Sieben Zahlen, die zeigen, ob Ihr Vertrieb auf Kurs ist.

Verhaltens-KPIs für strategisches Wachstum. Sie messen nicht Ergebnisse, sondern die proaktiven Aktivitäten, die zu Ergebnissen führen — und zeigen schon in dieser Woche, wo Sie eingreifen müssen.

Patrick Utz · Venturize AG für Unternehmertum und Verkauf
Basierend auf der Grundidee des Sales Proactivity Index — einer Studie mit 190 Unternehmen aus der DACH-Region
Im Geist des Artikels «Raus aus der Vertriebskrise», Harvard Business Manager

DIE HERAUSFORDERUNG

Strategisches statt organisches Wachstum.

Die meisten Vertriebsorganisationen wachsen organisch: Bestandskunden bestellen nach, Empfehlungen tröpfeln herein, die Website liefert 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 Bestandskunden, die ausgebaut werden sollen —, spricht sie systematisch an und entwickelt daraus eine planbare Pipeline.

Wer seine Vertriebssteuerung nur auf Umsatzzahlen aufbaut, schaut in den Rückspiegel: Sie sehen, was bereits passiert ist — nicht, was gerade passiert oder was kommen wird. 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 — und zeigen Ihnen schon in dieser Woche, ob Ihr Team strategisch wächst, nicht erst im nächsten Quartal.

«Bis schlechte Umsatzzahlen sichtbar werden, haben Sie bereits Monate verloren.»

— PATRICK UTZ

JETZT KOSTENLOS TESTEN

Erfahren Sie Ihren persönlichen Sales Proactivity Score in allen sechs Dimensionen — inklusive Handlungsempfehlungen und Benchmarks.

patrickutz.com/spi

ÜBER DEN AUTOR

Patrick Utz ist Vertriebsexperte, Initiator des Sales Proactivity Index und Autor von «Raus aus der Vertriebskrise» im Harvard Business Manager. Er bringt 35 Jahre vertriebliche Umsetzungserfahrung ein. Zu seinen Kunden zählen Konzerne und KMU im DACH-Raum sowie die Universitäten Zürich, St. Gallen und ETH Zürich.

Sieben Zahlen, eine Logik.

1	**Angesprochene Entscheidungsträger**	AKTIVITÄT
2	**Vereinbarte Erstgespräche**	ERSTER ERFOLG
3	**Erstgespräche in Pipeline (3 Wochen)**	VORAUSSCHAU
4	**Durchgeführte Erstgespräche**	REALITÄT
5	**Angebotsbesprechungen & Folgeschritte**	QUALIFIZIERUNG
6	**Conversion Erstgespräch → Angebot**	CONVERSION
7	**Conversion Angebot → Abschluss**	ABSCHLUSS

DAS FRÜHWARNSYSTEM

Die ersten beiden Messgrössen sind Ihr Frühwarnsystem. **KPI 1** zeigt die Anzahl der Aktivitäten, **KPI 2** den ersten messbaren Erfolg daraus.

Ist KPI 2 auf Kurs, folgen die übrigen KPIs nach und ermöglichen eine differenziertere Sicht auf Ihre Kundeninteraktionen — von der ersten Ansprache bis zum Abschluss.

SO LESEN SIE DIESES PAPIER

Jede Messgrösse folgt derselben Struktur: **Warum** wir sie messen, **wie** Sie sie berechnen, die **Status-Ampel** und konkrete **Handlungsimpulse** bei Gelb und Rot.

Angesprochene Entscheidungsträger.

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

WARUM WIR DAS MESSEN

Dies ist Ihr Aktivitäts-Indikator — die erste Stufe des proaktiven Vertriebs. Er zeigt, ob Ihr Verkäufer überhaupt an den richtigen Menschen arbeitet: an Entscheidungsträgern, bei Neukunden ebenso wie bei Bestandskunden, die strategisch ausgebaut werden sollen.

Vorsicht: Diese Zahl ist leicht manipulierbar und noch ohne Verbindlichkeit. Nutzen Sie sie als Plausibilitäts-Check — ist KPI 1 hoch, aber KPI 2 konstant tief, haben Sie ein Qualitätsproblem in der Ansprache.

WIE WIR DAS BERECHNEN

Zählen Sie alle neu angesprochenen Entscheidungsträger pro Woche. Ein Kontakt zählt ab dem ersten geführten Gespräch.

Was zählt: Geschäftsführung, Abteilungsleitung, Entscheider der Zielgruppe; im Ausbau neue Ansprechpartner in weiteren Abteilungen oder Standorten.

Was nicht zählt: Massen-Mails und LinkedIn-Nachrichten, Kontakte ohne Entscheidungskompetenz (Assistenz, Junior).

ZIELWERT

Rückwärts aus KPI 2: 4 Termine/Woche bei 25 % Quote → **16 Entscheidungsträger/Woche**.

HANDLUNGSIMPULSE

Prüfen Sie zuerst KPI 2 — liegt das Problem bei der Aktivität oder bei der Qualität?

- **Rot & KPI 2 rot:** Akquise-Fokustag blocken, Zielgruppen-Liste (Top 50 neu + Top 30 Ausbau), 10 warme Intros aus dem Netzwerk.
- **Grün, aber KPI 2 rot:** kein Aktivitäts-, sondern ein Qualitätsproblem → siehe KPI 2.

STATUS-AMPEL

100 %+ vom Ziel	GRÜN	Aktivität ist da. Prüfen Sie: Führt sie auch zu Terminen (KPI 2)?
70–99 % vom Ziel	GELB	Leichter Rückstand. Verkäufer oft in operativen Themen gebunden.
unter 70 % vom Ziel	ROT	Keine proaktive Arbeit. Die bestehende Pipeline wird nur verwaltet.

Vereinbarte Erstgespräche.

«Ein Termin im Kalender lügt nicht.»

WARUM WIR DAS MESSEN

Dies ist Ihr erster harter Erfolgs-Indikator — und Ihre zentrale Steuerungsgrösse. Aktivität ist gut, doch erst vereinbarte Termine schaffen Verbindlichkeit. Ist diese Zahl auf Kurs, füllt sich Ihre Pipeline von selbst; liegt sie zu tief, müssen Sie sofort reagieren — nicht erst in sechs Wochen.

Sie zeigt die Qualität der Ansprache und die Überzeugungskraft im Erstkontakt. Konstant tiefe Werte deuten auf schwaches Opening, fehlende Relevanz oder die falsche Zielgruppe.

WIE WIR DAS BERECHNEN

Zählen Sie nur verbindlich fixierte Termine — im Kalender bestätigt (per E-Mail oder im CRM).

Was zählt: Erstgespräche mit Unternehmen ohne bisherige Zusammenarbeit; mit Bestandskunden zu neuen Themen.

Was nicht zählt: «Rufen Sie nochmal an», unverbindliches «Schauen wir mal», Routine- und Kaffeetermine, Kaltbesuche.

ZIELWERT

2–3 vereinbarte Erstgespräche/Woche
(rückwärts aus dem Quartalsziel).

HANDLUNGSIMPULSE

- **Bei Gelb:** Kontaktversuche von 1–2 auf 3–4 pro Lead erhöhen, den direkten Anruf bevorzugen, Zeitfenster variieren, 10 Leads der letzten Monate reaktivieren.
- **Bei Rot:** Vertriebsleitung blockt einen fixen Akquise-Tag, begleitet 5 Anrufe live, Skript überarbeiten: «Was haben wir konkret zu bieten?»

STATUS-AMPEL

100 %+ vom Ziel — GRÜN

Pipeline füllt sich planmässig. Ansprache und Relevanz passen.

70–99 % vom Ziel — GELB

Leichter Rückstand — nachlegen. In 4–6 Wochen könnte es eng.

unter 70 % vom Ziel — ROT

In 4–6 Wochen fehlen Erstgespräche. Sofortige Intervention nötig.

MESSGRÖSSE 3 VON 7 · VORAUSSCHAU

Erstgespräche in Pipeline · nächste 3 Wochen.

«Wer rückwärts vom Ziel rechnet, sieht Lücken, bevor sie entstehen.»

WARUM WIR DAS MESSEN

Diese Zahl richtet den Blick nach vorn: Sie zeigt, ob in den nächsten Wochen genügend Erstgespräche anstehen, um Ihr Quartalsziel zu erreichen.

So erkennen Sie eine drohende Pipeline-Lücke früh — nicht erst dann, wenn der Umsatz bereits ausbleibt.

WIE WIR DAS BERECHNEN

SCHRITT 1 — RÜCKWÄRTS VOM QUARTALSZIEL

600'000 CHF ÷ 100'000 (Auftragswert) = **6 Abschlüsse**

6 ÷ 40 % (Angebot→Abschluss) = **15 Angebote**

15 ÷ 50 % (Erstgespräch→Angebot) = **30 Erstgespräche**

30 ÷ 13 Wochen = **2–3 / Woche**

Schritt 2: Nur verbindlich fixierte Termine der nächsten 3 Wochen zählen.

HANDLUNGSIMPULSE

- **KPI 1 auch rot?** Dann fehlt Aktivität → Akquise-Zeit konsequent gemeinsam nutzen.
- **KPI 1 grün?** Dann ist es die Ansprache-Qualität → am Skript arbeiten.
- Liste der Zielkunden prüfen und ergänzen; Mystery-Call zur Aussenwirkung.

STATUS-AMPEL

100 %+ vom Ziel — GRÜN

Vorlauf gesichert. Die nächsten 3 Wochen tragen das Quartal.

70–99 % vom Ziel — GELB

Vorlauf dünn. Jetzt nachsteuern, bevor die Lücke real wird.

unter 70 % vom Ziel — ROT

Pipeline läuft in 4–6 Wochen leer. Akquise sofort hochfahren.

Durchgeführte Erstgespräche.

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

WARUM WIR DAS MESSEN

Das Erstgespräch ist der Moment der Wahrheit — die Chance, einen Lead in eine Opportunity zu verwandeln. Diese Zahl zeigt zugleich, ob sich Ihre Pipeline-Planung (KPI 3) in reale Gespräche übersetzt oder ob Termine platzen.

Liegt sie deutlich unter KPI 3, haben Sie ein No-Show-Problem oder die Terminqualität stimmt nicht — Termine werden zu locker vereinbart, besonders bei Videocalls.

WIE WIR DAS BERECHNEN

Zählen Sie alle tatsächlich stattgefundenen Erstgespräche der Woche. Ein Gespräch zählt ab rund 20 Minuten mit Agenda.

Was nicht zählt: Absagen und No-Shows, delegierte Gespräche (Mitarbeiter vorgeschoben), Gespräche unter 10 Minuten.

ZIELWERT

80–90 % der geplanten Erstgespräche (KPI 3). Bei 10 geplant → 8 durchgeführt/Woche.

HANDLUNGSIMPULSE

- **Bei Gelb:** No-Shows analysieren, Reminder-Call 24 h vorher, Bestätigungsmail mit Agenda, sofort Kalendereintrag mit Link senden.
- **Bei Rot:** Ursache meist bei KPI 2 (zu locker vereinbart). Systematische Erinnerungen, Terminqualität prüfen, mehr Verbindlichkeit beim Vereinbaren.

STATUS-AMPEL — Anteil wahrgenommener Termine

80–100 % der Termine GRÜN

Termine sind solide und werden wahrgenommen.

60–80 % der Termine GELB

Normale Absagequote. 1–2 No-Shows pro Monat sind akzeptabel.

unter 60 % der Termine ROT

Zu viele Absagen. Problem bei Terminqualität oder Erinnerung.

Angebotsbesprechungen & Folgeschritte.

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

WARUM WIR DAS MESSEN

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

Konstant tiefe Werte heissen: zu viele unqualifizierte Gespräche oder kein konsequenter Abschluss mit definiertem nächsten Schritt.

WIE WIR DAS BERECHNEN

Zählen Sie alle Folgeschritte, bei denen Sie eine konkrete Lösung vorstellen.

Was zählt: Angebotspräsentation mit Preisindikation, Produktdemo mit konkretem Use Case, Solution-Workshop.

Was nicht zählt: «Wir schauen mal»-Gespräche, Routine-Updates bei laufenden Projekten.

ZIELWERT

KPI 4 × Conversion (Ø 50 %). Bei 4 Gesprächen → **2 Angebotsbesprechungen/Woche**.

HANDLUNGSIMPULSE

- **Bei Gelb:** Umwandlung im Gespräch forcieren («Für die Angebotsbesprechung brauchen wir 30 Minuten — wie sieht es am 17. aus?»), nächste Schritte verbindlich terminieren, Co-Entscheider früh einbinden.
- **Bei Rot:** letzte 10 Erstgespräche analysieren, Qualifizierung & Bedarfsanalyse vertiefen, unbequeme Fragen früh stellen («Haben Sie Budget?»).

STATUS-AMPEL

100 %+ vom Ziel — GRÜN

Erstgespräche sind gut strukturiert und sauber abgeschlossen.

70–99 % vom Ziel — GELB

Conversion ausbaufähig — Gespräche verpuffen ohne nächsten Schritt.

unter 70 % vom Ziel — ROT

Grundproblem: falsche Zielgruppe oder schwache Gesprächsführung.

Conversion Rate Erstgespräch → Angebot.

«Gute Verkäufer sagen öfter Nein — und gewinnen Zeit für die Richtigen.»

WARUM WIR DAS MESSEN

Diese Prozentzahl ist Ihr Qualitäts-Indikator. Sie zeigt, wie gut Sie Ihre Zielkunden auswählen und ob Sie mit den richtigen Personen sprechen. Eine hohe Rate heisst: keine Zeit mit unqualifizierten Leads.

Sie ist stabiler als absolute Zahlen und ein Spiegel Ihrer Gesprächsführungskompetenz.

WIE WIR DAS BERECHNEN

Angebotsbesprechungen (KPI 5) ÷ durchgeführte Erstgespräche (KPI 4).

BEISPIEL

5 Erstgespräche, 3 Angebotsbesprechungen = **60 % Conversion**.

BENCHMARK

B2B: **40–60 %**.

HANDLUNGSIMPULSE

- **Bei Gelb:** BANT konsequent klären (Budget, Authority, Need, Timeline), im Erstgespräch 80 % fragen / 20 % präsentieren, Schmerzpunkt verstehen.
- **Bei Rot:** erst qualifizieren, dann präsentieren; Red Flags definieren (kein Budget, kein Entscheider, kein Timeline); keine Angebote ohne Besprechung versenden.

STATUS-AMPEL

50 %+ Conversion — GRÜN

Qualifizierung funktioniert — Sie sprechen mit den Richtigen.

30–49 % Conversion — GELB

Verbesserungspotenzial — Gespräche nicht optimal qualifiziert.

unter 30 % Conversion — ROT

Falsche Personen oder falsche Fragen; Angebote nur per Mail.

Conversion Rate Angebot → Abschluss.

«Angebote beeindrucken, Abschlüsse beweisen.»

WARUM WIR DAS MESSEN

Dies ist Ihre Erfolgsquote schlechthin. Sie zeigt, ob Ihre Angebote überzeugen und ob Sie Opportunities richtig einschätzen. Eine tiefe Rate bedeutet verschwendete Zeit mit chancenlosen Angeboten — und gibt meist Aufschluss, was im Verkaufsprozess falsch lief.

Sie reagiert langsamer als andere KPIs, weil Sales Cycles länger sind — messen Sie über längere Zeiträume (Quartal) und vergleichen Sie.

WIE WIR DAS BERECHNEN

Abschlüsse ÷ Angebotspräsentationen in einem definierten Zeitraum. Wählen Sie ihn länger als Ihren durchschnittlichen Sales Cycle.

BEISPIEL

15 Angebote im Q1, 6 abgeschlossen = **40 % Conversion**.

BENCHMARK

B2B im besprochenen Angebot: **über 75 %**. Unter 25 % = grosse Qualitätsprobleme.

HANDLUNGSIMPULSE

- **Bei Gelb:** strukturierte Follow-ups, nächste Schritte mit Datum, Abschlusswahrscheinlichkeit erfragen (Skala 1–10, unter 8 = nachhaken).
- **Bei Rot:** Gründe verlorener Angebote im Detail klären, Preisgestaltung & Modularität prüfen, Angebote individueller zuschneiden, Win/Loss-Analyse führen.

STATUS-AMPEL

75 %+ Conversion — GRÜN

Angebote überzeugen und sind gut qualifiziert. Preisgestaltung passt.

40–74 % Conversion — GELB

Einige «Hoffnungs-Angebote» ohne realistische Chance.

unter 40 % Conversion — ROT

Angebote treffen den Bedarf nicht oder werden nur verschickt.

So steuern Sie damit.

NR.	MESSGRÖSSE	BEISPIEL-ZIELWERT	TAKT
1	**Angesprochene Entscheidungsträger**	16 / Woche	wöchentlich
2	**Vereinbarte Erstgespräche**	2–3 / Woche	wöchentlich
3	**Erstgespräche in Pipeline (3 Wochen)**	2–3 / Woche	wöchentlich
4	**Durchgeführte Erstgespräche**	80–90 % von KPI 3	wöchentlich
5	**Angebotsbesprechungen & Folgeschritte**	2 / Woche	wöchentlich
6	**Conversion Erstgespräch → Angebot**	40–60 %	monatlich
7	**Conversion Angebot → Abschluss**	über 75 %	quartalsweise

SO LESEN SIE DIE AMPEL

- 🟢 **Grün — auf Kurs.** Halten und beobachten.
- 🟡 **Gelb — nachlegen.** Noch nicht kritisch, aber jetzt gegensteuern.
- 🔴 **Rot — sofort handeln.** Intervention nötig, bevor der Umsatz folgt.

FRÜHWARNSYSTEM

KPI 1 & 2 wöchentlich zuerst prüfen. Ist KPI 2 auf Kurs, folgen die übrigen nach. Beheben Sie die **erste rote Stufe** im Funnel — alles dahinter korrigiert sich oft von selbst.

WEITERLESEN & KONTAKT

Führen Sie Ihren Vertrieb zurück zur Proaktivität.

WEITERFÜHRENDE ARTIKEL

Was können wir aus Absagen lernen?
Blogpost auf patrickutz.com — wie eine systematische Win/Loss-Analyse Ihren Verkaufsprozess schärft.

Zwischen Orakel und Punktlandung
Sales Excellence Magazin, 2024 — über planbare Pipelines statt Bauchgefühl in der Vertriebssteuerung.

ZUM SCHLUSS

Mit wenigen gezielten Handgriffen können Sie bereits morgen spürbare Veränderungen initiieren — unabhängig von Unternehmensgrösse oder Branche. Mit Pragmatismus, Konsequenz und Freude an echter Entwicklung. Und bestimmen Sie unbedingt Ihren persönlichen SPI.

7 MESSGRÖSSEN · AUF KURS

Venturize AG für Unternehmertum und Verkauf
Seestrasse 91 · CH-6052 Hergiswil

KONTAKT

patrickutz.com
patrick@patrickutz.com
+41 78 908 0008

JETZT TESTEN

patrickutz.com/spi