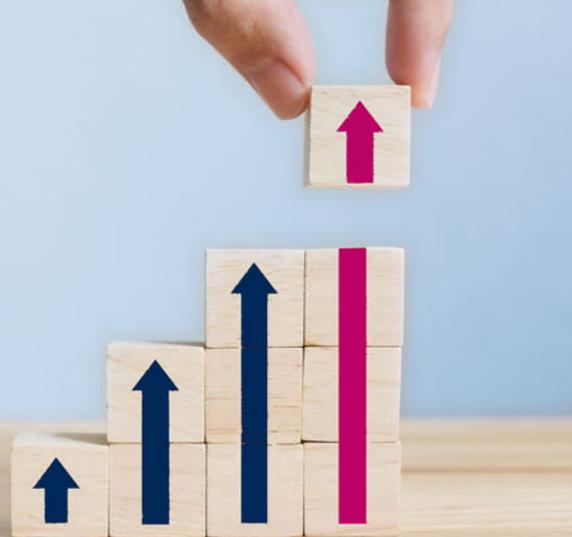


Edition **Sales** Excellence

Stephan Heinrich



# Akquise@B2B

Neukundengewinnung im digitalen  
Zeitalter

*2. Auflage*

MOREMEDIA



Springer Gabler

---

# **Edition Sales Excellence**

## **Reihe herausgegeben von**

Eva-Susanne Krahl, Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden,  
Hessen, Deutschland

Die Edition Sales Excellence bietet fundierte, praxisorientierte Fachinformation und Hintergrundberichte für alle Ebenen im Vertrieb – kompetent aufbereitet von renommierten Autoren aus Wissenschaft, Beratung und Vertriebspraxis. Indem sie neueste Forschungsergebnisse mit Beispielen und Erkenntnissen aus dem Vertriebsalltag verknüpfen, stellen die Fachautoren einen hohen Praxisbezug sicher und zeigen, mit welcher Dynamik sich vertriebsrelevante Themen wie beispielsweise Digitalisierung, Kundenbeziehungsmanagement, Pricing, Kundenprofitabilität, Vertriebssteuerung oder Führung entwickeln.

Freuen Sie sich auf einen spannenden Mix aus theoretischem Wissen und praktischen Tipps.

---

Stephan Heinrich

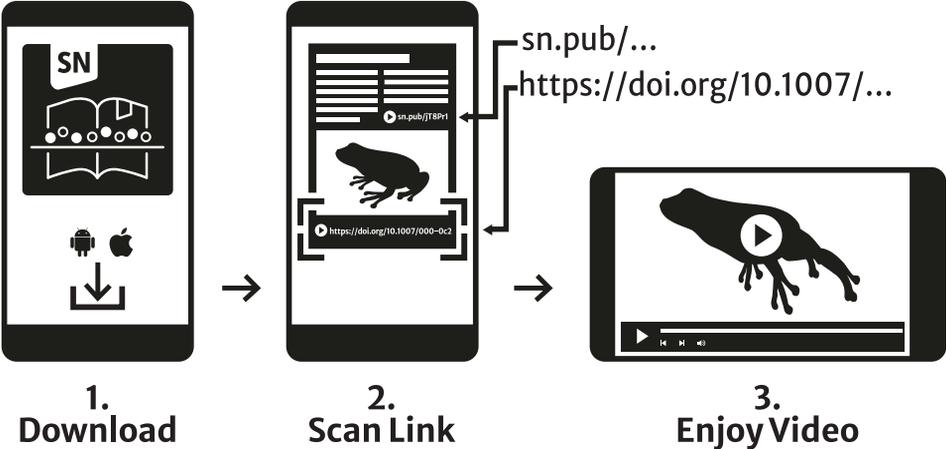
# Akquise@B2B

Neukundengewinnung im digitalen  
Zeitalter

2., aktualisierte Auflage



# Springer Nature More Media App



Support: [customerservice@springernature.com](mailto:customerservice@springernature.com)

---

## Vorwort

„Digitalisierung“ ist ein omnipräsentes Schlagwort geworden. Viele Menschen können es schon lange nicht mehr hören – und ich selbst zähle mich mit dazu. Ich bin es müde, gezeigt zu bekommen, was Google, Apple, Amazon und die anderen Giganten aus den USA tun. Als mittelständischer Unternehmer kann ich daraus nur selten sinnvolle Konzepte für mein Geschäftsfeld ableiten.

Digitalisierung meint auch nicht Elektrifizierung. Schlechte Prozesse bleiben schlecht, auch wenn man sie mit Computern durchführt. Der Begriff „digital“ ist von dem lateinischen Wort „digitus“ abgeleitet. Das Wort bedeutet schlicht Finger und bezieht sich auf die zählende Funktion, die Finger nicht nur in der Antike hatten. Digitalisierung bedeutet also in erster Linie, die Prozesse in Unternehmen zählbar, messbar und wiederholbar zu machen.

In diesem Buch erspare ich meinen Lesern platte Vergleiche und Heldengeschichten aus dem Silicon Valley. Stattdessen suche ich eine ernste Auseinandersetzung mit der Frage, was wir hier in Europa tatsächlich anwenden können. Welche Konzepte zur Nutzung digitaler Technik passen so in unsere Geschäftspraxis, dass sie messbare Ergebnisse liefern?

### **Neukundengewinnung im digitalen Zeitalter**

Kaum ein gesundes Unternehmen kann ohne Neukunden überleben. Fast alle Unternehmen haben Wachstumsziele. Selbst wenn kein wesentliches Wachstum vorgesehen ist, müssen Ausfälle durch ausscheidende Kunden ersetzt werden. Ein steter Zufluss an neuen Kunden ist also ein fester Bestandteil eines jeden soliden Geschäftsmodells.

Die Gewinnung neuer Kunden auf herkömmliche Weise wird immer schwieriger. Wenn man Kaltakquise per Telefon und andere bewährte Methoden der 90er-Jahre nutzt, erhält man immer schlechtere Ergebnisse. Viele Kunden sind telefonisch nicht mehr so gut erreichbar. Einige haben gar keine Festnetztelefone mehr. Wie soll man da telefonisch neue Kunden gewinnen?

**Hat die Neukundengewinnung per Telefon ausgedient?**

Nein. Allerdings muss man bedenken, dass die Telefongewohnheiten der Menschen sich immer mehr verändern. Ich habe zum Beispiel kein Festnetztelefon mehr. Privat nicht und auch nicht in meinen Unternehmen. Alle Mitarbeiter nutzen ihr geschäftliches Mobiltelefon, und die Telefonnummer der Firma ist auf ein Call-Center umgeleitet, das die Anrufe aufnimmt und per E-Mail an die jeweiligen Mitarbeiter weiterleitet. Das bedeutet: Keine Chance für 08/15-Verkäufer, die um Rückruf bitten, nach dem „zuständigen Mitarbeiter für ... fragen“ oder die Nachricht hinterlassen, dass sie „es später noch einmal versuchen wollen“. Wie sollen Unternehmen sich auf diese veränderten Bedingungen einstellen? Was können Verkäufer tun, um dennoch die richtigen Personen zu erreichen, die wir brauchen, um gute Geschäfte zu machen? Wie entwickelt sich moderne Akquise?

**So klappt Neukundengewinnung heute**

In diesem Buch erarbeiten wir die Methoden moderner Kundengewinnung. Die gute alte Akquise von Mensch zu Mensch hat längst nicht ausgedient, aber sie hat sich verändert. Statt ein Branchenbuch oder gekaufte Adressen von A bis Z durchzutelefonieren, was in den 80er-Jahren durchaus funktioniert hat, dürfen wir uns heute bessere Methoden einfallen lassen. Dabei geht es nicht darum, dass nur noch digitale Kommunikation sinnvoll ist – ganz im Gegenteil. Denn Geschäfte werden nach wie vor zwischen Menschen gemacht. Es ist nur so, dass sich unsere Gewohnheiten verändert haben. Wir kommunizieren anders als noch vor 20 Jahren.

Selbst betagte Mitmenschen nutzen heute wie selbstverständlich die Kommunikation per WhatsApp oder sind auf Facebook unterwegs. Video-Botschaften in der Familie und mit Freunden sind längst an der Tagesordnung. Social Media nutzen wir zur Kommunikation mit unseren Freunden und auch als Konsumenten im Umgang mit Firmen. Wir bilden uns eine Meinung online und suchen Lösungen, bevor wir eine Anschaffung in Erwägung ziehen. Unsere Erwartungshaltung an den Umgang im Geschäftsleben ändert sich dadurch langsam, aber stetig. Einige besonders fortschrittliche Unternehmen haben bereits digitale Erfahrungen gesammelt, die jedoch nicht immer nur positiv waren. Es bleibt die Frage, was sich bewährt hat und was seriöse Unternehmen jetzt tun sollen.

Eine neue Generation der Entscheider reift heran, die ohne Vorzimmer und Postmappe arbeiten wollen. Sie sind mobil und nur erreichbar, wenn sie selbst es wollen. Darauf dürfen wir uns einstellen.

**Die besten Konzepte für effiziente Neukundengewinnung**

In diesem Buch habe ich zusammengetragen, was moderne Unternehmen bei der Gewinnung neuer Kunden richtig machen. Das umfasst Themen wie Leadgenerierung, Akquise per Social Media und Verkaufsgespräche mit Skype & Co. Ebenso habe ich neue Ideen und Methoden für die Kaltakquise auf Veranstaltungen und für die schriftliche Akquise per E-Mail und anderen Medien für Sie aufbereitet.

Wichtig ist jedoch vor allem, dass die grundsätzlichen Konzepte und Methoden zur erfolgreichen Kommunikation mit Interessenten, mit potenziellen Kunden und bestehenden oder wiederkehrenden Kunden entschlüsselt werden. Denn hier sollen Sie, liebe Leser, keine „Mach es so wie ich“-Geschichten aufgezwungen bekommen. Mein Ziel ist es, dass Sie die Zusammenhänge und Strukturen erkennen, damit Sie die für Ihr Unternehmen passenden Methoden und Konzepte herausgreifen und Ihren Vertrieb und Ihr Marketing auf die Anforderungen einer immer digitaler werdenden Welt einstellen können.

### **Ergänzung zur 2. Auflage 2023**

Auf dem Gebiet der Digitalisierung gibt es ständig Neuerungen: Werkzeuge ändern sich, Funktionen von Software werden neu gedacht und einiges kommt hinzu oder landet auf dem Schrottplatz der digitalen Geschichte. Beim Erarbeiten der zweiten Auflage habe ich Quellenangaben, Studien und Links überarbeitet und an den heutigen Stand angepasst.

Am Prinzip hat sich jedoch nicht viel geändert. Als Ersatz für das Credo des letzten Jahrhunderts „Tu Gutes und sprich darüber!“ ist der Königsweg in der digitalen Kundengewinnung noch immer „Sei relevant und liefere Werte!“

Vermutlich wird es noch eine Weile dauern, bis dieser neue Standard für professionelle Kundengewinnung die althergebrachten Konzepte endgültig abgelöst hat. Umso mehr Motivation für Sie, liebe Leserinnen und Leser, jetzt gleich den richtigen Weg einzuschlagen und die Kunden zu gewinnen, die Sie sich verdient haben.

Stephan Heinrich

---

# Inhaltsverzeichnis

## Teil I Bestandsaufnahme – Was hat sich durch die Digitalisierung bereits verändert, wo stehen wir und wohin geht die Reise?

<b>1</b>	<b>Verändertes Informations- und Kommunikationsverhalten</b> . . . . .	3
1.1	Informationsquelle Internet . . . . .	3
1.2	Soziale Netzwerke und Geschäftskunden . . . . .	5
1.3	Mobil und „always on“ . . . . .	8
<b>2</b>	<b>Interesse als Motor der Kundengewinnung im B2B</b> . . . . .	11
2.1	Interesse finden statt wecken . . . . .	11
2.1.1	B2B-Marketing heißt, bestehendes Interesse erkennen . . . . .	12
2.1.2	Von der Werbebotschaft zur Fachzeitschrift. . . . .	13
2.1.3	Vom Interesse zum Umsatz im B2B-Marketing . . . . .	15
2.2	Automatisierung im B2B-Marketing . . . . .	16
2.2.1	Werbung im ursprünglichen Sinne begreifen. . . . .	17
2.2.2	Den digitalen Fußabdruck gewinnbringend nutzen . . . . .	17
<b>3</b>	<b>Wie die Digitalisierung schon heute die analoge Geschäftswelt bereichert</b> . . . . .	21
3.1	Digitalisierung und menschliche Kommunikation. . . . .	21
3.2	Was steht uns im B2B mit der Digitalisierung noch bevor? . . . . .	22
3.2.1	Die drei Stufen der Digitalisierung erkennen und vorbereitet sein . . . . .	23
3.2.2	Digitalisierung im Vertrieb ist ein Prozess und kein Zustand. . . . .	25
3.2.3	Kernfragen zur Digitalisierung, die Sie sich stellen müssen . . .	25
3.3	Digitalisierung bedeutet, Entscheidungen zu treffen . . . . .	26
3.3.1	Regel 1: Entscheiden Sie sich für einen Anbieter mit einem soliden Geschäftsmodell . . . . .	27
3.3.2	Regel 2: Never build your house on rented land . . . . .	28

3.3.3	Regel 3: Eins nach dem anderen und das Wichtigste zuerst . . .	29
3.3.4	Regel 4: Risiken eingehen, ohne riskant zu investieren . . . . .	29
<b>4</b>	<b>Digitalisierung bedeutet, Kundenverhalten und Geschäftsmodelle besser zu verstehen . . . . .</b>	<b>31</b>
4.1	Vier Trends, die unseren Umgang mit Kunden verändert haben . . . . .	31
4.1.1	Trend #1: Kostenlos, komfortabel und sofort . . . . .	32
4.1.2	Trend #2: Asynchron und unverbindlich . . . . .	32
4.1.3	Trend #3: Flexibel und vielleicht . . . . .	33
4.1.4	Trend #4: Big & Small Data . . . . .	33
4.2	Wie sprechende Maschinen unsere Geschäftswelt beeinflussen werden . . . . .	34
4.2.1	Drei relevante Entwicklungen für mittelständische Unternehmen . . . . .	35
4.2.2	Digitale Sprachschnittstellen und ihre Bedeutung für Unternehmer. . . . .	38
4.3	Digitale Vertriebs- und Marketingtools, die Sie kennen sollten. . . . .	39
4.3.1	Retargeting und Lookalike Audience. . . . .	39
4.3.2	Videokommunikation. . . . .	41
4.3.3	Terminplanung . . . . .	42
4.3.4	Chat-Systeme & Chatbots . . . . .	43
4.4	Sind unsere Kunden und Wettbewerber schon digital? . . . . .	45
4.4.1	Wenn es bequem, einfach und kostengünstig ist, wird es sich durchsetzen. . . . .	46
4.4.2	Was wäre, wenn ...? . . . . .	47
4.5	Geschäftsmodelle neu denken . . . . .	48
4.5.1	Warum das „alte Marketing“ immer weniger funktioniert. . . . .	49
4.5.2	Eine erfolgreiche Verbindung entsteht, wenn das Angebot zum Bedarf passt . . . . .	50
	Literatur. . . . .	52
<b>Teil II</b>	<b>Zukunftsstrategie – Wie können wir Kundenbeziehungen durch digitale Werkzeuge stärken?</b>	
<b>5</b>	<b>Customer Journey planen und aussichtsreiche Leads generieren . . . . .</b>	<b>55</b>
5.1	Customer Journey: Potenzielle Kunden auf eine Reise mitnehmen . . . . .	55
5.1.1	Vom Content-Element zur Customer Journey . . . . .	56
5.1.2	Bei der Planung der Customer Journey ist das Ziel der Weg. . . . .	59
5.2	Content Marketing als Lead-Generator . . . . .	60
5.2.1	Grundlagen für die erfolgreiche Leadgewinnung . . . . .	60
5.2.2	In vier Schritten zu Leadgenerierung der Spitzenklasse . . . . .	67
5.2.3	Übersicht der Anbieter von Besucheranalyse-Dienstleistungen. . . . .	70

5.3	Leadmanagement als Prozess. ....	72
5.3.1	Leadmanagement heißt Verkaufschancen gewichten. ....	73
5.3.2	Cleveres Leadmanagement heißt Leads radikal filtern ....	78
	Literatur. ....	78
<b>6</b>	<b>Digitale und analoge Arbeitshilfen für den Vertrieb</b> .....	<b>79</b>
6.1	Zentrale Datendrehscheibe CRM-System .....	79
6.1.1	Was alle CRM-Systeme können (müssen). ....	81
6.1.2	Zusatzfunktionen und Schnittstellen, die Sie einplanen sollten. ....	82
6.2	Gesprächslandkarten: Sichere Basis für Routinetätigkeiten .....	83
6.2.1	Individuelle Gesprächslandkarte für Verkaufsgespräche .....	85
6.2.2	Bauplan für Ihre Gesprächslandkarte. ....	88
<b>Teil III</b>	<b>Methoden und Soft Skills – Wie müssen sich die Fähigkeiten von Menschen erweitern?</b>	
<b>7</b>	<b>Schriftliche und telefonische Anbahnung von Kundenbeziehungen im B2B</b> .....	<b>93</b>
7.1	Schriftlich Kunden gewinnen. ....	93
7.1.1	Kundenakquise durch ein Anschreiben erfolgreich machen ...	94
7.1.2	Variationen zum Anschreiben zur Kundenakquisition. ....	97
7.2	Telefonakquise – Clevere Wege zum Entscheider .....	98
7.2.1	Stolpersteine bei der telefonischen Akquise .....	98
7.2.2	Fünf Tipps zur Vorbereitung der Telefonakquise .....	100
7.2.3	Akquise per Sprachnachricht .....	103
7.3	Gesprächseinstieg und die ersten kritischen Sekunden bei der Akquise auf Veranstaltungen .....	107
	Literatur. ....	109
<b>8</b>	<b>Skills, die heute im B2B-Verkaufsgespräch benötigt werden</b> .....	<b>111</b>
8.1	Echtes Verständnis als Credo für moderne Verkaufsgespräche .....	111
8.1.1	Der beste Einstieg in ein Verkaufsgespräch .....	112
8.1.2	Die wichtigste Frage im Verkaufsgespräch .....	113
8.1.3	Handlungsdruck methodisch herausfinden .....	114
8.1.4	Mit dem Visionsbrief die Entscheidung begünstigen. ....	121
	Literatur. ....	124
<b>9</b>	<b>Rhetorik im Verkaufsgespräch: Storytelling und Nicht-Präsentation</b> .....	<b>125</b>
9.1	Mit Geschichten fesseln statt erklären .....	125
9.2	Präsentieren oder Nicht-Präsentation? .....	129
9.2.1	Die klassische Präsentation – und warum sie ausgedient hat. ....	129

9.2.2	Die Nicht-Präsentation . . . . .	133
9.2.3	Elemente der Nicht-Präsentation und Tipps zur Umsetzung . . .	133
	Literatur . . . . .	139
<b>10</b>	<b>Soziale Netzwerke: XING und LinkedIn als Instrumente zur Neukundengewinnung . . . . .</b>	<b>141</b>
10.1	Wie gelingt Verkaufen mit XING und LinkedIn? . . . . .	141
10.2	Verkaufen per Video statt Prospekt . . . . .	144
10.2.1	Video im Vertrieb – Welche Technik eignet sich? . . . . .	144
10.2.2	Sales on Camera – So gelingt Vertrieb per Video . . . . .	146
10.2.3	Scheitern an der Technik – Wie einfach ist es für den Kunden? . . . . .	147
10.2.4	Zeit- und Kostenersparnis durch Video im Vertrieb . . . . .	148
10.3	Verkaufen als „Superstar“? . . . . .	150
10.4	Social Media professionell nutzen . . . . .	151
<b>Teil IV</b>	<b>Umsetzung – Welchen Fahrplan brauchen wir für die Digitalisierung in Marketing und Vertrieb?</b>	
<b>11</b>	<b>Ihre Bestandsaufnahme . . . . .</b>	<b>155</b>
11.1	Die Definition der Persona . . . . .	155
11.2	Kernprobleme und -Interessen . . . . .	156
11.3	Marketingprozesse . . . . .	157
11.4	Vertriebsprozesse . . . . .	158
<b>12</b>	<b>Aktionspläne . . . . .</b>	<b>159</b>
12.1	Aktionsplan: Persona . . . . .	159
12.1.1	Wie gut kennen Sie Ihre Wunschkunden? . . . . .	160
12.1.2	Wunschkunden fokussieren – dann findet man sie auch . . . . .	160
12.1.3	Die wichtigsten Kriterien für Ihren Wunschkunden . . . . .	162
12.1.4	So erhält Ihre Zielgruppe ein Gesicht . . . . .	164
12.2	Aktionsplan: Webseite . . . . .	166
12.2.1	Eine neue Webseite planen . . . . .	167
12.2.2	Eine bestehende Webseite fit machen . . . . .	167
12.2.3	IP-Tracking, Retargeting und Datenschutz . . . . .	168
12.3	Aktionsplan: Redaktion . . . . .	168
12.3.1	Recherche . . . . .	168
12.3.2	Keyword- Recherche Ziel 1: Varianten finden . . . . .	169
12.3.3	Keyword-Recherche Ziel 2: Wettbewerb analysieren . . . . .	171
12.3.4	Themenplan . . . . .	172
12.3.5	Produktion für Content effizient organisieren . . . . .	176
12.4	Aktionsplan: CRM . . . . .	178
12.4.1	Welche Funktionen hat ein CRM-System? . . . . .	179

---

12.4.2	CRM-Systeme sind Adressdatenbanken . . . . .	179
12.4.3	Protokoll aller Geschäftsvorfälle im CRM-System . . . . .	180
12.4.4	Sales-Funnel wird durch CRM-System möglich . . . . .	181
12.4.5	Aufgabenplanung und -steuerung im CRM-System . . . . .	181
12.4.6	Marketingsteuerung durch ein CRM-System. . . . .	182
12.4.7	Zugriff und Datenschutz im CRM-System . . . . .	182
12.4.8	CRM-Systeme sinnvoll nutzen. . . . .	183
12.5	Aktionsplan: Funnel. . . . .	185
12.5.1	Das Struktur-Modell für einen Funnel. . . . .	186
12.5.2	Feste und dynamische Funnel . . . . .	187
12.6	Aktionsplan: Berichte. . . . .	189
12.6.1	Forecast . . . . .	189
12.6.2	Qualität der Pipeline. . . . .	193
12.6.3	Umfragen . . . . .	194
	Literatur. . . . .	196
	<b>Fazit: Nach der Digitalisierung ist vor der Digitalisierung. . . . .</b>	<b>197</b>

---

## Über den Autor

**Stephan Heinrich** ist Unternehmer, Autor und Vortragsredner. Bereits seit 2001 ist sein Businessmodell digital ausgerichtet. Mit seinem Team hilft er Vertriebs- und Marketingorganisationen, über sich selbst hinauszuwachsen – insbesondere durch Fokus auf die wahren Entscheider, professionelle Gesprächsführung auf Augenhöhe, der meist ungeliebten Kaltakquise und Preisverhandlungen ohne Reue – all das digital und mit konservativen Medien. Zu seinen Kunden zählen internationale Marktführer wie SAP, Hewlett Packard, Microsoft oder Lufthansa ebenso wie mittelständische „Hidden Champions“ und engagierte Jungunternehmer. Seine Agentur „Content Marketing Star“ richtet sich an mittelständische Unternehmer und Selbstständige. Das zwölfköpfige Team plant, realisiert und betreibt modernes Marketing und professionelle Leadgenerierung als Full-Service.

---

## Teil I

# Bestandsaufnahme – Was hat sich durch die Digitalisierung bereits verändert, wo stehen wir und wohin geht die Reise?

Werfen wir einen Blick zurück auf die letzten zehn Jahre: Was hat sich durch die Digitalisierung entscheidend verändert? Privat nutzen wir in hohem Maße digitale Hilfsmittel. Das Smartphone hat sich auf breiter Front durchgesetzt. Jede noch so spontan entstehende Frage wird umgehend beantwortet. Zu jeder Zeit können wir die sprichwörtliche „information at your fingertips“ abrufen. Wir haben uns daran gewöhnt, dass das Internet als ständiger Begleiter bei uns ist. Geprägt durch die privaten Erfahrungen sind auch im Umgang mit Geschäftspartnern einige grundlegende Veränderungen erkennbar.

Ich denke: Was bereits möglich ist, sollten wir sinnvoll nutzen. Denn wenn Technologie einen Wettbewerbsvorteil bewirkt, dann gewinnen die Anwender der Technologie über diejenigen, die sie ablehnen. Verdrängungsprozesse dieser Art konnten wir spätestens seit der Erfindung der Dampfmaschine hundertfach beobachten. Allerdings hat sich die Entwicklungsgeschwindigkeit enorm erhöht. Viele neue Technologien werden uns angeboten. Teilweise ist es für Laien nicht mehr zu erkennen, welche davon grundlegende Produktivitätsvorteile bringen und welche schon bald wieder verschwunden sein werden.

Dieses Buch ist darauf ausgerichtet, Unternehmern und Selbstständigen einen Lageplan der Verheißungen, aber auch der Tretminen der Digitalisierung zu liefern. Und vielleicht auch zusätzlich einen Kompass, der Sie beim Weg der Digitalisierung Ihres Unternehmens sicher leitet.



# Verändertes Informations- und Kommunikationsverhalten

# 1

## Zusammenfassung

Verkaufen hat immer mit Kommunikation zu tun. Wenn sich die Kommunikationsgewohnheiten in der Gesellschaft ändern, muss sich der professionelle Verkauf anpassen. Die professionelle Nutzung des Telefons hat in den 60er-Jahren des letzten Jahrhunderts die Welt des Vertriebs entscheidend verändert. Jetzt erwartet uns eine Veränderung noch größeren Ausmaßes. In diesem Kapitel lesen Sie was sich jetzt schon verändert hat und warum kein Unternehmen diese Entwicklung verschlafen sollte.

## 1.1 Informationsquelle Internet

Allem voran hat sich unser Informationsverhalten in den letzten 15 Jahren drastisch gewandelt. Während zu Beginn des neuen Jahrtausends die meisten Webseiten lediglich die Funktion einer Visitenkarte erfüllt hatten, sind sie heute ein wichtiger Bestandteil der Entscheidungsfindung für Geschäftspartnerschaften. Google als führende Suchmaschine hat seine Algorithmen immer weiter optimiert. Inzwischen geht es nicht nur darum, welchen Inhalt eine Webseite hat, um die Seite bei Suchanfragen anzuzeigen. Auch wenn niemand außerhalb des Google-Konzerns genau sagen kann, wie die Algorithmen arbeiten, lässt sich doch deutlich beobachten, dass drei Faktoren dafür verantwortlich sind, welche Inhalte angezeigt werden:

- Inhalt
- Verweise
- Nutzerverhalten

Grundsätzlich sollte der gesuchte Inhalt auf der jeweiligen Seite vorhanden sein. Jedoch reicht dies bei weitem nicht mehr aus, um in den Suchergebnissen nach oben zu rutschen. Früher genügte es völlig, ein Suchwort in einer bestimmten Häufung zu verwenden, um dann bei den Suchvorgängen prominent dargestellt zu werden. Suchmaschinenoptimierung (SEO) beschränkte sich damals darauf, einfach genügend oft ein Wort auf einer Seite zu verwenden.

Ein Weltkonzern wie Google lässt es inzwischen jedoch nicht mehr zu, dass einige zwielichtige sogenannte „SEO-Spezialisten“ die wichtigste Funktion ihrer Suchmaschine ad absurdum führen. Schließlich kann Google die Beliebtheit der Suchmaschine nur dann erhalten, wenn Nutzer weiterhin die für sie relevanten Inhalte finden, wenn sie etwas suchen. Deshalb wurde schon vor einigen Jahren die Anzahl und Qualität der Verlinkung mit anderen Inhalten als Qualitätskriterium herangezogen. Je mehr andere Seiten auf eine bestimmte Seite verweisen, desto wichtiger und interessanter dürfte diese verlinkte Seite sein.

Dieses Kriterium hatte zwischenzeitlich jedoch auch dazu geführt, dass ein sogenannter „Link-Tausch“ die Ergebnisse verfälschte. Diese Praxis bedeutet, dass zwei Seitenbetreiber gegenseitig aufeinander verlinken. Daher ist inzwischen auch die Attraktivität der verlinkenden Seite ein wichtiges Kriterium. Je berühmter die verlinkende Seite ist, desto mehr von diesem „Ruhm“ färbt auf die verlinkte Seite ab. Umgekehrt sind Links von zahlreichen unbedeutenden Seiten bisweilen sogar schädlich – vor allem dann, wenn diese nur bestehen, um auf andere Seiten zu verlinken.

Weil die Technik immer weiter reift, ist Google inzwischen auch in der Lage zu erkennen, wie die Benutzer der Suchmaschine auf Suchergebnisse reagieren. Ein Kriterium ist, wie oft Benutzer bei einem auf der Suchergebnisseite angebotenen Suchergebnis auch tatsächlich darauf klicken. Noch wichtiger ist die Reaktion der Benutzer, sobald sie auf der Seite des Suchergebnisses angekommen sind. Im schlechtesten Fall klickt der Benutzer sofort auf den „Zurück“-Knopf, um auf die Suchseite zurückzukommen. Das wäre sicherlich ein Indiz dafür, dass das angebotene Suchergebnis eher irrelevant ist. Im besten Fall bleibt der Suchende länger auf der Seite und besucht vielleicht sogar weitere Unterseiten.

Eine Reihe weiterer Kriterien, wie beispielsweise schnelle Ladezeiten und gute Lesbarkeit auf kleinen Bildschirmen von Smartphones, sind ebenfalls wichtige Kriterien für das Ranking bei Google geworden. Letztendlich kann man sagen, dass es Google durch verschiedene Maßnahmen immer besser gelingt, die Qualität der Suchergebnisse aus Sicht des Suchenden zu verbessern.

### **Google Suche ist der Standard**

Vor einigen Jahren hat Google einen Begriff geprägt, den „Zero Moment of Truth“ oder kurz ZMOT. Dieses Konzept von Google erweitert das ursprüngliche Modell vom „First Moment of Truth“, also dem ersten Kontakt mit einem Produkt im Laden und dem „Second Moment of Truth“, dem Eindruck, den das Produkt bei der Nutzung macht. Der „Zero Moment of Truth“ ZMOT ist der Moment, noch bevor der Benutzer das Produkt

im Laden berührt und sich schon im Internet über das Produkt informiert. Dadurch ändert sich das Einkaufsverhalten, weil potenzielle Kunden schon vor dem Kauf alles über das Produkt wissen, ihre Kontakte nach deren Erfahrungen befragen können und die Beurteilungen unbekannter Dritter lesen können, die bereits ihren „Second Moment of Truth“ hatten und von ihren Nutzungserfahrungen berichten wollen.

Es gibt einige Studien, die belegen, dass die meisten Käufer bereits eine Präferenz und evtl. sogar eine Kaufentscheidung getroffen haben, noch bevor sie ein Ladengeschäft betreten oder einen Onlineshop aufsuchen.

Diese Verhaltensänderung lässt sich auch im Kontakt zu Geschäftskunden beobachten. Interessierte bilden sich bereits eine Meinung, bevor sie zum ersten Mal einen potenziellen Lieferanten kontaktieren. Noch bevor der menschliche Kontakt zu einem Verkäufer gesucht wird, hat der potenzielle Kunde sich bereits über verschiedene Quellen einen Eindruck verschafft und möglicherweise sogar bereits intuitiv eine Vorauswahl oder gar Entscheidung getroffen. Deshalb ist es notwendig, dass Unternehmen diese Verhaltensänderung von Geschäftskunden in ihre Marketingstrategie einbauen. Wir werden das ausführlich in Teil 2 dieses Buches erörtern. Clevere Unternehmen nutzen diesen Trend, um bereits vor dem ersten Kontakt mit einem potenziellen, ehemaligen oder bestehenden Kunden eine Beziehung aufzubauen. Das war vormals erst möglich, nachdem ein menschlicher Verkäufer zu einem menschlichen Gesprächspartner auf der Kundenseite Kontakt aufgenommen hatte.

Die digitalen Möglichkeiten erlauben es Unternehmen, eine Beziehung zu etablieren, noch bevor ein solcher Kontakt stattfindet. Dieses Kunststück gelingt bislang nur großen Marken mit entsprechendem Budget und vor allem im Konsumermarkt. Die Digitalisierung erlaubt es auch Unternehmen mit sehr kleinen Zielgruppen, in Nischenmärkten eine Art „Gefolgschaft“ zu bilden. Menschen der potenziellen Zielgruppe werden durch relevante Inhalte zu treuen Konsumenten von wertvollen und relevanten Informationen. Dadurch entsteht eine Bindung, die sich dann auszahlt, wenn der potenzielle Kunde seinen Beschaffungsprozess starten will, weil dann durch die etablierte Beziehung eine Präferenz zu einem Anbieter hergestellt wurde, die mit der Markenpräferenz im Konsumentenmarkt vergleichbar ist.

---

## 1.2 Soziale Netzwerke und Geschäftskunden

Abgesehen von einigen wenigen, in der Presse bekannten Persönlichkeiten konnten durchschnittliche Angestellte oder Unternehmerpersönlichkeiten früher kaum besondere Bekanntheit erreichen. Hier hat in den letzten zehn Jahren eine grundlegende Veränderung stattgefunden. In der heutigen Zeit kann jeder sein „Profil“ öffentlich darstellen. Diese öffentliche Darstellung beschränkt sich nicht nur auf die üblichen Netzwerke, die vornehmlich privat genutzt werden, wie Facebook oder Instagram. Mittlerweile sind professionelle soziale Netzwerke wie XING oder LinkedIn im B2B genauso

wichtig. Dabei gibt es mindestens zwei Aspekte, die für jeden Unternehmer relevant sind:

- Unternehmensdarstellung
- Personensuchmaschine

Der Wert, den Verkäufer durch den richtigen Umgang mit den modernen Werkzeugen erzeugen können, ist immens. Verglichen mit dem Jahr 2000 eröffnen sich Verkäufern heute bei eher geringen Kosten unglaublich effektive Wege, um neue Kontakte zu knüpfen. Alle, die neue Kunden finden müssen, können dies mithilfe von sozialen Netzwerken ungleich schneller, direkter und effektiver tun. Es ergeben sich Möglichkeiten, die ohne Netzwerke wie XING oder LinkedIn nicht ansatzweise denkbar wären. Wer in stetigem, sinnstiftendem Kontakt mit seinen bestehenden Kunden bleiben will, findet dort Möglichkeiten, die mit herkömmlichen Mitteln kaum so bequem für beide Seiten umsetzbar wären. Dies alles nicht zu nutzen, wäre töricht. Denn die Geschichte zeigt:

- ▶ Wer sich Innovationen widersetzt, die letztlich wichtige Entwicklungsschritte sind, verschafft sich einen enormen Nachteil. Wer es jedoch versteht, die angebotenen Chancen zu nutzen, ohne dabei jeden Hype mitzumachen, der wird sich über enorme Wettbewerbsvorteile freuen können.

„Netzwerken“ war anfangs der Begriff für die Verbindung von Geschäftspartnern. Heute spricht man von Social Media Marketing. Im Fokus steht die Frage, wie Verkäufer mithilfe von XING oder LinkedIn Kontakte zu ihren bestehenden und potenziellen Kunden aufbauen und unterhalten können. Dabei geht es nicht so sehr darum, mithilfe dieser Netzwerke eine Kommunikation zu beginnen. Zunächst ist sehr hilfreich, dass man die internen Strukturen von Unternehmen durchdringen kann, um die Namen relevanter Zielpersonen, Multiplikatoren oder Empfehler zu erfahren. Selbst dann, wenn die Entscheider der Zielunternehmen nicht in diesen Netzwerken gelistet sind, kann auf diese Weise ein einfacher Einstieg in die jeweiligen Unternehmen gefunden werden.

Wenn Sie nur ungefähr 15 Jahre zurückdenken – können Sie sich vorstellen, wie fantastisch die Möglichkeiten der Sozialen Medien wohl klangen? Zugriff auf Millionen Businesskontakte. Und dies nicht nur über reguläre Suchmaschinen. Sichtbar werden hier neben den geschäftlichen Daten auch die Verbindungen zu anderen Kontakten, die Ausbildung und die berufliche Historie sowie die aktuelle Stellung. Und noch wichtiger: Sichtbar wird ebenfalls Ihre Beziehung zu einem beliebigen Kontakt in XING. Haben Sie gemeinsame Bekannte? Über wie viele Zwischenschritte sind Sie bekannt? Welche Gemeinsamkeiten bestehen?

Dabei wird schnell eine neue Dimension klar: Sie können sich nicht (mehr) auf einen Status als Beobachter zurückziehen. In XING und LinkedIn werden Ihre Aktivitäten dokumentiert. Sogar dann, wenn Sie lediglich eine fremde Profilseite aufrufen, kann das für diese Person sichtbar sein. Es könnte sein, dass diese Person wiederum auf Ihr Profil