

ALLER GUTEN DINGE SIND DREI?

Alle sind sich einig: Sie benötigten dringend neue Leads, neue Kunden – doch wie? Da wiederum scheiden sich die Geister. Vertrieb, Marketing und Controlling haben unterschiedliche Meinungen, wie die neue Lead-Generierungs-Offensive aussehen soll. Werden sie sich einig? Gibt es die eine richtige Lösung, in die sie ihre Ressourcen investieren sollen?

Text: Ulrike Putz

Beinahsehnsüchtig blickte Ernst Engelhart aus dem Fenster. Draußen regnete es in Strömen und der Wind peitschte den Regen gegen die Glasscheibe. Mittlerweile war es dunkel geworden. Die Besprechung hatte viel länger gedauert, als er gedacht hatte. Gerade hatte sich die Tür zum Besprechungszimmer geschlossen. Der Geschäftsführer löste seinen Blick von den großen Tropfen, die auf die Scheibe trafen und wandte seine Aufmerksamkeit den drei Kollegen zu,

die mit ihm zurückgeblieben und nun näher herangerückt waren: Sandra Santner, die Marketingleiterin, Thomas Talthammer, der Vertriebsleiter und Regina Rogner, die Controllerin. Die drei blätterten in ihren Notizen. Ernst Engelhart schob seine eigenen Aufzeichnungen von sich, stand auf und ging zum Fenster. Er gab sich und seinen Kollegen Zeit, ihre Gedanken zu sortieren. Wieder blickte er hinaus in den Regen und ließ vor seinem geistigen Auge die letzten Stunden Revue passieren.

Schwierige Ausgangslage

Letzte Woche hatte der Geschäftsführer seinen Vertriebsinnen- und -außendienst zu einer Besprechung gerufen. Hintergrund war, dass dem Vertrieb nach und nach die Kunden wegbrachen. Ihr Unternehmen entwickelte und vertrieb Software und Hardware – optische Messgerät – mit deren Hilfe das Gewicht und die Größe und zum Teil sogar der Muskel-

fleischanteil von Nutztieren wie Schweinen, Kühen, Schafen oder auch Hühnern gemessen werden konnten. Ihre Kunden waren landwirtschaftliche Betriebe. Doch ihr Kundenstamm schrumpfte. In dieser ersten Sondierungsrunde mit seinem Vertrieblern hatte der Geschäftsführer die drei Hauptgründe dafür identifiziert:

Erstens hatte es große Veränderungen in der Landwirtschaft über die letzten Jahre gegeben. Viele Betriebe mussten schließen – aus wirtschaftlichen Gründen oder einfach, weil es keine Nachfolger gab – oder wurden verkauft. So waren zahlreiche Landwirte, die zu ihren Kunden gezählt hatten, von der Bildfläche verschwunden – und somit als Kunden verloren gegangen.

Zweitens hatte auch ihr Unternehmen mit der zunehmenden Konkurrenz aus den neuen EU-Ländern aber vor allem auch aus Asien zu kämpfen, die nach dem Auslaufen einiger Patente Replikat ihrer Software und Hardware zu günstigeren Preisen anboten. Auch wenn

- » **Leser:** Vertriebsleiter, Vertrieb
- » **Inhalt:** Welche Möglichkeiten erfolgreich sind, um neue Leads zu generieren.
- » **Level:** ●●●○○



klar war, dass diese Produkte nie an die Qualität und Leistung ihrer Originale herankamen, so zählte für viele Kunden doch der große Preisunterschied.

Und drittens, sehr zu seinem Leidwesen, hatten anderen Unternehmen ebenfalls Produkte auf den Markt gebracht, die ihre Messgeräte mitunter ersetzen konnten. Ihre Kunden hatten nun also die Möglichkeit, auf Alternativen zurückzugreifen, um schnell und einfach das Gewicht und die Größe jedes einzelnen Tieres festzustellen beziehungsweise bekamen Planungstools an die Hand, die dieses Wissen obsolet machten. Der Geschäftsführer musste sich eingestehen, dass sie zu sehr in die (Weiter-)Entwicklung ihres Produktes vertieft gewesen waren und dabei sowohl die Konkurrenz aus den Augen gelassen als auch die eigene Entwicklung alternativer Produkte vernachlässigt hatten.

Das war also die Ausgangslage, das Problem. Die Lösung, ihr Ziel war es nun, neue Kunden, neue Leads zu generieren. Um darüber zu diskutieren hatte

der Geschäftsführer Vertrieb, Marketing und Controlling zu einer Besprechung gerufen. Während die Ausgangslage allen klar war, sie alle über die Notwendigkeit, eine Lead-Generierungs-Offensive zu starten, übereinstimmten, waren sie sich über das „Wie“ noch uneinig. Schon nach kurzer Zeit entbrannte ein hitziger Richtungsstreit zwischen den drei Arbeitsgruppen an dessen Ende es drei mögliche Vorgehensweisen auf die Flipcharts geschafft hatten:

Variante A: Online ist Trumpf

Auf dem ersten Flipchart prangte in fetten grünen Buchstaben das Wort „Online“. Ja, auch Landwirte waren im Online-Zeitalter angekommen. Der Vorschlag war, auf Online-Werbung zu setzen: Online-Werbung auf breiter Basis, die nur niedrige Kontaktpreise verursacht. Ganz oben auf der To-do-Liste stand dabei, ihre Webseite zu optimieren, sodass sie schneller gefunden

und in Suchmaschinen höher gelistet wurden und sich die Seiten-Besucher besser zurechtfinden. Auch ein Webshop sollte eingerichtet werden. Zusätzlich sollten sie Werbung schalten in Form von Bannern, Pop-ups oder Layer-Ads auf Plattformen, die für ihre Zielgruppe relevant waren. Angedacht war auch E-Mail-Marketing in Form von Newslettern an ihre Kunden und Zielgruppen oder auch Affiliate-Marketing, wobei Vertriebspartner entsprechende Links auf ihre Webseiten setzen und zur Unternehmensseite oder dem Webshop verlinkten. Incentives, wie Gewinnspiele, Preisnachlässe oder kostenlose Testperioden ihrer Produkte sollten angeboten werden.

Viele Fremdworte hatten es auf das Flipchart geschafft und das Controlling war begeistert gewesen, hielt sich der finanzielle Aufwand für eine Online-Marketing-Kampagne doch in überschaubaren Grenzen – zu unterschätzen war er dennoch nicht. ▶



Variante B: Content ist King

Mit pinkfarbenem Leuchtstift schrie auf einem weiteren Flipchart das Wort „Content“ nach Aufmerksamkeit. Content-orientierte Konzepte, insbesondere Aktivitäten in relevanten Gruppen auf Xing oder LinkedIn und diversen Online-Foren sollten neue Kunden anlocken. Sie könnten Diskussionen starten, Fachbeiträge online stellen, Fallstudien und Anwenderbeispiele als Videos auf YouTube veröffentlichen, sich in Online-Foren als Experten und Problemlöser hervortun und Social Media-Kanäle nutzen, um sich mit Kunden zu vernetzen und durch Erfolgsstorys Interessenten und schließlich auch neue Kunden zu gewinnen. Man sollte nicht glauben, wie viele landwirtschaftliche Gruppen es auf den Social Media-Plattformen gab.

Das Marketing scharfte schon in den Startlöchern, um ihren Kommunikationsdrang freien Lauf zu lassen, doch war man sich auch darüber im Klaren, dass diese Form der Aufmerksamkeitsgewinnung hohe Expertise verlangte – vielleicht auch einige Schulungen im Umgang und zu den Möglichkeiten von

Social Media – und auch Ressourcen aus dem Unternehmen binden würde. Schließlich musste ja irgendjemand den Content auch erstellen, den Schreibprofis aus dem Marketing sein Expertenwissen zur Verfügung stellen.

Variante C: Oldie but Goldie

Auf dem dritten Flipchart fanden sich die Klassiker: Die vermehrte Teilnahme an Messen und Kongressen mit neu gestalteten Werbe- und Infomaterialien, der verstärkte Versuch, durch Empfehlungen anderer Kunden zu neuen Leads zu kommen, oder das Versenden neuer Info-Broschüren mit Bestellkarten, mit denen man Testzugänge zu ihrer Software oder auch Anwendungsvideos auf DVD bestellen oder Online-Zugänge freischalten konnte, waren aufgelistet. Auch hier hatte die Arbeitsgruppe ein Gewinnspiel mit Gewinnkarten vorgeschlagen – schätzen Sie das Gewicht der Kuh. Auch eine eigene Hausmesse wurde vorgeschlagen, um Leads zu generieren. Landwirte waren eben bei allen Ausflügen ins Internet immer noch traditionsbewusst. So

schien es auch ihr Vertriebs zu sein. Er setzte auf altbekannte und bisher auch altbewährte Methoden.

Drei sind zwei zu viel

Ernst Engelhart nahm wieder Platz und blickte in die Runde. Die Marketingleiterin, der Vertriebsleiter und die Controllerin blickten den Geschäftsführer erwartungsvoll an. Jeder von ihnen hatte seinen Favoriten. Sollten sie die vermeintlich kostenschonendste Variante wählen und auf Online-Werbung setzen? Sollten sie neue Wege gehen und ihr Kampagnen-Budget in content-orientierte Konzepte vor allem in Social Media Kanälen investieren? Oder waren doch die Klassiker für sie am erfolgversprechendsten? Nun galt es, sich für eine Offensive zu entscheiden, denn nur für eine waren nach der ersten Analyse die Ressourcen vorhanden. Aber gab es überhaupt einen richtigen Weg? Oder führte an einer Kombination von Maßnahmen doch kein Weg vorbei? Ernst Engelhart nahm einen Schluck von seinem Kaffee, es würde ein langer Abend werden. **V**



PROF. DR. KARL PINCZOLITS

INSTITUT FÜR VERTRIEB
MANAGEMENT COMPETENCE DEVELOPMENT GMBH

ZUR PERSON:

PROF. DR. KARL PINCZOLITS IST EIN INTERNATIONAL PROFILIERTER VERTRIEBSEXPERTE FÜR LEISTUNGSSTEIGERUNG IM VERTRIEB UND VERKAUF. ALS GESCHÄFTSFÜHRER DES INSTITUTS FÜR VERTRIEB ZÄHLT ER RENOMMIERTE INTERNATIONALE UNTERNEHMEN ZU SEINEN KUNDEN. IN DEN LETZTEN 25 JAHREN HAT ER ÜBER 500 BERATUNGS- UND TRAININGSPROJEKTE IN MEHR ALS 30 LÄNDER DURCHGEFÜHRT.
WWW.PINCZOLITS.AT

Der Expertentipp:

Wer sich überlegt, neue Leads zu erhalten, der wird in allen Branchen früher oder später mit dem Thema der Digitalisierung zu tun haben. Dazu sind einige Grundüberlegungen sinnvoll.

Wie informiert sich ein neuer Kunde, wo suchen meine Kunden die Produkte, die sie benötigen?

Bei der Suche nach neuen Lieferanten haben die Käufer ein bestimmtes Muster im ersten Auswahlprozess. Das kann digital sein – wie zum Beispiel im Internet – aber auch analog – wie zum Beispiel über Empfehlungen, auf Messen und durch Infomaterialien. Diesen Auswahlprozess gilt es zu analysieren.

Wer trifft die Entscheidung über eine Investition?

Auch dahingehend gilt es, den Auswahlprozess zu hinterfragen. Kunden werden selbst in konservativen Branchen immer jünger, daher ist der digitale Weg sicher immer mitzudenken. Der klassische Weg ist aber dennoch nicht zu vernachlässigen. Meine Antwort ist: Man wird sowohl den klassischen Weg, aber auch den digitalen Weg beschreiten müssen.

Der Digitale Weg bedeutet Vielfalt:

Wenn wir den Verkaufstrichter betrachten, dann hat in den letzten Jahren eine große Veränderung stattgefunden. Der Trichter wird oben immer breiter und unten immer schmaler.

Was bedeutet das?

Das Unternehmen braucht eine Vielfalt von Aktivitäten, um bei möglichen neuen Kunden präsent zu sein. Digitale Präsenz führt zu neuen Reichweiten, aus denen neue Chancen und Leads entstehen.

Wichtig ist der Umgang mit Komplexität:

Leads zu generieren ist heute zu einer komplexen Aufgabe geworden. So gibt es weltweit etwa mehrere tausende Anwendungen und Apps, die diesen Prozess unterstützen. Diese Aufgaben kann man nicht die Verkäufer machen lassen. Das ist eine der zentralen Aufgabe des Marketings, den Vertrieb hierin zu unterstützen.

Beim klassischen Weg ist Polarisierung wichtig:

Bei den Stammkunden lässt sich folgendes beobachten: Viele wollen ohne jeden Aufwand betreut werden, andere hingegen wollen eine tiefe Beziehung zum Verkäufer aufbauen. Alle Kunden gleich zu betreuen wäre ein großer Fehler. Hier ist die Entscheidung zu treffen, wie Kunden in Zukunft ohne Schnickschnack betreut und wie Partnerschaften gepflegt werden können.

Ein Tipp zum Abschluss:

Wer sich mit der Thematik auseinandersetzt, sollte nicht nur die Lead-Generierung isoliert betrachten, sondern gleich den gesamten Kundenbetreuungsprozess analog und digital durchleuchten.

Denn das Ziel eines Veränderungsprozesses sollte zweierlei sein:

Zum einen, wie es einem Verkäufer gelingt, mehr Kunden zu gewinnen und zu betreuen und damit in der gleichen Zeit mehr Umsatz und bessere Ergebnisse zu erzielen. Zum anderen, wie der Betreuungsprozess gleichzeitig vereinfacht werden kann, um Kosten einzusparen. V

**Besuchen Sie uns jetzt auf
www.verkaufen-online.co.at**