlüssen rechnen können. So können Sie frühzeitig abschätzen, ob ausreichend neue Adressen vorhanden sind oder ob es in Zukunft Herausforderungen im Neukundengeschäft gibt.

Und: Wenn die Quote nicht stimmt, kann das auch ein Hinweis darauf sein, dass die (Marketing-)Aktivitäten falsche Adressen liefern. Die Anzahl mag stimmen, aber wenn zu wenig Abschlüsse daraus werden,



**Ihr Service:**

Wenn Sie sich jetzt mit Ihren Zielen 2025 beschäftigen, fordern Sie auch die neue Checkliste mit 6 Tipps zur Zielplanung an. Die Checkliste können Sie kostenlos anfordern (siehe Seite 6).

kann dies ein Zeichen dafür sein, dass die Interessenten nicht zum Angebot des Unternehmens passen.

**Kennzahl 4: Zeit vom Erstkontakt zum Abschluss**

Mit Kennzahl 4 wissen Sie, ob und wie viele Neukunden voraussichtlich kommen. Aber Sie wissen noch nicht genau, wann. Deshalb ist es wichtig, die durchschnittliche Dauer Ihres Verkaufsprozesses zu ermitteln, also den Zeitraum vom ersten Kontakt bis hin zum Abschluss. Liegt dieser beispielsweise im Schnitt bei 90 Tagen, können Sie recht gut vorhersagen, wann die Umsätze eintreffen.

Diese Kennzahl zu beobachten, ist aus einem weiteren Grund interessant: Ihr Ziel ist es, mit Ihrem Team möglichst effizient zu arbeiten. Beispiel: Steigt die Zeit, die durchschnittlich bis zum Abschluss nötig ist, ist die Effizienz gesunken (und umgekehrt).

**Kennzahl 5: Zahl der Angebote, die zum erfolgreichen Abschluss geführt haben**

Wie oft haben Ihre Interessenten nach einem Angebot den Auftrag an Sie vergeben und wie oft nicht? Auch diese Zahl liefert interessante Erkenntnisse. Zum Beispiel:

- Wenn die Erfolgsquote bei den Angeboten zu gering ist, gibt es offensichtlich Fehler im Verkaufsprozess: Zu viele Kunden bekommen nicht das angebotene, was ihren Zielen entspricht, oder sie erhalten das Angebot im falschen Moment (zum Beispiel zu früh).
- Ist der Anteil der erfolgreichen Angebote dagegen sehr hoch, zum Beispiel über 70 Prozent, ist das natürlich ein gutes Zeichen – aber auch ein Hinweis darauf, dass Potenziale nicht genutzt werden. Denn wenn fast alle Angebote erfolgreich sind, ist die Zielgruppe zu eng gefasst und es ist wahrscheinlich, dass auch mit weiteren Kundengruppen noch ausreichend Abschlüsse erzielt werden können.

**Kennzahl 6: Anzahl der Kunden, die im Zeitraum X zum zweiten Mal kaufen**

In welchem Zeitraum kaufen Ihre Kunden zum zweiten Mal? Ermitteln Sie den üblichen Zeitraum und halten Sie dann mit dieser Kennzahl fest, bei wie vielen Kunden es zum Zweitkauf kommt.

Diese Zahl zeigt Ihnen, ob Ihre Kunden zufrieden sind und ob Sie mit Ihrem Produkt oder Ihrer Leistung die Erwartungen erfüllt haben.

Geht die Zahl zurück, kann dies ein Hinweis darauf sein, dass das Onboarding von Neukunden weiter verbessert oder intensiviert werden muss oder dass es noch Potenziale beim Up- und Cross-Selling gibt.

**Kennzahl 7: Prozentzahl der Neukunden, die Ihr Produkt, Ihre Dienstleistung oder Ihr Unternehmen erfolgreich weiterempfehlen**

Ermitteln Sie bei Erstkontakten immer, ob der neue Interessent auf Empfehlung eines Neukunden zu Ihnen kommt. Die Prozentzahl der Neukunden, die Ihr Produkt, Ihre Dienstleistung oder Ihr Unternehmen frühzeitig weiterempfehlen, ist Gradmesser für die Zufriedenheit.

Jede Empfehlung bedeutet, dass Sie einen begeisterten Kunden haben. Ihr Team hat gute Arbeit beim Verkauf geleistet und die richtigen Erwartungen geweckt, die dann auch erfüllt wurden.

## **E-Mail oder Telefon? In diesen 5 Fällen ist das Gespräch die bessere Wahl**

### **Fall 1: Unklarheiten in Angeboten oder Verträgen**

Wenn es um Angebote oder Verträge geht, sollten Sie immer das direkte Gespräch per Telefon suchen. Beispiel: Sie haben ein Angebot abgegeben und hören nichts mehr vom Kunden. Rufen Sie an, statt eine Mail zu schicken! Das Gleiche gilt, wenn der Kunde eine Frage zum Angebot per Mail schickt.

Der Grund: Die Kommunikation in Echtzeit über das Telefon gibt Ihnen die Möglichkeit herauszufinden, was hinter der Frage oder einer Unklarheit des Kunden steht. Das führt immer wieder dazu, dass Sie mögliche Einwände oder Widerstände aus dem Weg räumen können, von denen Sie mit einer E-Mail niemals etwas erfahren hätten.

### **Fall 2: Einwandbehandlung**

Auch jeden Einwand, den ein Kunde im Verkaufsprozess hat, sollten Sie besser telefonisch besprechen.

Beispiel: Wenn ein potenzieller Kunde Ihnen per E-Mail zum Beispiel schreibt: „*Ich bin nicht sicher, ob ich das intern verkaufen kann*“, antworten Sie mit: „*Ich rufe Sie gleich an und wir besprechen das.*“

Wer versucht, Einwände oder Bedenken per E-Mail zu klären, läuft in Gefahr, ein E-Mail-Hin und Her zu starten, das den Kunden schnell nervt und dem Einwand sogar mehr Gewicht verleiht als nötig.

### **Fall 3: Verhandlungen**

Für Verhandlungen über Konditionen, Preise usw. gilt das Gleiche wie für Angebote: am besten immer persönlich! Im E-Mail-Verkehr ist es schwierig und umständlich, das Anliegen und die Hintergründe zu verstehen. Im Gespräch können Sie meist schneller und sicherer herausfinden, warum der Kunde plötzlich kein Budget für Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung hat oder warum Sie den Preis senken sollen.

### **Fall 4: Vorstellung und Beziehungsaufbau**

Sie übernehmen einen Kunden oder Interessenten von einem Kollegen, der ausfällt? Dann stellen Sie sich immer persönlich zumindest mit einem Anruf vor. Mit einer E-Mail haben Sie niemals die Chance, den richtigen Ton zu treffen, der für den Aufbau von Vertrauen wichtig ist.

### **Fall 5: Kontakt nach dem ersten Kauf**

Nach dem Kauf ist vor dem nächsten Kauf. Deshalb halten Sie den Kontakt zu einem Neukunden. Der aber sollte nicht mit (automatisierten) E-Mails erfolgen. Denn dann würde der Kunde schnell das Gefühl bekommen, dass Sie sich nicht mehr um ihn bemühen, sobald das Geschäft in der Tasche ist. Greifen Sie also zum Telefon, um den Kontakt zu halten und zu vertiefen.

Immer wieder kommt es vor, dass Mitarbeiter wenig Eigeninitiative zeigen und in alten Gewohnheiten und Abläufen verharren. Dann sind Sie gefordert: Sie müssen Ihre Mitarbeiter dazu motivieren, Neues anzupacken. Wie Sie Ihre Mitarbeiter in einem Gespräch dazu motivieren, habe ich Ihnen heute zusammengestellt.

## 4 häufige Führungsfehler, die dazu führen, dass Mitarbeiter keine Verantwortung übernehmen

### Fehler 1: Unklare Erwartungen

Wenn Mitarbeiter nicht genau wissen, was von ihnen erwartet wird, fällt es ihnen schwer, Verantwortung zu übernehmen. Führungskräfte sollten spezifische und messbare Ziele sowie Zwischenziele formulieren – am besten zusammen mit den Mitarbeitern. Nur wer ein klares Bild davon hat, was von ihm erwartet wird, kann die Erwartungen auch erfüllen.

#### Extra-Tipp:

Mitarbeiter, die keine Möglichkeit zur beruflichen Weiterentwicklung sehen, übernehmen seltener Verantwortung. Als Führungskraft sollten Sie deshalb regelmäßig unter vier Augen über persönliche und berufliche Entwicklungsziele sprechen und Perspektiven aufzeigen.

Ein häufiges Missverständnis in diesem Zusammenhang: Führungskräfte kommunizieren eine Erwartung oder einen Auftrag wie einen Vorschlag. Im Wunsch, nicht autoritär zu wirken, werden wichtige Vorgaben wie unverbindliche Vorschläge formuliert. Stellen Sie also durch klare Kommunikation sicher, dass Ihr Team weiß, was wirklich wichtig ist und welche Ergebnisse das Ziel sind.

### Fehler 2: Der schlüssige Grund fehlt

Dass Mitarbeiter wenig Eigeninitiative zeigen, liegt häufig daran, dass sie einfach keinen Grund für ihr Engagement sehen. Menschen lassen sich nur ungern zu bestimmten Ergebnissen zwingen, wenn sie den Sinn darin nicht sehen.

Die Aufgabe der Führungskraft ist also: Sie muss erklären und vorleben, warum eine Aufgabe oder ein bestimmtes Verhalten notwendig ist. „Weil es die Unternehmensführung so will“, ist dabei niemals eine ausreichende Begründung. Die Gründe müssen auch aus der Sicht Ihrer Mitarbeiter sinnvoll sein. Es ist entscheidend, den Zweck und Nutzen der gesetzten Ziele klarzumachen. Mitarbeiter fühlen sich motivierter, wenn sie den Sinn ihrer Aufgaben erkennen.

### Fehler 3: Unzureichende Unterstützung und Ressourcen

Wenn ein Team nicht die nötigen Ressourcen oder Unterstützung erhält, wird Eigenverantwortung schwer. Führungskräfte müssen sicherstellen, dass ihre Teams über alle notwendigen Mittel verfügen.

Fragen Sie Ihre Mitarbeiter immer wieder konkret in Ihren Feedbackgesprächen, was sie brauchen und welche Unterstützung sie sich wünschen, um ihre Ziele zu erreichen oder sich weiterzuentwickeln.

### Fehler 4: Scheitern verbieten

Auch eine mangelnde Fehlerkultur im Team und im Unternehmen kann ein Grund für zu wenig Engagement und Eigeninitiative sein: Wer bei Fehlern oder Misserfolgen sofort mit Konsequenzen rechnen muss, geht auf Nummer sicher und wagt nichts Neues. Erlauben Sie Ihrem Team also, auch einmal zu scheitern, um dann gemeinsam daraus zu lernen.

# Nutzen Sie jetzt den Premium-Service

Als Leser des INtem® Coaching-Briefs haben Sie jeden Monat exklusiv die Möglichkeit, kostenlos die aktuelle Leser-Service-Datei anzufordern. Sie erhalten zusätzliche Checklisten, Arbeitshilfen oder weiterführende Informationen, mit denen Sie die Tipps und Strategien aus dem Coaching-Brief umsetzen können. In diesem Monat:

## 6 Tipps: Wie Sie mit Ihren Mitarbeitern die Ziele 2025 planen und sicherer erreichen

Wenn Sie sicherstellen wollen, dass Sie die Ziele für das nächste Jahr erreichen, beginnt die heiße Phase nicht erst im Herbst 2025. Sie beginnt schon jetzt bei der Planung, bevor das neue Jahr überhaupt erst begonnen hat. In der neuen Checkliste finden Sie 6 Tipps für die Planungsphase.

Klicken Sie hier, um die Checkliste kostenlos anzufordern:

<https://wuest.intem.de/coaching-brief/leser-service.php>



Sie erhalten die Checkliste kostenlos als PDF-Datei.

**Rückruf-Service:** Sie haben eine Frage zum Coaching-Brief? Oder benötigen Sie eine Kurzberatung? Dann senden Sie uns einfach eine E-Mail mit dem Wunschtermin, zu dem wir Sie am besten erreichen können. Die E-Mail-Adresse lautet:

[t.wuest@intem.de](mailto:t.wuest@intem.de)