

DIE FALSCHE SCHLUSSFOLGERUNG

5 Fehlinterpretationen von Marketing- & Sales-KPIs

Die Zahl kann stimmen.

Und trotzdem zur falschen Entscheidung führen.

01 Mehr Leads



02 Niedrigerer CPL



03 Mehr Pipeline



04 Höhere Win Rate



05 Kürzerer Sales Cycle



KEINE DIAGNOSE

KPIs messen Ergebnisse. Ursachen liefern sie nicht mit.

Mehr Leads, niedrigerer CPL, mehr Pipeline, höhere Win Rate, kürzerer Sales Cycle: fünf Entwicklungen, über die man sich normalerweise freut. Zu Recht?

Nicht unbedingt.

Eine Kennzahl verändert sich nie im luftleeren Raum. Ihr Wert hängt davon ab,

- was genau gezählt wird,
- welche Fälle in die Berechnung eingehen,
- wie sich der Mix verändert,
- was davor und danach im Prozess passiert.

DIE BESSERE FRAGE

KPIs sind keine Diagnose. Sie sind der Ausgangspunkt für die nächste Frage.

FEHLINTERPRETATION 01

Mehr Leads = besseres Marketing?

Auch korrekt gemessene Zahlen täuschen: Wird heute noch dasselbe gezählt?

VORHER

Konkrete Anfrage mit
Kontaktdaten.

HEUTE

Zusätzlich
Newsletter-Anmeldung,
Content-Download oder früher
Kontakt.

Mehr Leads bedeuten nicht zwingend mehr tatsächliche Nachfrage.

DAS GLEICHE PASSIERT BEI

- vereinfachten Formularen,
- neuen Conversion-Aktionen im Reporting,
- zusammengeführten Offline- und Online-Leads,
- anderer Dublettenbehandlung,
- veränderter Qualifikationsschwelle.

DER DENKFEHLER

Eine neue Definition oder Messlogik wird als bessere Leistung interpretiert.

DIE BESSERE FRAGE

Vergleichen wir heute wirklich dieselbe Kennzahl wie vorher?

Erst gleiche Definition, Messung und Zeiträume erlauben den Vergleich.

FEHLINTERPRETATION 02

Niedrigerer CPL = effizienteres Marketing?

Der CPL sagt, was ein Lead kostet. Nicht, was ein Kunde oder relevante Pipeline kostet.

KAMPAGNE A

100 € CPL

100 Leads

20 Opportunities

500 € pro Opportunity

KAMPAGNE B

50 € CPL

100 Leads

5 Opportunities

1.000 € pro Opportunity

Kampagne B halbiert den CPL. Trotzdem kostet jede entstehende Opportunity doppelt so viel.

DER DENKFEHLER

Ein günstigerer Zwischenschritt wird mit einem wirtschaftlicheren Gesamtprozess verwechselt.

DIE BESSERE FRAGE

Wird nur der Lead günstiger oder auch das Geschäft dahinter?

Verbinden Sie Kosten mit Pipeline, Neukunden und Umsatz. Dann müssen Sie weniger aus Zwischenkennzahlen ableiten.

FEHLINTERPRETATION 03

Mehr Pipeline = mehr zukünftiger Umsatz?

Nicht automatisch. Pipeline Value summiert zunächst nur die Werte, die aktuell im CRM stehen.

PIPELINE A

1 Mio. €

10 Opportunities à 100.000 €

Historische Win Rate: 40 %

400.000 € erwartet

PIPELINE B

2 Mio. €

20 Opportunities à 100.000 €

Historische Win Rate: 15 %

300.000 € erwartet

Vereinfachte Rechnung: doppelte nominelle Pipeline, aber niedrigerer wirtschaftlicher Erwartungswert.

DER DENKFEHLER

Pipeline Value wird wie vorhandener Umsatz behandelt. Tatsächlich ist es ungewichtetes Potenzial.

DIE BESSERE FRAGE

Wie wahrscheinlich wird aus unserer Pipeline tatsächlich Umsatz?

Relevant: historische Win Rates, Stage-Qualität, Deal-Alter, Deal-Mix und Forecast Accuracy.

FEHLINTERPRETATION 04

Höhere Win Rate = besserer Vertrieb?

Die Win Rate kann steigen, obwohl weniger Geschäft gewonnen wird.

VORHER

25 % Win Rate

40 Opportunities

10 gewonnene Deals

HEUTE

40 % Win Rate

20 Opportunities

8 gewonnene Deals

Die Quote verbessert sich. Die Zahl gewonnener Deals sinkt trotzdem.

MÖGLICHE GRÜNDE

- Nur noch sichere Opportunities werden eröffnet.
- Die Opportunity-Definition hat sich verändert.
- Schwierige Segmente werden früher aussortiert.
- Marketing liefert weniger potenzielles Geschäft.

DER DENKFEHLER

Eine bessere Quote gilt automatisch als bessere Leistung. Dabei hängt jede Quote auch von ihrem Nenner ab.

DIE BESSERE FRAGE

Was passiert gleichzeitig mit Anzahl, Qualität und Zusammensetzung der Opportunities?

FEHLINTERPRETATION 05

Kürzerer Sales Cycle = effizienterer Vertrieb?

Vielleicht. Aber auch die Berechnung kann täuschen: Kleine, einfache Deals sind abgeschlossen, große, komplexe Opportunities noch offen.

Die schnellen Deals sind bereits in der Kennzahl. Die langsamen noch nicht.

VORHER

Ø 90 Tage

Ø Deal: 80.000 €

HEUTE

Ø 60 Tage

Ø Deal: 35.000 €

Sales ist schneller, verkauft aber auch etwas anderes.

DER DENKFEHLER

Kürzer wird automatisch mit effizienter gleichgesetzt.

DIE BESSERE FRAGE

Welche Deals werden schneller und welche fehlen in der Betrachtung?

Prüfen Sie Dealgröße, Segment, Stakeholder, offene alte Opportunities sowie Won vs. Lost. Ein kürzerer Durchschnitt beweist keinen besseren Verkaufsprozess.

DIE GEMEINSAME REGEL

Eine KPI erklärt sich nicht selbst.

Sie bekommt Bedeutung erst durch ihren Kontext. Stellen Sie bei einer Veränderung drei Fragen:

01 Was genau hat sich verändert?

Nicht nur die Zahl: auch Definition, Volumen, Mix oder Prozess?

02 Welche Kennzahl müsste sich ebenfalls bewegen?

Mehr Leads sollen besser sein? Dann sollten auch relevante Pipeline oder Umsatz steigen. Höhere Win Rate? Prüfen Sie Opportunities, gewonnenes Volumen und Deal-Mix.

03 Treffen beide Teams dieselbe Aussage?

Bewertet Marketing den CPL und Sales den Abschluss, können beide ihre Ziele erreichen, während das Unternehmen sein Umsatzziel verfehlt.

DIE BESSERE FRAGE

Gute Steuerung braucht die richtigen KPIs und einen gemeinsamen Blick darauf.

Welche KPIs sollten beide Teams gemeinsam steuern?

Operative Kennzahlen bleiben wichtig: Marketing optimiert CPL, CPC und Conversion Rates. Sales braucht seine operativen Kennzahlen genauso.

Dazwischen braucht es eine Ebene, auf die beide Teams identisch schauen.

- Sales Qualified Leads
- Lead-to-Customer Rate
- Customer Acquisition Cost
- Forecast Accuracy
- Pipeline Value
- Win Rate
- Revenue

ZWISCHEN **MARKETING** UND **SALES**

Gemeinsame Marketing- & Sales-KPIs

Welche Kennzahlen passen zu Ihrem Geschäftsmodell? Was sagen sie aus, was nicht? Welche gehören auf Management- und operative Ebene?

[Gemeinsame KPIs entdecken](#)

Ohne gemeinsame Zahlen sehen beide Teams unterschiedliche Realitäten.