

ARBEITSPAPIER

# SIEBEN ZAHLEN, DIE ZEIGEN, OB IHR VERTRIEB AUF KURS IST.

Verhaltens-KPIs für strategisches Wachstum.

**PAT  
RICK  
UTZ.  
COM**

schafft Klarheit im Vertrieb.

Dieses Arbeitspapier stellt Ihnen 7 Messgrössen vor, die auf dem Sales Proactivity Index basieren – einer Studie mit 190 Unternehmen aus der DACH-Region.

**Jetzt kostenlos testen!**

Sie können kostenlos und unverbindlich Ihren eigenen Sales Proactivity Score erfahren unter: <https://patrickutz.com/spi>

Basierend auf den gleichen Fragen und derselben Auswertungsmethode der Studie, erhalten Sie sofort Ihren individuellen Score in allen sechs Dimensionen - inklusive Handlungsempfehlungen und Benchmarks, die zu Ihrer Situation passen.

Hier finden Sie Links mit weiteren Artikeln oder Blogposts von Patrick Utz zu diesem Thema:

Was können wir aus Absagen lernen?  
Blogpost auf [patrickutz.com](https://patrickutz.com)

Zwischen Orakel und Punktlandung.  
Sales Excellence Magazin, 2024



**Patrick Utz** ist Vertriebsexperte, Initiator der Studie Sales Proactivity Index und Autor des Artikels «Raus aus der Vertriebskrise» im Harvard Business Manager. Er bringt vertriebliche Expertise und praxisrelevante Umsetzungserfahrung aus 35 Jahren ein. Zu seinen Kunden gehören Konzerne und KMUs im DACH-Raum sowie die drei grossen Schweizer Universitäten Zürich, St. Gallen und ETH Zürich.

Linkedin  
Telefontermin  
Videocall

# Die Herausforderung: Strategisches statt organisches Wachstum.

Die meisten Vertriebsorganisationen wachsen organisch:  
Bestandskunden bestellen nach, Empfehlungen tröpfeln rein, die Website generiert gelegentlich Leads.  
Das Problem: organisches Wachstum ist nicht steuerbar und erreicht selten die Ziele, die Sie sich gesetzt haben.

Strategisches Wachstum entsteht durch proaktive Verkaufsmassnahmen: Ihr Team identifiziert gezielt neue Entscheidungsträger – bei Neukunden und bei bestehenden Kunden, die ausgebaut werden sollen. Sie sprechen diese systematisch an und entwickeln daraus eine planbare Pipeline.

Wenn Sie Ihre Vertriebssteuerung nur auf Umsatzzahlen aufbauen, schauen Sie in den Rückspiegel. Sie sehen, was bereits passiert ist – aber nicht, was gerade passiert und was kommen wird. Das Problem: Bis schlechte Umsatzzahlen sichtbar werden, haben Sie bereits 3–6 Monate verloren.

Die Lösung sind Verhaltens-KPIs. Sie messen nicht Ergebnisse, sondern die proaktiven Aktivitäten, die zu Ergebnissen führen. Sie zeigen Ihnen bereits in dieser Woche, ob Ihr Team strategisch wächst – nicht erst im nächsten Quartal.

Dieses Whitepaper stellt Ihnen 7 Messgrössen vor, die auf der Grundidee des Sales Proactivity Index basieren – einer Studie mit 190 Unternehmen aus der DACH-Region. Diese 7 Zahlen zeigen Ihnen wöchentlich, wo Sie eingreifen müssen, bevor Probleme entstehen.

Das Prinzip: Die ersten beiden Messgrössen sind Ihr Frühwarnsystem und zeigen, ob das Team auf Kurs ist. KPI 1 zeigt die Anzahl der Aktivitäten, KPI 2 zeigt den ersten messbaren Erfolg aus diesen Aktivitäten. Wenn KPI 2 auf Kurs ist, folgen die anderen KPIs nach und ermöglichen eine differenziertere Sicht über die Kundeninteraktionen.

Mit wenigen gezielten Handgriffen können Sie bereits morgen spürbare Veränderungen initiieren – unabhängig von Ihrer Unternehmensgrösse oder Branche.

Führen Sie Ihren Vertrieb zurück zur Proaktivität: mit Pragmatismus, Konsequenz und Freude an echter Entwicklung.

Und bestimmen Sie unbedingt Ihren persönlichen SPI. Den Link dazu finden Sie auf der linken Seite.

Ich wünsche Ihnen viel Spass und Erfolg bei der Umsetzung.

MESSGRÖSSE 1:

Angesprochene Entscheidungsträger  
(Neu + Ausbau)

Warum wir das messen

Dies ist Ihr Aktivitäts-Indikator – die erste Stufe des proaktiven Vertriebs. Er zeigt Ihnen, ob Ihr Verkäufer überhaupt an den richtigen Menschen arbeitet. „Richtig“ bedeutet: Entscheidungsträger. Und zwar bei Neukunden UND bestehenden Kunden, die strategisch ausgebaut werden sollen (neue Sortimente und Lösungen, neue Ansprechpartner und Standorte).

**Aber Vorsicht:** Diese Zahl ist leicht manipulierbar. Jeder kann behaupten, 15 Leute angesprochen zu haben. Und es gibt in dieser Phase noch keine Verbindlichkeit, kein konkretes Resultat. Diese Messgrösse ist ein Indikator für „arbeitet“ und „an der richtigen Zielgruppe“ – mehr nicht.

**Kritisch:** Nutzen Sie diese Zahl als Plausibilitäts-Check. Wenn KPI 1 hoch ist, aber KPI 2 konsistent tief, haben Sie entweder ein Qualitätsproblem bei der Terminabstimmung oder Ihr Verkäufer schreibt Wunschzahlen auf.

Wie wir das berechnen

Zählen Sie alle neu angesprochenen Entscheidungsträger. Ein Kontakt zählt, sobald Sie ein erstes Gespräch geführt haben. CRM-Systeme ermöglichen die automatische Erfassung dieser Aktivitäten.

- Wer zählt:**
- Neukunden: Geschäftsführer, Abteilungsleiter, Entscheider in Ihrer Zielgruppe
  - Bestandskunden-Ausbau: Neue Ansprechpartner in anderen Abteilungen/Standorten, die entscheiden können.

- Was nicht zählt:**
- LinkedIn-Nachrichten oder E-Mails, die im Dutzend verschickt werden.
  - Kontakte ohne Entscheidungskompetenz (z.B. Assistenzen, Junior-Mitarbeitende)

**Zielwert:** Dieser ergibt sich aus KPI 2 rückwärts. Wenn Sie für 4 Termine mit Entscheidungsträgern pro Woche eine Terminquote von 25% haben, benötigen Sie 16 angesprochene Entscheidungsträger pro Woche.

Status-Ampel

■ **100%+ vom Ziel:**  
Aktivität ist da. Verkäufer ist aktiv. Prüfen Sie: Führt das zu Terminen die stattfinden (KPI 2)?

■ **70-99% vom Ziel:**  
Leichter Aktivitätsrückstand. Verkäufer möglicherweise in operativen Themen gebunden und findet den Weg in die Proaktivität nicht.

■ **unter 70% vom Ziel:**  
Keine proaktive Arbeit. Verkäufer verwaltet bestehende Pipeline, entwickelt keine neuen Chancen. Hat möglicherweise innere Widerstände.

Handlungsimpulse

**Wichtig:** Bevor Sie bei dieser Messgrösse Massnahmen ergreifen, prüfen Sie KPI 2! Wenn KPI 1 stimmt und KPI 2 deutlich tiefer liegt, ist das Problem nicht die Aktivität, sondern die Qualität oder Ansprache (falsche Herangehensweise, falsche Ansprechpartner, keine Methodik in der Ansprache).

- **Bei Rot und KPI 2 auch Rot:**
- Akquise-Fokustag einrichten: Donnerstag komplett für proaktive Ansprache blocken
  - Zielgruppen-Liste erstellen: Top 50 Neukunden + Top 30 Ausbau-Potenziale bei Bestandskunden
  - Vertriebsleiter gibt 10 warme Intros aus seinem Netzwerk

■ **Bei Grün, aber KPI 2 Rot:**

- Problem liegt nicht bei Aktivität, sondern bei Qualität → siehe KPI 2

**Prüfen Sie:** Spricht Verkäufer wirklich mit Entscheidern oder mit „irgendwem“?

Viele Kontakte sind kein Erfolg. Aber ohne Kontakte gibt es keinen.

MESSGRÖSSE 2:

Vereinbarte Erstgespräche  
(Neu + Ausbau)

Warum wir das messen

Dies ist Ihr Aktivitäts-Indikator – die erste Stufe des proaktiven Vertriebs. Er zeigt Ihnen, ob Ihr Verkäufer überhaupt an den richtigen Menschen arbeitet. „Richtig“ bedeutet: Entscheidungsträger bei Neukunden ODER bei bestehenden Kunden, die strategisch ausgebaut werden sollen (neue Abteilungen, neue Standorte, neue Lösungen).

**Aber Vorsicht:** Diese Zahl ist leicht manipulierbar. Jeder kann behaupten, 15 Leute angesprochen zu haben. Es gibt keine Verbindlichkeit, kein konkretes Resultat. Diese Messgrösse ist ein Indikator für „arbeitet an der richtigen Zielgruppe“ – mehr nicht.

**Kritisch:** Nutzen Sie diese Zahl als Plausibilitäts-Check. Wenn KPI 1 hoch ist, aber KPI 2 konstant tief, haben Sie entweder ein Qualitätsproblem oder Ihr Verkäufer schreibt Wunschzahlen auf.

Wie wir das berechnen

Zählen Sie alle neu angesprochenen Entscheidungsträger pro Woche. Ein Kontakt zählt, sobald Sie ein erstes Gespräch geführt haben – sei es telefonisch, per Video, persönlich oder auch per LinkedIn mit substantieller Rückmeldung.

**Was zählt:**

- Neukunden: Geschäftsführer, Abteilungsleiter, Entscheider in Ihrer Zielgruppe
- Bestandskunden-Ausbau: Neue Ansprechpartner in anderen Abteilungen/ Standorten

**Was nicht zählt:**

- LinkedIn-Nachrichten oder E-Mails ohne Rückmeldung
- Kontakte ohne Entscheidungskompetenz (z.B. Assistenzen, Junior-Mitarbeitende)

**Zielwert:**

Dieser ergibt sich aus KPI 2 rückwärts. Wenn Sie für 4 Termine mit Entscheidungsträgern pro Woche eine Terminquote von 25% haben, benötigen Sie 16 angesprochene Entscheidungsträger pro Woche.

Status-Ampel

■ **100%+ vom Ziel:**

Aktivität ist da. Verkäufer ist aktiv. Prüfen Sie: Führt das zu Terminen (KPI 2)?

■ **70-99% vom Ziel:**

Leichter Aktivitätsrückstand. Verkäufer möglicherweise in operativen Themen gebunden und findet den Weg in die Proaktivität nicht.

■ **unter 70% vom Ziel:**

Keine proaktive Arbeit. Verkäufer verwaltet bestehende Pipeline, entwickelt keine neuen Chancen. Hat möglicherweise innere Widerstände.

Handlungsimpulse

**Wichtig:** Bevor Sie bei dieser Messgrösse Massnahmen ergreifen, prüfen Sie KPI 2! Wenn KPI 1 stimmt, aber KPI 2 nicht, liegt das Problem nicht bei den unternommenen Aktivitäten, sondern bei der Qualität oder Ansprache (falsche Herangehensweise, falsche Flughöhe, keine Methodik bzw. Skript in der Ansprache).

■ **Bei Rot und KPI 2 auch Rot:**

- Akquise-Fokustag einrichten: 1 Wochentag komplett für proaktive Ansprache blocken
- Zielgruppen-Liste als Arbeitsliste erstellen: Top 50 Neukunden + Top 30 Ausbau-Potenziale bei Bestandskunden
- Vertriebsleiter gibt 10 warme Intros aus seinem Netzwerk

■ **Bei Grün, aber KPI 2 Rot:**

- Problem liegt nicht bei Aktivität, sondern bei Qualität → siehe KPI 2

**Prüfen Sie:** Spricht Verkäufer wirklich mit Entscheidern oder mit „irgendwem“?

Ein Termin im Kalender  
lügt nicht.

MESSGRÖSSE 3:

Erstgespräche in Pipeline  
(nächste 3 Wochen)

Warum wir das messen

Dies ist Ihr erster harter Erfolgs-Indikator – und der wichtigste. Aktivität ist gut, aber nur vereinbarte Termine schaffen echte Verbindlichkeit. Denn ein Termin im Kalender lügt nicht. Diese Zahl zeigt Ihnen, ob Ihr Vertrieb nicht nur aktiv ist, sondern bei der Terminabstimmung auch überzeugt.

Dieser zweite KPI ist Ihre zentrale Steuerungsgrösse: Wenn diese Zahl auf Kurs ist, füllt sich Ihre Pipeline automatisch. Wenn sie zu tief liegt, müssen Sie sofort reagieren – nicht erst in 6 Wochen.

**Kritisch:** Diese Zahl zeigt Ihnen die Qualität der Ansprache und die Überzeugungskraft beim ersten Kontakt. Wenn sie konstant tief liegt, haben Sie bei Abstimmung von Terminen ein grundsätzliches Problem: schlechtes Opening, keine Relevanz, geringer Nutzen, keine Kontrolle oder nicht die richtige Zielgruppe.

Wie wir das berechnen

Schritt 1:  
Rechnen Sie rückwärts von Ihrem Quartalsziel

Beispiel: Ihr Quartalsziel ist 600'000 CHF Umsatz  
  
Benötigte Abschlüsse:  
600'000 CHF ÷ 100'000 CHF (durchschnittlicher Auftragswert) = 6 Abschlüsse

Benötigte Angebote:  
6 Abschlüsse ÷ 40% (Ihre Conversion Rate Angebot zu Abschluss) = 15 Angebote

Benötigte Erstgespräche:  
15 Angebote ÷ 50% (Ihre Conversion Rate Erstgespräch zu Angebot) = 30 Erstgespräche

Auf 13 Wochen verteilen:  
30 Erstgespräche ÷ 13 Wochen = **2–3 Erstgespräche pro Woche**

Schritt 2:  
Zählen Sie nur die (verbindlich) fixierte Termine

Ein Termin zählt erst, wenn er im Kalender steht und bestätigt ist (per E-Mail oder im CRM vermerkt).

**Zählen Sie nur:**

- Neukunden: Erstgespräche mit Unternehmen, mit denen Sie noch nie zusammengearbeitet haben
- Bestandskunden-Ausbau: Erstgespräche mit bestehenden Kunden zu neuen Themen oder der gezielten Entwcklung des bestehenden Geschäfts.

**Zählen Sie nicht:**

- „Rufen Sie nächste Woche nochmal an“-Aussagen
- Unverbindliche „Schauen wir mal“-Reaktionen
- Routine-Termine bei bestehenden Projekten
- Kaffeetermine und Kaltbesuche

**Typischer Zielwert:**  
2–3 vereinbarte Erstgespräche pro Woche

Status-Ampel

■ **100%+ vom Ziel:**  
Perfekt! Ihre Pipeline füllt sich planmässig. Ansprache und Relevanz passen.

■ **70-99% vom Ziel:**  
Leichter Rückstand. Noch nicht kritisch, aber Sie müssen nachlegen. In 4–6 Wochen könnte es eng werden.

■ **unter 70% vom Ziel:**  
In 4–6 Wochen fehlen Ihnen die Erstgespräche. Ihre Pipeline läuft leer. Sofortige Intervention nötig.

Handlungsimpulse

■ **Bei Gelb:**

- Erhöhen Sie Kontaktversuche von 1–2 auf 3–4 pro Lead
- Bevorzugen Sie den direkten Anruf und weichen Sie nicht auf Alternativen aus (Linkedin oder Mail)
- Testen Sie verschiedene Zeitfenster (früh morgens vs. spätnachmittags vs. Randzeiten)
- Reaktivieren Sie 10 Leads aus den letzten 2–3 Monaten: „Wie geht es Ihnen und was gibt es Neues?“

■ **Bei Rot:**

- Sofort-Massnahme: Vertriebsleiter blockiert Donnerstag als Akquise-Tag (keine anderen Termine)
- Live-Coaching: Vertriebsleiter begleitet 5 Kaltakquise-Anrufe und gibt direktes Feedback
- Skript überarbeiten: „Was haben wir dem Kunden konkret zu bieten?“
- Mystery-Call: Lassen Sie sich selbst von Ihrem Vertrieb anrufen – was kommt beim Kunden an?
- Liste mit den Kunden überprüfen und ergänzen

**Diagnose-Hilfe bei dauerhaft Rot:**

- Wenn KPI 1 auch rot:  
Problem ist fehlende Aktivität  
→ Akquise-Zeit konsequent gemeinsam nutzen
- Wenn KPI 1 grün: Problem ist Ansprache-Qualität  
→ am Skript arbeiten

**Prüfen:** Sprechen wir wirklich mit Entscheidern oder mit der falschen Hierarchie-Ebene?

# Durchgeführte Erstgespräche

Warum wir das messen

Das erste Gespräch ist der Moment der Wahrheit. Ein Erstgespräch ist Ihre Chance, einen Lead in eine Opportunity zu verwandeln. Und die Zahl zeigt Ihnen auch, ob sich Ihre Pipeline-Planung (KPI 3) in reale Aktivitäten umsetzt – oder ob Termine platzen.

**Kritisch:** Wenn diese Zahl deutlich tiefer ist als KPI 3, haben Sie ein No-Show-Problem oder Ihre Terminqualität ist schlecht. Ihr Vertrieb vereinbart Termine, die der Kunde nicht ernst nimmt (insbesondere bei Videocalls). Oder die eingetragenen Termine waren unangemeldete Kaltbesuche

Wie wir das berechnen

Zählen Sie alle tatsächlich stattgefundenen Erstgespräche dieser Woche. Ein Gespräch zählt, sobald es mindestens 20 Minuten dauerte und es eine Agenda gab.

- Was nicht zählt:**
- Abgesagte Termine
  - No-Shows (Kunde erscheint nicht)
  - Delegierte Gespräche (Kunde hat Mitarbeiter vorgeschoben)
  - Gespräche unter 10 Minuten (war vermutlich kein echtes Interesse oder diente der Terminierung eines neuen Termins - Kaltbesuch)

**Zielwert:** Sollte 80–90% Ihrer geplanten Erstgespräche (KPI 3) entsprechen.  
Bei 10 geplanten Terminen  
**= 8 durchgeführte Gespräche pro Woche**

Status-Ampel

- 80-100% der Termine:**  
Perfekt. Ihre Termine sind solid und werden wahrgenommen.
- 60-80% der Termine:**  
Normale Absagequote. 1–2 No-Shows pro Monat sind akzeptabel.
- unter 60% Termine:**  
Zu viele Absagen oder No-Shows. Problem bei Terminqualität oder Erinnerungsprozess.

Handlungsimpulse

- Bei Gelb:**
  - No-Shows analysieren:  
Warum wurden Termine nicht wahrgenommen?
  - Reminder-Calls 24 Stunden vorher einführen:  
„Freue mich auf morgen um 10 Uhr. Passt das noch?“
  - Bestätigungsmail mit konkreter Agenda senden:  
„Wir sprechen über X, Y, Z“
  - Nach Terminvereinbarung: Sofort Kalendereintrag mit Meeting-Link senden
- Bei Rot:**
  - Diagnose:  
Meist liegt das Problem bei KPI 2 – Termine werden zu „locker“ vereinbart
  - Bei No-Shows:  
Systematische Erinnerungen einführen (Mail 2 Tage vorher + Anruf 1 Tag vorher)
  - Bei Absagen:  
Terminqualität prüfen – war der Termin wirklich gewollt oder nur „hingenommen“?
  - Alternative Formate anbieten:  
„Passt Video-Call besser als vor Ort?“
  - Beim Terminvereinbaren mehr Verbindlichkeit schaffen:  
„Tragen Sie den Termin gleich jetzt ein?“

Unter Druck entstehen schnell schöne Zahlen. Aber echte Resultate lügen nie.

MESSGRÖSSE 5:

Angebotsbesprechungen  
und verbindliche Folgeschritte

Warum wir das messen

Ein Erstgespräch ohne Folge-Termin ist verlorene Zeit. Diese Zahl zeigt Ihnen, ob Ihre Erstgespräche qualifiziert genug sind, um in konkrete Opportunities zu münden. Sie misst die Qualität Ihrer Gesprächsführung und Bedarfsanalyse.

**Kritisch:** Wenn diese Zahl konstant tief ist, führen Sie entweder zu viele unqualifizierte Erstgespräche oder Sie schliessen Ihre Gespräche nicht konsequent mit dem Festlegen des Folgeschritts ab.

Wie wir das berechnen

Zählen Sie alle Folgeschritte, bei denen Sie eine konkrete Lösung vorstellen. Das kann eine Produktdemo, eine Angebotsbesprechung oder ein Lösungs-Workshop sein.

Was zählt:

- Konkrete Angebotspräsentation mit Preisindikation
- Produktdemo mit spezifischem Use Case des Kunden
- Solution-Workshop zur Lösungsentwicklung

Was nicht zählt:

- Allgemeine „wir schauen mal“-Gespräche
- Routine-Updates bei laufenden Projekten

**Zielwert:** Multiplizieren Sie Ihre durchgeführten Erstgespräche (KPI 4) mit Ihrer Conversion Rate. Im Schnitt aller Branchen: 50 %.

Bei 4 Erstgesprächen / Woche  
= **2 Angebotsbesprechungen pro Woche**

Status-Ampel

■ 100%+ vom Ziel:

Ihre Erstgespräche sind gut strukturiert und Sie schliessen sie professionell ab.

■ 70-99% vom Ziel:

Conversion könnte besser sein. Einige Erstgespräche verpuffen ohne klare nächste Schritte.

■ unter 70% vom Ziel:

Grundsätzliches Problem. Entweder falsche Zielgruppe oder schwache Gesprächsführung.

Handlungsimpulse

■ Bei Gelb:

- Umwandlung forcieren:  
Im Erstgespräch direkt fragen „Für die Besprechung des Angebots benötigen wir 30 Minuten. Wie sieht es bei Ihnen am 17. aus?“
- Nächste Schritte am Ende verbindlich vereinbaren (inkl. Temrineinladung)
- Agenda für Angebotsbesprechung bereits im Erstgespräch abstimmen
- „Wessen Meinung ist Ihnen bei der Entscheidungsfindung auch wichtig?“ – Co-Entscheider frühzeitig einbinden

■ Bei Rot:

- Letzte 10 Erstgespräche analysieren: Warum führten sie nicht zu Angeboten?
- Qualifizierung prüfen: Sprechen Sie mit Entscheidern oder nur mit Interessenten ohne Budget?
- Bedarfsanalyse vertiefen: Stellen Sie genug Fragen zur konkreten Situation?
- „Haben Sie Budget für eine Lösung?“ – Unbequeme Fragen früh stellen
- Mystery-Kunde: Lassen Sie sich intern von Kollegen in einem Erstgespräch „testen“

Ein gutes Gespräch endet mit Klarheit.  
Und einem verbindlichen nächsten Schritt.

MESSGRÖSSE 6:

Conversion Rate  
Erstgespräch → Angebot

Warum wir das messen

Diese Prozentzahl ist Ihr Qualitäts-Indikator. Sie zeigt Ihnen, wie gut Sie Ihre Zielkunden aussuchen und ob Sie mit den richtigen Personen sprechen.

Eine hohe Rate bedeutet: Sie verschwenden keine Zeit mit unqualifizierten Leads. Eine tiefe Rate bedeutet: Sie sprechen mit zu vielen falschen Personen.

**Kritisch:** Diese Zahl ist stabiler als absolute Zahlen und zeigt Ihnen systematische Probleme in Ihrer Qualifizierung. Sie ist ein Spiegel Ihrer Gesprächsführungskompetenz.

Wie wir das berechnen

Teilen Sie die Anzahl Angebotsbesprechungen (KPI 5) durch durchgeführte Erstgespräche (KPI 4).

**Beispiel:** 5 Erstgespräche diese Woche, 3 daraus resultierende Angebotsbesprechungen vereinbart = 60 % Conversion Rate.

**Benchmark:** Im B2B-Bereich sollten Sie 40–60 % erreichen.

Status-Ampel

■ **50%+ Conversion:**  
Ihre Qualifizierung funktioniert. Sie sprechen mit den richtigen Personen.

■ **30-49% Conversion:**  
Verbesserungspotenzial. Einige Erstgespräche sind vermutlich nicht optimal qualifiziert.

■ **unter 30% Conversion:**  
Grundsätzliches Problem. Sie sprechen mit falschen Personen oder stellen falsche Fragen im Erstgespräch. Und sie verlieren die Kontrolle (Angebote per Mail versenden und nicht besprechen)

Handlungsimpulse

- **Bei Gelb:**
- BANT konsequent nutzen: Budget, Authority, Need, Timeline VOR Angebotsphase klären
  - Im Erstgespräch mehr Fragen stellen, mit dem Kunden reflektieren und weniger präsentieren (80 % Fragen, 20 % Präsentation)
  - „Was passiert, wenn Sie nichts tun?“ Schmerzpunkt verstehen

- **Bei Rot:**
- Falsche Personen: können weder über die Sache noch über den Folgeschritt entscheiden
  - Falsche Fragen: 3 Erstgespräche mit Vertriebsleiter durchführen, dann Feedback zu Fragetechnik
  - Angebot kommt zu früh: Erst qualifizieren (Pain verstehen), dann Lösung präsentieren
  - Template entwickeln: „Welche 5 Fragen müssen im Erstgespräch geklärt sein?“
  - Red Flag definieren: „Bei welchen Antworten brechen wir ab?“ (kein Budget, kein Entscheider, kein Timeline)
  - Red Flag definieren: „Wieso versenden wir keine Angebote?“ Kein Engagement vom Kunden, verlorene Zeit, tiefe Conversion

Gute Verkäufer sagen öfter Nein – und gewinnen dadurch Zeit für die Richtigen.“



MESSGRÖSSE 7:

Conversion Rate  
Angebot → Abschluss

Warum wir das messen

Dies ist Ihre Erfolgsquote schlechthin. Sie zeigt Ihnen, ob Ihre Angebote überzeugend sind und ob Sie die Opportunities richtig einschätzen. Eine tiefe Rate bedeutet: Sie verschwen- den Zeit mit Angeboten, die nie abgeschlossen werden. Und sie gibt meist Aufschluss darüber, was im Verkaufsprozess falsch lief.

**Kritisch:** Diese Zahl zeigt Ihnen langfristige Qualität. Sie reagiert langsamer als andere KPIs, weil Sales Cycles länger sind. Messen Sie deshalb über längere Zeit- räume (Quartal) und vergleichen Sie diese.

Ich empfehle Ihnen dazu auch diesen Link zum Blogpost:  
Was können wir aus Absagen lernen?

Wie wir das berechnen

Teilen Sie Abschlüsse durch Angebotspräsentationen in einem definierten Zeitraum (z.B. Quartal).

Falls Sie Angebote noch versenden, dann erstellen Sie eine zweite Messgrösse für diese Methode und vergleichen Sie.

Beispiel: 15 Angebote präsentiert im Q1, 6 davon abgeschlossen = 40% Conversion Rate

**Wichtig:** Nutzen Sie einen Zeitraum, der länger ist als Ihr durchschnittlicher Sales Cycle. Bei 8 Wochen Cycle = quartalsweise messen. Bei 12 Wochen Cycle = halbjährlich messen.

**Benchmark:** Im B2B-Bereich sollten Sie in diesem Schritt mehr als 75% erreichen. Werte unter 25% deuten auf grosse Qualitätsprobleme im Verkaufsprozess hin.

Status-Ampel

■ **75%+ Conversion:**  
Ihre Angebote sind überzeugend und gut qualifiziert. Preisgestal- tung passt.

■ **40-74% Conversion:**  
Verbesserungspotenzial. Einige Angebote sind vermutlich „Hoff- nungs-Angebote“ ohne realisti- sche Chance.

■ **unter 40% Conversion:**  
Grundsätzliches Problem. Entweder Angebote entsprechen nicht dem Bedürfnis, zu unspezi- fisch und mit Sicherheit ver- schickt und nicht besprochen.

Handlungsimpulse

- **Bei Gelb:**
- Strukturierte Follow-ups einführen: „Wie gehen Sie in der Entscheidungsfindung jetzt vor?“
  - Im Angebotsgespräch nächste Schritte mit Datum definieren: „Bis wann wollen Sie die Entscheidung treffen?“
  - „Was könnte allenfalls dagegen sprechen?“ explizit fragen
  - Nach Angebot: „Auf einer Skala von 1–10, wie wahrscheinlich ist ein Abschluss?“ (unter 8 = kritisch nachfragen)
  - Fragen Sie nach dem Budget bzw. Preisvorstellungen. Verhindern Sie damit unschöne Überraschungen.

- **Bei Rot:**
- Grundsätzliches Qualitätsproblem: Gründe für verlorene Angebote müssen im Detail abgeklärt werden. Oder dann Stichproben durch die Führung.
  - Zu teure Angebote: Preisgestaltung überprüfen, ggf. modularer aufbauen (Einstieg + Ausbau)
  - Zu unspezifisch: Angebote stärker auf individuelle Situation zuschneiden (nicht Standardangebot, Qualität der Erstgespräche prüfen)
  - Angebots-Nachbesprechung einführen: „Wo stehen wir?“ nach vereinbartem Zeitfenster aktiv erfragen, nicht warten
  - Win/Loss-Analyse: Bei jedem verlorenen Angebot nachfragen „Warum haben Sie sich anders entschieden?“. Statistik führen und Rückschlüsse auf Verkaufsprozess machen

Angebote beeindrucken, Abschlüsse beweisen.

**VENTURIZE AG**  
**für Unternehmertum**  
**und Verkauf**

Seestrasse 91  
CH-6052 Hergiswil  
patrickutz.com

patrick@patrickutz.com  
+41 78 908 0008



schafft Klarheit im Vertrieb.