

Das richtige Maß – Wie man den Vertrieb sinnvoll misst

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Vertrieb, in dem weder Input noch Output gemessen werden ist wie ein Auto ohne Instrumente und Navigationssystem.
- o Übersichtlichkeit und Fokus im Dashboard des Vertriebes erhöhen die Klarheit, übertriebene Vielfalt und Komplexität erhöhen die Verwirrung.
- o Erfolg lässt sich gerade auch im Vertrieb daran messen, was man weglässt.



Viel Zeit und Energie wird in der Entwicklung von Vertriebsorganisationen investiert, um neue Maßnahmen, Instrumente und vieles mehr zu entwickeln und umzusetzen. Natürlich möchte man den Erfolg dieser Initiativen und der Vertriebsarbeit insgesamt beurteilen und messen. Hierbei gilt es das rechte Maß zu finden – die folgenden Leitplanken helfen dabei:

- o Es gilt präzise herauszuarbeiten, **welchen Beitrag der Vertrieb zu den Unternehmenszielen beisteuert** (quantitativ, aber auch qualitativ). Dies ist die Basis aus der sich passende Steuerungs- und Messgrößen ableiten lassen – es gilt hierbei einen geeigneten Fokus zu finden, eine Art Top 2-5 der Prioritäten des Vertriebes (z. B. Deckungsbeitrag und gesunde, belastbare Kundenbeziehungen)
- o Im nächsten Schritt lohnt sich der Blick darauf, woran sich die **konkrete Zielerreichung im Hinblick auf die Top-Prioritäten** und auch der Weg hin zur Zielerreichung messen lässt
 - Beispiele für die Zielebene: Umsatz, Deckungsbeitrag, Marktanteil, Wiederkaufsquote, Reklamationsquote, Zahlungsmoral, Anzahl Empfehlungen etc.
 - Beispiele für den Weg zur Zielerreichung: Kundenbesuche bei idealen Kunden, Angebotstrefferquote, Kundenfeedback, Anzahl „überraschender Kündigungen“ – also von Kündigungen, die nicht im Vorfeld erahnt wurden etc.

- o **Wichtig ist es nicht zu übertreiben**, es lässt sich so vieles messen. Bewährt hat sich den Vertriebsprozess als Leitinstrument der Definition geeigneter Kenngrößen zu Rate zu ziehen: Welche Schritte geht der Vertrieb vom Lead, über den Beziehungsaufbau, die Angebotsstellung, die Auftragsabwicklung, die Betreuung im Tagesgeschäft bis zum Follow-Up. Ist dies geklärt, so lassen sich inputorientierte- (Was der Vertrieb unternimmt) und Output orientierte (Was der Vertrieb erreicht) Kenngrößen ableiten und auswählen.
- o Prima ist es auch, wenn sich **Zusammenhänge zwischen Input und Output ermitteln** lassen: Wieviele Kundenbesuche sind im Schnitt notwendig, um einen Kunden zu gewinnen? Wie unterscheidet sich diese Zahl bei A und D-Kunden? Hierbei ist jedoch Vorsicht geboten, denn häufig ist mehr als ein Faktor ausschlaggebend für den Erfolg. Wenn man sich nicht blind auf die Aussagekraft der Zahlen verlässt, so lassen sich auf diese Art und Weise mindestens Indizien für Erfolgs- und Misserfolgsmuster und somit auch für die Steuerung des Vertriebes ableiten.

In ein pragmatisches Vertriebs-Dashboard gehören im finalen Schritt maximal die Kenngrößen, die aufzeigen, wie sich die Performance in jedem Schritt des Vertriebsprozesses aktuell und im Zeitablauf darstellt sowie die Endergebnisse, die der Vertrieb erzielt. So gelingt es regelhaft einen Überblick dazu zu bekommen, wie die sich die aktuelle Leistung darstellt, wie sich die Leistung entwickelt und eine Ahnung dazu zu entwickeln, wie es um die Wachstumspotenziale der Zukunft bestellt ist.