



Vertrieb
richtig
steuern!

Vertriebskennzahlen-Studie 2020

Wie Sie durch Transparenz und den Einsatz von KPIs Ihre Vertriebsperformance steigern können

Study

- ▶ Neue Erkenntnisse über den Einsatz von KPIs im Vertrieb
- ▶ Potenzial des Vertriebscockpits für Ihr Unternehmen
- ▶ Branchentrends im Fokus

Vorwort

Kennzahlen sind schon immer ein wichtiges Instrument im Vertrieb, doch in Zeiten der Corona-Pandemie gewinnen sie weiter an Bedeutung. Der Vertrieb verzeichnet große Einbußen und die Zukunft scheint ungewiss. In diesen schwierigen Zeiten ist es nicht einfach die richtigen Entscheidungen zu treffen. Umso wichtiger sind Key Performance Indicators (KPIs) für den Vertrieb, sie dienen als Steuerungsinstrument, ermöglichen objektive Einschätzungen und unterstützen somit die Entscheidungsfindung.

KPIs zeigen, ob der Vertrieb effektiv arbeitet und sie sollten dem Management ein leistungsfähiges Steuerungsinstrument zur Verfügung stellen. Leider wird bei der Optimierung von Vertriebsprozessen deren Bedeutung oft noch unterschätzt und bei der Auswahl von CRM-Systemen nicht ganzheitlich betrachtet. Daher befasst sich die Studie „Vertriebskennzahlen 2020“ mit diesem Thema und geht auf KPIs im Vertrieb und den Einsatz eines Vertriebscockpits ein.

Ein Vertriebscockpit sollte die wichtigsten KPIs beinhalten, wobei die Anzahl der KPIs auf ein Minimum reduziert wird. Eine Reporting-Software sollte zum Vertrieb passen, schnell zu implementieren sein und helfen, den CLV (Customer Lifetime Value) der Kunden zu steigern, um das Account Management erfolgreicher zu machen und „Raving Fans for Lifetime“ zu generieren.

Oft erleben wir noch vergangenheitsorientiertes Vertriebsreporting, wodurch enorme Chancen auf der Straße bleiben und der Kunde abwandert. Heutzutage umfasst die beste Sales-Reporting-Software mehrere Predictive-Analytics-Methoden, wie Umsatzprognose, Pricing Analytics und Abwanderungsrisiko. Jede Sales-Reporting-Software sollte es dem Vertriebsmanagement ermöglichen, rechtzeitig Korrekturmaßnahmen zu ergreifen und bei der Umsetzung der Maßnahmen zu unterstützen.

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass nur ein Bruchteil der befragten Unternehmen moderne Analyse-Tools einsetzen. Zwar besteht ein branchenübergreifendes Interesse daran, jedoch sind viele Unternehmen noch nicht bereit dafür Budget freizugeben. Machen Sie sich nun selbst ein Bild von aktuellen Trends im Vertrieb. Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre und einige neue, nutzbringende Erkenntnisse.

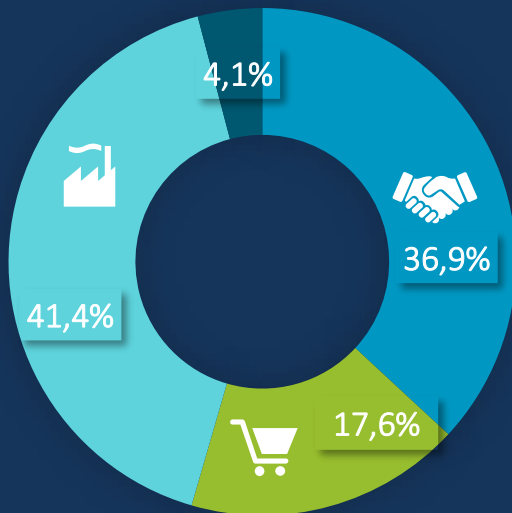
AGENDA

1. Teilnehmerstruktur der Studie
2. KPIs im Vertrieb
3. Erstellung von KPIs im Vertrieb
4. Vertriebscockpit – die Lösung für KPIs im Vertrieb
5. Zukunft des Vertriebscockpits
6. Schlusswort



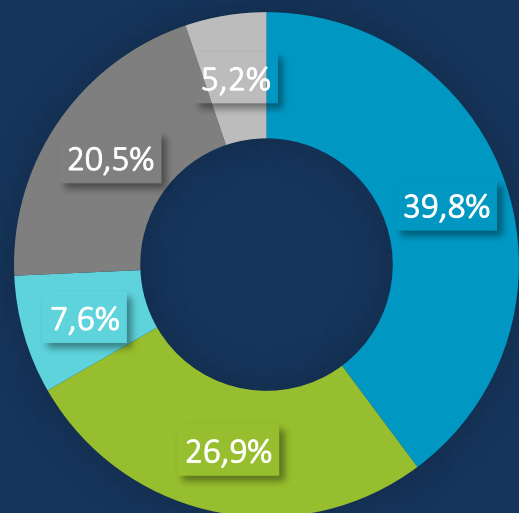
1. TEILNEHMERSTRUKTUR DER STUDIE

Teilnehmerverteilung nach Branchen



- Dienstleistung (inkl. IT, Software)
- Konsumgüter (inkl. Chemie, Handel, Pharma)
- Fertigung (inkl. Medizintechnik)
- Sonstige Branchen

Teilnehmerverteilung nach Umsatz

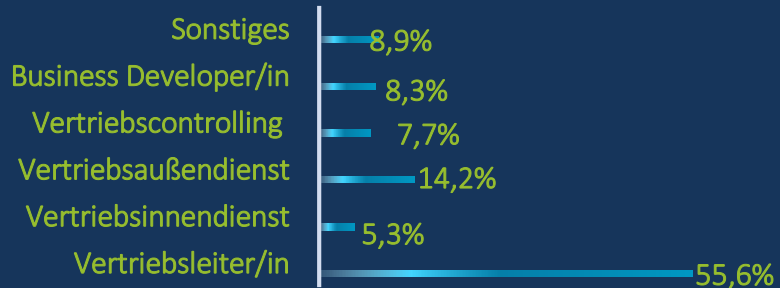


- Unter 100 Mio
- 100 - 500 Mio
- 500 Mio - 1 Mrd
- über 1 Mrd
- keine Angabe

Teilnehmerverteilung nach Mitarbeiteranzahl im Unternehmen



Rolle der Teilnehmer im Vertrieb



FAZIT KAPITEL 1

Aufbau der Studie

Die Vertriebskennzahlen-Studie 2020 wurde vom Camelot ITLab durchgeführt. Im Zeitraum von November 2019 bis Januar 2020 wurden über 170 Experten aus dem Bereich Vertrieb zu dem Thema Vertriebskennzahlen befragt. Die hohe Teilnehmeranzahl lässt auf großes Interesse am Thema der Studie schließen.

Teilnehmerstruktur

Die teilnehmenden Unternehmen unterscheiden sich nicht nur in Bezug auf die Mitarbeiteranzahl, Vertriebsgröße und Jahresumsatz. Wertvolle Einblicke konnten auch in unterschiedlichen Branchen gewonnen werden. Die heterogene Teilnehmerstruktur bestätigt die Annahmen, dass KPIs branchenübergreifend und unabhängig von Unternehmens- und Umsatzgröße von großer Bedeutung sind.

Die teilnehmenden Unternehmen stammen zum größten Teil aus der Fertigungsindustrie (inkl. Medizintechnik), der Dienstleistungsbranche (inkl. IT, Software), sowie der Konsumgüterindustrie (inkl. Chemie, Handel, Pharma). Darüber hinaus haben Experten aus dem Bereich Energie und

natürliche Ressourcen sowie der Finanzdienstleistungsbranche und weiteren Branchen teilgenommen. Knapp 60% der Unternehmen haben weniger als 1.000 Mitarbeiter, nur ca. 10% der befragten Unternehmen beschäftigt mehr als 10.000 Mitarbeiter. Über der Hälfte der teilnehmenden Unternehmen erwirtschaftet einen Jahresumsatz von über 100 Millionen Euro.

Rolle der Teilnehmer im Unternehmen

Ziel der Studie ist es, neue Erkenntnisse über Kennzahlen im Vertrieb zu erlangen. Daher wurden explizit Experten im Bereich Vertrieb befragt. Der Großteil der Teilnehmer sind Führungskräfte, sowie Vertriebsleiter*innen. Weitere Teilnehmer sind Teil der Geschäftsleitung, insbesondere von mittelständischen Unternehmen. Ebenfalls haben Experten aus dem Bereich Business Development, Vertriebsinnendienst und Vertriebsaußendienst an der Studie teilgenommen.



55% der teilnehmenden Unternehmen haben einen Jahresumsatz von über 100 Millionen Euro.



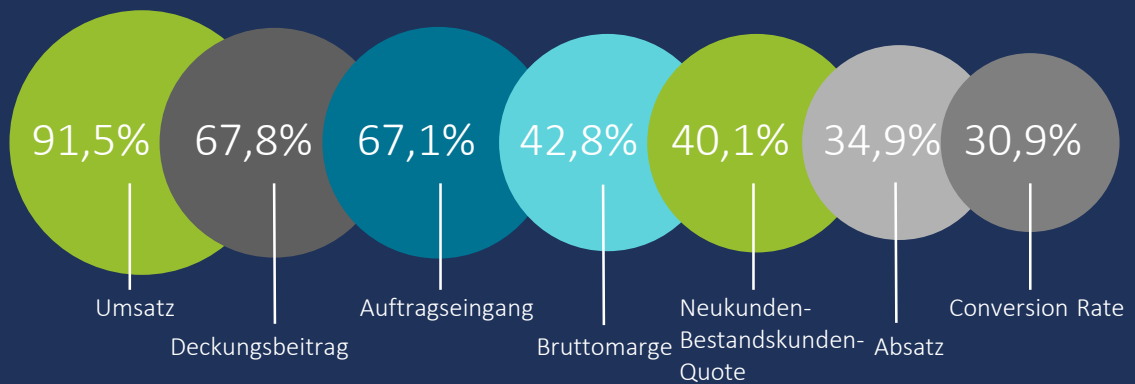
2. KPIs IM VERTRIEB

Haben Sie das Gefühl, dass Sie alle für Sie relevanten Informationen jederzeit zur Verfügung haben?



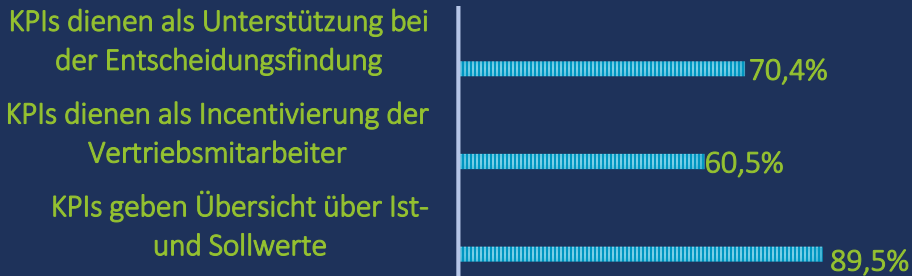
Welche Kennzahlen werden bei Ihnen im Vertrieb verwendet?

Mehrfachantworten waren möglich



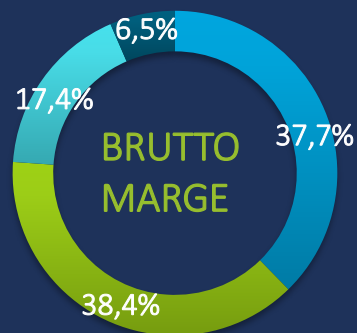
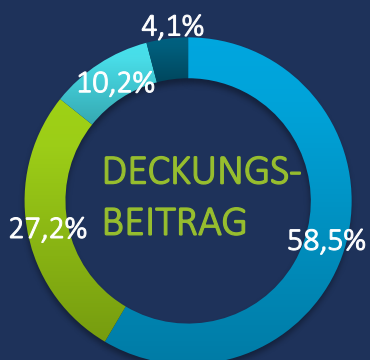
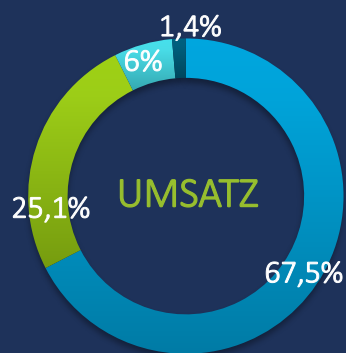
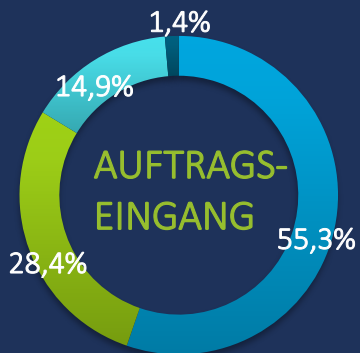
Für welche Zwecke verwenden Sie KPIs?

Mehrfachantworten waren möglich



Wie wichtig sind die folgenden KPIs für ihren Arbeitsalltag?

Mehrfachantworten waren möglich



■ Sehr wichtig ■ Wichtig ■ Weniger wichtig ■ Unwichtig

FAZIT KAPITEL 2

Vertrieb baut auf KPIs

Die Studie bestätigt, dass die Hauptfunktion von KPIs im Vertrieb die Gewinnung von Übersicht über Ist- und Soll-Werte ist. Darüber hinaus dienen KPIs als Unterstützung bei der Entscheidungsfindung sowie der Incentivierung von Mitarbeitern. KPIs spielen somit eine zentrale Rolle und sind aus dem Vertrieb nicht mehr wegzudenken.

Umso erschreckender ist es, dass über 70% der Teilnehmer angeben, dass sie nicht immer die für sie relevanten Informationen zur Verfügung haben. Es entsteht der Eindruck, dass in diesem Bereich ein großer Optimierungsbedarf besteht. Zum einen müssen die richtigen KPIs ausgewählt werden, zum anderen müssen diese aber auch aktuell sein und den jeweiligen Personen jederzeit zur Verfügung stehen.

Für diese Anforderungen bietet ein Vertriebscockpit die optimale technische Lösung. Im Vertriebscockpit können KPIs individuell erstellt, verwaltet und in Echtzeit auf allen Endgeräten angezeigt werden. In Kapitel drei wird explizit auf den Einsatz des Vertriebscockpits, die damit verbundenen Erfahrungen und weitere Optimierungsoptionen eingegangen.

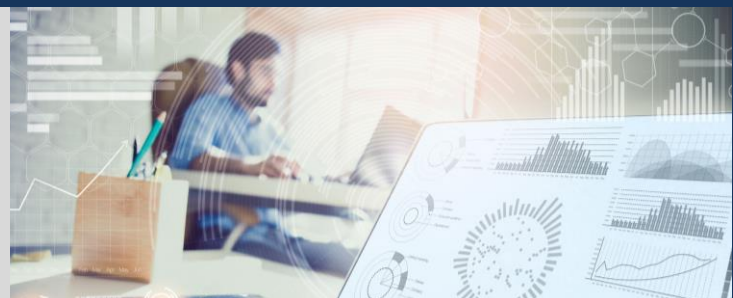
Klassische Kennzahlen vs. neue Kennzahlen

Obwohl sich der Vertrieb in allen Bereichen, bleiben klassische Kennzahlen wie Umsatz, Deckungsbeitrag und Auftragseingang relevant. Moderne Kennzahlen hingegen wie Customer Lifetime Value oder Customer Acquisition Cost finden im Vertrieb bislang kaum Einsatz. Die Conversion Rate wurde beispielsweise von 45% der Teilnehmer als weniger wichtig oder sogar unwichtig betrachtet. Daher stellt sich die Frage, ob klassischen Kennzahlen einfach unersetzlich sind oder ob die Neuausrichtung des Vertriebs inklusive moderner Kennzahlen noch einen weiten Weg vor sich hat.

Fest steht, dass moderne KPIs gebraucht werden, um neue Vertriebskanäle und Kundeninteraktion messbar und steuerbar zu machen. Es ist abzuwarten, wie schnell sich neue KPIs im Vertrieb durchsetzen. In den folgenden Kapitel wird genauer betrachtet, inwieweit Unternehmen Interesse an zusätzliche KPIs haben, wer diese entwickelt und welche Herausforderungen dabei auftreten können. Klassische KPIs müssen nicht zwangsläufig ausgetauscht, sondern können angepasst und ergänzt werden.



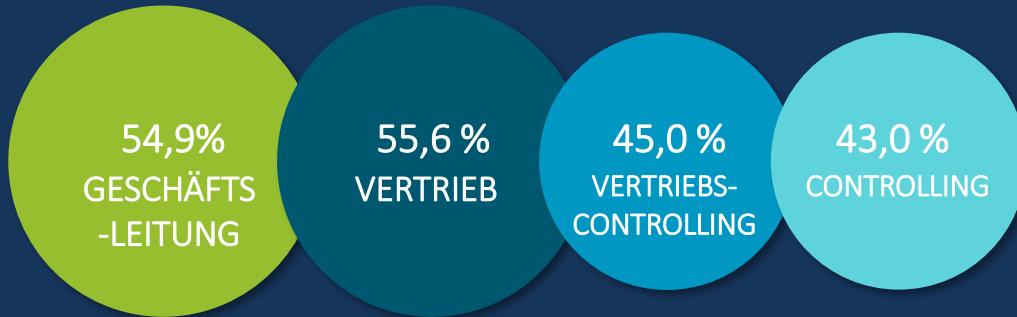
Knapp 90% der Teilnehmer bestätigen, dass KPIs Übersicht über Ist- und Sollwerte geben.



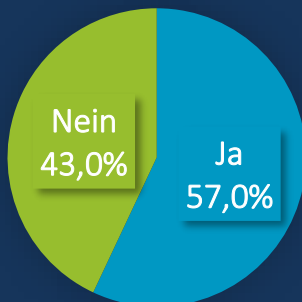
3. ERSTELLUNG VON KPIs IM VERTRIEB

Wer entwickelt bei Ihnen die KPIs?

Mehrfachantworten waren möglich

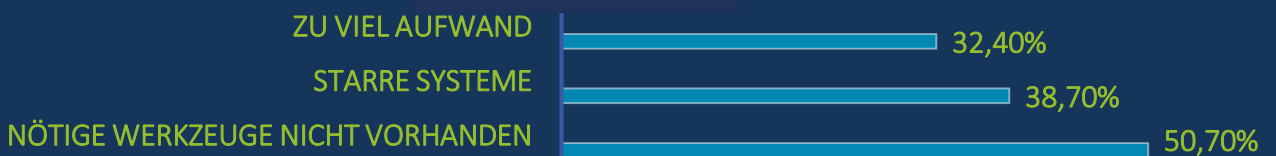


Gibt es KPIs, die Sie gerne zusätzlich verwenden würden?



Was hindert Sie daran, zusätzliche KPIs einzuführen?

Mehrfachantworten waren möglich



FAZIT KAPITEL 3

Entwicklung von KPIs

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass für die Entwicklung von KPIs nicht nur eine Abteilung, sondern bei den meisten Unternehmen Geschäftsleitung, Vertrieb, Vertriebscontrolling sowie Controlling verantwortlich sind. Interessant dabei ist, dass bei Unternehmen mit einem Jahresumsatz bis 25 Millionen die Geschäftsleitung bei der Entwicklung von KPIs die wichtigste Rolle spielt. Bei Unternehmen mit einem Jahresumsatz über 25 Millionen sind die vier Abteilungen hingegen in ähnlichem Maß für die Entwicklung von KPIs verantwortlich. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen sind dabei nur minimal.

Zusätzliche Kennzahlen

Das Interesse an zusätzlichen Kennzahlen wird durch die Studie bestätigt, 57% der befragten Experten würden gerne neue KPIs einführen. Doch die Hindernisse sind vielfältig. Erschwert wird die Einführung von neuen Kennzahlen zum einen durch eine hohe Anzahl an Einflussnehmern, wie beispielsweise die unterschiedlichen Abteilungen. Zum anderen gibt es auch Hindernisse technischer Natur. Knapp 40% der Teilnehmer nennen starre Systeme als Hinderungsgrund. Über 50% der Teilnehmer fehlt es an dem

notwendigen Werkzeug, daher ist es auch nicht erstaunlich, dass es für 33% der Teilnehmer ein zu großer Aufwand ist neue KPIs einzuführen.

Standard ist die Lösung

Interessant an den Studienergebnissen ist, dass als zusätzliche KPIs zum Großteil Standard-KPIs wie Nettomarge, Response Time oder ROI genannt wurden. Würden Unternehmen eine Standard-Lösung für ihr KPI-Management verwenden, wäre es ein Leichtes die gewünschten KPIs hinzuzufügen. Denn ein Standard wie beispielsweise ein Vertriebscockpit beinhaltet eine Vielzahl an KPIs und auch die Erstellung von ergänzenden KPIs ist mit geringem Aufwand verbunden.

Nicht zu vergessen ist, dass KPIs aus bestehenden Daten berechnet werden. Demnach ist die Qualität von KPIs von der zugrundeliegenden Datenqualität abhängig. Wird eine Standard-Lösung im Unternehmen verwendet, ist ein gewisses Maß an Datenqualität gewährleistet und die KPIs gelten als aussagekräftig. Ergänzend können Tools wie beispielsweise Ad-hoc-Analyse verwendet werden, um die richtigen Entscheidungen im richtigen Moment zu treffen.



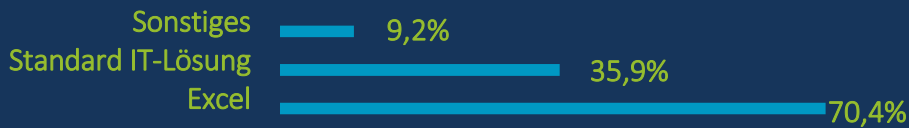
Über 73% der Teilnehmer haben nicht immer Zugang zu alle für Sie relevanten Informationen.



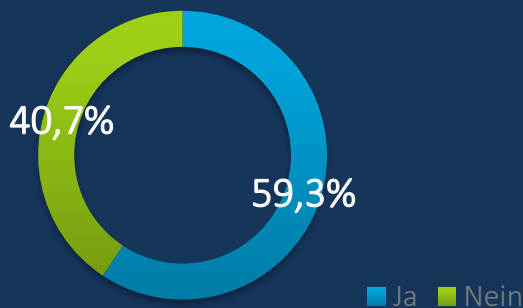
4. VERTRIEBSCOCKPIT – DIE LÖSUNG FÜR KPIs IM VERTRIEB

Wie werden KPIs in Ihrem Unternehmen überwiegend verwaltet?

Mehrfachantworten waren möglich

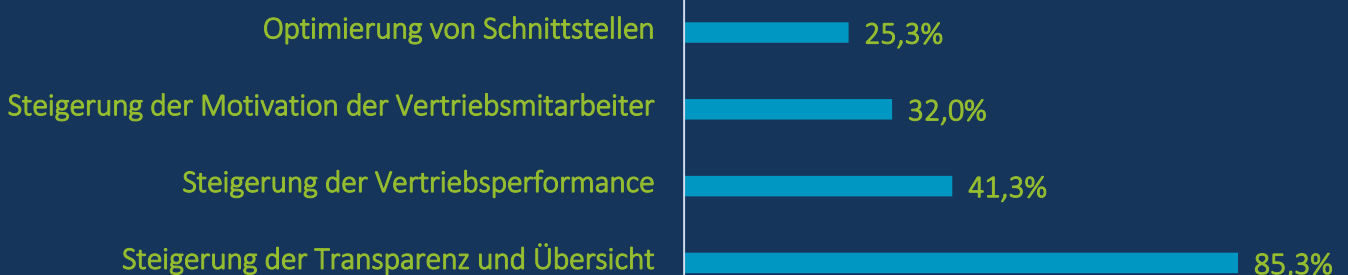


Verwenden Sie bereits ein Vertriebscockpit?



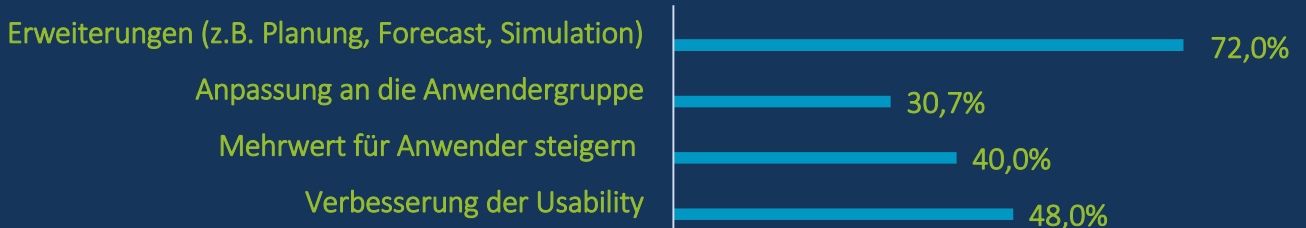
Welche Erfahrungen konnten Sie bisher mit dem Vertriebscockpit machen?

Mehrfachantworten waren möglich



Wie könnte Ihr Vertriebscockpit verbessert werden?

Mehrfachantworten waren möglich



FAZIT KAPITEL 4

KPI-Management

Es gibt eine Vielzahl an Standardsoftware für den Vertrieb und das KPI-Management. Dennoch zeigt die Studie, dass nur knapp 36% der Befragten eine Standard Lösung verwenden, 70% verwenden Excel für ihr KPI-Management. Demnach besteht ein großes Optimierungspotenzial des Vertriebs durch die Einführung einer Standard-Lösung. Wie bereits in Kapitel drei erläutert, kann dadurch zum einen die Qualität der KPIs verbessert werden, zum anderen bringt die Verwendung eines Vertriebscockpits weitere Vorteile mit sich.

Der Trend Vertriebscockpit

Der Einsatz eines Vertriebscockpits ermöglicht es, das ganze Potenzial von KPIs auszuschöpfen. Transparenz und Übersichtlichkeit im Vertriebs kann gesteigert, die Vertriebsperformance optimiert und die Motivation von Mitarbeitern erhöht werden. Diese Eigenschaften werden von den Umfrageteilnehmern bestätigt, die bereits ein Vertriebscockpit eingeführt haben.

Optimierung des Vertriebscockpit

Ist ein Vertriebscockpit eingeführt, kann dessen Mehrwert durch Optimierungen in verschiedenen Bereichen deutlich gesteigert werden. Reichen beispielsweise die Standardmöglichkeiten im System nicht aus, können Erweiterungen hilfreich sein. Ein besonderes Interesse besteht hierbei an Planungs- und Forecast-Tools sowie an Erweiterungen mit Simulationsfunktion. Darüber hinaus kann das Cockpit durch individuelle Anpassungen an Anwendergruppen und deren Anforderungen optimiert werden.

Die Einführung eines Vertriebscockpits kann der erste Schritt in Richtung eines modernen und effizienten Vertriebs sein. In weiteren Schritten sollte das Cockpit jedoch angepasst und gegebenenfalls erweitert werden. Wichtig ist dabei, dass es sich bei dem Vertriebscockpit um keine Insellösung handelt. Ziel sollte eine Einbettung in die Gesamtunternehmensstrategie sein. Dadurch können Synergieeffekte verstärkt werden und sowohl der Vertrieb als auch das gesamte Unternehmen profitieren.



Nur 35,9% der Teilnehmer verwalten Ihre KPIs mit einer Standard IT-Lösung.



5. ZUKUNFT DES VERTRIEBSCOCKPITS

Warum verwenden Sie noch kein Vertriebscockpit?

Mehrfachantworten waren möglich



60,4% Nötige Werkzeuge sind nicht vorhanden



30,2% Kein Budget vorhanden

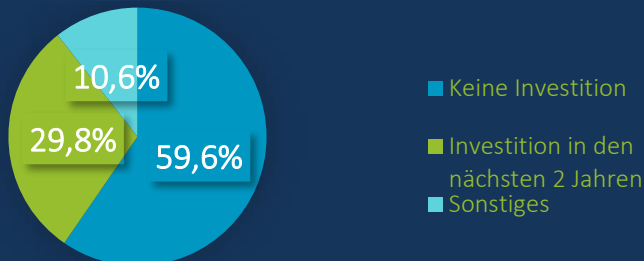


45,3% Heterogene Daten, Medienbrüche



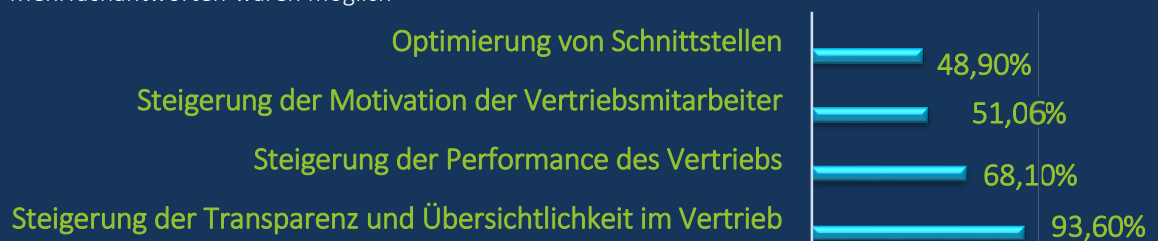
9,4% Kein Bedarf

Ist eine Investition in ein Vertriebscockpit geplant?



Angenommen Sie führen ein Vertriebscockpit ein, was erhoffen Sie sich davon?

Mehrfachantworten waren möglich



Haben Sie Interesse an Funktionen basierend auf Machine Learning oder Künstlicher Intelligenz?



FAZIT KAPITEL 5

Kein Vertriebscockpit – warum?

Die Gründe warum 40% der teilnehmenden Unternehmen noch kein Vertriebscockpit eingeführt haben sind unterschiedlicher Natur.

In vielen Unternehmen fehlt es an den richtigen Werkzeugen und auch heterogene Datenstrukturen bzw. Medienbrüche erschweren die Einführung eines Vertriebscockpits. Diese Hindernisse verdeutlichen den dringenden Bedarf an Standards. Werden alle Daten einheitlich und regelmäßig gepflegt, können heterogene Datenstrukturen und Medienbrüche vermieden werden.

Ist eine Standard-Lösung erfolgreich eingeführt, ist es ein Leichtes ein Vertriebscockpit zu integrieren. 30% der Teilnehmer fehlt das notwendige Budget. Jedoch planen viele Unternehmen in den nächsten 2 Jahren eine Investition in diesem Bereich. Gleichzeitig stellt sich die Frage warum bisher noch kein Budget dafür bereitgestellt wurde. Liegen die Prioritäten der Unternehmen auf Prestige- anstelle von IT-Projekten, gleichwohl diese das Potenzial haben den kompletten Vertrieb zu

optimieren und Unternehmenserfolg zu generieren? Diese Frage bleibt leider unbeantwortet, jedoch können Aussagen über das Interesse an Funktionen basierend auf Machine Learning und Künstlicher Intelligenz gemacht werden.

Machine Learning und Künstliche Intelligenz

Der Trend in Richtung Datenanalyse und Anwendung von Funktionen basierend auf Machine Learning und Künstlicher Intelligenz macht sich auch im Bereich Vertrieb bemerkbar. 75% der Befragten zeigen Interesse, doch auch hier fehlt es an den finanziellen Mitteln. Nur 2,5 % der Teilnehmer verwenden bereits diese Methoden, 16,5% haben eine Investition in den nächsten zwei Jahren geplant.

Die Relevanz neue Technologien anzuwenden scheint den Unternehmen bewusst zu sein, doch Interesse allein reicht nicht aus. Unternehmen die morgen noch erfolgreich sein wollen, sollten heute in neue Technologien investieren, um langfristig wettbewerbsfähig zu sein.



51,2% der Teilnehmer haben Interesse an Machine Learning und KI, haben aber noch keine Investition geplant.



SCHLUSSWORT

Die Vertriebskennzahlenstudie 2020 von Camelot ITLab zeigt, dass KPIs eine wichtige Rolle im Vertrieb spielen und ein Optimierungsbedarf im Bereich KPI-Management besteht. Mit 171 teilnehmenden Experten gilt die Studie als repräsentativ, dennoch können Limitationen nicht ausgeschlossen werden.

Im Bereich Vertriebskennzahlen können interessante, branchenübergreifende Trends festgestellt werden. Klassische Kennzahlen wie beispielsweise Umsatz, Deckungsbeitrag oder Bruttomarge sind nach wie vor im Vertrieb von großer Bedeutung. Hingegen finden moderne Kennzahlen wie Customer Lifetime Value oder Customer Acquisition Cost bislang nur selten Verwendung. Dabei besteht bei den Teilnehmern großes Interesse an zusätzlichen KPIs. Erschwert wird die Einführung vor allem durch starre IT-Systeme, dem Fehlen von notwendigem Werkzeug und einem hohen Zeitaufwand.

Darüber hinaus können neue Erkenntnisse im Bereich KPI-Management erlangt werden. Über die Hälfte der Teilnehmer hat bereits ein Vertriebscockpit eingeführt. Diese Teilnehmer bestätigen, dass ein Vertriebscockpit die Transparenz, Übersichtlichkeit und Performance im Vertrieb steigert. Gleichzeitig wird deutlich, dass es zur Optimierung des Vertriebs mehr als nur die Einführung eines Vertriebscockpits braucht. Zum einen muss das Vertriebscockpit an die unternehmensinterne IT-Landschaft angepasst sein. Zum anderen sollte regelmäßig überprüft werden, ob das Cockpit durch Erweiterungen oder Steigerung der Usability optimiert werden kann.

Abschließend kann festgehalten werden, dass viele der in der Studie identifizierten Herausforderungen auf nicht standardisierte IT-Systeme zurückzuführen sind. Gelöst werden könnten diese Probleme durch die Einführung eines Vertriebscockpits. Dieses ermöglicht es dem Vertrieb, das volle Potenzial der KPIs auszuschöpfen. Neben dem Vertriebscockpit bieten Trends, wie die Standardisierung von Incentivierung für Mitarbeiter oder die Standardisierung der Angebotsqualität, interessante Themen für weitere Studien.



Über Camelot ITLab

Die Camelot ITLab hat bereits einer Vielzahl an Unternehmen den Weg zu einem zukunftsfähigen CRM geebnet. Unsere Experten verfügen nicht nur über eine breite Prozess- und Branchenexpertise, sondern decken mit ihrem Know-how auch alle vor- und nachgelagerten Systeme innerhalb der Supply Chain ab. Der 360 °-Blick sorgt für durchgängige Prozesse und Integrationen. Gemeinsam mit dem Kunden entwickeln wir eine Roadmap und passen SAP C/4HANA mit individuellen Konfigurationen an die Anforderungen des jeweiligen Unternehmens an.

From Innovations to Solutions.

Kontakt

Jimmy Jüttner | Sales & Business Development Manager C/4HANA | jjut@camelot-itlab.com
Camelot ITLab GmbH

CAMELOT Consulting Group

Camelot ITLab · www.camelot-itlab.com · office@camelot-itlab.com
CAMELOT Management Consultants · www.camelot-mc.com · office@camelot-mc.com

EUROPE

Global Headquarters
Theodor-Heuss-Anlage 12
68165 Mannheim
Germany

Phone +49 621 86298-800

AMERICAS

100 W. Sixth Street
Suite 103
Media · PA 19063
USA

Phone +1 267 589 9242

MIDDLE EAST

Jumeirah Lakes Towers
Cluster O · Reef Tower · 30th Floor
P.O. Box 5003333 · Dubai
United Arab Emirates

Phone +971 4 350 7441

ASIA/PACIFIC

97 Varsha · Plot no. 96/2+97
CTS no. 1132-1133 · Anand Park
Aundh · Pune · MH
India 411007

Phone +91 9987 987 385