

Ihr Forecast ist keine Strategie.

Warum Nachfrage, Pipeline und Umsatz oft nicht zusammenpassen.

Fünf Dinge, die am Ende dieses Papiers klar sind

- 1 Das CRM gibt Reporting – aber keine Kontrolle.
- 2 Ein Teil der Pipeline ist keine Chance – sondern eine Illusion.
- 3 Ihr Team arbeitet nicht ineffizient. Es arbeitet im falschen System.
- 4 Forecasts scheitern nicht an Menschen – sondern an fehlender Entscheidungslogik.
- 5 Mehr Aktivität löst kein falsches System. Klarheit schon.

Wenn mindestens drei dieser Aussagen zutreffen: [Weiterlesen.](#)

Dieses Papier zeigt, warum B2B-Wachstum trotz CRM, Pipeline und Aktivitäten oft nicht steuerbar ist. Es macht sichtbar, wo Klarheit fehlt, welche Signale übersehen werden und was Unternehmen konkret ändern können, um Wachstum planbarer zu machen.

Was dieses Papier abdeckt

- Warum Wachstum ohne System nicht steuerbar ist
- Warum CRMs eine Illusion von Kontrolle erzeugen
- Strategy, Context & Revenue Leakage
- Markt-Benchmarks – mit Konsequenz
- Selbstdiagnose: Wo steht das Unternehmen konkret?
- Was jetzt – das Sparring-Gespräch

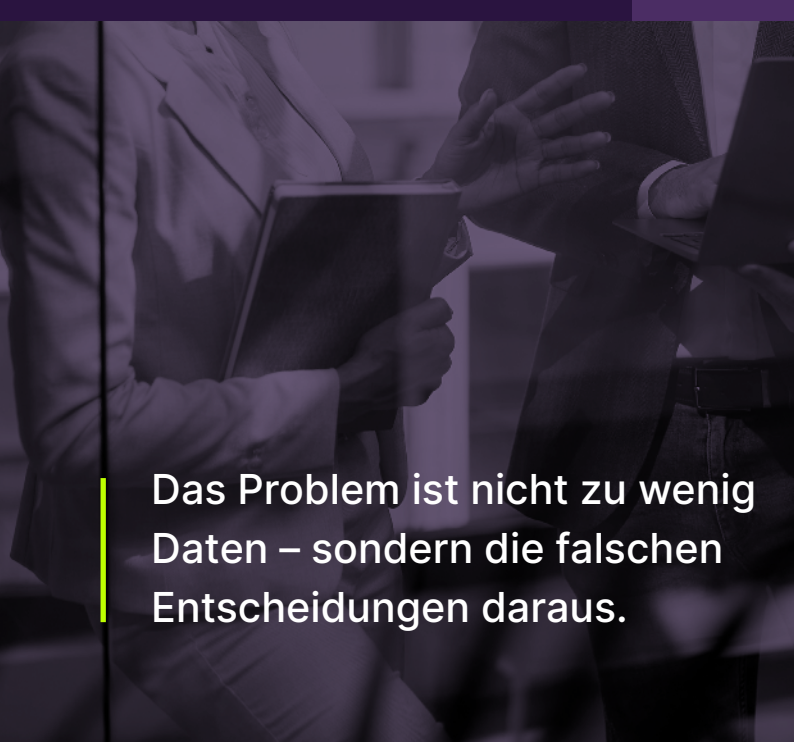
Relevant, wenn...

- ...Forecasts regelmäßig danebenliegen
- ...Deals stagnieren ohne klaren Grund
- ...Marketing und Sales unterschiedlich priorisieren
- ...das Unternehmen wächst, aber nicht planbar
- ...unklar ist, welche Deals als nächstes verloren gehen

Wachstum, das sich nicht steuern lässt

Viele inhabergeführte B2B-Unternehmen in der DACH-Region wachsen, aber das Wachstum fühlt sich nicht kontrollierbar an. Entscheidungen werden auf Basis von Bauchgefühl getroffen, nicht auf Basis eines klaren Systems.

Das tritt regelmäßig in Betrieben mit 50 bis 500 Mitarbeitenden auf – auch dort, wo ein CRM vorhanden ist, Pipeline-Reviews stattfinden und ein erfahrenes Vertriebsteam arbeitet.



Das Problem ist nicht zu wenig Daten – sondern die falschen Entscheidungen daraus.

Die drei Symptome

1

Nachfrage-Unsicherheit

Pipeline-Aufbau schwankt regelmäßig, obwohl Marketing und Vertrieb aktiv sind. Gute Monate wechseln sich mit schwachen ab, ohne dass klar ist, welche Maßnahmen nachhaltig Wirkung erzeugen.

2

Pipeline-Stagnation

Deals bleiben in Stages hängen, ohne dass klar ist warum. Es gibt kein Signal, keine Intervention Logic, keine klare Priorisierung.

3

Alignment-Lücke

Marketing generiert Leads, die Sales nicht verfolgt. Sales schließt Deals, die nicht zum ICP passen. Beide arbeiten nach unterschiedlichen, impliziten Prioritäten.

Ihr CRM erzeugt eine Illusion von Kontrolle

Das CRM ist in den meisten B2B-Unternehmen das teuerste und am wenigsten strategisch genutzte Werkzeug. Es enthält alle relevanten Daten, aber es fehlt der Kontext, um daraus Entscheidungen abzuleiten.

„ Unser CRM zeigt uns, wo wir sind. Nicht, wohin wir müssen.

Aus einem CEO-Gespräch, DACH 2025

Was ein CRM wirklich tut

- Es speichert, was passiert ist. Nicht warum es passiert ist, oder was als nächstes passieren soll.
- Es erzeugt Berichte, aber keine Handlungslogik.
- Strategie, ICP-Definition und Priorisierungslogik existieren außerhalb des Systems: in Präsentationen, E-Mails und Köpfen.
- Der CEO schaut ins CRM und sieht Zahlen. Aber keine Antwort auf die eigentliche Frage: Welche Deals sollten jetzt priorisiert werden und warum?

Ein CRM ist kein Revenue-System. Es ist ein Archiv – mit einem Dashboard davor.

Ihr Forecast ist keine Strategie.

Das CRM weiß, was das Team getan hat. Es hat keine Ahnung, ob es das Richtige war.

Das eigentliche Problem: Strategy Leakage

Wenn Strategie nicht operativ verankert ist, entsteht ein stilles Leck im Revenue-System. Wir nennen das Strategy Leakage und es hat drei Dimensionen:

1

Strategy Leakage

Strategie existiert in Präsentationen und Meetings, aber nicht dort, wo täglich Entscheidungen getroffen werden. Marketing und Sales priorisieren nach eigenem Ermessen.

2

Context Leakage

Wissen über Kunden, Wettbewerber und Kampagnen ist fragmentiert – in Slack, Sheets und Köpfen. Es wird nicht systematisch nachgenutzt.

3

Revenue Leakage

Deals, die nicht zum ICP passen, werden trotzdem bearbeitet. Zeit und Budget fließen in Chancen mit geringer Abschlusswahrscheinlichkeit – unsichtbar, aber messbar.

Wie Strategy Leakage in der Praxis aussieht

Ein IT-Dienstleister hat seinen ICP klar definiert: mittelständische Industrieunternehmen in DACH, 100–500 Mitarbeitende. Das ist intern bekannt. Aber im CRM finden sich 14 aktive Deals – davon 6 mit Unternehmen außerhalb des ICPs: zu klein, falsche Branche, kein Budget-Fit.

Diese 6 Deals verzerren den Forecast. Sie binden Vertriebszeit. Und niemand hat bisher explizit entschieden, sie zu verfolgen – sie sind einfach da.

Strategy Leakage ist kein Ausnahmefall. Es ist der Normalzustand in Unternehmen ohne explizites Revenue-System und er wird sichtbar, sobald man anfängt, Strategie mit Pipeline-Daten zu verbinden.

Ein Teil der Pipeline existiert, weil niemand den Mut hatte, Nein zu sagen. Nicht weil er strategisch sinnvoll ist.

Was die Zahlen wirklich bedeuten

Markt-Benchmarks haben einen Wert – aber nur, wenn man sie nicht nur liest, sondern interpretiert. Hier sind die vier wichtigsten Kennzahlen mit ihrer tatsächlichen Konsequenz:

Kennzahl	Durchschnitt	Top-Performer	Was das bedeutet
Win Rate	20–21%	> 30%	4 von 5 Deals werden verloren. Top-Performer verlieren eher 3 von 5.
Sales Cycle	60–90 Tage	< 46 Tage	Längere Cycles sind meist kein Zufallsprodukt – sie entstehen durch fehlende Qualifikation.
Pipeline Coverage	3–4x	> 5x	Wer 4x Coverage braucht, arbeitet mit zu vielen Deals, die nicht schließen werden.
Quota Attainment	43–50%	> 70%	Mehr als die Hälfte der Teams verfehlt das Ziel – bei gleichem Aufwand.

Eine Win Rate von 20 % bedeutet: 80 % der Pipeline hätte nie existieren sollen.

Teams mit Revenue Operations erreichen laut Ebsta/Pavilion 87 % höhere Win Rates – nicht durch mehr Aktivität, sondern durch bessere Entscheidungslogik.

Quellen: HubSpot Sales Trends Report 2024, Ebsta/Pavilion B2B Sales Benchmarks 2024 (4,2 Mio. Opportunities), Norwest 2024 B2B Sales & Marketing Benchmark Report.

Das ist keine Kritik am Team. Es ist eine Frage des Systems. Top-Performer haben keine besseren Verkäufer – sie haben eine bessere Qualifikationslogik. Sie wissen früher, welche Deals sich nicht lohnen. Und sie hören früher auf.

Wie kontrollierbar ist das Wachstum wirklich?

Fünf Fragen – ehrlich beantwortet, nicht für den nächsten Board-Report. Markiere die Spalte, die am ehesten zutrifft.

	HOCH	MITTEL	REAKTIV
1 Wie oft liegt der Forecast innerhalb von $\pm 10\%$ des tatsächlichen Ergebnisses?	<input type="radio"/> Regelmäßig	<input type="radio"/> Manchmal	<input type="radio"/> Selten
2 Welche Deals in der Pipeline passen NICHT zum ICP?	<input type="radio"/> Wenige	<input type="radio"/> Manche	<input type="radio"/> Einige
3 Sind Marketing und Sales auf dieselben Zielkunden priorisiert?	<input type="radio"/> Klar ja	<input type="radio"/> Teilweise	<input type="radio"/> Eher nicht
4 Lässt sich jederzeit begründen, warum ein Deal in der Pipeline ist?	<input type="radio"/> Immer	<input type="radio"/> Meistens	<input type="radio"/> Oft nicht
5 Gibt es ein System, das Strategie und Pipeline verbindet?	<input type="radio"/> Ja	<input type="radio"/> In Ansätzen	<input type="radio"/> Nein

MEHRHEITLICH

„HOCH“

Das System funktioniert. Optimierungspotenzial liegt im Detail.

GEMISCHT

Teile eines Systems sind vorhanden. Der Zusammenhang fehlt noch.

MEHRHEITLICH

„REAKTIV“

Steuerung erfolgt reaktiv. Das kostet mehr als sichtbar ist.

Was ein steuerbares Revenue-System braucht

Ein Revenue-System ist kein weiteres Tool. Es ist ein Prinzip: Strategie und operative Pipeline-Daten müssen miteinander sprechen – kontinuierlich, nicht einmal pro Quartal.

Die vier Voraussetzungen

1

Strategie ist im System verankert – nicht in Präsentationen. ICP, Wachstumsziele und Priorisierungslogik müssen dort sein, wo täglich Entscheidungen getroffen werden.

2

Pipeline-Daten werden gegen Strategie gespiegelt. Nicht: „Wie viele Deals haben wir?“ Sondern: „Wie viele Deals passen zu unserer Strategie und welche nicht?“


3

Alignment zwischen Marketing und Sales entsteht aus gemeinsamen Daten und gemeinsamer Priorisierung – nicht aus Abstimmungsmeetings.

4

Das System lernt. Entscheidungen, Learnings und Kontext werden persistent gespeichert und beim nächsten Mal als Grundlage genutzt.

Der erste Schritt ist nicht eine Software-Einführung. Er ist eine ehrliche Antwort auf die Frage: Wie viele Deals in der aktuellen Pipeline passen wirklich zum ICP und wie viele nicht?



Unternehmen, die so arbeiten, haben kein Forecast-Problem mehr. Sie haben ein System, das Entscheidungen reproduzierbar macht.

Wie ein funktionierendes Revenue-System konkret aussieht

Die meisten Unternehmen versuchen, das Problem mit mehr Aktivität oder besseren Tools zu lösen. Beides greift zu kurz.

Ein funktionierendes Revenue-System verändert nicht die Intensität der Arbeit – sondern die Grundlage der Entscheidungen. In der Praxis bedeutet das:

Ein verlässlicher Forecast ist kein Zufall. Er ist das Ergebnis eines funktionierenden Systems.

1. Jede Pipeline wird aktiv hinterfragt – nicht nur gemessen

Nicht: „Wie viele Deals haben wir?“ Sondern: „Welche dieser Deals hätten nie entstehen dürfen?“

2. Qualifikation wird zum zentralen Steuerungsmechanismus

Top-Performer gewinnen nicht mehr Deals. Sie verlieren früher die falschen.

3. Strategie wird operativ sichtbar

ICP, Prioritäten und Wachstumslogik sind nicht abstrakt – sie sind direkt im Alltag von Marketing und Sales verankert.

4. Entscheidungen basieren auf Kontext – nicht nur auf Daten

Nicht: „Was ist passiert?“ Sondern: „Warum ist es passiert und was folgt daraus?“

5. Das System lernt mit jeder Entscheidung

Gewonnene und verlorene Deals sind keine Ergebnisse. Sie sind Trainingsdaten für bessere Entscheidungen.

Wo in der Praxis zuerst ansetzen?

In den meisten Unternehmen liegt das Problem nicht an zu wenig Einsatz – sondern an fehlender Klareheit in drei Bereichen:

1

ICP und Priorisierung schärfen

Welche Kunden passen wirklich und welche nicht? Wo wird Vertriebszeit für Chancen eingesetzt, die nie schließen werden?

2

Marketing und Sales entlang derselben Realität ausrichten

Welche Leads haben echte Kaufwahrscheinlichkeit und welche nur Aktivität? Solange beide Teams diese Frage unterschiedlich beantworten, entstehen Reibung und Streuverlust.

3

Positionierung und Botschaften prüfen

Versteht der Markt klar genug, warum er jetzt das Gespräch suchen sollte? Schwache Positionierung erzeugt lange Entscheidungszyklen – nicht schwachen Vertrieb.



Die meisten Hebel liegen nicht in mehr Aktivität – sondern in besseren Entscheidungen davor.

Was jetzt?

Wenn du dieses Papier gelesen hast und nicht sicher bist, welche Deals du als nächstes verlierst – dann hast du kein Forecast-Problem. Du hast ein Systemproblem.

Das lässt sich ändern. Nicht mit einem weiteren Tool. Nicht mit einem mehrmonatigen Beratungsauftrag. Sondern mit einem strukturierten Gespräch, das die richtigen Fragen stellt und ehrliche Antworten verlangt.

Ein Sparring ist sinnvoll, wenn...

- ...der Forecast in den letzten zwei Quartalen unzuverlässig war.
- ...unklar ist, welche Deals als nächstes verloren gehen.
- ...Marketing und Sales unterschiedlich priorisieren und das intern als normal gilt.
- ...mehr Aktivität im Team sichtbar ist, aber kein entsprechender Pipeline-Aufbau.
- ...ein System gefragt ist, das Wachstum planbar macht.

Warum dieses Sparring anders ist

Ich arbeite seit über 18 Jahren mit komplexen B2B-Unternehmen an genau diesen Fragen: Positionierung in erklärungsbedürftigen Märkten, ICP-Schärfung, GTM-Fokus und Demand Generation, die wirklich Pipeline erzeugt.

Das Ziel im Sparring ist kein Konzept. Sondern Klarheit: Wo liegt der größte Hebel und was ist der nächste sinnvolle Schritt?

Was wir gemeinsam anschauen

- Welche Teile der Pipeline strategisch Sinn ergeben und welche nicht.
- Ob Marketing und Sales auf dieselben Chancen arbeiten.
- Ob der ICP noch trägt – oder ob er das Wachstum heute bremst.
- Wo die Positionierung heute Entscheidungszyklen verlängert.

Jedes gute Sparring beginnt mit einem klaren ersten Gespräch.

30 Minuten. Klar. Direkt.
Ohne Verkaufsdruck.
Ohne Verpflichtung.

Jetzt anfragen

Schreib uns eine kurze Mail mit einem Satz zu deiner aktuellen Situation. Wir melden uns innerhalb von 24 Stunden.

✉ team@growthkit.tools