SP⚡RKM4N

SICHTBAR IST NICHT VERKAUFT

Warum Websites, Werbung und Content allein keine Kunden bringen - und wie daraus ein System wird, das Anfragen in Umsatz verwandelt.

In sieben Stufen findest du den einen Engpass, der dich gerade am meisten Umsatz kostet.



Ivan Kalinin
Sparkm4n Webdesign · sparkm4n.de

RECHTLICHER HINWEIS

Rechtlicher Hinweis und Anbieterangaben

Dieses Buch enthält allgemeine Informationen zu Marketing, Kundengewinnung und Vertrieb. Es ersetzt keine individuelle rechtliche, steuerliche oder betriebswirtschaftliche Beratung.

Die beschriebenen Vorgehensweisen beruhen auf praktischer Erfahrung aus Projekten unterschiedlicher Branchen und Länder. Welche Ergebnisse sich in deinem Unternehmen einstellen, hängt von deinem Markt, deinem Angebot, deiner Zielgruppe, deinem Wettbewerb, deiner Umsetzung und von Faktoren ab, die außerhalb meines wie deines Einflussbereichs liegen.

Es werden keine bestimmten wirtschaftlichen Ergebnisse zugesichert oder garantiert. Genannte Beispiele dienen der Veranschaulichung eines Prinzips und sind keine Zusage vergleichbarer Ergebnisse. Sofern Kundenprojekte erwähnt werden, geschieht dies anonymisiert oder mit Freigabe.

Alle Inhalte wurden nach bestem Wissen erstellt und dienen der allgemeinen Orientierung. Eine Haftung für Entscheidungen, die allein auf Grundlage dieses Buches getroffen werden, ist - soweit gesetzlich zulässig - ausgeschlossen. Zwingende gesetzliche Haftungstatbestände, insbesondere für Vorsatz, grobe Fahrlässigkeit sowie Schäden an Leben, Körper oder Gesundheit, bleiben unberührt.

Herausgeber und Kontakt

Ivan Kalinin · Sparkm4n Webdesign
Hof-Feldbachstr. 4, 35683 Dillenburg, Deutschland
Telefon: 0176 82528387 · E-Mail: info@sparkm4n.de
USt-IdNr.: DE355038300

Inhaltlich verantwortlich nach § 18 Abs. 2 MStV: Ivan Kalinin, Anschrift wie oben. Anbieterinformationen nach § 5 DDG sind unter sparkm4n.de/impressum erreichbar. Datenschutzerklärung: sparkm4n.de/datenschutzerklarung.

> **B2B-Hinweis:** Dieses Buch richtet sich an Unternehmen, Gewerbetreibende und juristische Personen des öffentlichen Rechts. Es ersetzt keine individuelle Rechts-, Steuer- oder Unternehmensberatung.

NAVIGATION

Inhalt

Einleitung	Warum ich dieses Buch schreibe	4
Kapitel 1	Mehr Budget repariert kein kaputtes System	7
Kapitel 2	Der ideale Kunde ist mehr als ein Avatar-Dokument	12
Kapitel 3	Menschen kaufen keine Leistung - sie kaufen Veränderung	17
Kapitel 4	Deine Website ist ein Verkaufsgespräch ohne Verkäufer	21
Kapitel 5	Inbound baut Vertrauen - Outbound erzeugt Geschwindigkeit	27
Kapitel 6	Marketing und Vertrieb sind keine Konkurrenten	31
Kapitel 7	Der einfache Marketing-Systemcheck	35
Kapitel 8	Wissen ist nicht der Engpass	41
Schluss	Dein nächster sinnvoller Schritt	44
Anhang A	Arbeitsbögen	46
Anhang B	Projekte	48
Anhang C	Quellen und Rechtsgrundlagen	50
Über den Autor		52

EINLEITUNG

Warum ich dieses Buch schreibe

Über eine Annahme, die mich viel Geld gekostet hat - und darüber, warum ich sie inzwischen fast überall wiederfinde.

Der teuerste Satz meiner Selbstständigkeit lautete: „Wir brauchen einfach mehr Budget."

Ich habe ihn nicht nur gedacht. Ich habe ihn ausgesprochen, verteidigt und finanziert. Gemeinsam mit einem Geschäftspartner habe ich über mehrere Projekte hinweg knapp 40.000 Euro eingesetzt. Nicht leichtfertig, nicht für Statussymbole, sondern für Dinge, die vernünftig klangen: Entwicklung, Design, Werbung, Werkzeuge, Vorbereitung. Wir haben gearbeitet. Viel sogar. Am Ende blieb aus diesen Projekten kein tragfähiges Geschäft übrig.

Das Unangenehme daran ist nicht der Verlust. Verluste gehören dazu, wenn man etwas aufbaut. Das Unangenehme ist, wie vermeidbar er war.

Wir hatten Produkte, die funktionierten. Ich habe selbst programmiert, Apps gebaut, Websites entwickelt. Technisch war das in Ordnung. Was wir nicht hatten, war ein Beleg dafür, dass genug Menschen dafür zahlen würden. Wir hatten keinen verlässlichen Weg, die richtigen Menschen überhaupt zu erreichen. Und wir hatten keinen Prozess, der aus Interesse eine Entscheidung und aus einer Entscheidung Umsatz macht. Wir hielten das für ein Reichweitenproblem. Also gaben wir mehr Geld aus, um sichtbarer zu werden.

Es war kein Reichweitenproblem. Es war ein Systemproblem. Und ein System repariert man nicht, indem man es schneller laufen lässt.

Was ich seitdem in fremden Unternehmen sehe

Ich arbeite seit vielen Jahren im Webdesign und Marketing. In dieser Zeit sind über sechzig Projekte entstanden - in Deutschland, Frankreich, Luxemburg, Spanien, Polen, Kanada, den USA, Australien, Ghana, Kamerun, Tansania und Honduras. Die Bandbreite ist ungewöhnlich, und genau das ist der Grund, warum ich dieses Buch schreiben kann: Arztpraxen, ein medizinisches Versorgungszentrum, Zahnärzte in drei Ländern, ein privatärztlicher Notdienst, Anwälte für Einwanderungsrecht, Safari- und Reiseanbieter in Ostafrika, Sprachschulen, Handwerksbetriebe, ein Hostel, eine Fahrschule, Barbershops, Restaurants, Onlineshops vom Solarzubehör bis zur Vintage-Mode, ein Recruiting-Portal, Software und Apps.

Ich habe dabei nicht nur gestaltet. Ich habe Websites von Grund auf programmiert, für Sichtbarkeit gesorgt, Anzeigen betreut, Menschen aktiv angesprochen - und ich habe verkauft. Nicht nur für mich, auch für andere. Ich habe die Gespräche geführt, in denen sich entscheidet, ob aus einer Anfrage ein Auftrag wird.

Wenn man dasselbe Muster in einer Zahnarztpraxis in Paris, bei einem Safarianbieter in Tansania und in einem Onlineshop für Süßigkeiten wiederfindet, dann hat man es vermutlich mit einem Grundprinzip zu tun und nicht mit einer Branchenbesonderheit.

Diese Kombination führt zu einer Beobachtung, die ich inzwischen fast überall mache: Unternehmen kaufen einzelne Leistungen. Sie kaufen eine Website. Sie kaufen Suchmaschinenoptimierung. Sie kaufen Anzeigen, Beiträge, Videos, manchmal ein neues Logo. Jede dieser Leistungen kann für sich genommen gut gemacht sein. Was fast nie jemand kauft - und was noch seltener jemand anbietet - ist der Zusammenhang zwischen diesen Teilen.

Die Anfrage, die ich am häufigsten bekomme, lautet sinngemäß: „Wir bräuchten eine neue Website.“ Die Anfrage, die ich fast nie bekomme, lautet: „Zwischen dem ersten Kontakt und dem Auftrag verlieren wir zu viele Menschen. Finden Sie heraus, an welcher Stelle.“ Dabei ist es fast immer die zweite Frage, die über das Ergebnis entscheidet.

> *Ein Unternehmen, das Marketing als Einkaufsliste behandelt, bekommt am Ende eine Sammlung von Einzelteilen - und wundert sich, dass sie nicht fahren.*

Warum sich das so hartnäckig hält

Der Grund ist nicht Dummheit und auch nicht fehlender Fleiß. Die Menschen, mit denen ich arbeite, sind Ärztinnen, Anwälte, Händlerinnen, Gründer - Leute, die in ihrem eigenen Fach ausgesprochen gut sind. Der Grund ist, dass der Markt genau so aufgebaut ist. Es ist einfacher, eine abgegrenzte Leistung zu verkaufen als eine Diagnose. Es ist einfacher, eine Website zu bestellen, als sich einzugestehen, dass man nicht genau weiß, warum die eigenen Kunden kaufen. Und es ist deutlich angenehmer, ein Budget zu erhöhen, als eine Annahme zu prüfen, an die man seit Jahren glaubt.

Genau das habe ich selbst getan. Deshalb schreibe ich dieses Buch nicht aus der Position von jemandem, der es immer besser wusste, sondern aus der Position von jemandem, der Lehrgeld bezahlt und danach angefangen hat, anders hinzusehen.

Was du hier nicht findest

Keine Wunderformel. Keine Methode, die in jeder Branche identisch funktioniert. Keinen Kanal, von dem ich behaupte, er löse dein Problem. Keine Statistik, die ich nicht belegen kann - und das schließt die beliebten Sätze ein, die mit „90 Prozent aller Unternehmen“ beginnen. Ich verspreche dir auch keine Umsatzzahlen. Was am Ende herauskommt, hängt von deinem Markt ab, von deinem Angebot, deiner Zielgruppe, deiner Umsetzung und von einigen Dingen, die keiner von uns beiden kontrolliert.

Was du findest, ist eine Betrachtungsweise und ein Werkzeug. Die Betrachtungsweise ist einfach: Marketing schafft Aufmerksamkeit. Positionierung und Botschaft machen daraus Relevanz. Beweise und Inhalte erzeugen Vertrauen. Website und Prozess strukturieren die Entscheidung. Der Vertrieb verwandelt Interesse in Umsatz. Und was nach dem Kauf passiert, entscheidet darüber, was ein Kunde langfristig wert ist. Jede dieser Stufen kann funktionieren. Eine einzige defekte Stufe reicht aus, damit das Ergebnis ausbleibt - egal, wie gut die anderen sechs sind.

Das Werkzeug ist der Systemcheck in Kapitel 7. Er ist bewusst schlicht gehalten: sieben Stufen, pro Stufe drei Fragen, ein typisches Symptom und eine Maßnahme, die du sofort umsetzen kannst. Am Ende hast du eine Ampel vor dir - und in den meisten Fällen weißt du dann, wo dein Geld verloren geht.

Wie du dieses Buch am besten liest

Nicht am Stück. Nimm dir einen Stift und beantworte die Übungen wirklich, statt sie zu überfliegen. Sie kosten dich insgesamt vielleicht eine Stunde. Diese Stunde ist der eigentliche Wert des Buches - der Rest ist Erklärung. Wenn du beim Lesen an einer Stelle denkst „das ist bei uns anders“, dann halte kurz inne und prüfe, ob es tatsächlich anders ist oder nur unangenehm.

Und ja: Ich arbeite in diesem Bereich, und am Ende des Buches findest du Möglichkeiten, tiefer einzusteigen oder mit mir zu arbeiten. Ich sage das lieber gleich, als es hinter falscher Zurückhaltung zu verstecken. Du brauchst davon nichts. Wenn du das Buch liest, den Systemcheck ausfüllst und danach den größten Engpass in deinem Unternehmen selbst schließt, hat es seinen Zweck erfüllt.

Der Weg durch dieses Buch

Die ersten drei Kapitel klären die Grundlagen, ohne die alles Weitere wirkungslos bleibt: warum Budget selten die Ursache ist, wer deine Kunden wirklich sind und was sie tatsächlich kaufen. Kapitel 4 bis 6 gehen dorthin, wo das Geld konkret verloren geht - auf deine Website, in die Wahl deiner Kanäle und in die Gespräche, die aus Anfragen Aufträge machen sollen. Kapitel 7 ist der Systemcheck, mit dem du deinen eigenen Engpass findest. Kapitel 8 beschäftigt sich mit dem Grund, warum das meiste davon trotzdem nicht umgesetzt wird.

Am Ende jedes Kapitels findest du eine kurze Zusammenfassung und genau eine Aufgabe. Wenn du nur die acht Aufgaben bearbeitest und den Rest überfliegst, hast du mehr getan als die meisten Leser eines Marketingbuchs.

Fangen wir mit der Annahme an, die mich damals fast 40.000 Euro gekostet hat: dass mehr Geld mehr Wachstum bedeutet.

KAPITEL 1

Mehr Budget repariert kein kaputtes System

Warum zusätzliche Werbeausgaben ein bestehendes Problem meistens nur schneller und teurer sichtbar machen.

Der Irrtum: Mehr Geld erzeugt automatisch mehr Wachstum

Fast jeder Unternehmer trägt eine bestimmte Rechnung im Kopf, ohne sie je aufgeschrieben zu haben. Sie geht so: Wenn ich mit 500 Euro Werbebudget zwei Anfragen bekomme, dann bekomme ich mit 5.000 Euro zwanzig. Die Rechnung ist verführerisch, weil sie linear ist und weil sie das Handeln so einfach macht. Sie stimmt nur unter einer Bedingung, die selten geprüft wird: dass der Weg vom ersten Kontakt bis zum bezahlten Auftrag bereits sauber funktioniert.

Wenn er das nicht tut, passiert etwas anderes. Mehr Budget bringt mehr Menschen in einen Prozess, der sie verliert. Du zahlst denselben Fehler jetzt zwanzigmal statt zweimal. Werbung ist in dieser Hinsicht gnadenlos ehrlich: Sie verstärkt, was vorhanden ist. Ein starkes Angebot wird durch Budget größer. Ein unklares Angebot wird durch Budget teurer.

ABB. 1



Trichterdiagramm: Budget und Aufmerksamkeit fließen oben hinein; unklares Angebot, falsche Zielgruppe, fehlende Beweise, späte Antwort und fehlendes Nachfassen führen zu wenigen Kunden.

PRAXISBEISPIEL

> Ein Kunde kam mit einem klaren Auftrag zu mir: mehr Google Ads. Das Budget stand bereits fest. In der Analyse zeigte sich, dass die Anzeigen ordentlich liefen. Das Problem lag hinter dem Klick. Die Seite, auf der die Besucher landeten, beantwortete die naheliegendsten Fragen nicht - weder was das Angebot konkret umfasst noch wovon der Preis abhängt noch was nach einer Anfrage passiert.

Wir haben deshalb zuerst die Seite überarbeitet und erst danach mehr in Anzeigen investiert. Die Reihenfolge war der eigentliche Eingriff, nicht die Höhe des Budgets.

Warum Aktivität nicht mit Fortschritt gleichzusetzen ist

Es gibt einen Zustand, den ich bei Kunden und bei mir selbst gut kenne: Man ist beschäftigt. Es werden Beiträge veröffentlicht, Anzeigen geschaltet, Texte überarbeitet, Werkzeuge eingerichtet. Der Kalender ist voll, das Gefühl von Bewegung ist da. Nach drei Monaten stellt man fest, dass sich an den Zahlen nichts geändert hat.

Aktivität fühlt sich wie Fortschritt an, weil sie messbar ist. Man kann zählen, wie viele Beiträge man veröffentlicht hat. Fortschritt dagegen ist unbequem, weil er eine Frage voraussetzt: Was genau sollte diese Maßnahme bewirken, und woran hätte ich erkannt, dass sie es getan hat? Wer diese Frage nicht vor der Maßnahme beantwortet, kann sie danach nicht auswerten. Dann bleibt nur das Gefühl - und Gefühle sind bei Geldentscheidungen ein schlechter Ratgeber.

> *Nicht jede Bewegung ist eine Richtung. Beschäftigt zu sein ist kein Nachweis dafür, dass etwas funktioniert.*

TYPISCHER FEHLER

> Eine Woche lief gut, also wird das Budget verdoppelt. Zwei Wochen später ist die Ausbeute schlechter als vorher, und niemand kann sagen, warum.

Der Grund ist meistens banal: Die gute Woche war ein Zufallsbefund. Bei kleinen Fallzahlen schwankt jedes Ergebnis stark. Wer daraus eine Entscheidung ableitet, verwechselt Rauschen mit einem Signal.

Der Unterschied zwischen Kapital, Strategie und Ausführung

Diese drei Begriffe werden ständig durcheinandergebracht, obwohl sie grundverschiedene Aufgaben erfüllen.

Kapital ist ein Verstärker. Es macht schneller, größer, weiter - aber es hat keine eigene Richtung. Strategie ist die Entscheidung darüber, was du bewusst nicht tust: welchen Kunden du nicht bedienst, welchen Kanal du nicht bespielst, welches Angebot du streichst. Ausführung ist die Frage, ob das Gedachte in der Realität überhaupt sauber umgesetzt wird - ob die Anzeige zur Landingpage passt, ob jemand innerhalb von zwei Stunden auf die Anfrage antwortet, ob das Angebot überhaupt versendet wird.

Wer eine Schwäche in der Ausführung mit Kapital ausgleichen will, verbrennt Geld. Wer eine fehlende Strategie mit Aktivität ausgleichen will, verbrennt Zeit. Beides fühlt sich an wie Arbeit, und beides führt zu demselben Ergebnis.

Die Geschichte hinter den fast 40.000 Euro

In der Einleitung habe ich sie angedeutet, hier folgt die Analyse. Mein Geschäftspartner und ich hatten mehrere Projekte parallel. Wir konnten bauen: Websites, Apps, Systeme. Genau das war das Problem. Weil wir bauen konnten, haben wir gebaut. Wir haben Zeit und Geld in Dinge gesteckt, die fertig aussahen, bevor irgendjemand außerhalb unseres eigenen Kreises bestätigt hatte, dass er sie haben will.

Rückblickend lassen sich die Fehler klar benennen. Wir haben nie mit einer kleinen Version begonnen, die man hätte testen können. Wir hatten keinen wiederholbaren Weg, um an potenzielle Kunden heranzukommen - wir hofften, dass die Qualität des Produkts das erledigt. Wir haben nicht verkauft, sondern veröffentlicht. Und wir hatten zu viele Projekte gleichzeitig, was bedeutet, dass keines davon die Aufmerksamkeit bekam, die es gebraucht hätte.

Als es nicht lief, war unsere erste Reaktion nicht, diese Punkte zu prüfen. Unsere erste Reaktion war: mehr investieren. Bessere Gestaltung, mehr Funktionen, mehr Werbung. Wir behandelten ein Vertriebs- und Validierungsproblem als Budgetproblem. Das ist die eigentliche Lehre, und sie hat einen konkreten Preis gehabt.

Was ich daraus mitgenommen habe, klingt banal, ist es aber nicht: Kapital ersetzt weder Fokus noch Positionierung, Validierung, Vertrieb oder einen funktionierenden Prozess. Es beschleunigt nur, was ohnehin passiert.

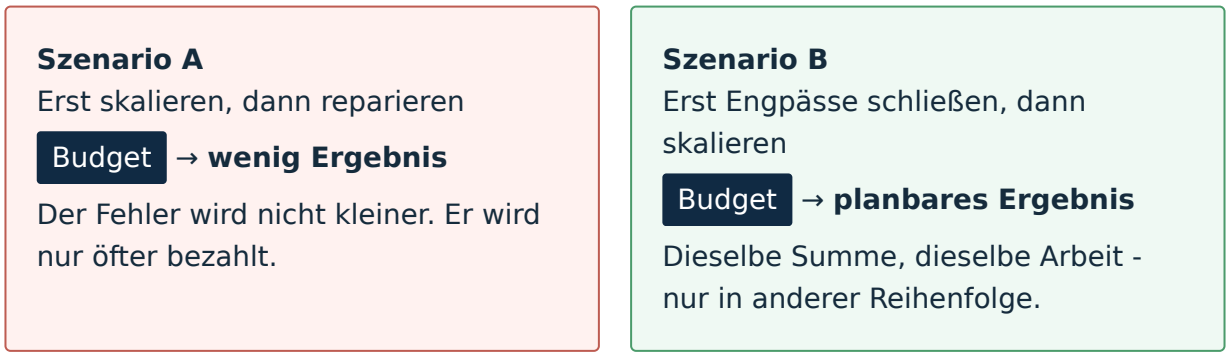
Was vor einer größeren Investition geklärt sein muss

Ich rate niemandem davon ab, Geld in Marketing zu stecken. Ich rate davon ab, es zu tun, bevor fünf Dinge geklärt sind.

Erstens: Es gibt mindestens eine belegte Verkaufserfahrung - jemand außerhalb des Freundeskreises hat für genau dieses Angebot bezahlt. Zweitens: Du kannst benennen, welche Art von Kunde für dich wirtschaftlich am wertvollsten ist, und zwar mit einer Begründung, nicht mit einem Gefühl. Drittens: Es existiert ein Weg, auf dem eine Anfrage bei dir landet und beantwortet wird, ohne dass es Zufall ist. Viertens: Du weißt, was ein Kunde dir im Durchschnitt einbringt - sonst kannst du nicht beurteilen, was ein Kontakt kosten darf. Fünftens: Du hast eine kleine Variante getestet, bevor du die große finanzierst.

Der fünfte Punkt ist der, den fast alle überspringen. Eine Kampagne mit kleinem Budget über zwei Wochen kostet wenig und beantwortet die wichtigste Frage: Reagieren die richtigen Leute überhaupt? Wenn die Antwort nein lautet, hat dich diese Erkenntnis einen Bruchteil dessen gekostet, was die große Version gekostet hätte.

ABB. 2



Dieselbe Investition, zwei sehr unterschiedliche Ergebnisse.

Vergleich zweier Szenarien: zuerst skalieren und Fehler öfter bezahlen versus zuerst Engpässe schließen und dann planbar skalieren.

Mini-Check: Ist dein Problem wirklich fehlendes Budget?

Beantworte ehrlich mit Ja oder Nein. Jedes „Nein“ ist ein Hinweis darauf, dass zusätzliches Geld aktuell nicht die beste Investition wäre.

☐ Angebot: Kannst du in einem Satz sagen, was du für wen tust - ohne einen zweiten Satz zur Erklärung nachschieben zu müssen?
☐ Kundenwert: Weißt du, welche deiner letzten zwanzig Kunden nach Abzug des Aufwands am meisten übrig gelassen haben?
☐ Unterschied: Kannst du in drei Sätzen begründen, warum jemand bei dir kaufen sollte und nicht beim nächstbesten Anbieter - ohne die Wörter Qualität, Erfahrung und individuell?
☐ Prozess: Steht fest, wer eine Anfrage bearbeitet, innerhalb welcher Zeit geantwortet wird und wann nachgefasst wird?
☐ Verlustpunkt: Kannst du aus deinen Unterlagen ablesen, wie viele Anfragen im letzten Quartal kamen und wie viele davon Aufträge wurden?
☐ Vorversuch: Hast du diese Maßnahme schon einmal im Kleinen getestet und das Ergebnis notiert - bevor du das große Budget freigibst?

> **Vier oder mehr „Nein“: Investiere zuerst Denkarbeit, nicht Geld. Kapitel 7 zeigt dir, in welcher Reihenfolge.**

Werbung verstärkt, was vorhanden ist. Ein klares Angebot wird durch Budget größer, ein unklares wird dadurch nur teurer. Aktivität lässt sich zählen, Fortschritt nicht. Deshalb fühlt sich Beschäftigung so verlässlich nach Wachstum an. Kapital hat keine eigene Richtung. Es beschleunigt lediglich die Entscheidungen, die vorher getroffen wurden - die guten wie die schlechten.

DEINE AUFGABE

Geh den Mini-Check durch und schreibe die Fragen auf, die du mit Nein beantwortet hast. Diese Liste begleitet dich durch den Rest des Buches - in Kapitel 7 wirst du sie wiedererkennen.

Mehr Geld ist also nicht die erste Antwort. Die erste Antwort ist Klarheit darüber, wen du eigentlich gewinnen willst. Und genau hier wird es unangenehm, denn kaum ein Unternehmen glaubt, an dieser Stelle ein Problem zu haben.

KAPITEL 2

Der ideale Kunde ist mehr als ein Avatar-Dokument

Warum Alter, Geschlecht, Wohnort und Interessen fast nie erklären, weshalb jemand kauft.

Demografie erklärt selten den Kauf

Fast jedes Unternehmen, das schon einmal mit einer Agentur gearbeitet hat, besitzt ein Dokument mit einer erfundenen Person darin. „Sabine, 42, verheiratet, zwei Kinder, wohnt im Umland, liest gern, interessiert sich für Nachhaltigkeit.“ Diese Dokumente sind nicht falsch. Sie sind nur an der entscheidenden Stelle stumm.

Denn Sabine kauft nicht, weil sie 42 ist. Sie kauft, weil etwas passiert ist. Weil ein Schmerz nicht mehr weggeht, weil ein Vertrag ausläuft, weil sich ein Wettbewerber vorgedrängt hat, weil ein Termin näher rückt, weil ihr jemand einen Namen genannt hat. Der Auslöser erklärt den Kauf - nicht das Profil.

> *Demografie beschreibt, wer jemand ist. Der Kaufkontext erklärt, warum er ausgerechnet jetzt handelt.*

Auslöser, Probleme, Ergebnisse, Widerstände

Vier Fragen bringen dich weiter als jedes Avatar-Dokument. Was ist unmittelbar vorher passiert, sodass dieses Thema plötzlich Priorität bekam? Welches Problem beschreibt der Kunde mit seinen eigenen Worten - nicht mit deinen Fachbegriffen? Welches Ergebnis stellt er sich vor, wenn das Problem gelöst ist? Und was hält ihn davon ab, sofort zu kaufen?

Der letzte Punkt ist der wertvollste und wird am seltensten notiert. Widerstände sind selten „zu teuer“. Meistens sind es Zweifel: an der eigenen Entscheidungsfähigkeit, an der Vergleichbarkeit der Anbieter, an der Frage, ob der Aufwand jetzt in den Alltag passt. Wer diese Zweifel kennt, kann sie in seinen Texten beantworten, bevor sie zum Abbruch führen.

AUS MEINER ERFAHRUNG

> Wenn ich ein Projekt beginne, frage ich nicht als Erstes nach der Zielgruppe. Ich frage nach dem zuletzt gewonnenen Kunden: Wie kam der Kontakt zustande, was hat er wörtlich gesagt, wie lange hat er gebraucht, und was hätte ihn fast davon abgehalten? Diese vier Antworten sind fast immer brauchbarer als jedes Zielgruppendokument - weil sie von einem echten Kauf handeln und nicht von einer Annahme darüber.

Nutzer, Interessent, Käufer - und wer davon zahlt

Diese drei Rollen fallen häufiger auseinander, als man denkt. Bei einer Sprachschule entscheidet oft ein Elternteil, während das Kind lernt und der Unterricht am Ende von jemand anderem beurteilt wird. Im B2B-Geschäft recherchiert eine Fachkraft, entscheidet eine Führungskraft und genehmigt eine dritte Person das Budget. Im Handel sucht jemand ein Geschenk und ist nie der Nutzer des Produkts.

Bei einem Restaurant, für das ich gearbeitet habe, war es ähnlich: Reserviert wird meist von einer Person, entschieden aber in der Gruppe - und diese Gruppe schaut sich vorher genau eine Sache an, nämlich ob der Abend zum Anlass passt. Wer seine Seite nur mit Speisekarte und Öffnungszeiten füllt, beantwortet die Frage der Person, die klickt, aber nicht die der Menschen, die mitkommen.

Wenn du deine Kommunikation nur auf den Nutzer ausrichtest, überzeugst du jemanden, der nicht zahlt. Wenn du nur auf den Zahler zielst, langweilst du den, der das Thema überhaupt erst aufgebracht hat. Beide brauchen etwas - aber nicht dasselbe.

TYPISCHER FEHLER

> Die Zielgruppe wird als „alle, die X brauchen“ beschrieben. Das klingt nach Marktgröße und ist in Wahrheit eine Entscheidung, die niemand getroffen hat.

Die Folge zeigt sich in der Sprache: Texte, die für alle gelten sollen, klingen für jeden Einzelnen unverbindlich. Wer sich nicht gemeint fühlt, meldet sich nicht.

Anleitung oder Delegation

Es gibt zwei grundsätzlich verschiedene Kundenhaltungen, und sie vertragen sich schlecht in einem einzigen Angebot. Die eine Gruppe will verstehen und selbst umsetzen; sie sucht Anleitung, Werkzeuge, Struktur. Die andere Gruppe will das Ergebnis und den Aufwand loswerden; sie sucht jemanden, der es übernimmt, und bezahlt für Entlastung.

Wer beide gleichzeitig ansprechen will, formuliert am Ende so unbestimmt, dass sich keiner gemeint fühlt. Die praktische Konsequenz ist unbequem: Du musst dich entscheiden, welche Gruppe dein Hauptangebot bekommt - und für die andere entweder ein eigenes Format schaffen oder sie bewusst ziehen lassen.

Wertvolle Kunden und teure Kunden

Nicht jeder Umsatz ist gleich viel wert. Ein Kunde, der viel Betreuung braucht, ständig nachverhandelt und lange bis zur Entscheidung benötigt, kann bei gleichem Rechnungsbetrag deutlich weniger übrig lassen als einer, der klar weiß, was er will. Diese Rechnung stellt fast niemand auf, weil sie den Blick auf die eigene Kundenliste unangenehm verändert.

Mach sie trotzdem. Nimm deine letzten zehn oder zwanzig Kunden und trage zwei Werte ein: Umsatz und ungefährer Aufwand in Stunden. Häufig zeigt sich schnell, welche Art von Auftrag dich trägt und welche dich beschäftigt. Genau diese Erkenntnis gehört anschließend in deine Werbung, in deine Texte und in dein Verkaufsgespräch - als Filter, nicht als Geheimnis.

ABB. 3

Der Avatar

beschreibt, wer jemand ist

- Alter: 42
- Geschlecht: weiblich
- Wohnort: Umland
- Interessen: Reisen, Lesen
- Familienstand: verheiratet

Verkauft nichts.

Der Kaufkontext

erklärt, warum jemand jetzt handelt

- Auslöser: Vertrag läuft in 6 Wochen aus
- Problem: „kaum noch Anfragen“
- Ergebnis: planbare Auslastung
- Widerstand: „zweimal Geld verbrannt“
- Zeitpunkt: entscheidet in 14 Tagen

Verkauft.

Das linke Blatt verkauft nichts. Das rechte schon.

Vergleich zwischen demografischem Avatar und Kaufkontext mit Auslöser, Problem, Ergebnis, Widerstand und Zeitpunkt.

Drei Kaufkontexte, drei Logiken

Beratungsintensive Dienstleistungen. Ein Privatpatient sucht selten eine Behandlung im technischen Sinn. Er sucht die Sicherheit, dass jemand versteht, was mit ihm los ist, dass er in guten Händen ist und dass sein Zustand sich verbessert. Die medizinische Leistung ist die Voraussetzung, nicht das Verkaufsargument.

Unternehmen als Kunden. Ein Unternehmer kauft nicht Webdesign. Er kauft mehr qualifizierte Anfragen, eine Marktposition, die zu seinem Anspruch passt, und die Aussicht, ein Thema loszuwerden, das ihn seit Monaten begleitet. Die Website ist das Mittel. Der Kauf ist die erhoffte Veränderung.

Dringlichkeit im Handwerk. Dieselbe Leistung kann in zwei völlig verschiedenen Situationen gekauft werden. Wer nach einem Wasserschaden sucht, entscheidet innerhalb von Minuten und fragt nach Erreichbarkeit. Wer eine Badsanierung plant, vergleicht wochenlang und fragt nach Referenzen und Ablauf. Ein Betrieb, der beides bedient, braucht dafür zwei Wege - nicht einen Kompromiss.

Handel. Ein Käufer im Onlineshop kauft häufig eine Verbesserung seines Alltags, seines Status oder seines Selbstbildes. Material, Maße und technische Daten sind Beweise für diese Erwartung - sie sind nicht der Grund für den Klick.

Übung: Dein Kundenprofil auf einer Seite

Nimm einen echten Kunden aus den letzten sechs Monaten. Keinen Wunschkunden - einen realen. Beantworte für ihn:

1. Ausgangssituation: Wie sah sein Alltag aus, bevor er dich kannte?
2. Akutes Problem: Was hat ihn konkret gestört? In seinen Worten.
3. Gewünschtes Ergebnis: Was sollte danach anders sein?
4. Emotionaler Treiber: Sorge, Druck, Ehrgeiz, Erleichterung, Stolz - was davon?
5. Wirtschaftlicher Wert: Was hat er dir eingebracht, abzüglich deines Aufwands?
6. Einwände: Was hat ihn gezögert - und was hat den Zweifel aufgelöst?
7. Entscheidungszeitpunkt: Wie lange lag zwischen erstem Kontakt und Zusage?
8. Vertrauensbeweise: Was hat ihn überzeugt? Empfehlung, Fachbeitrag, Gespräch, Referenz?
9. Kontaktkanal: Wo ist er auf dich gestoßen? Wiederhole das für drei Kunden. Was sich bei allen dreien wiederholt, ist dein Minimalprofil - und der einzige Teil, der in deine Texte gehört.

ABB. 4

Pflegen Passt wirtschaftlich, braucht aber noch Zeit. Inhalte, Newsletter, späteres Nachfassen.	**Priorität** Hoher Wert, akuter Bedarf. Hier gehören dein Budget und deine schnellste Antwortzeit hin.
Ignorieren Weder Wert noch Absicht. Jede Stunde hier ist eine verlorene Stunde.	**Schnell klären** Will sofort, bringt wenig. Standardisieren oder freundlich weiterleiten.

Kundenwert ↑ Kaufabsicht →

Nicht jeder Interessent ist ein Kunde in Vorbereitung.

Matrix aus Kundenwert und Kaufabsicht mit den Feldern Pflegen, Priorität, Ignorieren und Schnell klären.

Der Weg, den deine Kunden tatsächlich gehen

Bevor wir weitergehen, ein Blick auf das Ganze. Eine Kaufentscheidung ist kein Moment, sondern eine Strecke - und auf dieser Strecke arbeitest du an sehr unterschiedlichen Stellen mit sehr unterschiedlichen Mitteln.

ABB. 5

Hier springt der Interessent am häufigsten ab: beim Zweifel vor der Entscheidung.



Marketing wirkt auf 1 bis 4. Vertrieb auf 4 und 5. Alles danach entscheidet, ob es eine Empfehlung gibt. Die meisten Unternehmen bearbeiten nur Schritt 2 - und nennen das Marketing.

Kundenreise von Auslöser über Suche, Vergleich, Zweifel und Entscheidung bis Erfahrung und Empfehlung.

Die Stelle, an der die meisten Anbieter verlieren, ist der Zweifel vor der Entscheidung. Dort helfen keine weiteren Besucher, sondern Antworten auf Fragen, die der Interessent nicht laut stellt.

> *Demografie beschreibt Menschen, erklärt aber nicht ihren Kauf. Das tut der Auslöser: das Ereignis, das ein Thema plötzlich dringend macht. Nutzer, Entscheider und Zahler sind häufig drei verschiedene Personen - und brauchen jeweils etwas anderes. Nicht jeder Umsatz ist gleich viel wert. Erst wenn der Aufwand in der Rechnung steht, zeigt sich, welche Kunden dich tragen.*

DEINE AUFGABE

Fülle das Kundenprofil für drei echte Kunden der letzten sechs Monate aus. Markiere anschließend farbig, was bei allen dreien gleich ist. Nur dieser gemeinsame Teil gehört in deine Texte.

Sobald klar ist, wer kauft und warum, stellt sich die nächste Frage - und sie fällt den meisten Unternehmern schwerer, als sie erwarten: Was genau bietest du diesen Menschen eigentlich an?

KAPITEL 3

Menschen kaufen keine Leistung - sie kaufen Veränderung

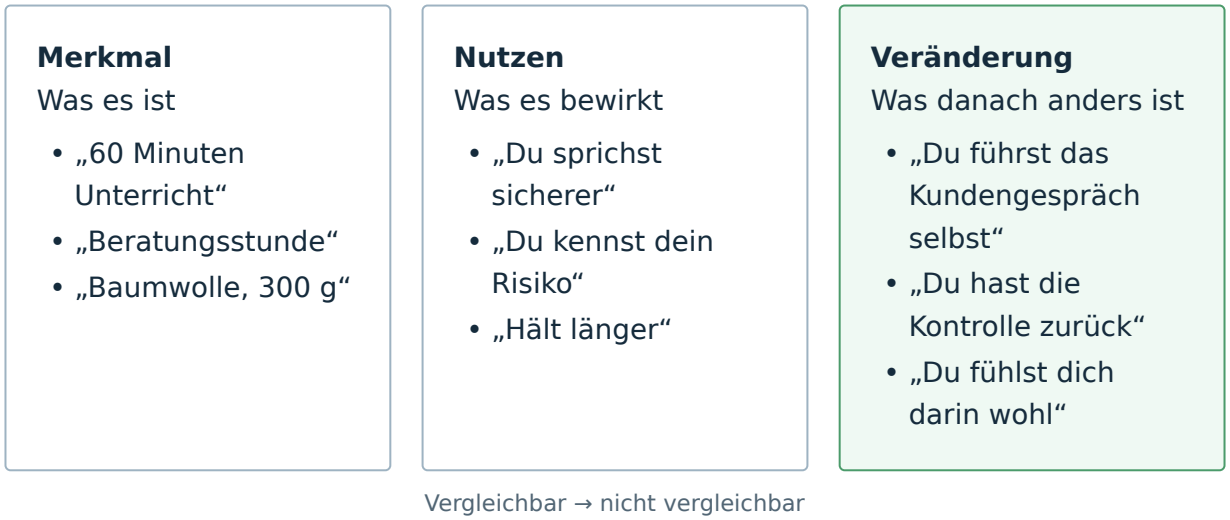
Wie aus einer gewöhnlichen Dienstleistung oder einem austauschbaren Produkt ein relevantes Angebot wird.

Drei Ebenen, die ständig verwechselt werden

Ein Merkmal beschreibt, was etwas ist: sechzig Minuten Unterricht, acht Seiten, 300 Gramm, zwölf Monate Garantie. Ein Nutzen beschreibt, was es bewirkt: Du sparst Zeit, du vermeidest ein Risiko, du erreichst mehr Menschen. Eine Veränderung beschreibt, was im Leben oder im Unternehmen des Kunden danach anders ist.

Die meisten Websites bleiben auf der ersten Ebene stehen, weil sie am einfachsten zu formulieren ist. Merkmale sind sicher: Man kann sie belegen und niemand widerspricht. Nur interessieren sie den Leser erst, wenn er sich bereits entschieden hat, dass du grundsätzlich in Frage kommst. Vorher fragt er sich etwas ganz anderes.

ABB. 6



Drei Ebenen eines Angebots: Merkmal, Nutzen und Veränderung; mit jeder Ebene sinkt die Vergleichbarkeit.

Rendite ist nicht immer Geld

Wenn von Rendite die Rede ist, denken die meisten sofort an Umsatz. Bei einem großen Teil der Kaufentscheidungen ist der Gegenwert aber ein anderer: vermiedener Ärger, gewonnene Zeit, Sicherheit, Status, ein Erlebnis, das in Erinnerung bleibt. Diese Werte sind nicht weicher als Geld - sie sind nur schwerer zu messen, und deshalb werden sie in der Kommunikation regelmäßig unterschlagen.

Frag dich bei deinem Angebot: Was gewinnt der Kunde, das er nicht auf ein Konto überweisen kann? Häufig steckt genau dort der Grund, warum jemand den höheren Preis akzeptiert.

Vier Beispiele aus vier Branchen

Sprachschule

Ich habe für eine Sprachschule gearbeitet, für eine Online-Sprachakademie und für eine Lehrerin, die Spanisch und Französisch einzeln unterrichtet. Drei Anbieter, dieselbe Leistung, drei völlig verschiedene Käufergruppen. „Spanischunterricht“ ist ein Merkmal. Was der Kunde tatsächlich sucht, hängt vollständig davon ab, wer er ist: die Fachkraft, die im Job mit Kollegen im Ausland sprechen können muss; die Unternehmerin, die einen neuen Markt erschließen will; die Familie, die auswandert und ankommen möchte; der Reisende, dem es um Begegnungen geht; jemand, der sich schlicht etwas beweisen will.

Diese Motive verlangen unterschiedliche Angebote und unterschiedliche Texte. Und sie verlangen Ehrlichkeit: Eine Sprachschule kann guten Unterricht, Struktur und Fortschritt zusagen. Sie kann keine Beförderung und kein höheres Einkommen zusagen. Wer das trotzdem tut, verkauft einmal - und verliert danach das Vertrauen, auf dem Empfehlungen beruhen.

PRAXISBEISPIEL

> Ein Betreiber einer Sprachschule wollte eine überarbeitete Seite für sein Kursangebot. Im Gespräch stellte sich heraus, dass drei sehr verschiedene Gruppen dort ankamen: Berufstätige mit einem konkreten Anlass, Familien mit einem Umzug vor sich und Menschen, die aus persönlichem Interesse lernen. Eine Seite für alle drei hätte für jede Gruppe zu allgemein geklungen. Sinnvoller war, das Angebot nach Anlass zu trennen und jeder Gruppe die Frage zu beantworten, die sie tatsächlich stellt.

Safari und Reise

Ich habe an mehreren Projekten in diesem Bereich gearbeitet - Safarianbieter in Kamerun und Tansania, eine Informationsseite über Wanderrouten, eine Reiseseite mit Onlinebuchung. Auf vielen Reiseseiten steht, was enthalten ist: Anzahl der Tage, Transfers, Unterkünfte, Tierbeobachtungen. Gekauft wird etwas anderes. Gekauft wird die gemeinsame Erinnerung, von der die Familie noch Jahre später spricht. Gekauft wird das Gefühl, dass jemand vor Ort weiß, was er tut, wenn etwas nicht nach Plan läuft. Gekauft wird die Entlastung von der Planung, die Nähe zur Natur, manchmal ein persönlicher Einschnitt. Die Leistungsliste beweist nur, dass das alles möglich ist.

Anwaltskanzlei

Bei einem Anwalt für Einwanderungsrecht und bei einem Anbieter juristischer Zustelldienste in Kanada war dieser Punkt besonders deutlich. „Beratungsstunden“ sind das Letzte, was jemand haben will. Was er will: wissen, wie schlimm es ist. Wissen, was jetzt zu tun ist. Ein Ri-

siko kleiner machen. Zeit zurückgewinnen. Und vor allem das Gefühl, wieder Kontrolle über eine Situation zu haben, die ihm gerade entglitten ist. Wer das in seiner Außendarstellung ausspricht, hebt sich in einem Markt ab, der fast ausschließlich Rechtsgebiete auflistet.

Handel

Zu den Shops, die ich gebaut habe, gehören sehr unterschiedliche Waren: Süßigkeiten aus den USA, Solaranlagen, Elektronik, Vintage-Kleidung, Tequila, medizinische Produkte zur Vorbestellung. Ein Produkt hat Material, Maße und Funktionen. Der Käufer erwartet Bequemlichkeit, ein Stück Identität, eine Vereinfachung seines Alltags, etwas mehr Selbstvertrauen, gesparte Zeit oder ein sichtbares Ergebnis. Die technischen Daten gehören trotzdem auf die Seite - aber als Beleg für dieses Versprechen, nicht als Ersatz dafür.

Restaurant

Auf der Seite steht die Karte. Gekauft wird der Abend: der Geburtstag, der ohne Diskussion gut läuft, das Geschäftsessen, bei dem man nicht erklären muss, warum man diesen Ort gewählt hat, der Sonntag, an dem niemand kochen möchte. Die Karte beweist, dass das möglich ist - sie ist nicht der Grund für die Reservierung.

Handwerk

„Wir verlegen Böden“ beschreibt eine Tätigkeit. Der Kunde kauft einen Raum, den er wieder betreten mag, einen Termin, der gehalten wird, eine Baustelle, die nach drei Tagen wieder verschwunden ist, und die Gewissheit, dass niemand nachbessern muss. In einem Markt, in dem viele Betriebe schlecht erreichbar sind, ist Verlässlichkeit selbst das Verkaufsargument.

MERKE

> Versprich das Ergebnis, für das du den Weg kennst. Alles andere beschreibst du als Möglichkeit, nicht als Zusage.

Warum starke Kommunikation trotzdem ehrlich bleiben muss

Alles, was in diesem Kapitel steht, lässt sich missbrauchen. Man kann Veränderung behaupten, die man nicht liefert. Das funktioniert kurzfristig und ruiniert mittelfristig genau das, was in beratungsintensiven Märkten den Ausschlag gibt:

Empfehlungen. Ich habe genug Geschäfte gesehen, die an Rückerstattungen, schlechten Bewertungen und Kunden zugrunde gingen, deren Erwartung im Verkaufsprozess künstlich hochgezogen worden war.

Die Regel, an die ich mich halte, ist einfach: Versprich das Ergebnis, für das du den Prozess kennst. Alles andere beschreibst du als Möglichkeit, nicht als Zusage.

Übung: Dein Angebot in vier Ebenen

Nimm dein wichtigstes Angebot und schreibe jeweils einen Satz:

1. Leistung: Was bekommt der Kunde konkret geliefert?
2. Funktionaler Nutzen: Was kann er danach, was er vorher nicht konnte?
3. Emotionaler Nutzen: Wovon ist er befreit, worauf kann er stolz sein, was macht ihm keine Sorgen mehr?
4. Messbares oder wahrnehmbares Ergebnis: Woran würde ein Außenstehender erkennen, dass es gewirkt hat? Prüfung: Fällt dir Ebene 4 schwer, ist entweder dein Angebot unscharf oder du hast nie systematisch nachgefragt, was sich bei deinen Kunden verändert hat. Beides lässt sich beheben - das zweite mit fünf Telefonaten.

Merkmale sind bequem zu formulieren, weil ihnen niemand widerspricht - und für die Kaufentscheidung sind sie fast wertlos. Der Gegenwert ist oft kein Geld, sondern gewonnene Zeit, Sicherheit, Status, Kontrolle oder ein Erlebnis, das bleibt. Versprich nur das Ergebnis, für das du den Weg kennst. Alles andere beschädigt genau die Empfehlungen, von denen beratungsintensive Anbieter leben.

> **DEINE AUFGABE**
> Schreibe dein Hauptangebot in den vier Ebenen auf. Ersetze danach eine einzige Zeile auf deiner Startseite durch die Formulierung aus Ebene drei oder vier.

Ein klares Angebot ist die Grundlage - aber es muss dort ankommen, wo die Entscheidung tatsächlich fällt. Und dieser Ort ist bei den meisten Unternehmen eine Seite, die seit Jahren niemand mehr mit den Augen eines Fremden gelesen hat.

KAPITEL 4

Deine Website ist ein Verkaufsgespräch ohne Verkäufer

Warum eine optisch überzeugende Website trotzdem keine Anfragen erzeugt.

Design erzeugt Eindruck, Klarheit erzeugt Handlung

Ich baue seit Jahren Websites und sage das trotzdem ungern deutlich: Schönheit allein verkauft nicht. Gestaltung entscheidet in den ersten Sekunden darüber, ob dir jemand grundsätzlich zutraut, professionell zu arbeiten. Diese Hürde ist real, und sie ist schnell genommen. Danach übernimmt etwas anderes.

Denn ein Besucher führt beim Lesen ein Gespräch mit sich selbst. Er stellt Fragen, und deine Seite antwortet - oder eben nicht. Der Unterschied zu einem echten Verkaufsgespräch: Niemand merkt, wenn er unzufrieden ist. Er sagt nichts, er widerspricht nicht, er schließt einfach den Tab. Es gibt keinen Einwand, den du behandeln könntest, keine Rückfrage, kein Nachfassen. Nur eine Zahl in der Statistik, die dir nicht sagt, warum.

Deine Website führt jeden Tag Verkaufsgespräche. Die Frage ist nur, ob sie dabei zuhört oder Selbstgespräche führt.

Die fünf Fragen, die eine Website schnell beantworten muss

In fast jedem Website-Projekt, das ich begleite, lassen sich die Probleme auf fünf unbeantwortete Fragen zurückführen. Der Besucher stellt sie in dieser Reihenfolge, und er stellt sie schnell.

1. Bin ich hier richtig? Erkenne ich innerhalb weniger Sekunden, für wen diese Seite gemacht ist - und ob ich dazugehöre?
2. Versteht dieser Anbieter mein Problem? Kommt meine Situation irgendwo vor, in Worten, die ich selbst benutzen würde?
3. Welche Lösung wird angeboten? Ist klar, was ich bekomme, wie es abläuft und was es ungefähr kostet oder wovon der Preis abhängt?
4. Warum sollte ich ausgerechnet dir vertrauen? Gibt es Belege, die über Selbstbeschreibung hinausgehen?
5. Was soll ich als Nächstes tun? Gibt es genau eine naheliegende Handlung - und ist die Hürde niedrig genug?

Fällt eine dieser Antworten aus, springt der Besucher an dieser Stelle ab. Nicht am Ende der Seite. Genau dort.

ABB. 7

1. Bin ich hier richtig?	Titel: für wen und wofür
2. Versteht der Anbieter mein Problem?	Problem in den Worten des Kunden
3. Welche Lösung bekomme ich?	Lösung, Ablauf und Preisrahmen
4. Warum sollte ich vertrauen?	Beweise: Fotos, Fälle und Bewertungen
5. Was soll ich jetzt tun?	Ein Button. Eine Handlung.

Jeder Abschnitt beantwortet eine Frage - oder er kostet dich einen Besucher.

Fünf Website-Fragen: Bin ich richtig, versteht man mein Problem, welche Lösung bekomme ich, warum vertrauen und was ist der nächste Schritt.

Relevanz vor Kreativität

Eine originelle Überschrift, die niemand versteht, ist teurer als eine schlichte, die sofort sitzt. Das gilt besonders für den ersten Bildschirm. „Wir denken Kommunikation neu“ sagt nichts. „Zahnarztpraxis in [Ort] - Termine auch abends, Angstpatienten willkommen“ sagt alles, was in diesem Moment gebraucht wird.

Kreativität ist nicht überflüssig. Sie gehört nur an die zweite Stelle: erst Verständlichkeit, dann Eigenständigkeit. Wer die Reihenfolge tauscht, bekommt eine Seite, über die Kollegen sich freuen und auf die Kunden nicht reagieren.

Vertrauen, Beweise, Risikoabbau

Vertrauen entsteht nicht durch die Behauptung, vertrauenswürdig zu sein. Es entsteht durch Dinge, die ein Besucher selbst prüfen kann: echte Fotos statt gekaufter Motive, Namen und Gesichter der Menschen, mit denen er zu tun haben wird, konkrete Fallbeschreibungen, Bewertungen mit erkennbarer Herkunft, fachliche Inhalte, die zeigen, dass jemand sein Handwerk beherrscht.

ABB. 8



Drei Seiten, drei Aufgaben. Verwechslung kostet Anfragen.

Vergleich Homepage, Landingpage und Angebotsseite mit jeweils unterschiedlichen Aufgaben.

Dazu kommt der Risikoabbau. Jede Anfrage ist für den Besucher mit einem kleinen Risiko verbunden: Werde ich jetzt bedrängt? Muss ich mich danach rechtfertigen, wenn ich absage? Verpflichte ich mich zu etwas? Ein Satz, der genau das entkräftet, erhöht die Zahl der Anfragen oft mehr als ein neues Layout.

TYPISCHER FEHLER

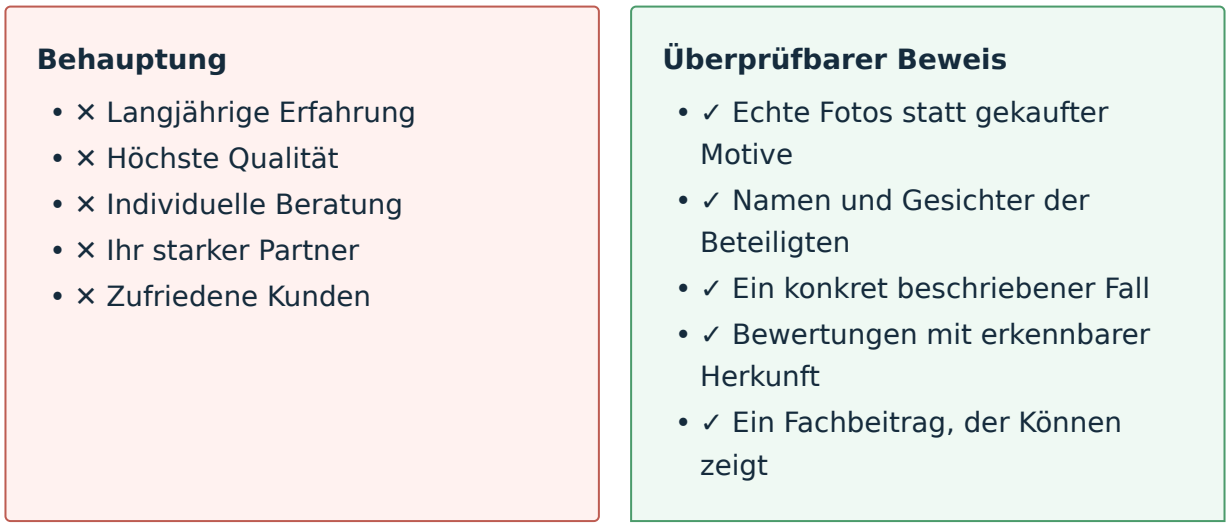
> Anzeigen werden auf die Startseite geschickt. Der Besucher kommt mit einer konkreten Erwartung an und landet in einem Verteiler, der ihm zuerst das Unternehmen erklärt. Er muss sich neu orientieren, und ein Teil der Besucher tut das nicht mehr. Eine Landingpage, die exakt das Versprechen der Anzeige aufgreift, ist fast immer der günstigere Weg - noch bevor über höhere Budgets gesprochen wird.

Homepage, Landingpage, Angebotsseite

Diese drei Seitentypen werden regelmäßig verwechselt, obwohl sie unterschiedliche Aufgaben haben. Die Homepage ist ein Verteiler: Sie ordnet ein, schafft Vertrauen und leitet weiter. Die Landingpage hat genau ein Ziel und keine Ablenkung; sie gehört zu einer Kampagne und beantwortet die Erwartung, die eine Anzeige geweckt hat. Die Angebotsseite geht in die Tiefe: Ablauf, Umfang, Beweise, Preisrahmen, häufige Fragen, Einwände.

Ein häufiger Fehler ist, Werbebudget auf die Startseite zu lenken. Der Besucher kommt mit einer konkreten Erwartung und landet in einem Verteiler. Er muss sich neu orientieren - und einen Teil der Besucher verliert man genau in dieser Sekunde.

ABB. 9



Vergleich austauschbarer Behauptungen mit überprüfbaren Beweisen.

Mobil und ungeduldig

Ein großer Teil deiner Besucher liest auf dem Handy, oft nebenbei, oft mit wenig Geduld. Das verändert praktische Dinge: Absätze müssen kürzer sein, Schaltflächen mit dem Daumen erreichbar, Telefonnummern anklickbar, Formulare so kurz wie möglich. Und Ladezeit ist kein technisches Detail, sondern eine Frage der Höflichkeit - wer wartet, ist schon halb weg.

SOFORT UMSETZEN

> Schreibe eine Zeile über dein Kontaktformular, die beantwortet, was nach dem Absenden passiert: wer sich meldet, auf welchem Weg, bis wann - und dass daraus keine Verpflichtung entsteht.

Das ist ein Satz Arbeit und nimmt genau die Unsicherheit, an der viele Anfragen scheitern, ohne dass du je davon erfährst.

Ein Blick in die Praxis: die Arztpraxis

Im medizinischen Umfeld habe ich einige Projekte begleitet: ein medizinisches Versorgungszentrum, eine HNO-Praxis, einen privatärztlichen Notdienst, eine Privatpraxis, einen Schönheitschirurgen sowie Zahnarztpraxen in Paris, Luxemburg und New York. Dazu kamen Software-Bausteine für dieses Umfeld - ein Terminplaner für Ärzte und ein Arztprofil-Frontend. Diese Häufung ist kein Zufall: In kaum einem anderen Markt entscheidet Vertrauen so stark über den ersten Kontakt.

Ein Projekt, das mir dabei gut in Erinnerung geblieben ist, war die Zusammenarbeit mit einer Arztpraxis. Website und Suchmaschinenoptimierung wurden dort bewusst nicht getrennt: Wer die Struktur einer Seite erst festlegt und danach jemanden für Sichtbarkeit dazuholt, baut zweimal. Wir haben Inhalte, Aufbau und Auffindbarkeit von Anfang an gemeinsam gedacht.

Der zweite Punkt betrifft die Art der Werbung. In medizinischen Themen entsteht Vertrauen nicht über Druck. Wer mit lauten Versprechen arbeitet, erreicht in diesem Umfeld das Gegenteil - und bewegt sich zusätzlich in einem rechtlich sensiblen Bereich. Deshalb wurde der Weg über verständliche fachliche Inhalte, klare Abläufe und eine ruhige, sachliche Darstellung gewählt.

Das Projekt lief über etwa acht Monate. Das klingt nach viel. Es war es nicht. Bei anspruchsvollen Vorhaben ist Zeit kein Zeichen von Langsamkeit, sondern Teil eines sauberen Prozesses: Inhalte entstehen, werden geprüft, Fachtexte brauchen Abstimmung, Struktur wird nachgeschärft, Ergebnisse werden beobachtet und daraufhin angepasst. Wer in solchen Märkten in vier Wochen fertig sein will, liefert am Ende eine Hülle.

Der Fall wird bewusst ohne Namen und ohne Zahlen erzählt: Für konkrete Ergebnisse fehlt die Freigabe des Kunden, und im medizinischen Umfeld gelten für Werbeaussagen zusätzliche rechtliche Grenzen.

Mini-Audit: Deine Startseite in zehn Minuten

Öffne deine Website auf dem Handy. Stoppe nach fünf Sekunden und bewerte jede Zeile mit Grün, Gelb oder Rot.

☐ Botschaft: Ist nach fünf Sekunden klar, was du anbietest und für wen? Halte das Handy jemandem hin, der deine Branche nicht kennt, und lass ihn es wiedergeben.
☐ Angebot: Steht auf der Seite, was der Kunde bekommt, wie der Ablauf aussieht und wovon der Preis abhängt - oder muss er dafür anrufen?

☐ Beweise: Gibt es mindestens drei Dinge, die ein Fremder selbst nachprüfen kann: echte Fotos, Namen, einen beschriebenen Fall, Bewertungen mit erkennbarer Herkunft?

☐ Nutzerführung: Gibt es genau eine naheliegende nächste Handlung? Zähle die Schaltflächen im ersten Bildschirm. Mehr als zwei sind eine Entscheidung, die du dem Besucher aufbürdest.

☐ Lesbarkeit: Musst du zoomen? Ist ein Absatz länger als fünf Zeilen? Steht der wichtigste Satz über der Faltkante?
☐ Kontakthürde: Wie viele Pflichtfelder hat dein Formular? Jedes Feld, das du nicht wirklich brauchst, kostet dich Anfragen. Gibt es einen zweiten Weg - Telefon, Nachricht, Termin?
☐ Ladezeit: Zähle im Mobilfunknetz mit, nicht im WLAN. Alles über drei Sekunden ist ein Thema.
☐ Erwartung: Weiß der Besucher, was nach dem Absenden passiert, wer sich meldet und bis wann?

Zwei oder mehr Rot in den ersten vier Punkten: Dein Problem liegt nicht beim Traffic.

Verkauft deine Website - oder existiert sie nur?

Nutzen: Im Revenue Audit gehen wir deine wichtigste Seite entlang der fünf Fragen aus diesem Kapitel durch: wo Besucher die Orientierung verlieren, wo Vertrauen fehlt und welcher Hebel zuerst etwas bewegt. 30 Minuten, kostenlos, kein Verkaufsgespräch.

Revenue Audit direkt buchen

Für Unternehmen mit Besuchern, aber zu wenigen Anfragen. Ist das Angebot noch unklar, zuerst Kapitel 2 und 3 bearbeiten.

QR-Code scannen oder Revenue Audit buchen

Gestaltung entscheidet über den ersten Eindruck, Klarheit über die Anfrage. Beides ist nötig, aber nur eines davon verkauft. Fünf Fragen stellt jeder Besucher, und zwar in dieser Reihenfolge. Wo eine unbeantwortet bleibt, springt er genau dort ab - nicht am Seitenende. Homepage, Landingpage und Angebotsseite haben unterschiedliche Aufgaben. Werbebudget auf die Startseite zu lenken kostet Anfragen.

DEINE AUFGABE

Öffne deine Startseite auf dem Handy und arbeite das Mini-Audit ab. Behebe in dieser Woche genau den Punkt, den du als Erstes rot markiert hast.

Eine überzeugende Seite nützt allerdings wenig, wenn niemand sie erreicht. Damit sind wir bei der Frage, die in fast jedem Erstgespräch früher oder später fällt: Woher sollen die Leute überhaupt kommen?

KAPITEL 5

Inbound baut Vertrauen - Outbound erzeugt Geschwindigkeit

Welche Methode der Kundengewinnung zu welcher Ausgangslage passt.

Zwei Wege, keine Weltanschauung

Um dieses Thema hat sich eine erstaunlich emotionale Debatte gebildet. Die eine Seite hält Kaltakquise für aufdringlich und veraltet. Die andere hält Inhalte für Beschäftigungstherapie. Beide Lager haben Recht in Bezug auf schlecht gemachte Beispiele der jeweils anderen Seite und liegen im Grundsatz daneben.

Inbound bedeutet: Du machst dich auffindbar und wartest, bis jemand mit Bedarf auf dich stößt. Das schafft Vertrauen, weil der Interessent selbst kommt, und es wird mit der Zeit günstiger. Es dauert aber, und es braucht Ausdauer. Outbound bedeutet: Du sprichst gezielt Menschen an, von denen du vermutest, dass sie einen Bedarf haben. Das ist schnell und planbar, kostet aber Nerven, verlangt Sorgfalt und stößt irgendwann an Grenzen.

Warum junge Unternehmen selten auf Inbound warten können

Wer heute anfängt und in acht Monaten Miete zahlen muss, kann nicht auf Sichtbarkeit setzen, die sich möglicherweise in einem Jahr einstellt. Das ist keine Frage der Überzeugung, sondern der Liquidität. In dieser Phase ist aktive Ansprache meist der einzige verlässliche Weg - mit dem angenehmen Nebeneffekt, dass man dabei sehr schnell lernt, wie der Markt auf das eigene Angebot reagiert.

Gleichzeitig stößt reines Outbound irgendwann an eine Wand: Es skaliert nur über mehr Menschen oder mehr Zeit, es ist rechtlich in vielen Ländern eng geregelt, und es lebt davon, dass dich niemand kennt, wenn du anrufst. Wer nie mit dem Aufbau von Sichtbarkeit beginnt, bleibt dauerhaft davon abhängig.

Outbound kauft dir Zeit. Inbound kauft dir Unabhängigkeit. Die meisten brauchen beides - nur nicht gleichzeitig und nicht im gleichen Verhältnis.

Was zur Verfügung steht

INBOUND - Nachfrage anziehen

- Suchmaschinenoptimierung
- lokale Sichtbarkeit und Kartendienste
- Fachbeiträge und Blog
- YouTube, LinkedIn, Instagram, TikTok und Facebook
- Podcasts, Newsletter und Webinare
- Communitys und Frage-Antwort-Plattformen
- Inhalte mit Partnern und nutzergenerierte Inhalte
- Zusammenarbeit mit Multiplikatoren
- Empfehlungsmarketing
- Affiliate-Modelle, Vorträge und Veranstaltungen

OUTBOUND - Nachfrage aktiv ansprechen

- telefonische Ansprache
- E-Mail-Ansprache
- LinkedIn-Nachrichten und Direktnachrichten
- Messenger-Kontakt - nur wenn rechtlich zulässig und angemessen
- Briefe und Direktmailings
- persönliche Akquise vor Ort
- Netzwerkarbeit und Messen
- strategische Partnerschaften
- gezielte Ansprache ausgewählter Wunschkunden
- Video-Nachrichten
- Reaktivierung alter Kontakte
- systematisches Nachfassen

Diese Listen sind bewusst lang - nicht, damit du alles machst, sondern damit sichtbar wird, wie viele Möglichkeiten es gibt und wie sinnlos die Frage nach dem einen besten Kanal ist.

Die Entscheidungsmatrix

Statt Kanäle nach Beliebtheit auszuwählen, prüfe sie an sieben Kriterien. Die folgende Einordnung ist eine grobe Orientierung, keine Messung - in deinem Markt kann sie anders ausfallen.

Drei Beispiele, wie unterschiedlich die Antwort ausfällt. Ein Handwerksbetrieb mit regionalem Einzugsgebiet gewinnt fast nichts durch ein weiteres soziales Netzwerk - wohl aber durch einen sauberen Kartendiensteintrag, Bewertungen und eine Seite pro Leistung, weil dort Menschen mit akutem Bedarf suchen. Ein Restaurant lebt von Sichtbarkeit im Umkreis, von Bildern, die den Anlass zeigen, und von einer Reservierung, die in zwei Klicks funktioniert. Ein Softwareanbieter mit hohem Vertragswert und wenigen, klar benennbaren Zielkunden fährt dagegen fast immer besser, wenn er diese Unternehmen direkt anspricht und parallel Fachinhalte aufbaut, die den langen Entscheidungsweg begleiten.

Dazu kommt die Frage nach dem Geschäftsmodell. Bei hochpreisigen Dienstleistungen mit wenigen, klar identifizierbaren Zielkunden lohnt sich gezielte Ansprache fast immer. Bei kleinen Warenkörben im Handel ist sie unwirtschaftlich - dort entscheiden Auffindbarkeit, Wiederkauf und der Deckungsbeitrag pro Kunde. Bei lokalen Dienstleistern ist der Kartendienst häufig wertvoller als jedes soziale Netzwerk, weil dort Menschen mit akutem Bedarf suchen.

ABB. 10



Es gibt keinen besten Kanal, nur einen passenden zur aktuellen Lage.

Kanal-Matrix: Geschwindigkeit und Vertrauensvorschuss für Inbound- und Outbound-Kanäle.

TYPISCHER FEHLER

> Sechs Kanäle gleichzeitig starten, weil jeder davon irgendwo empfohlen wurde. Das Ergebnis ist vorhersehbar: Jeder Kanal bekommt zu wenig Aufmerksamkeit, um zu funktionieren, und zu wenig Zeit, um beurteilt zu werden. Am Ende steht die falsche Schlussfolgerung, dass nichts davon wirkt.

Ein Wort zur Rechtslage

Aktive Ansprache ist in Deutschland und der EU rechtlich klar begrenzt. Telefonwerbung gegenüber Verbrauchern erfordert eine vorherige ausdrückliche Einwilligung; gegenüber sonstigen Marktteilnehmern ist zumindest eine mutmaßliche Einwilligung erforderlich. Werbung per elektronischer Post setzt grundsätzlich eine vorherige ausdrückliche Einwilligung voraus. Eine eng begrenzte Ausnahme besteht für eigene ähnliche Waren oder Dienstleistungen an Bestandskunden, wenn sämtliche Voraussetzungen des § 7 Abs. 3 UWG erfüllt sind.

Zusätzlich gelten die Datenschutz-Grundverordnung, insbesondere Informationspflichten und das jederzeitige Widerspruchsrecht gegen Direktwerbung nach Art. 21 DSGVO, sowie mögliche branchenspezifische Regeln. Eine öffentlich auffindbare Telefonnummer oder E-Mail-Adresse ist nicht automatisch eine Werbeeinwilligung. Kläre die Zulässigkeit deines konkreten Vorgehens fachkundig, bevor du eine Kampagne startest - nicht erst nach einer Beschwerde. Dieser Abschnitt ist eine allgemeine Orientierung und keine Rechtsberatung.

Ein Wort zu Zahlen

Du wirst im Netz Angaben finden, wie viel Prozent einer Kaltakquise zu einem Termin führen oder welche Öffnungsrate „normal“ ist. Behandle solche Werte mit Vorsicht. Sie stammen aus bestimmten Märkten, Zeiträumen und Definitionen, die selten mitgeliefert werden, und die Streuung zwischen Branchen ist erheblich. Eine Zahl ohne Quelle, Definition und Zeitraum ist keine Kennzahl, sondern eine Behauptung. Deine eigenen Werte aus vier Wochen sind aussagekräftiger als jede fremde Statistik.

Der kombinierte Ansatz

Die Aufteilung, die in der Praxis am häufigsten funktioniert, sieht ungefähr so aus: Du wählst einen Outbound-Weg, der jetzt Gespräche erzeugt, und einen Inbound-Weg, der langfristig trägt. Zwei. Nicht sechs. Beide werden mindestens drei Monate konsequent verfolgt, bevor du über einen Wechsel nachdenkst. Und alles, was du in den Gesprächen aus dem Outbound lernst - Formulierungen, Einwände, Auslöser - fließt in die Inhalte des Inbound-Wegs zurück. Das ist der eigentliche Gewinn der Kombination: Die aktive Ansprache liefert dir das Material, mit dem deine Sichtbarkeit später überhaupt erst überzeugend wird.

Outbound kauft dir Zeit, Inbound kauft dir Unabhängigkeit. Wer sich für nur eines entscheidet, zahlt dafür an anderer Stelle. Kein Kanal ist grundsätzlich besser. Geschwindigkeit, Planbarkeit, Vertrauen, Skalierbarkeit, Kosten, Kompetenz und Rechtslage entscheiden gemeinsam. Fremde Vergleichswerte ohne Quelle, Definition und Zeitraum sind keine Kennzahlen. Vier Wochen eigener Daten sagen mehr.

> **DEINE AUFGABE**
> Lege einen Outbound-Weg und einen Inbound-Weg fest, und trage dir jetzt ein Datum in drei Monaten ein. Bis dahin wird nicht gewechselt.

Damit sind wir an der Stelle, an der die meisten Systeme tatsächlich brechen. Nicht bei der Frage, wie Kontakte entstehen - sondern bei der Frage, was danach mit ihnen passiert.

KAPITEL 6

Marketing und Vertrieb sind keine Konkurrenten

Warum gutes Marketing scheitert, wenn die erzeugten Anfragen falsch verarbeitet werden.

Zwei Aufgaben, eine Strecke

In größeren Unternehmen führen Marketing und Vertrieb regelmäßig denselben Streit. Der Vertrieb sagt, die Anfragen seien schlecht. Das Marketing sagt, der Vertrieb bearbeite sie nicht ordentlich. Beide haben eine Statistik, die ihnen Recht gibt. In kleinen Unternehmen gibt es diesen Streit nicht - dort ist es dieselbe Person. Der Bruch existiert trotzdem, er ist nur unsichtbar.

Marketing eröffnet das Gespräch: Es sorgt dafür, dass jemand von dir weiß, dich für relevant hält und ausreichend Vertrauen fasst, um sich zu melden. Vertrieb macht die Situation konkret: Er klärt, ob es wirklich passt, was der Fall genau erfordert und ob jetzt der richtige Zeitpunkt ist. Verloren wird selten auf der Strecke. Verloren wird bei der Übergabe.

ABB. 11



Verloren wird selten auf der Strecke, sondern bei der Übergabe.

Prozess Marketing, Übergabe, Vertrieb, Übergabe und Betreuung; Verluste entstehen häufig an den Übergaben.

Qualifikation statt Überredung

Es gibt eine Vorstellung von Verkauf, die vielen Selbstständigen im Weg steht: dass man jemanden zu etwas bringen muss, das er eigentlich nicht will. Wer so denkt, verkauft ungern - und merkt nicht, dass er damit auch denen nicht hilft, die tatsächlich Bedarf haben.

Die praktische Alternative ist unspektakulär: Ein Verkaufsgespräch ist eine Diagnose. Du findest heraus, ob ein Problem vorliegt, wie groß es ist, was es kostet, wenn nichts passiert, und ob du der Richtige bist, um es zu lösen. Manchmal lautet das Ergebnis Nein. Ein sauberes Nein nach zwanzig Minuten ist wertvoller als ein Auftrag, der drei Monate lang Ärger macht.

> *Wer gut qualifiziert, muss selten überreden. Wer schlecht qualifiziert, muss ständig überreden.*

Fragen, die weiterführen

Für beratungsintensive Leistungen hat sich eine Fragenlogik bewährt, die in vier Schritten arbeitet. Sie ist kein Skript und sollte auch nie so klingen.

Situation: Wie ist es aktuell? Wenige Fragen, gerade genug, um den Rahmen zu verstehen - die meisten Informationen kannst du vorher recherchieren. Problem: Was funktioniert nicht? Wo hakt es, seit wann, wie oft? Auswirkung: Was folgt daraus? Was kostet es, wenn es so bleibt - an Geld, Zeit, Nerven, verpassten Möglichkeiten? Gewinn: Was wäre anders, wenn das gelöst wäre? Was würde das für den Betrieb, das Team, den Alltag bedeuten?

Der dritte Schritt ist der, den fast alle überspringen. Er ist unbequem, weil er den Gesprächspartner mit den Folgen seiner Untätigkeit konfrontiert. Genau deshalb ist er entscheidend: Ein Problem, dessen Auswirkung niemand beziffern kann, wird nicht bezahlt. Es wird verschoben.

Wichtig ist dabei die Haltung. Diese Fragen dienen dem Verständnis, nicht der Gesprächsführung. Wer sie benutzt, um jemanden in eine Ecke zu reden, merkt es selbst nicht - der Gesprächspartner schon.

PRAXISBEISPIEL

> Bei einem Dienstleister liefen alle Anfragen in ein gemeinsames Postfach, das im Tagesgeschäft zweimal pro Woche geöffnet wurde. Die Werbung funktionierte, die Anfragen kamen an - nur eben Tage später als beim Wettbewerb. An dieser Stelle half keine bessere Anzeige. Es half eine feste Zuständigkeit und eine verabredete Antwortzeit.

Zuhören, priorisieren, entscheiden lassen

Der häufigste Fehler in Erstgesprächen ist, zu früh eine Lösung zu präsentieren. Jemand nennt ein Stichwort, und man beginnt zu erklären, wie man das lösen würde. Damit ist das Gespräch gekippt: Es geht ab diesem Moment um dich.

Die bessere Reihenfolge: erst vollständig verstehen, dann zusammenfassen, was du gehört hast, dann priorisieren - welches der genannten Probleme ist das teuerste? - und erst danach vorschlagen. Die Zusammenfassung ist dabei kein Höflichkeitsschritt. Sie ist der Moment, in dem dein Gesprächspartner merkt, dass er verstanden wurde. Genau daraus entsteht Vertrauen, nicht aus deinem Referenzvortrag.

Geschwindigkeit und Nachfassen

Zwei sehr unglamouröse Punkte entscheiden in der Praxis erstaunlich viel. Der erste ist die Antwortzeit. Wer sich meldet, hat gerade jetzt darüber nachgedacht. Eine Stunde später ist die Aufmerksamkeit woanders, drei Tage später hat er zwei Wettbewerber angeschrieben.

Der zweite ist das Nachfassen. Ein großer Teil aller Anfragen versandet nicht, weil jemand Nein gesagt hat, sondern weil niemand mehr nachgefragt hat. „Ich melde mich“ ist keine Absage. Trotzdem endet an dieser Stelle ein erheblicher Teil aller Verkaufsprozesse - aus Höflichkeit, aus Unsicherheit oder weil kein System existiert, das an offene Vorgänge erinnert. Ein simpler Kalendereintrag ist hier wirksamer als jede Verbesserung der Werbung.

SOFORT UMSETZEN

> Lege für jede offene Anfrage sofort einen Termin zum Nachfassen an - im Kalender, nicht im Kopf. Ein Datum, ein Name, eine Zeile Kontext.

Diese Gewohnheit kostet dich zwei Minuten pro Anfrage und verändert bei den meisten mehr als jede neue Kampagne.

Was das Marketing aus verlorenen Gesprächen lernen muss

Jedes gescheiterte Verkaufsgespräch enthält eine Information, die in die Werbung gehört. Wenn dieselbe Frage in jedem Gespräch auftaucht, gehört die Antwort auf die Website. Wenn Interessenten regelmäßig etwas erwarten, das du gar nicht anbietest, ist deine Kommunikation ungenau. Wenn der Preis systematisch überrascht, hast du ihn im Vorfeld zu gut versteckt.

Führe deshalb eine Liste - zwei Spalten, mehr braucht es nicht: Was wurde gefragt? Warum kam es nicht zustande? Nach zwanzig Gesprächen hast du eine bessere Grundlage für deine Texte als aus jeder Marktrecherche.

So sieht das in echten Projekten aus

Nutzen: Auf dem Blog und dem YouTube-Kanal zeige ich an konkreten Projekten, wie Anzeige, Landingpage und Nachfassen zusammenspielen - unter anderem an einer Leadgenerierung über Meta Ads für eine Tourfirma und an einer Restaurant-Website, die Reservierungen verlor, ohne dass es jemandem auffiel.



Blog, Praxisbeispiele und Fallstudien

Beiträge und Beispiele dazu, wie Website, Angebot, Marketing und Vertrieb in der Praxis zusammenspielen.

QR-Code scannen oder Blog öffnen

Marketing eröffnet das Gespräch, der Vertrieb macht es konkret. Verloren wird fast immer bei der Übergabe zwischen beidem. Ein Verkaufsgespräch ist eine Diagnose. Wer sauber qualifiziert, muss selten überreden - und ein klares Nein nach zwanzig Minuten ist mehr wert als ein Auftrag, der Ärger macht. Antwortzeit und konsequentes Nachfassen entscheiden in der Praxis mehr als jede Verbesserung der Werbung.

DEINE AUFGABE

Lege eine Liste mit zwei Spalten an: Was wurde im Gespräch gefragt? Warum kam es nicht zustande? Trage sie ab dem nächsten Gespräch konsequent nach.

Bis hierhin haben wir die Stufen einzeln betrachtet. Jetzt setzen wir sie zusammen - und finden heraus, welche davon dich gerade am meisten kostet.

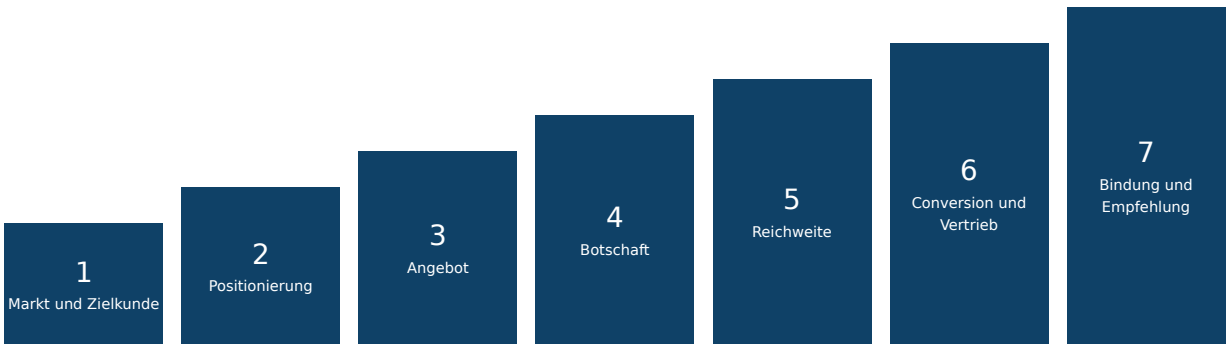
KAPITEL 7

Der einfache Marketing-Systemcheck

Sieben Stufen, sieben Diagnosen - und die eine Stelle, an der dein System gerade Geld verliert.

Dieses Kapitel ist der praktische Kern des Buches. Nimm dir dreißig Minuten und einen Stift. Für jede Stufe findest du eine kurze Erklärung, drei Diagnosefragen, ein typisches Symptom, eine Sofortmaßnahme und eine Warnung davor, das Ergebnis zu schnell zu deuten. Am Ende vergibst du pro Stufe eine Farbe: grün, gelb oder rot.

ABB. 12



Das Ergebnis entsteht oben. Gebremst wird es von der schwächsten Stufe. Trage je Stufe eine Farbe ein: grün, gelb oder rot.

Sieben Systemstufen als Treppe vom Zielkunden bis Bindung und Empfehlung; die schwächste Stufe bremst.

Stufe 1 - Markt und Zielkunde

Bevor irgendetwas anderes zählt, muss klar sein, wen du erreichen willst und ob dieser Markt groß genug und zahlungsfähig ist.

Diagnosefragen: Kannst du deinen Zielkunden so beschreiben, dass ein Fremder ihn erkennen würde? Weißt du, wo diese Menschen sich informieren? Gibt es genug von ihnen in deinem Einzugsgebiet oder Sprachraum? Typisches Symptom: Die Anfragen sind sehr unterschiedlich und passen selten zueinander. Sofortmaßnahme: Sortiere deine letzten zwanzig Kunden nach Deckungsbeitrag und suche das Muster in den oberen fünf. Warnung: Eine enge Zielgruppe fühlt sich nach Verzicht an. Meist erhöht sie die Abschlussquote deutlich stärker, als sie die Anfragen reduziert.

Stufe 2 - Positionierung

Positionierung ist die Antwort auf die Frage, warum jemand dich wählen sollte und nicht den nächstbesten Anbieter.

Diagnosefragen: Könnte dein Wettbewerber dieselbe Startseite verwenden, wenn er nur das Logo tauscht? Gibt es etwas, das du bewusst nicht anbietest? Kennen deine Kunden den Grund, warum sie bei dir geblieben sind? Typisches Symptom: Du wirst regelmäßig mit deutlich günstigeren Anbietern verglichen. Sofortmaßnahme: Frag fünf zufriedene Kunden, warum sie sich damals für dich entschieden haben. Ihre Formulierungen sind deine Positionierung. Warnung: Positionierung ist kein Slogan. Sie zeigt sich in Angebot, Preis, Ablauf und darin, welche Anfragen du ablehnst.

Stufe 3 - Angebot

Das Angebot ist die Verbindung zwischen dem Problem des Kunden und deiner Leistung.

Diagnosefragen: Ist das Ergebnis klar benannt? Ist der Wert für den Kunden nachvollziehbar? Werden Risiken und Einwände angesprochen, bevor sie gestellt werden? Typisches Symptom: Sehr viele Interessenten fragen als Erstes nach dem Preis. Sofortmaßnahme: Überarbeite die Darstellung von Problem, Ergebnis, Ablauf, Beweisen und Risikoabbau, bevor du über eine Preissenkung nachdenkst. Warnung: Preissensibilität kann auch an der falschen Zielgruppe, geringer Kaufkraft oder fehlender Dringlichkeit liegen. Erst prüfen, dann handeln.

MERKE

> Arbeite an der niedrigsten roten Stufe, nicht an der auffälligsten. Ein Problem auf Stufe 2 wird auf Stufe 5 nicht gelöst, sondern nur teurer.

Stufe 4 - Botschaft

Die Botschaft ist die Übersetzung deines Angebots in die Sprache deines Kunden.

Diagnosefragen: Benutzt du die Worte deiner Kunden oder deine Fachbegriffe? Steht auf deiner Startseite ein Satz, den ein Fremder in zehn Sekunden versteht? Ist über alle Kanäle hinweg dieselbe Aussage erkennbar? Typisches Symptom: Menschen fragen dich Dinge, die auf deiner Website eigentlich stehen. Sofortmaßnahme: Lies deine Startseite jemandem vor, der deine Branche nicht kennt, und bitte ihn, sie in eigenen Worten wiederzugeben. Warnung: Verständlichkeit wird oft mit Anspruchslosigkeit verwechselt. Ein Text kann fachlich präzise und trotzdem sofort verständlich sein.

Stufe 5 - Reichweite und Kundengewinnung

Hier geht es darum, ob überhaupt genug von den richtigen Menschen mit dir in Kontakt kommen.

Diagnosefragen: Weißt du, woher deine letzten zehn Kunden kamen? Gibt es einen Weg, der zuverlässig funktioniert, statt Zufall zu sein? Verfolgst du höchstens zwei Kanäle ernsthaft? Typisches Symptom: Die Auftragslage schwankt stark und du kannst nicht erklären, warum. Sofortmaßnahme: Führe vier Wochen lang bei jeder Anfrage die Herkunft mit. Eine Tabelle genügt. Warnung: Wenige Datenpunkte täuschen. Zwei Anfragen aus einem Kanal beweisen nicht, dass dieser Kanal funktioniert.

Stufe 6 - Conversion und Vertrieb

Diese Stufe entscheidet darüber, wie viel von deinem Aufwand tatsächlich zu Umsatz wird.

Diagnosefragen: Wie viele Anfragen wurden im letzten Quartal zu Aufträgen? Wie lange brauchst du im Schnitt bis zur ersten Antwort? Fasst du systematisch nach oder nach Gefühl? Typisches Symptom: Viele Gespräche enden mit „Ich melde mich“ - und dann passiert nichts. Sofortmaßnahme: Lege für jede offene Anfrage einen Termin zum Nachfassen an. Diese eine Gewohnheit verändert bei vielen mehr als jede Kampagne. Warnung: Eine niedrige Abschlussquote ist nicht automatisch ein Vertriebsproblem. Sie kann auch bedeuten, dass dein Marketing die falschen Menschen anzieht.

ABB. 13



austauschbar -> unverwechselbar

Der Test: Könnte dein Wettbewerber denselben Satz über sich schreiben?

Je weiter rechts, desto seltener wirst du über den Preis verglichen.

Positionierungsskala von austauschbar zu unverwechselbar anhand zunehmend konkreter Webdesign-Aussagen.

Stufe 7 - Bindung und Empfehlung

Was nach dem Kauf passiert, entscheidet über den eigentlichen Wert eines Kunden. Diese Stufe wird am häufigsten ignoriert, weil sie keine neuen Zahlen erzeugt, sondern bestehende vergrößert.

Diagnosefragen: Wie viele deiner Kunden kaufen ein zweites Mal? Gibt es einen festen Moment, in dem du um eine Bewertung oder Empfehlung bittest? Weißt du, warum Kunden abspringen? Typisches Symptom: Du gewinnst ständig neue Kunden und stehst trotzdem jeden Monat bei null. Sofortmaßnahme: Definiere einen einzigen Anlass nach Projektabschluss, zu dem du dich meldest - und halte ihn konsequent ein. Warnung: Bindung entsteht durch Ergebnisse und Verlässlichkeit, nicht durch Rundschreiben. Ein Newsletter rettet keine schwache Leistung.

ABB. 14

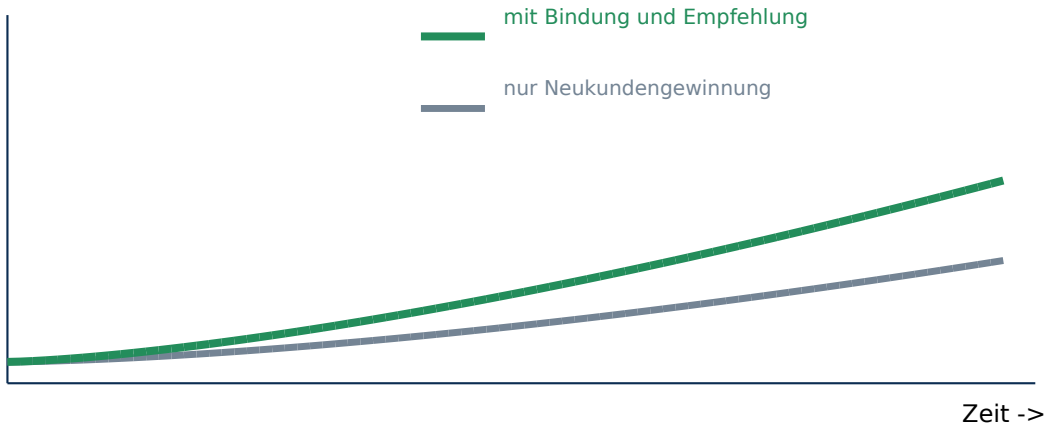


Gleiche Logik, unterschiedliche Reibungspunkte.

Zwei Prozessketten für Dienstleister und E-Commerce mit unterschiedlichen Reibungspunkten.

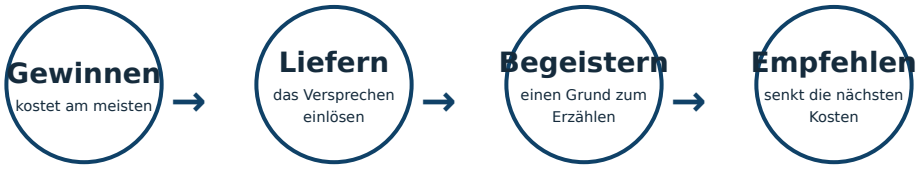
Ich habe diese Stufe bei eigenen App-Projekten selbst gründlich unterschätzt. Wir haben auf Installationen geschaut, weil Installationen sich schnell verändern. Was uns tatsächlich gefehlt hat, war der Grund, weshalb jemand am siebten Tag zurückkommt. Diese Frage ist unbequemer und deutlich wichtiger.

ABB. 15



Schematische Kurve des kumulierten Kundenwerts: Mit Bindung und Empfehlung steigt er stärker als bei reiner Neukundengewinnung.

ABB. 16



Kreislauf Gewinnen, Liefern, Begeistern und Empfehlen; jede intakte Runde senkt die nächsten Akquisekosten.

Auswertungsregel: Arbeite an der niedrigsten roten Stufe, nicht an der auffälligsten. Ein Problem auf Stufe 2 lässt sich nicht auf Stufe 5 reparieren - dort wird es nur teurer. Kein Rot, aber viel Gelb? Dann liegt dein Engpass meist in der Ausführung, nicht in der Strategie.

Du hast deine Ampel - jetzt kommt der schwierige Teil

Im Sparkm4n-Blog findest du Beiträge, Fallstudien und praktische Impulse zu den sieben Stufen. Nutze sie als Vertiefung - nicht als Ersatz für deine eigenen Daten.

Blog und Praxiswissen

Beiträge, Fallstudien und praktische Impulse zu den sieben Stufen.

sparkm4n.de/blog

Sieben Stufen, ein Ergebnis: Bestimmt wird es von der schwächsten Stufe, nicht von der stärksten. Arbeite an der niedrigsten roten Stufe. Ein Problem auf Stufe 2 lässt sich auf Stufe 5 nicht reparieren, sondern nur teurer machen. Symptome sind mehrdeutig. Preisdruck kann am Angebot liegen, an der Zielgruppe oder an fehlender Dringlichkeit - erst prüfen, dann handeln.

DEINE AUFGABE

Fülle die Ampel aus und schreibe das heutige Datum daneben. In drei Monaten füllst du sie erneut aus, ohne vorher nachzusehen, was du beim ersten Mal angekreuzt hast.

Damit hast du eine Diagnose. Und erfahrungsgemäß ist genau das nicht die Stelle, an der es scheitert.

KAPITEL 8

Wissen ist nicht der Engpass

Warum Unternehmer trotz unzähliger Strategien, Kurse und Ratschläge ohne klare Ergebnisse bleiben.

Mehr Informationen erzeugen keine Klarheit

Es hat noch nie so viel frei verfügbares Marketingwissen gegeben wie heute. Wer wissen will, wie man eine Landingpage aufbaut, findet es in zehn Minuten. Trotzdem sitzen dieselben Unternehmer nach drei Jahren an denselben Problemen. Nicht weil sie zu wenig gelesen haben, sondern weil Lesen eine angenehme Tätigkeit ist und Entscheiden eine unangenehme.

Ab einem gewissen Punkt macht zusätzliches Wissen die Sache sogar schlechter. Man kennt jetzt fünf Vorgehensweisen, die sich widersprechen, und keine davon fühlt sich sicher genug an, um sie zu wählen. Das Ergebnis ist Stillstand, der sich wie Sorgfalt anfühlt.

> *Wer alles gelesen hat, kann alles begründen - auch, warum er noch nicht angefangen hat.*

Strategie-Hopping

Das typische Muster: Sechs Wochen soziale Netzwerke, dann Newsletter, dann Anzeigen, dann etwas anderes. Jede Maßnahme wird abgebrochen, kurz bevor sie eine Aussage über sich selbst erlaubt hätte. Am Ende stehen fünf halbfertige Ansätze und die Überzeugung, dass nichts davon funktioniert.

Der Grund ist selten Sprunghaftigkeit. Meistens fehlt vorher eine Festlegung: Wie lange läuft das, woran erkenne ich Erfolg, und was passiert, wenn es nicht eintritt? Ohne diese drei Angaben entscheidet die Tagesform. Und die Tagesform ist nach vier ergebnislosen Wochen immer gegen Weitermachen.

Niemand ist zuständig

In kleinen Unternehmen ist Marketing das, was übrig bleibt, wenn das Tagesgeschäft erledigt ist. Also nie. Solange keine Person, kein fester Zeitraum und kein definiertes Ergebnis zugeordnet sind, wird es dauerhaft verschoben - ohne dass jemals eine bewusste Entscheidung dagegen gefallen wäre.

Der Fehler bei mir selbst war ähnlich, nur anders verpackt: Wir waren zu zweit für alles zuständig, was in der Praxis bedeutet, dass für nichts jemand verantwortlich war. Zwei Leute, vier Projekte, keine klare Zuordnung. Jeder ging davon aus, der andere behalte den Überblick.

Keine Priorisierung

Wenn alles wichtig ist, entscheidet die Reihenfolge der E-Mails darüber, woran gearbeitet wird. Priorisierung heißt, für einen Zeitraum bewusst zu sagen: Diese eine Sache bekommt Aufmerksamkeit, die anderen warten. Das fühlt sich riskant an und ist es selten. Fünf Baustellen gleichzeitig anzufangen ist das größere Risiko.

Zu früh skalieren, zu spät abbrechen

Diese beiden Fehler sehen unterschiedlich aus und haben dieselbe Ursache: kein definierter Prüfpunkt. Zu früh skalieren heißt, ein Budget zu vervierfachen, weil zwei Anfragen kamen - ohne zu wissen, ob das Zufall war. Zu spät abbrechen heißt, an etwas festzuhalten, weil bereits viel Geld und Zeit hineingeflossen sind. Das Investierte ist weg, egal wie du entscheidest. Trotzdem ist es das häufigste Argument fürs Weitermachen. Wir haben genau so argumentiert, und genau das hat den Verlust vergrößert.

AUS MEINER ERFAHRUNG

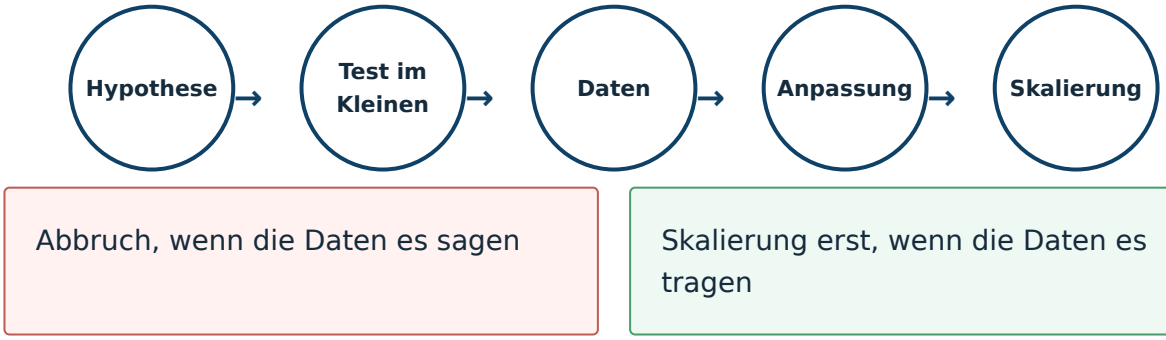
> Der teuerste Teil unserer damaligen Projekte war nicht der Start. Es war die Zeit danach, in der wir längst ahnten, dass es nicht trägt, und trotzdem weitergemacht haben - weil schon so viel Geld drinsteckte. Wenn ich heute etwas beginne, schreibe ich vorher auf, woran ich erkennen will, dass es nicht funktioniert. Diese eine Zeile hätte uns damals den größten Teil des Verlusts erspart.

Warum Prozesse wichtiger sind als Motivation

Motivation ist ein Zustand. Sie ist morgens da und abends weg, sie hält Rückschlägen nicht stand, und sie ist an guten Tagen ein schlechter Ratgeber, weil sie zu viel gleichzeitig anfangen lässt. Ein Prozess dagegen läuft auch an schlechten Tagen: jeden Dienstag zwei Stunden, immer dieselbe Reihenfolge, dokumentiert, überprüfbar.

Der Kreislauf dahinter ist simpel und wird trotzdem selten eingehalten: Hypothese aufstellen, klein testen, Daten sammeln, anpassen - und erst dann skalieren, wenn die Daten es tragen. Wer eine dieser Stationen überspringt, arbeitet mit Meinungen statt mit Erkenntnissen.

ABB. 17



Lernkreislauf Hypothese, Test im Kleinen, Daten, Anpassung und Skalierung; Abbruch oder Skalierung werden datenbasiert entschieden.

Übung: Deine 30-Tage-Festlegung

Schreibe auf, bevor du anfängst - vier Zeilen, handschriftlich, sichtbar aufgehängt:

1. Diese eine Maßnahme setze ich in den nächsten 30 Tagen um: _____
2. Ich erkenne Erfolg daran: _____
3. Ich prüfe am (Datum): _____
4. Wenn das Ergebnis ausbleibt, mache ich Folgendes: _____

Wissen ist selten der Engpass. Ab einem gewissen Punkt erschwert zusätzliches Wissen die Entscheidung sogar. Ohne vorher festgelegten Prüfpunkt entscheidet die Tagesform - und die ist nach vier ergebnislosen Wochen immer gegen Weitermachen. Bereits investiertes Geld ist weg, egal wie du entscheidest. Es ist das schlechteste aller Argumente fürs Festhalten.

DEINE AUFGABE

Schreibe deine 30-Tage-Festlegung von Hand auf und häng sie dort auf, wo du sie täglich siehst. Vier Zeilen genügen.

Damit ist alles gesagt, was ich in diesem Buch sagen wollte. Bleibt die Frage, was du jetzt konkret damit anfängst.

SCHLUSS

Dein nächster sinnvoller Schritt

Drei Wege - je nachdem, wo du gerade stehst.

Zusammenfassungen sind selten nützlich. Wenn du bis hierhin gelesen und den Systemcheck ausgefüllt hast, weißt du mehr über dein Unternehmen als jede Wiederholung dir sagen könnte. Deshalb keine Zusammenfassung, sondern eine Weggabelung.

Weg A: Du setzt selbst um

Das ist der Weg, den ich den meisten Lesern empfehle, und er kostet dich nichts außer Disziplin.

Schließ den Systemcheck ab, falls du ihn übersprungen hast. Wähle die niedrigste rote Stufe - nicht die spannendste, die niedrigste. Leg eine einzige Maßnahme für die nächsten 30 Tage fest und schreibe vorher auf, woran du Erfolg erkennen wirst. Dokumentiere, was passiert, und zwar schriftlich, weil das Gedächtnis im Nachhinein immer eine passende Geschichte erfindet. Prüfe am festgelegten Tag. Dann entscheide: weitermachen, anpassen oder abbrechen.

Vier Runden davon, und du hast ein Jahr lang mehr über dein Marketing gelernt als aus zwanzig Kursen.

Weg B: Du willst tiefer einsteigen

Manche Themen konnte ich hier nur anreißen: Angebotsgestaltung, Preise, Anzeigenstruktur, Tracking, Follow-up-Strecken, die Frage, wie Suchmaschinen und KI-Systeme deine Inhalte überhaupt einordnen. Dazu veröffentliche ich laufend Beiträge und Fallstudien.

Weiterlesen, wo dieses Buch aufhört

Blog, Fallstudien und praktische Beiträge zu den sieben Stufen sowie neue Impulse im Newsletter.

Für wen geeignet: Für dich, wenn du zuerst verstehen und dann entscheiden willst.

Weiterlesen im Blog

Beiträge, Fallstudien und praktische Impulse.

sparkm4n.de/blog

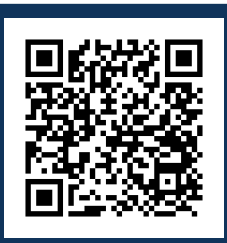
Weg C: Du willst Unterstützung

Es gibt Situationen, in denen ein Blick von außen schneller ist als jede Eigenanalyse - besonders dann, wenn man zu lange im eigenen System sitzt und die eigenen Annahmen nicht mehr sieht.

Revenue Audit: 30 Minuten, kostenlos

Nutzen: Wir sehen uns gemeinsam an, was dein Unternehmen anbietet, wie Kunden dich online erleben und wo zwischen Aufmerksamkeit und Anfrage die größte Reibung entsteht. Du bekommst eine Einschätzung und eine Reihenfolge - keine Präsentation.

Für wen geeignet: Wenn du ein funktionierendes Angebot und zahlende Kunden hast, aber nicht erkennst, an welcher Stelle dein System Anfragen verliert. Wenn du gerade erst startest, ist Weg A der ehrlichere Rat.



Kostenloser Revenue Audit

30 Minuten, unverbindlich und ohne Verkaufsdruck. Wir priorisieren den Engpass zwischen Aufmerksamkeit und Anfrage.

Revenue Audit buchen

Zum Schluss

Ich habe knapp 40.000 Euro gebraucht, um zu verstehen, was in diesem Buch auf ein paar Seiten passt. Das ist kein Ruhmesblatt, aber es ist der Grund, warum ich nicht mehr an schnelle Antworten glaube. Was ich stattdessen gesehen habe - bei mir und bei genug anderen -, ist unspektakulär: Unternehmen, die ihre Kunden wirklich verstehen, ihr Angebot klar formulieren, einen Weg zu diesen Menschen aufbauen und ihre Anfragen sauber bearbeiten, bekommen mit der Zeit Ergebnisse. Nicht sofort. Aber nachvollziehbar.

Erfolgreiches Marketing besteht nicht darin, überall sichtbar zu sein. Es besteht darin, für die richtigen Menschen relevant zu werden und sie durch einen nachvollziehbaren Prozess zu einer guten Entscheidung zu führen.

Wenn du von diesem Buch nur eine Sache mitnimmst, dann diese: Bevor du das nächste Mal Geld in Sichtbarkeit steckst, prüfe, ob das, was danach kommt, überhaupt trägt.

Viel Erfolg dabei. Ivan Kalinin

ANHANG A

Arbeitsbögen

Die vier Arbeitsbögen aus dem Buch, kompakt und zum Ausdrucken.

Bogen 1 - Kundenprofil auf einer Seite

Feld	Deine Antwort
Ausgangssituation	
Akutes Problem (in den Worten des Kunden)	
Gewünschtes Ergebnis	
Emotionaler Treiber	
Wirtschaftlicher Wert abzüglich Aufwand	
Einwände und was sie auflöst	
Entscheidungszeitpunkt / Auslöser	
Vertrauensbeweise	
Kontaktkanal	

Bogen 2 - Angebot in vier Ebenen

Ebene	Ein Satz
1 Leistung	
2 Funktionaler Nutzen	
3 Emotionaler Nutzen	

Ebene	Ein Satz
4 Messbares oder wahrnehmbares Ergebnis	

Bogen 3 - Website-Mini-Audit

Prüfpunkt	Grün	Gelb	Rot
Botschaft in fünf Sekunden verständlich	☐	☐	☐
Angebot konkret beschrieben	☐	☐	☐
Überprüfbare Beweise vorhanden	☐	☐	☐
Genau eine naheliegende nächste Handlung	☐	☐	☐
Mobile Lesbarkeit ohne Zoomen	☐	☐	☐
Niedrige Kontakthürde	☐	☐	☐
Ladezeit unter drei Sekunden	☐	☐	☐
Erwartung nach dem Absenden geklärt	☐	☐	☐

Bogen 4 - 30-Tage-Festlegung

Maßnahme (genau eine)	
Betroffene Systemstufe	
Erfolg erkenne ich daran	
Prüfdatum	
Wenn das Ergebnis ausbleibt	

ANHANG B

Auswahl aus meinen Projekten

Über sechzig Projekte in zwölf Ländern. Die Übersicht zeigt, woher die Beispiele des Buches stammen.

Bereich	Projekte
Medizin und Gesundheit	Medizinisches Versorgungszentrum · HNO-Praxis · privatärztlicher Notdienst, Frankfurt · Privatpraxis · Schönheitschirurgie · Zahnarztpraxen in Paris, Luxemburg und New York · Webshop für medizinische Produkte · Terminplaner für Ärzte · Arztprofil-Frontend
Recht und Beratung	Anwalt für Einwanderungsrecht · juristische Zustelldienste, Calgary · Qualitätsmanagement-Beratung · Ingenieurbüro
Reise, Safari und Gastgewerbe	Safarianbieter in Kamerun · Safarianbieter in Tansania · Informationsseite für Wanderrouten · Reiseportal mit Onlinebuchung · Hostel · Restaurant auf Mallorca · Restaurant · Informationsseite Windkanal
Bildung und Sprachen	Sprachschule · Online-Sprachakademie · Tutorin für Spanisch und Französisch · Fahrschule
Handel und E-Commerce	Modeshop, Paris · Süßwaren aus den USA · Solaranlagen · Elektronik · Vintage-Mode · Tequila und Cocktails · Warenimport nach Tansania · Biohacking-Geräte, Kanada · Galerie-Shop · bedruckte Textilien
Lokale Betriebe und Handwerk	Entrümpelung · Bodenverlegung · Klimatechnik · Verkehrssicherung · Trockenbau · Höhenarbeiten · KFZ-Gutachter · zwei Barbershops in Paris
Immobilien und Logistik	Immobilienmakler (zwei Projekte) · Logistikunternehmen, Melbourne · Fahrzeugauktion, Polen
Software, Apps und Plattformen	Schach-App mit Flutter · SaaS-Produkt mit Website · REST-Schnittstelle in Symfony · Terminsteuerung in Symfony · CSV-nach-SQL-Exportwerkzeug in VB.NET · soziales Netzwerk · Recruiting- und Jobportal für Fachkräfte aus dem Ausland · Plattform für Freelancer
Kreative und Organisationen	zwei Videoagenturen · drei Künstlerportfolios · gemeinnütziger Verein · Ingenieurprojekt in Ghana · Portfolio eines Entwicklers in Honduras
Agenturprojekte	Caravaning-Anbieter (Backend-Optimierung) · Tennisportal (Backend-Optimierung) · Handelsunternehmen (Backend-Korrektur und Frontend-Optimierung)

Warum hier keine Zahlen stehen

In Marketingunterlagen liest man häufig Sätze wie „plus 340 Prozent Anfragen in drei Monaten“. Solche Angaben sind ohne Ausgangswert, Zeitraum, Messmethode und Vergleichsbasis wertlos - und für die meisten Projekte liegen sie mir in dieser Form nicht vor. Deshalb findest du in diesem Buch keine.

Was diese Liste stattdessen belegt: Ich habe dieselben Muster in sehr unterschiedlichen Märkten gesehen. Ein Zahnarzt in Luxemburg, ein Safarianbieter in Tansania und ein Solarshop haben wenig gemeinsam - bis auf die Stelle, an der ihre Anfragen verloren gehen. Genau darum geht es in diesem Buch.

ANHANG C

Woher die Prinzipien stammen

Projekterfahrung, etablierte Denkmodelle und offizielle Rechts- und Zugänglichkeitsstandards.

Dieses Buch beruht auf eigener Projekterfahrung. Die Denkmodelle dahinter sind älter als ich und stammen aus Arbeiten, die man nachlesen kann.

Ich halte wenig davon, fremde Studien als Beleg für eigene Behauptungen zu verwenden. Umgekehrt wäre es unredlich, so zu tun, als hätte ich die folgenden Gedanken selbst entwickelt. Wer tiefer einsteigen will, findet hier die Quellen - bewusst ohne herausgegriffene Prozentzahlen, weil solche Werte je nach Markt, Zeitraum und Messmethode stark schwanken.

Bereich	Quelle	Bezug zum Buch
Kaufentscheidung und Vertrauen	Robert Cialdini - Influence / Die Psychologie des Überzeugens	Die Prinzipien hinter Kapitel 3 und 4: Reziprozität, Konsistenz, sozialer Beweis, Autorität, Sympathie und Knappheit. Cialdini beschreibt, wie Menschen Entscheidungen vereinfachen - nicht, wie man sie überlistet.
Kaufentscheidung und Vertrauen	Daniel Kahneman und Amos Tversky - Prospect Theory / Schnelles Denken, langsames Denken	Die Beobachtung, dass ein drohender Verlust stärker wiegt als ein gleich großer möglicher Gewinn. Deshalb ist in Kapitel 6 die Frage nach den Folgen der Untätigkeit wichtiger als eine bloße Aufzählung von Vorteilen.
Angebot und Positionierung	April Dunford - Obviously Awesome	Positionierung als Entscheidung darüber, in welchem Zusammenhang ein Angebot verstanden werden soll - die Grundlage von Stufe 2 des Systemchecks.
Angebot und Positionierung	Donald Miller - Building a StoryBrand	Der Kunde ist die Hauptfigur und der Anbieter übernimmt die Rolle des kompetenten Begleiters. Dieser Gedanke steckt in den fünf Besucherfragen aus Kapitel 4.
Angebot und Positionierung	Byron Sharp und Ehrenberg-Bass Institute - How Brands Grow	Mentale und physische Verfügbarkeit: gefunden und erinnert zu werden, wenn Bedarf entsteht. Das ist der nüchterne Kern dessen, was Kapitel 5 Inbound nennt.
Angebot und Positionierung	Les Binet und Peter Field - The Long and the Short of It	Die Unterscheidung zwischen kurzfristiger Aktivierung und langfristigem Aufbau - der Grund, warum in Kapitel 5 beide Aufgaben nebeneinanderstehen statt gegeneinander.
Vertrieb	Neil Rackham - SPIN Selling	Die vierschrittige Fragenlogik aus Kapitel 6 geht auf Rackhams Untersuchung beratungsintensiver Verkaufsgespräche zurück. Entscheidend ist nicht die Aufzählung von Vorteilen, sondern das Verständnis der Auswirkungen eines Problems.
Websites und Nutzerverhalten	Nielsen Norman Group - nngroup.com	Jahrzehnte an Untersuchungen dazu, wie Menschen Seiten überfliegen statt vollständig zu lesen, wie sie Orientierung suchen und wie schnell sie über Bleiben oder Gehen entscheiden.

Bereich	Quelle	Bezug zum Buch
Websites und Nutzerverhalten	Baymard Institute - baymard.com	Laufende Usability-Forschung zu Bestell-, Checkout- und Formularprozessen. Besonders relevant für Stufe 6 des Systemchecks und für jeden, der einen Onlineshop betreibt.
Websites und Nutzerverhalten	Google Search Central - developers.google.com/search	Die offizielle Quelle dafür, was Google zu Inhalten, Struktur, Auffindbarkeit und Seitenerlebnis tatsächlich sagt - im Unterschied zu vielen unbelegten Behauptungen darüber.

Rechts- und Compliance-Grundlagen

- § 7 UWG: Telefonwerbung, elektronische Post und die enge Bestandskundenausnahme.
- Art. 21 DSGVO: Jederzeitiges Widerspruchsrecht bei der Verarbeitung personenbezogener Daten für Direktwerbung.
- § 5 DDG: Allgemeine Informationspflichten für geschäftsmäßige digitale Dienste.
- § 18 MStV: Anbieterkennzeichnung und Verantwortlichkeit bei journalistisch-redaktionellen Telemedien.

Rechtsstand der genannten Grundlagen: August 2026. Gesetze und ihre Auslegung können sich ändern; prüfe vor einer konkreten Kampagne die jeweils aktuelle Fassung und deinen Einzelfall.

Zugänglichkeit und technische Standards

- W3C PDF-Techniken: Überschriften, Lesereihenfolge, Tabellen, Alternativtexte, Links und Lesezeichen.
- W3C PDF3: Logische Lese- und Tab-Reihenfolge in getaggten PDF-Dokumenten.
- Matterhorn Protocol: Prüfmodell für PDF/UA mit maschinell und nur menschlich beurteilbaren Kriterien.
- Diese Ausgabe wurde semantisch aus HTML erzeugt: mit deutscher Dokumentsprache, strukturierten Überschriften, beschreibenden Links, Lesezeichen, Tabellenüberschriften, Alternativtexten für Rasterbilder und PDF-Tags.

> **Hinweis:** PDF/UA-Konformität und Screenreader-Verhalten können je nach Viewer variieren. Für eine formale Zertifizierung ist zusätzlich eine manuelle Prüfung mit PAC oder Adobe Acrobat sowie mindestens einem Screenreader erforderlich.

ZUM SCHLUSS

Über den Autor

Wer das geschrieben hat und woran er arbeitet.

Ich bin Ivan Kalinin und führe Sparkm4n Webdesign von Dillenburg aus. Wir bauen das, was in diesem Buch beschrieben ist: Websites und Landingpages, die zur Anfrage führen, Meta-Ads-Kampagnen mit passendem Angebot und Retargeting, SEO- und KI-lesbare Inhaltsstruktur, Tracking, Funnel und Follow-up über CRM. Nicht als einzelne Leistungen, sondern als ein zusammenhängendes System.

Gearbeitet wird auf Deutsch, Englisch, Französisch und Spanisch - ein Nebeneffekt der internationalen Projekte, aus denen die Beispiele in diesem Buch stammen. Zu den Bereichen, in denen ich am häufigsten arbeite, gehören Dienstleister, lokale Unternehmen, Arztpraxen, Kanzleien, Coaches, B2B-Anbieter und Onlinehändler.

Rückmeldungen aus Projekten

Anonymisiert, ohne Zahlen - aus laufenden und abgeschlossenen Zusammenarbeiten.

> *„Der größte Unterschied war die Klarheit. Unser Angebot wirkte plötzlich hochwertiger und leichter verständlich.“ Aus einem Website- und Messaging-Relaunch*

> *„Die Seite wurde vom hübschen Online-Auftritt zu einem Vertriebs-Asset, das Gespräche besser vorbereitet.“ Aus einer Conversion-Optimierung*

> *„Endlich war klar, welche Rolle Website, Traffic, Angebot und Follow-up gemeinsam spielen müssen.“ Aus einer Growth-System-Beratung*

Kontakt und nächste Schritte

Website	Sparkm4n Website
E-Mail	info@sparkm4n.de
Telefon	0176 82528387 · Mo-Fr, 9:00-18:30
Revenue Audit	Direkt Termin buchen
Blog und Fallstudien	sparkm4n.de/blog
Referenzen	sparkm4n.de/testimonials

Revenue Audit

Revenue Audit buchen

SPARKM4N

Sichtbar ist nicht verkauft.

Klarheit vor mehr Budget.

Website

Webdesign, Sichtbarkeit, Funnel, Tracking und Follow-up als zusammenhängendes Revenue-System.

sparkm4n.de

Kostenloser Revenue Audit

30 Minuten. Klarheit über den größten Engpass - ohne Verkaufsdruck.

Revenue Audit buchen

info@sparkm4n.de | +49 176 82528387

Für Unternehmen, Gewerbetreibende und juristische Personen des öffentlichen Rechts.