

## Unterstützung für den Vertrieb

# Mailst du noch oder nuturest du schon?

**Neugewonnene Leads müssen nicht zwangsläufig von einem Vertriebsmitarbeiter persönlich 'nachgefasst' werden. Ein durchdachtes Lead-Management-Konzept bietet einen effizienten Ansatz, um das Neukundengeschäft anzukurbeln.**



Bild: ©Jirsak/Shutterstock.com

**D**ie Grundidee ist, Interessenten beziehungsweise Leads zunächst 'warm' zu halten, damit sie nicht vergessen, dass sie Interesse an Ihrem Unternehmen oder Ihrem Angebot gezeigt haben. Desweiteren kann es sinnvoll sein, eben dieses Interesse weiter zu festigen und sich als kompetenten Ansprechpartner auf dem Gebiet zu präsentieren. Aber wie genau lässt sich das anstellen? Zunächst sind zwei grundlegende Entscheidungen zu treffen:

### Grüne versus gelbe Bananen

Eine der Prämissen des Lead-Managements lautet: Ein frisch generierter Lead ist oftmals noch nicht daran interessiert, mit dem Vertrieb zu sprechen und sich mit einem konkreten Angebot auseinanderzusetzen.

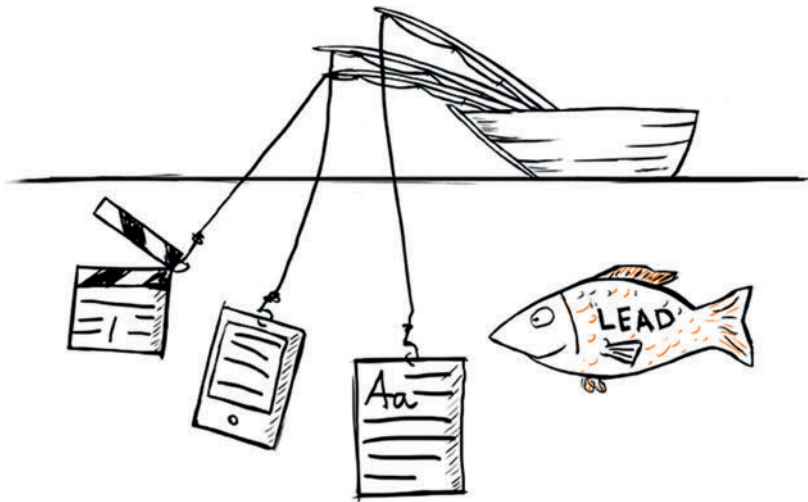
Lead-Management-Coach Norbert Schuster spricht hier vom 'Grüne-Bananen-Effekt': Wenn Sie in eine grüne Banane beißen, schmeckt diese nicht annähernd so gut wie eine reife, also gelbe Banane. Wichtig: Schuld daran ist nicht die Banane, sondern derjenige, der einfach zu früh reinbeißt. Ähnlich wie mit unreifen Bananen verhält es sich mit Leads, die man zu früh mit einem Verkaufsangebot konfrontiert. Zum einen weiß ein Interessent, der erst am Anfang seiner Käuferreise steht, unter Umständen noch gar nicht, welchen Bedarf er hat und wonach er konkret sucht. Das kann dazu führen, dass er sich von einem Anruf durch den Vertrieb belästigt fühlt und lieber woanders nach einer Lösung sucht. Zum anderen hält ihn der Vertriebsmitarbeiter aufgrund seiner geringen Kaufbereitschaft womöglich für unbrauchbar im

Hinblick auf das Verkaufsziel. Wer also sofort den Direktkontakt zu neu gewonnenen Kontakten sucht, verschenkt unter Umständen viel Potenzial.

### Mailen versus Nurturen

Wenn auch Sie die gelben Bananen den grünen vorziehen, sollten Sie im nächsten Schritt überlegen, wie genau Sie vorgehen wollen. Anders als bei Bananen, die man einfach liegen lassen kann, bis sie reif sind, gilt es, die vorhandenen Leads fortwährend mit nützlichen und attraktiven Informationen zu versorgen. Hier gibt es grundsätzlich zwei Möglichkeiten: E-Mail-Marketing oder Lead-Nurturing. Beim E-Mail-Marketing senden Sie an alle Kontaktadressen Ihres Datenpools nacheinander die gleichen E-Mails – unabhängig davon, ob Ihre Empfän-

Bild: Jill Kloehe und Christian Tamadini/ogron Japin GbR



Es gilt, vorhandene Leads fortwährend mit nützlichen und attraktiven Informationen zu versorgen.

ger diese öffnen, deren Inhalte lesen oder die enthaltenen Links anklicken. Hierfür eignen sich beispielsweise sogenannte Automailer-Kampagnen: Ihre E-Mail-Marketing-Software versendet automatisiert vorbereitete, aufeinander aufbauende E-Mails mit informativen Inhalten zu einem bestimmten Thema. Ein Beispiel: Wer sich – im Tausch gegen seine E-Mail-Adresse (idealerweise mit rechtssicherem Double-Opt-in) – ein E-Book über Lead Management heruntergeladen hat, erhält über einige Wochen oder gar Monate hinweg immer wieder Tipps rund um das Thema Lead Management. Das Lead Nurturing hingegen ist ein stummer Dialog: Jede E-Mail, die Sie an Ihre Interessenten schicken, spielt Ihnen Informationen zurück, auf Basis derer Sie das jeweilige Leadprofil anpassen können. So ermitteln Sie einerseits den idealen Zeitpunkt für die direkte Kontaktaufnahme – ohne dass es für eine der beiden Seiten frustrierend wird. Andererseits gestalten Sie Ihren Akquiseprozess zunehmend effizienter, weil Sie nur qualifizierte Leads – das heißt: nicht nur potenzielle Kunden, sondern wirkliche Interessenten mit echtem Potenzial – kontaktieren müssen. Insbesondere, wenn Sie sehr viele Leads generiert haben, ist es hilfreich, die im Hinblick auf Ihr Verkaufsziel interessanten Kontakte herauszufiltern. Hier eignet sich Lead Nurturing besser als E-Mail-Marketing. Dafür ist allerdings ein Mehr an Aufwand nötig. Definieren Sie im Vorfeld, was genau Sie erreichen wollen: Ihre Interessenten filtern und entwickeln oder 'nur' bei der Stange halten. Bedenken Sie, dass eine

Mischform aus beiden Ansätzen nicht nur Ihre gesamte Kommunikation verkompliziert, sondern auch Ihr Neukundengeschäft und die anschließende Vertriebsarbeit. Dennoch können Sie beide Varianten in separaten Kampagnen mit verschiedenen Themen und Auslösern, zum Beispiel Eventanmeldung versus Contentdownload, testen, um den für Sie geeigneten Weg zu finden. Wenn Sie sich für eine echte Lead-Nurturing-Kampagne entscheiden, verraten Ihnen die folgenden vier Tipps, wie Sie diese richtig planen und worauf Sie dabei achten sollten:

### Konzipieren Sie zielgerichtet

Wenn Ihr erklärtes Ziel das Lead-Nurturing ist, das heißt, wenn Sie Ihre Interessenten wirklich schrittweise entlang ihrer Käuferreise begleiten möchten, dann wird es bei der Kampagnenplanung richtig knifflig – selbst mit einer modernen und komfortablen E-Mail-Marketing- oder Lead-Management-Software. Aus konzeptioneller Sicht ist eine solche Kampagne relativ schnell durchdacht. Ein Beispiel: Sie bieten den Download des Whitepapers XY an. Der Interessent gibt seine Daten ein, bekommt eine Double-Opt-in-Mail, die er bestätigt, und erhält dann den Download-Link. Wenn er das Whitepaper herunterlädt, bekommt er eine Woche später die Einladung zu einem Webinar Z. Wenn er sich das Whitepaper nicht herunterlädt, erhält er zunächst eine Erinnerungs-Mail. Reagiert er auch dann nicht, empfiehlt es sich, ihm alternative Inhalte anzubieten, zum Beispiel

eine Checkliste. Vom technischen Standpunkt her gestaltet sich das Aufsetzen etwas komplizierter. So schön und personalisiert eine Kampagne auf dem Papier auch sein mag: Je komplexer der Programmierbedarf ist, desto fehleranfälliger ist die automatisierte Kampagne. Zum Beispiel können Sie zwar in Ihren Leaddaten erfassen, wer sich das Whitepaper heruntergeladen hat, in der zweiten Nurture-Stufe kann es jedoch sinnvoll sein, dies in der Ansprache nicht zu thematisieren. Das heißt, Sie nehmen im Mailing für die Checkliste als zweiten Nurture-Inhalt nicht Bezug auf das erste Angebot, das Whitepaper. Aus Verkaufssicht ist die individuelle Bezugnahme und Verknüpfung der Nurture-Stufen natürlich von Vorteil, aber hier empfiehlt es sich, den Nutzen ins Verhältnis zum Aufwand zu setzen. Beachten Sie, dass in einer mehrstufigen Kampagne jede E-Mail für jeden Lead passen muss. Ein Fehler bei der Zuordnung und die falsche Ansprache – „Sie haben sich das Whitepaper XY heruntergeladen“ – sind nicht nur peinlich, sondern können unter Umständen sogar dazu führen, dass der Lead aus dem Prozess aussteigt. Bei der Planung einer Nurturing-Kampagne ist ganzheitliches Denken erfolgsentscheidend: Der Konzeptionist, der die Kampagne erarbeitet, und der Programmierer, der IT-Fachmann mit dem nötigen technischen Know-how, müssen eng zusammenarbeiten. Ziel sollte es dabei sein, eine unnötige Komplexität der Kampagne zu vermeiden und das 'Meer der tausend Möglichkeiten' zu umschiffen. Ein gemeinsam erstelltes Flussdiagramm kann helfen, den Überblick zu behalten und die verschiedenen Kampagnenstränge über die einzelnen Nurture-Stufen hinweg möglichst schlank zu gestalten. Wichtig ist, dass das Projektteam alle Entwicklungsschritte der Kampagnenplanung sorgfältig dokumentiert. So lässt sich eher mal ein Schritt zurückgehen, um die weiteren Kommunikationsprozesse auf neue Anforderungen hin anpassen zu können.

### Der Schmetterlingseffekt

Flexibilität ist bei allen Kommunikationsprojekten wichtig, auch im Lead Nurturing. Die Stabilität Ihres Kampagnenkonstruktes darf dem jedoch nicht zum Opfer fallen. Eine funktionierende Struktur bildet die Basis für eine erfolgreiche

Kommunikation über die verschiedenen Nurture-Stufen hinweg. Wägen Sie daher frühzeitig ab, wie flexibel beziehungsweise skalierbar Ihr Konstrukt überhaupt sein muss. Insbesondere dann, wenn Sie Änderungen an den Ausgangsbedingungen vornehmen – zum Beispiel einen weiteren Einstieg in Ihre Nurturing-Kampagne ermöglichen, wie etwa den Kontakt auf einer Messe – kann das eine Art Schmetterlingseffekt zur Folge haben und die komplette Struktur der Kampagne durcheinander bringen. Besser ist es, im Vorfeld zu überlegen, wie viele Einstiege Ihre Kampagne maximal umfassen könnte und dann zunächst einige 'blinde' Stränge einzusetzen, die Sie vorerst nicht nutzen. Auf diese Weise gewährleisten Sie die Stabilität Ihrer Kampagne mit allen Vernetzungen und möglichen Nurture-Durchläufen Ihrer Leads, bleiben aber gleichzeitig flexibel genug für Änderungen ohne allzu großen Aufwand.

## Sammeln Sie Daten sparsam

Im Gegensatz zum E-Mail-Marketing liegt der Fokus beim Lead Nurturing nicht nur auf der Verteilung von Inhalten und Informationen, sondern auch auf dem Gewinn von Daten, die das Profil des einzelnen Leads spezifizieren und zukünftige Kommunikationsmaßnahmen noch treffsicherer machen. Bei der Abfrage von Daten sollten Sie Fingerspitzengefühl an den Tag legen. Überlegen Sie zunächst, was Sie wirklich über einen Lead wissen müssen – und zwar abhängig von der jeweiligen Nurture-Stufe beziehungsweise von der Phase im Kaufprozess. Zu Beginn genügen meist die E-Mail-Adresse und das Einverständnis, dass Sie den Lead zukünftig per E-Mail kontaktieren dürfen. Auch im weiteren Verlauf der Kampagne, zum Beispiel für den Download weiterer Inhalte, sollten Sie Daten nur sehr sparsam fordern. Sonst fühlt sich Ihr Lead schnell ausgefragt.

## Unaufdringlich bleiben

Alternativ können Sie das Verhalten eines Leads analysieren und mit spezifischen Inhalten mehr über ihn erfahren: Bieten Sie beispielsweise in Ihrer Nurture-Mail ein Whitepaper mit Tipps zur CRM-Einführung und eine Checkliste 'Wann sich ein Anbieterwechsel für Ihr CRM lohnt' zur Auswahl an. Klickt der Lead auf die Checkliste, anstatt das Whitepaper anzufordern, können Sie davon ausgehen, dass er bereits ein CRM-System im Einsatz hat. Der Vorteil dieses Vorgehens: Der Nutzer muss nur sehr wenige Informationen über sich selbst aktiv freigeben und Sie erhalten trotzdem ein aussagekräftiges Bild von Ihrem Interessenten. Unabhängig davon, wie Sie Daten über Ihre Leads sammeln, speichern und auswerten, sollten Sie dies unbedingt rechtskonform tun. Bei allen Stolperfallen, die eine Nurturing-Kampagne unter Umständen bereithält, sollten Sie Ihr Ziel nicht aus den Augen verlieren: Ihre Vertriebsarbeit durch qualifizierte Leads zu optimieren. Haben Sie etwas Geduld – denn mit den ersten eigenen Projekten kommen sicherlich auch die ersten Erkenntnisse, die Ihnen wiederum bei der nächsten Kampagne hilfreich sein werden. ■

Die Autorin Gabriele Horcher ist  
Geschäftsführerin der Möller Horcher PR GmbH.

[www.moeller-horcher.de](http://www.moeller-horcher.de)