



ONBOARDING HANDBUCH

Sales Consultant

Armata

Frankfurt

Stand vom: 25.03.2026

Inhaltsverzeichnis

1. Zweck dieses Handbuchs und Erwartung an die Rolle
 2. Zielkunden, Markt und typische Kontexte
 3. Leadquellen, Funnel-Logik und Verantwortungsgrenzen
 4. Operative Prozesse
 5. Tools, Systeme und CRM-Disziplin
 6. Reporting, KPIs und Forecast-Qualität
 7. Praktische Arbeitsroutinen (bewährt im Alltag)
 8. Aktueller Status, Offene Punkte & Übergabe
-

1. Zweck dieses Handbuchs und Erwartung an die Rolle

Als Sales Consultant verantworten Sie den gesamten Weg vom qualifizierten Lead bis zum unterschriebenen Vertrag – und darüber hinaus die Weiterentwicklung der Kundenbeziehung. Ihr Job ist nicht „nur“ Abschluss, sondern der kontrollierte Aufbau von Vertrauen, Klarheit und Verbindlichkeit: Sie führen Interessenten durch einen strukturierten Prozess, machen Bedarf und Entscheidungswege sichtbar, übersetzen Anforderungen in eine verkaufbare und lieferbare Lösung und sichern intern wie extern die nächsten Schritte ab.

Dieses Handbuch beschreibt den operativen Alltag, die typischen Prozessphasen, die wichtigsten Werkzeuge sowie das Erfahrungswissen („Tribal Knowledge“), das in der Praxis über Erfolg oder Stillstand entscheidet. Nutzen Sie es als Leitfaden, um schnell arbeitsfähig zu werden, typische Fehler zu vermeiden und Ihre Pipeline so zu steuern, dass Forecast und Abschlusswahrscheinlichkeit belastbar werden.

2. Zielkunden, Markt und typische Kontexte

Der Fokus liegt klar im B2B-Vertrieb, häufig in der DACH-Region. Typische Zielkunden sind Unternehmen, die digitale Produkte nutzen oder ihre Geschäftsmodelle in Richtung

Digitalisierung entwickeln. Häufige Branchenkontexte sind Medienhäuser, Verlage und generell Organisationen, die Inhalte oder Services digital vertreiben – oft mit SaaS- oder Plattformbezug.

In der Praxis bewegen sich die meisten Opportunities im Mid-Market bis Enterprise. Das bedeutet: mehrere Stakeholder, formale Einkaufs- und Freigabeprozesse, längere Sales-Zyklen und eine höhere Relevanz von Themen wie Datenschutz, Security, Integrationen und Vertragsklauseln. Kleinere Kunden können vorkommen, sind aber meist nicht der Schwerpunkt, weil der Sales-Aufwand sich vor allem bei ausreichend großem Potenzial rechnet.

3. Leadquellen, Funnel-Logik und Verantwortungsgrenzen

Leads kommen typischerweise aus einem Mix aus Inbound, Outbound und Empfehlungen. Inbound-Leads entstehen über Marketing (Website, Kampagnen) und sind oft qualitativ besser, weil bereits ein aktives Interesse vorhanden ist. Outbound ist die aktive Ansprache über LinkedIn, E-Mail und Calls – entweder durch Sie selbst oder vorgelagerte Rollen wie SDRs. Empfehlungen über Bestandskunden oder Partner sind besonders wertvoll, weil Vertrauen bereits „mitgeliefert“ wird.

Im Funnel ist die Verantwortlichkeit häufig so organisiert, dass Marketing/SDR die Erstansprache und erste Qualifizierung übernehmen. Sobald es konkreter wird, übernehmen Sie als Sales Consultant: Discovery, Demos, Workshops, Angebot, Verhandlung und Closing. Nach Vertragsabschluss erfolgt meist eine Übergabe an Customer Success; gleichzeitig bleiben Sie in der Beziehung präsent, um Upsell-/Cross-Sell-Potenziale zu identifizieren und bei größeren Erweiterungen wieder einzusteigen.

Wichtiger Hinweis: Eine „unsaubere“ Übergabe aus Marketing/SDR erkennen Sie daran, dass Sie im ersten Gespräch wieder bei null anfangen. Bestehen Sie auf Mindestinformationen (z. B. Need, grobes Timing, grobes Budget), bevor ein Lead in Sales übergeht – sonst zahlen Sie später mit Zeitverlust und schlechter Forecast-Qualität.

4. Operative Prozesse

4.1 Der Sales-Prozess als Phasenmodell (mit Exit-Kriterien)

Ein stabiler Sales-Prozess lebt nicht von Stage-Namen, sondern von klaren Exit-Kriterien. Ziel ist, dass Sie Opportunities nicht „weiter schieben“, sondern nur dann in die nächste Phase bewegen, wenn Substanz vorhanden ist. Das schützt Sie vor Wunschdenken in der Pipeline und macht Forecasts belastbar.

1) Erste Qualifizierung (Initial Qualification)

Starten Sie mit einer schnellen Plausibilitätsprüfung: Passt die Branche? Gibt es einen erkennbaren Bedarf? Ist ein Budgetrahmen zumindest grob denkbar? Gibt es einen sinnvollen nächsten Schritt (z. B. Discovery-Call)?

Der Exit ist erreicht, wenn ein klarer Need erkennbar ist und ein konkreter Folgetermin oder eine definierte Aktion vereinbart wurde.

2) Discovery (Bedarf, Stakeholder, Entscheidungsprozess)

In der Discovery klären Sie Tiefe statt Breite. Verstehen Sie das Problem, die Auswirkungen („Was passiert, wenn es so bleibt?“), die Zielvorstellung („Wie sieht eine ideale Lösung aus?“) und vor allem den Entscheidungsprozess: Wer entscheidet, wer beeinflusst, wer kann blockieren, wer muss nur informiert werden?

Der Exit ist erreicht, wenn ein gemeinsames Verständnis besteht, dass es sich lohnt weiterzugehen, und wenn Stakeholder- und Prozessbild ausreichend klar sind.

Insider-Tipp: Wenn Sie den Entscheidungsprozess nicht verstehen, gewinnen Sie den Deal nur zufällig. Fragen Sie nicht nur „Wer entscheidet?“, sondern auch „Wer könnte Einwände haben?“ und „Wer muss intern überzeugt werden, damit es durchgeht?“.

3) Solution / Demo (Mehrwert sichtbar machen)

In dieser Phase zeigen Sie die Lösung so, dass der Kunde sie intern weitertragen kann. Der Fokus liegt auf relevanten Use Cases, nicht auf Feature-Vollständigkeit. Eine Demo wird kundenspezifisch durch Auswahl und Gewichtung der Inhalte – nicht durch spontane Sonderentwicklung.

Der Exit ist erreicht, wenn der Kunde den Mehrwert verstanden hat, intern kommunizieren kann und ein klares Buying-Signal oder ein nächster Schritt Richtung Angebot vereinbart ist.

4) Angebot & Verhandlung (Pricing, Vertrag, Freigaben)

Jetzt werden Zahlen, Laufzeiten, Leistungsumfang, Implementierung und Vertragsdetails konkret. Ziel ist, offene Punkte systematisch zu schließen und intern die notwendigen Freigaben

einzuholen.

Der Exit ist idealerweise eine mündliche Zusage oder ein klares Commitment (z. B. „Wenn Legal X klärt, unterschreiben wir bis Datum Y“).

5) Closing (Unterschrift & Übergabe)

Closing ist nicht „Vertrag senden und hoffen“, sondern das aktive Herbeiführen der Unterschrift mit klarer Timeline, Verantwortlichkeiten und finaler Abstimmung. Danach folgt die strukturierte Übergabe an Customer Success mit dokumentierten Erwartungen, Scope und nächsten Schritten.

Wichtiger Hinweis: Jede Phase braucht ein echtes Kriterium. Ohne Exit-Kriterien bleibt Ihre Pipeline optisch voll, aber operativ wertlos – und am Quartalsende fehlt Ihnen die Zeit für die Deals, die wirklich closen können.

4.2 Priorisierung im Alltag: Inbound, Empfehlungen, Outbound – und Quartalslogik

Im Tagesgeschäft priorisieren Sie nach Reaktionsgeschwindigkeit und Abschlussnähe. Inbound hat fast immer Vorrang, weil das Interesse bereits da ist und Geschwindigkeit entscheidend ist. Eine bewährte Praxis ist, neue Inbound-Leads innerhalb weniger Stunden zumindest einmal zu kontaktieren. Empfehlungen sind ähnlich hoch priorisiert, weil sie mit Vertrauensvorschuss kommen und oft schneller in echte Opportunities kippen. Outbound läuft am besten in festen Zeitblöcken, damit es nicht vom reaktiven Tagesgeschäft verdrängt wird.

Zum Quartalsende verschiebt sich die Priorität zusätzlich: Sie fokussieren stärker auf alles, was realistisch closen kann, und reduzieren Aktivitäten, die zwar Pipeline erzeugen, aber kurzfristig keinen Abschluss bringen.

Insider-Tipp: Blocken Sie fixe Outbound-Slots im Kalender. Outbound „nebenbei“ funktioniert selten – es wird sonst immer vom Dringenden überrollt.

4.3 Kommunikation und Dokumentation: Nachvollziehbarkeit schlägt Bauchgefühl

Ihre Kommunikation muss so dokumentiert sein, dass ein Dritter (Sales Lead, Management, Customer Success) den Dealverlauf nachvollziehen kann. Lassen Sie E-Mails über das CRM laufen oder synchronisieren Sie sie konsequent. Vermeiden Sie, dass kritische Informationen nur in privaten Postfächern oder in nicht geteilten Notizen liegen.

Nach wichtigen Calls bestätigen Sie Entscheidungen und Zusammenfassungen schriftlich. Eine kurze Recap-Mail reduziert Missverständnisse, schafft Verbindlichkeit und ist später Gold wert, wenn Scope, Timing oder Zusagen diskutiert werden.

Wichtiger Hinweis: Ein Deal ohne schriftlich bestätigte Zwischenergebnisse produziert später Scope-Diskussionen. Schreiben Sie Recaps so, dass sie „forwardable“ sind: klar, knapp, mit Next Steps und Verantwortlichen.

4.4 LinkedIn- und Outreach-Logik: Konsistenz, Templates, Tracking

LinkedIn-Outreach funktioniert über Konsistenz und Auswertbarkeit. Arbeiten Sie mit Templates, die Sie leicht anpassen, statt jede Nachricht komplett individuell zu schreiben. Nur so können Sie erkennen, welche Ansprache funktioniert und welche nicht. Dokumentieren Sie Interaktionen (Antwort, kein Antwort, Follow-up fällig), damit Follow-ups planbar bleiben und Sie nicht aus dem Bauch heraus agieren.

4.5 Qualifizieren und Disqualifizieren: Zeit ist Ihr knappstes Gut

Ein zentraler Erfolgsfaktor ist das konsequente Disqualifizieren. Abbruchkriterien sind typischerweise: kein echter Bedarf, kein Budget in Sicht, kein greifbarer Entscheider, kein klarer nächster Schritt oder Anforderungen, die deutlich außerhalb des Produkts liegen (Sonderprojekt-Risiko). Halten Sie Leads nicht künstlich am Leben, nur weil „schon so viel Zeit drinsteckt“.

Insider-Tipp: Lieber sauber disqualifizieren als ewig hinterherlaufen. Ein Lead ohne nächsten Termin ist kein „warmer Deal“, sondern ein sterbender Deal.

4.6 Stakeholder-Management und Deal-Risiken: Politik gehört dazu

In B2B-Deals verlieren Sie selten wegen eines Features – häufiger wegen Stakeholder-Dynamik. Bauen Sie früh ein Bild, wer Champion ist, wer kritisch ist und wer blockieren kann. Pflegen Sie Rollen im CRM (Contact Roles) und halten Sie Einwände und Risiken direkt in der Opportunity fest, nicht in separaten Dokumenten.

Forecast-tauglich wird ein Deal erst, wenn Sie nicht nur positive Signale dokumentieren, sondern auch offene Punkte und Risiken mit Plan zur Auflösung. Intern wird ein Deal ohne dokumentierte Risiken oft als Wunschdenken wahrgenommen.

4.7 Demos, Präsentationen und Workshops: Verkaufen, was lieferbar ist

Präsentationen müssen so aufgebaut sein, dass jemand, der nicht im Call war, sie versteht. Führen Sie vom Problem über die Lösung zum konkreten Nutzen, idealerweise mit Zahlen, Beispielen oder Referenzlogik. Schließen Sie immer mit klaren nächsten Schritten. Vermeiden Sie Feature-Feuerwerke und technische Details ohne direkten Bezug.

Demos werden durch Use-Case-Auswahl kundenspezifisch. Zeigen Sie vorbereitete Szenarien, die Sie leicht anpassen können. Vermeiden Sie Live-Basterei oder Sonderfälle, die später als implizite Zusage interpretiert werden könnten.

Workshops sind sinnvoll, wenn der Kunde seinen Bedarf noch nicht klar formulieren kann oder viele Stakeholder beteiligt sind. Strukturieren Sie den Workshop, sichern Sie Ergebnisse (Anforderungen, Prioritäten, Entscheidungen) und dokumentieren Sie sie als Grundlage für Angebot und Umsetzung.

Wichtiger Hinweis: Missverständnisse entstehen, wenn Sie zu früh zusagen oder Dinge zu allgemein formulieren. Besonders gefährlich sind „nebenbei“ gezeigte Features, die nicht Standard sind, sowie unklare Integrations- und Schnittstellenannahmen – das führt später zu monatelangen Scope-Diskussionen.

4.8 Interne Zusammenarbeit: Produkt, Technik, Legal, Finance richtig einbinden

Je komplexer der Deal, desto wichtiger ist die interne Orchestrierung. Gehen Sie intern mit konkreten Fragen hinein, nicht mit offenen „Was meint ihr?“. Formulieren Sie klar, was der Kunde braucht, was offen ist und bis wann Sie eine Antwort benötigen. Machen Sie nach außen keine Versprechen, bevor intern Klarheit besteht. Wenn etwas unsicher ist, kommunizieren Sie es als Unsicherheit – nicht als Zusage.

Produktmanagement binden Sie ein, wenn Anforderungen nicht Standard sind oder wenn neue Features im Raum stehen. Beschreiben Sie Anforderungen nicht als „Kunde will X“, sondern als Problem, Impact und Dringlichkeit. So erhöhen Sie die Chance, dass es priorisierbar wird und nicht im Backlog versandet.

Vor verbindlichen Zusagen klären Sie die kritischen technischen und organisatorischen Punkte, die später teuer werden: Integrationen, Datenflüsse, Security/Datenschutz, Performance und grobe Umsetzbarkeit. Prüfen Sie nicht alles bis ins Detail, aber stellen Sie früh die richtigen Fragen, um Überraschungen zu vermeiden.

4.9 Angebote, Rabatte, Vertragsmodelle und Freigaben

Im B2B sind Subscription-Modelle (monatlich/jährlich) üblich, ergänzt um einmalige Setup- oder Implementierungskosten, wenn das Produkt nicht vollständig „out of the box“ passt. Teilweise existieren nutzungsbasierte Modelle (Usage/Volumen).

Rabatte verhandeln Sie nicht reflexartig. Klären Sie zuerst den Grund: Budget, Wettbewerbsvergleich oder Verhandlungstaktik. Wenn Sie Rabatt geben, geben Sie ihn gegen etwas: längere Laufzeit, schnellerer Abschluss, größerer Scope oder Referenzleistung (falls intern erlaubt). Beachten Sie interne Rabattgrenzen: Kleine Abweichungen können Sie ggf. selbst freigeben, darüber hinaus braucht es Sales Lead/Management; bei rechtlichen Anpassungen typischerweise Legal, bei Zahlungs- und Konditionenthemen Finance.

Insider-Tipp: Teilen Sie Standardverträge früh, nicht erst am Ende. Gerade im DACH-Raum verzögern Haftung, Datenschutz und Zahlungsbedingungen Deals regelmäßig – frühe Transparenz reduziert „Last-Minute-Legal“.

5. Tools, Systeme und CRM-Disziplin

5.1 Typische Tool-Landschaft

Im Alltag arbeiten Sie typischerweise mit:

- **CRM-Systemen:** Salesforce oder HubSpot (Pipeline, Forecast, Aktivitäten, Dokumentation)
- **Kommunikation:** E-Mail, Kalender, LinkedIn, Telefon/VoIP
- **Analyse/Reporting:** interne Dashboards, CRM-Reports, ggf. BI-Auswertungen

Die konkrete Ausprägung hängt vom Unternehmen ab, aber die Logik bleibt gleich: Das CRM ist die Quelle der Wahrheit für Pipeline, Forecast und Übergaben.

5.2 CRM-Setup: Was von Anfang an sauber sein muss

Ein CRM liefert nur dann gute Steuerung, wenn Struktur und Pflichtdisziplin stimmen. Achten Sie darauf, dass Accounts, Contacts und Opportunity-Stages klar definiert sind und dass für jede Stage eindeutige Kriterien existieren. Pflichtfelder sind nicht Bürokratie, sondern Forecast-Schutz: Amount, Close Date, Stage, Probability und Next Steps sollten konsequent gepflegt werden.

Klären Sie außerdem Ownership eindeutig: Wer ist verantwortlich für welchen Deal? Unklare Owner-Zuordnung führt zu Doppelansprache, internen Konflikten und „verwaisten“ Opportunities.

Für Forecasts brauchen Sie definierte Kategorien wie Pipeline, Best Case, Commit, Closed – und klare Regeln, wann ein Deal wohin gehört. Ergänzend sind Integrationen (E-Mail, Kalender, Marketing-Systeme) wichtig, damit Aktivitäten automatisch erfasst werden und nichts verloren geht.

Wichtiger Hinweis: Das beste CRM-Setup ist wertlos ohne Teamdisziplin. Wenn Deals nicht im CRM sind oder nicht aktuell gehalten werden, gehören sie faktisch nicht in den Forecast – und werden intern auch nicht ernst genommen.

6. Reporting, KPIs und Forecast-Qualität

Ihre Leistung wird typischerweise über Umsatz-/Booking-Ziele (monatlich/quartalsweise) gesteuert. Dazu kommen Pipeline-Kennzahlen (wie viel Volumen in welchen Phasen nötig ist), Conversion Rates (Lead → Opportunity → Closed Won) und je nach Unternehmen Aktivitäts-KPIs (Calls, Meetings, Demos).

Forecasting basiert auf Daten, nicht auf Gefühl. Ein forecast-tauglicher Deal enthält mindestens Dealgröße, Stage, Close Date, klare Next Steps und dokumentierte Risiken. Ohne Risiken wirkt ein Deal intern oft wie Wunschdenken, selbst wenn der Kunde „interessiert“ ist.

Im Tagesrhythmus prüfen Sie Ihre Pipeline: Was ist in welcher Phase, was ist im aktuellen Monat/Quartal realistisch, was ist Commit vs. Best Case? Interpretieren Sie Pipeline nicht als Umsatz, sondern als Wahrscheinlichkeitsraum, der aktiv gemanagt werden muss.

Insider-Tipp: Pipeline ist kein Umsatz, sondern eine Wette. Schauen Sie nicht nur auf Volumen, sondern auf Stage-Qualität, Wahrscheinlichkeit, Risiken und Verbindlichkeit der nächsten Schritte.

7. Praktische Arbeitsroutinen (bewährt im Alltag)

Starten Sie jeden Tag mit einem kurzen Pipeline-Check: Welche Deals brauchen heute Bewegung, welche haben Risiken, welche benötigen interne Klärung? Planen Sie anschließend Ihre reaktiven Themen (Inbound, laufende Kundenkommunikation) und schützen Sie proaktiv Zeitblöcke für Outbound und Follow-ups.

Gehen Sie aus keinem Gespräch ohne Next Steps. Das kann ein Folgetermin sein oder eine klar definierte Aktion mit Datum und Verantwortlichem. Dokumentieren Sie diese Next Steps sofort im CRM, damit Forecast und Teamtransparenz stimmen.

Achten Sie außerdem auf „Deal-Temperatur“: Reaktionsgeschwindigkeit, Konkretheit, interne Alignment-Signale und die Bereitschaft des Kunden, Zeit zu investieren. Diese weichen Faktoren sind oft die frühesten Indikatoren dafür, ob ein Deal real ist oder nur höfliches Interesse.

8. Aktueller Status, Offene Punkte & Übergabe

Dieses Handbuch basiert auf bereinigten Transkripten und beschreibt den etablierten Zielprozess sowie das dazugehörige Erfahrungswissen. Konkrete, unternehmensspezifische Übergabeinhalte (z. B. aktuelle Pipeline, Key Accounts, laufende Angebote, interne Rabattgrenzen, Standardvertragsversionen, Naming-Konventionen im CRM, konkrete Stage-Definitionen) sind in den Quellen nicht enthalten und müssen vor der operativen Übergabe ergänzt werden.

Für eine saubere Übergabe stellen Sie sicher, dass folgende Punkte aktiv geklärt und dokumentiert sind:

- 1. CRM-Definitionen und Pflichtfelder:** Welche Stages gelten konkret, welche Exit-Kriterien sind verbindlich, welche Felder sind Pflicht?
- 2. Forecast-Regeln:** Was bedeutet Pipeline/Best Case/Commit im Unternehmen, und welche Kriterien gelten je Kategorie?
- 3. Freigabeprozesse:** Rabattgrenzen, Deal-Desk-Regeln, Legal-/Finance-Einbindung, Standardvertragsklauseln und Eskalationswege.
- 4. Übergabe an Customer Success:** Welche Informationen sind Pflicht (Scope, Ziele, Risiken, Stakeholder, Timeline), und in welchem Format erfolgt die Übergabe?
- 5. Kommunikationsstandards:** Recap-Mail-Standard, Betrefflogik, CRM-Synchronisation, Dokumentationsort für Entscheidungen.
- 6. Outbound-Setup:** Zielgruppendefinition, Templates, Tracking-Logik, Follow-up-Taktung und Verantwortlichkeiten (Sales vs. SDR).

Wichtiger Hinweis: Wenn diese Übergabepunkte nicht sauber definiert sind, entstehen die typischen Symptome sofort: doppelte Arbeit, unklare Forecasts, „kalte“ Inbound-Leads durch langsame Reaktion und Scope-Probleme durch unklare Zusagen. Klären Sie das, bevor Sie skalieren.

Als nächster Schritt empfiehlt sich, dieses Handbuch um die firmenspezifischen Details zu ergänzen (CRM-Screenshots, Stage-Definitionen, Standardmail-Templates, Angebotsvorlagen, Legal-FAQ, Rabattmatrix) und daraus eine operative „Day-1“-Checkliste für neue Sales Consultants abzuleiten.