



## Verkaufsplanung – eine Voraussetzung für Verkaufssteuerung!

Oft werden die Ausdrücke «Verkaufssteuerung» und «Verkaufsprozesssteuerung» willkürlich verwechselt. Verkaufssteuerung bezieht sich auf das umfassende «Management of Sales» aus Sicht eines Verkaufsleiters. Verkaufsprozesssteuerung hingegen bezieht sich lediglich auf eine Teilfunktion der Verkaufssteuerung, d. h. auf die qualitative und quantitative Steuerung des so genannten Verkaufsprozesses, z. B. auf die Prozess-Schritte Kontakte ▶ Präsentationen ▶ Offerten ▶ Abschlüsse. Die Gemeinsamkeit der beiden Ausdrücke ist jedoch, dass beide eine saubere Verkaufsplanung voraussetzen.

**Als Basis der Verkaufsplanung gilt die einfache Formel:  
Wie viel muss wovon ausgeführt werden, um die Verkaufsziele zu erreichen? Im Folgenden ein paar Präzisierungen zur Verkaufsplanung:**

- 1 Die Verkaufsplanung bezieht sich nicht nur auf den eigenen Betrieb, sondern beinhaltet auch die Planung der angehängten Betriebe, z. B. der Filialen, Service-Partner, Agenten etc.
- 2 Um die Verkaufsergebnisse planen zu können, muss man die so genannten Verkaufs-Kennzahlen (Sales KPIs) messen und verstehen, da diese die Annahme für die Verkaufsplanung bilden.
- 3 Verkauf findet normalerweise bei bestehenden und bei neuen Kunden statt. Die Loyalität aus dem eigenen Kundenstamm definiert, wie viele Neukunden dazugewonnen werden müssen, um die Resultate zu erreichen. Je niedriger die Kundenloyalität oder je kleiner der Kundenstamm, desto mehr Akquise muss geleistet werden.
- 4 Wenn Neukunden-Akquisition benötigt wird, ist die Frage «warum?» schon beantwortet. Strukturierte und systematische Marktbearbeitung ist das «was?», die Kennzahlen liefern das «wie viel?», die korrekte Marktsegmentierung beantwortet die Frage «wo?».
- 5 Erst zu diesem Zeitpunkt werden die potenziellen Interessenten aus dem Kundenstamm mit den dazugewonnenen Interessenten aus der Akquise in den Verkaufsprozess eingeschleust, das so genannte «Pipeline Management». Die Steuerung und das Coaching der Qualität, Quantität und Ausrichtung der Aktivitäten in der Pipeline sind die Kernaufgaben des Verkaufsleiters.
- 6 Die Ausbildung der Verkäufer wird direkt mit deren Verbesserung der Verkaufs-Kennzahlen in Verbindung gebracht. Liegen die Verbesserungspotenziale auf der qualitativen oder quantitativen Seite? Oder sogar in beiden Bereichen?
- 7 Die Führung und Steuerung der Verkäufer stellt sicher, dass nicht nur Resultate (Output) gemessen werden, sondern auch an den Treibern (Input) gearbeitet wird. Nur so können Massnahmen rechtzeitig definiert und ergriffen werden, um z. B. die Anzahl der Kontakte zu erhöhen. Hier handelt es sich um ein wichtiges Frühwarnsystem. Wenn die Kapazitäten nicht vorhanden sind, um quantitativ mehr zu leisten, legen Sie den «Lebensnerv» Verkauf frei und decken Sie ihn nicht mit Administration und Nebenaktivitäten zu!
- 8 Das Monitoring des Inputs (Verkaufsaktivitäten) und dessen Manifestation in Resultate bilden die Grundlage für Anpassungen hinsichtlich Qualität, Quantität und Ausrichtung des Verkaufsteams und Verkaufsprozesses.