

Neuromarketing

Inhalt

- **Neuromarketing ist Story-Marketing**
 - Das Gehirn liebt Storys
 - Wir leben mit Geschichten
 - Wie Storys entstehen
 - **Die Unternehmensstory als Basis**
 - Ist die Unternehmensstory „sexy“?
 - Geschichten entdecken oder erfinden
 - **Die Zielgruppen und ihre Storys**
 - In welchen Storys leben die Kunden?
 - Welche Rollen spielen die Kunden?
 - Wo können wir den Kunden „packen“?
 - **Das Produkt verbindet das Unternehmen mit den Kunden**
 - Emotionen sind das Produkt
 - Wie läuft das Spiel? Wo ist die Story?
 - **Empfehlungsmarketing**
 - Die Kunden erzählen die Story weiter
 - Strategisches Vorgehen beim Empfehlungsmarketing
 - **Beratungsbogen**
-

Neuromarketing ist Story-Marketing

Das Gehirn liebt Storys

Unser Gehirn besteht aus 100 Milliarden Neuronen und jedes ist ein kleiner Computer. Über ein Geflecht von Dendriten und Axonen sind die Neuronen miteinander verbunden. An den Kontaktstellen, den Synapsen werden Nervenimpulse empfangen, verrechnet und weitergeleitet. Dabei werden Neurotransmitter (z. B. Dopamin oder Serotonin) ausgeschüttet. Es verändern sich dadurch die Neuronen und ihre Verschaltungen.

**100 Milliarden
kleine Computer
im Gehirn**

Das Gehirn will automatisieren

Unser Gehirn arbeitet zu einem sehr großen Teil „automatisch“. Dies gilt insbesondere für die „alten“ Hirnteile, das Instinkthirn (obere Wirbelsäule, Hirnstamm) und für einen Teil des Emotionshirns (Amygdala und den Hippocampus). Automatisch heißt insbesondere auch unbewusst oder vorbewusst. Es herrscht sozusagen das Subsidiaritätsprinzip. Alles, was auf der unteren Ebene des Unbewussten und Vorbewussten schon gelöst werden kann, kommt nicht nach oben in den Bereich des von seiner Entstehung her jungen, großen Gehirnteils Neokortex. Doch bei den kleinsten Abweichungen und bei allen neuen Ereignissen, also Signalen aus der Umwelt tritt sofort ein Interaktionsprozess mit dem Großhirn, dem Neokortex, ein. So werden Emotionen zu Gefühlen und Gefühle zu Wissen und Wissen zu Handlungen.

Das Gehirn: ein riesiger Geschichtenspeicher

Weil der Neokortex, das Denkhirn sich alles wieder vereinfachen will, werden Handlungen zu Handlungsverbänden geschnürt und an die unteren Hirnteile zurückgegeben, die diese Muster speichern. Diese Muster sind im Wesentlichen Geschichten. Geschichten, die jederzeit wieder abgerufen werden können. So entwickelt sich im Laufe eines Lebens das Gehirn zu einem großen „Geschichtenspeicher“. Und das Gehirn insgesamt bleibt hungrig nach neuen Geschichten.

Das ist die theoretische Grundlage für das Neuromarketing oder das Story-Marketing. Es berücksichtigt die Interaktivität des Gehirns und nutzt die Modellstruktur des Erzählens oder des Dichtens.

Wir leben mit Geschichten**Geschichten faszinieren ...**

Kindern werden Geschichten erzählt. Sie lernen aus den Geschichten und sie identifizieren sich mit den Figuren in den Geschichten. Erst mit der Raupe Nimmersatt, mit Pu dem Bären, mit Jim Knopf, mit Pippi Langstrumpf oder Kalle Blomquist, mit Winnetou oder Old Shatterhand, mit Emil und seinen Detektiven und vielen anderen. Was in diesen Geschichten passiert, prägt das Denken und Handeln.

... beenden die Langeweile und schaffen Orientierung

Nicht, weil es sich bei den kleinen Protagonisten primär um „Persönlichkeiten“ handelt, sondern, weil die Figuren unterwegs sind in einer spannenden Geschichte oder in einer Geschichte, die als interessant, als schön, als cool, als aufregend oder gar als geheimnisvoll empfunden wird. Geschichten beenden die Langeweile und schaffen Orientierung. Sie lösen Gefühle aus und regen zur Nachahmung an. Im Guten wie im Schlechten.

Dies gilt nicht nur für Bücher, sondern auch für Filme. Die großen Schauspieler entstehen in großen Filmen, die große Geschichten erzählen. Marilyn Monroe (Manche mögen's heiß), Julia Roberts (Pretty Woman), Heiner Lauterbach (Männer), Gudrun Landgrebe (Die flambierte Frau), Woody Allen (Die Stadtneurotiker), Mario Adorf (Nachts, wenn der Teufel kam) oder Pierre Brice (Winnetou). Die großen Geschichten werden zu Kultfilmen und setzen sich im Gedächtnis der Menschen fest. So werden die Inhalte der Filme zu Bestandteilen des kulturellen und oft des täglichen Lebens.

**Große Filme,
große Schauspieler,
große Geschichten**

Dies gilt auch für den Inhalt der Bibel. Sie ist ein Buch prallvoll mit Geschichten. Im alten Testament sind es die Propheten, im neuen die Jünger Christi, die von Lebensregeln und der Hoffnung auf ein ewiges Leben erzählen, alles eingebettet in Geschichten, die oft grausam (Kain und Abel) oder fantastisch (Die Hochzeit zu Kanaan) sind. Die Kirche sieht in diesen Inhalten ihr „Produkt“ und sie „vertreibt“ es weltweit.

Das Marketing kann davon lernen.

Wie Storys entstehen

Sobald der Mensch auf der Welt ist, beginnt er den Dialog mit seiner Umwelt. Nicht die Umwelt bricht über ihn herein, sondern er sucht sich, angetrieben von seiner genetischen Ausstattung, seinen eigenen Weg. Der Mensch geht aktiv – entsprechend seinem Alter und seiner intellektuellen, emotionalen und körperlichen Ausstattung – auf seine Umwelt zu. Diese bremst ihn oder regt ihn an. Er will Gefahren abwenden, sich Geborgenheit verschaffen, gleichzeitig aber auch Neues ausfindig machen und sich Lust verschaffen.

**Dialoge stehen
am Anfang**

Wenn er morgens die Zeitung aufschlägt, liest er Geschichten. Erzählte Handlungen aus Politik, Wirtschaft und Kultur. Diese Geschichten werden nur wahrgenommen, wenn sie in das allgemeine Interessenbild passen und Neues signalisieren. Deshalb gibt es zunehmend mehr Zielgruppenorientierung und die Sensationsmeldungen überschlagen sich.

**Nur das Neue
und dennoch
Vertraute wird
wahrgenommen**

Kurz: Wer die besten Geschichten erzählt, macht den Umsatz.

Geschichten entstehen in der Regel durch Ereignisse. Je stärker die Ereignisse emotional anrühren (Tod, Krankheit, Unglück, Einbruch, Angriff, Kampf, Krieg und Ähnliches), desto eher werden sie wahr-

Sensationen

genommen. Dann entsteht das Interesse, sich mit den Einzelheiten zu befassen. Zeitungsartikel sind so aufgebaut. Für Unternehmen sind Sensationsmeldungen zum Beispiel die Bekanntgabe von Produktneuheiten, Beteiligungserwerb, Besuch eines hochrangigen Politikers, der Bau einer neuen Fabrik oder der Bezug neuer Geschäftsräume u. v. m.

Überraschungen

Geschichten entstehen aber auch durch unerwartete Handlungen. Wenn ein unbescholtener Postbankchef zum Beispiel als Steuerhinterzieher oder ein Manager eines Großkonzerns als Anstifter zur Bestechung enttarnt wird, dann möchte man von dem Vorgang mehr wissen. Man interessiert sich für die ganze Geschichte. Negativ-Stories werden von den Journalisten und der Öffentlichkeit stärker beachtet als Positiv-Stories.

Positive Überraschungen sind dagegen gewonnene Preise, Hereinnahme eines Großauftrags und Ähnliches. Um sie zu kommunizieren, müssen sie so aufbereitet werden, dass Kunden, potenzielle Kunden und Journalisten den Eindruck gewinnen, dass es sich um außerordentliche Ereignisse handelt, die auch für Dritte von größtem Interesse sind. Dies gelingt besonders, wenn die Hintergründe für die Überraschungen und die Konsequenzen dargestellt werden.

Gute Taten

Geschichten entstehen auch durch gute oder erfolgreiche Taten. Wenn ein Unternehmen die „Corporate Social Responsibility“ lebt oder ein Sponsoring-Projekt startet bzw. beendet, wird daraus eine Geschichte. Der Gutmensch, das verantwortlich handelnde Unternehmen wird geachtet. Doch dies allein reicht nicht. Es muss die ganze Geschichte erzählt werden: Die Motivation für das Unternehmen, den Unternehmer, aber auch das weitere Controlling der übernommenen Verantwortung.

Erfolg

Misserfolgsgeschichten liest man gern. Erfolgsgeschichten auch. Aber sie bedürfen einer sehr sensiblen Dramaturgie. Es genügt nicht, von Umsatz- oder Ertragssteigerungen zu berichten. Eine gute Geschichte wird erst dann daraus, wenn Zusammenhänge hergestellt werden. Zum Beispiel: Weil rechtzeitig investiert wurde, weil sich ein neues Produkt am Markt bewährt hat, weil neue Märkte erschlossen wurden, weil die Kunden besonders zufrieden waren etc.

Geheimnisse

Ganz große Geschichten entstehen dann, wenn nicht alles erzählt wird, wenn noch ein mehr oder weniger kleines Geheimnis am Ende bleibt bzw. überhaupt ein Geheimnis damit verbunden ist. Wer in der Kommunikation erfolgreich sein möchte, sollte deshalb schöne Ge-

schichten erzählen, aber nicht alles verraten. So wird die Kommunikation effektiver.

Neuromarketing berücksichtigt diese Erkenntnisse.

Die Unternehmensstory als Basis

Ist die Unternehmensstory „sexy“?

Neuromarketing kann dann besonders leicht entwickelt werden, wenn es eine Unternehmensstory gibt, die „funktioniert“. Es muss eine Faszination damit verbunden sein. Es sollten sowohl die Mitarbeiter im Unternehmen als auch die Kunden und Lieferanten, die Banken und auch die Öffentlichkeit die Geschichte aktiv und mit Begeisterung und Freude weitererzählen wollen.

Ein Beispiel aus jüngster Zeit ist die Story der Bionade, der Bio-Limonade, die nach den Regeln des Bierbrauens hergestellt wird und sich zu einem Kultgetränk entwickelt hat. Ohne große Werbung, ohne großes Marketing, einfach dadurch, dass die Menschen die Gedanken über die Vernünftigkeit des Produkts (Gehirnaktivität: Neokortex), aber auch die mit dem Genuss verbundenen Gefühle (Gehirnaktivität: limbisches System) weitererzählen.

Oder das Beispiel Modo & Modo: Dieses Unternehmen produziert und vertreibt Notizbücher, also unbedruckte Bücher weltweit in Millionen-Auflagen. Der Grund: Weil es eine Story gibt: Hemingway, Picasso, Wilde und Sartre sollen das MOLESKINE®-Buch bereits benutzt haben. Es ist prickelnd zu wissen (Zusammenspiel: Emotions- und Vernunftthirn), dass große Gedanken von bedeutenden Personen in solchen Notizbüchern festgehalten wurden. Die Haptik verleitet sogar dazu, dass eigene „große“ Gedanken entstehen können.

Je besser die Unternehmensstory, desto weniger wird vom Marketing gefordert. Das beste Neuromarketing ist deshalb die Kreation einer guten Unternehmensstory.

Geschichten entdecken oder erfinden

Es gibt Unternehmer, die sich ihrer Story bewusst sind oder diese für ihr Marketing einsetzen, und andere, die das nicht tun. Viele wissen schlichtweg nicht, dass sie eine „Story“ haben und auf einer „Gold-

Unternehmenssicht

Beispiel: Bionade

Beispiel: MOLESKINE®

Nicht genutzte Chancen

ader“ sitzen. Diejenigen, die ihre eigene Story erzählen, stellen jedoch fest, dass selbst, wenn sie selbst diese Geschichte schon nicht mehr hören können, Dritte diese immer und immer wieder weitererzählen. Die Reichweite einer guten „Story“ macht sie allen anderen Marketingaktivitäten überlegen.

Genutzte Chancen

Ein Beispiel für noch nicht genutzte Chancen: Ein Silberwarenfabrikant, der vorwiegend Bestecke produziert, Inhaberunternehmer eines über 100 Jahre alten Traditionsbetriebs, sieht seine Hauptaufgabe im Fertigen und Ausliefern der althergebrachten Modelle. Der Markt schrumpft. Silberbestecke, aber auch versilberte Bestecke werden von jungen Leuten weniger gekauft. Silberbestecke haben es schwer im Zeitalter der Spülmaschinen und des modischen Wandels. Die Umsätze bröckeln. Das Unternehmen hat zu kämpfen. Die Tatsache, dass Friedrich der Große und das dänische Königshaus diese Bestecke nutzten bzw. nutzen, könnte eine gute Geschichte abgeben, das (Story-)Marketing davon profitieren.

Ein Beispiel für genutzte Chancen: Ein Unternehmer produzierte mehr oder weniger mühsam Anzeigenblätter in einigen mittelgroßen Städten. Die Wettbewerber, die großen Tageszeitungen machten ihm das Leben schwer. Er stand kurz vor dem Ende.

Dann begann er eine ganz andere Geschichte zu erzählen, eine, die alles auf den Kopf stellt: Die Leser sollten ihre Zeitung selbst schreiben. Mit der Blog-Technologie im Internet kein Problem. Es gibt viele Hobby-Journalisten mit beträchtlichem Engagement oder großer Orts- und Sachkenntnis, die ganz nah am wirklichen Geschehen sind, näher als jeder herkömmliche Journalist.

Damit ist der Unternehmer jedem noch so großen Konkurrenten voraus. Auf die Weltnachrichten kann er getrost verzichten. Sie kommen über das Fernsehen und andere Medien ohnehin. Diese neue Lokalzeitung wird kostenlos verteilt und steht natürlich auch im Internet. Finanziert wird das Projekt durch Inserate in der Printausgabe und im Internet. Sogar die Werbung wird von freiberuflich Tätigen eingekauft; erfolgsbezogen wird honoriert. Ein neues Geschäftsmodell, eine Erfolgsgeschichte: David gegen Goliath.

Verborgene Schätze heben

Wer Story-Marketing betreibt, muss zum Geschichtenerzähler werden. Vielfach hilft, sich sein Unternehmen, die eigene Persönlichkeit und Entwicklung von außen anzusehen. In der Regel stecken in jedem Unternehmen „Geschichten“, die wie Schätze gehoben werden können.

Ist dies nicht der Fall, müssen neue „Storys“ erfunden werden. Auch hier hilft, sich neben sein Unternehmen zu stellen und zu fragen: „Welche Geschichte könnten wir eigentlich erzählen?“ Auslöser für Geschichten gibt es, wenn ein wenig quer-, um- und nachgedacht wird, immer.

**Geschichten
erfinden**

Die Zielgruppen und ihre Storys

In welchen Storys leben die Kunden?

Die meisten Unternehmen denken noch in herkömmlicher Weise. Sie sehen nicht die Kunden vor sich, sondern die Zielgruppe. Sie definieren, wohin sie ihre Aktivitäten lenken. Was sie für wen machen. Das Unternehmen bestimmt, wo die Reise hingeht. Doch das ist längst Vergangenheit. Denn die Unternehmen können noch so viel Geld in Marktforschung stecken. Sie werden damit immer nur feststellen, was der Kunde einmal gedacht hat. Nie werden sie herausfinden, was der Kunde heute will und morgen denkt. Denn das ist eine andere Geschichte. Die Geschichte, in der wir, die Kunden, heute leben.

**Kunden wichtiger
als Zielgruppen**

Denn jeder Kunde hat heute sein Um- und Aktionsfeld, das er weit mehr als früher selbst gestaltet. Die Studien kommen heute kaum nach im Feststellen, was sich plötzlich alles geändert hat.

Weil sich die Benzin- und Energiepreise verteuert haben, wird oberflächlich registriert, dass sich die Einkaufsgewohnheiten verändert hätten, zum Beispiel: Es werden Sonderangebote gekauft, die Discounter häufiger aufgesucht, man schränkt sich in der Freizeit ein, am Urlaub wird gespart, der Konsum wird reduziert, größere Anschaffungen werden verschoben. Doch weiterhin fährt man mit dem Auto zum Discounter, vielfach noch mit großräumigen Geländewagen. Noch wird das Fahren mit dem PKW kaum eingeschränkt, die Fahrräder stehen noch in der Garage und der Stromanbieter ist immer noch derselbe.

**Veränderte
Kundensituation**

Doch das ist nur der Anfang einer völlig neuen Geschichte. Diese wird von vielen Akteuren geschrieben. Menschen, deren Einkommen relativ sinkt, werden in gleichem Ausmaß ihre Fantasie einsetzen. Wer bisher locker von Schnäppchenangeboten für Wochenendreisen in die Großstädte der Welt Gebrauch gemacht hat, wird jetzt die nähere Umgebung erkunden und völlig neue Entdeckungen machen. Wer bisher in gehobenen Restaurants getafelt hat, wird sich zu Hause ver-

**Neue
Geschichten**

wöhnen. Wer sich von Kultur vor Ort verwöhnt hat, wird sich noch mehr im Internet herunterladen oder örtliche Angebote von durchreisenden Theatern oder Musikern nutzen.

Andere Geschichten

Die Aktionsfelder werden sich ändern. Ein externer Betrachter wird feststellen: Es werden ganz andere Geschichten erzählt. Das Regionale ersetzt das Globale, die Tiefe tritt an die Stelle des Weiten, die Ruhe an die Stelle der Hektik, das Engagement an die Stelle des Sich-Bedienen-Lassens. Jeder Einzelne beginnt seine Geschichte selbst zu verändern. Es wird viele Geschichten geben und viele Aktivitäten. Die Konsumenten werden ihre Produkte und ihre Ausstattung wieder selbst bestimmen und vieles selbst machen. Sie werden sich ihre Welt zurechtzimmern. Es werden sich neue Gruppen bilden, die mit anderen in Verbindung treten.

Die Menschen erfinden sich neu

Es steht jetzt schon fest: Es werden nicht die alten Geschichten nach-erzählt, sondern es werden ganz neue „erfunden“. Kurzum: Die Menschen passen sich an. Sie erfinden sich neu. Wenn der Bundespräsident eine neue Gründerzeit anmahnt, sollte er sehen: sie hat schon längst begonnen.

Wer jetzt vor Ort ist und nahe genug bei den Kunden, wer also nicht in seiner Vorstandsetage oder an seinem Chefsessel kleben bleibt, wird das Rennen machen. Wer diese Chance verpasst, wird sehr zu kämpfen haben, wenn es dann überhaupt noch eine Chance gibt.

Welche Rollen spielen die Kunden?

Die Kunden werden – wie schon beschrieben – nicht nur ihre eigenen Zeitungen produzieren, sie werden wieder vielfach selbst aktiv. Das Internet zeigt schon heute die Möglichkeiten auf, wie Waren auf andere Art und Weise, nämlich direkt vom Hersteller zum Verbraucher gelangen. Dies gilt nicht nur für Immobilien, sondern auch für Autos, Fotos, Haushaltsartikel und sogar für Lebensmittel. Die Kunden können vermehrt Einfluss nehmen, was, wie und wann produziert wird. Sie werden die Qualitäten und vielfach auch die Preislagen bestimmen. In nicht wenigen Fällen werden sie auch zu Produzenten werden.

Rollen in Geschichten übernehmen

Wer als Anbieter diese Veränderung erkennt, muss sein Verhalten ändern. Im Internet hat sich der Wandel schon vollzogen. Wer dort wahrgenommen werden will, wessen Meinung, wessen Angebot genutzt werden soll, muss sich dort in den Communitys durchsetzen. Er

muss kommunizieren und argumentieren. Er muss sich nicht mit einer Zielgruppe, sondern mit vielen Zielgruppen und deren Vorstellungen auseinandersetzen. Er wird sich in viele Geschichten einbringen müssen, wenn er Erfolg haben will.

Wo können wir den Kunden „packen“?

Einbringen heißt aber, in irgendeiner Form das Verhalten des Kunden zu beeinflussen. Denn daran wird sich nichts ändern. Wer verkaufen will, muss den Kunden zur Kaufhandlung bewegen. Was sich verändert hat, ist die Geschichte, wie es zum Verkauf kommt.

Hier geht es nicht mehr nur um Bereitstellung und Preispolitik, nicht mehr nur um Image und Goodwill. Nicht mehr nur um Marke und Einstellung. Heute geht es darum, dass der Kunde durch eine Geschichte zum Verkauf geführt wird.

Weil er den Toyota Prius als Symbol für energiebewusstes Handeln erwirbt, weil er Brot und Fleisch von dem Bäcker oder Metzger kauft, von dem er weiß, dass dieser mit seiner Persönlichkeit und seiner Ehre dahintersteht, weil er nicht kreuz und quer durch die Welt reist, sondern in Entwicklungsländer fährt und dort hilft.

Es wird die Prognose gewagt, dass nur noch die Unternehmen Erfolg haben werden, die in der Lage sind, solche Geschichten zu erzählen. Diejenigen, die es tun, werden aber auch damit ihren sozialen Beitrag leisten. Denn sie kommunizieren ohne Werbeanzeigen, ohne Fernsehspots, ohne Direkt-Mailings und ohne Plakate. Die Kunden sind Teil ihrer Geschichte, erzählen sie weiter. Und das völlig Neue: Die Kunden erzählen sie auf ihre Weise, sie ergänzen sie, sie verändern sie, sie schreiben sie in die Zukunft hinein.

Das Produkt verbindet das Unternehmen mit den Kunden

Emotionen sind das Produkt

Längst ist die Zeit vorbei, wo (Kauf-) Entscheidungen nur mit dem Verstand getroffen wurden. Produkte (Dienstleistungen sind auch Produkte) werden als das wahrgenommen, was sie an Gefühlen auslösen: Zufriedenheit, Sinn, Zuversicht, Freude, Glück. Produkte, die solche Emotionen auslösen, werden gekauft. Das Produkt wird nicht mehr als Teil des Unternehmens, des Anbieters gesehen, sondern als

Den Kunden zum Verkauf führen

Geschichten ersetzen teure konventionelle Werbung

Produkte sind Persönlichkeiten

Teil des eigenen Lebens. Das Produkt wird zur Persönlichkeit, die im eigenen Leben eine Rolle spielt. Es reicht nicht mehr, Kaffee und Kuchen anzubieten. Es gilt selbst für Kaffee und Kuchen eine Umgebung zu schaffen, in der sich der Kunde nicht nur wohlfühlt, sondern wo er *sich* leben kann. Starbucks ist ein Beispiel unter vielen. Wer sich dorthin begibt, erfährt Freude an duftendem Kaffee in einer modernen relaxten Atmosphäre in einem Umfeld, das ihm Freundlichkeit in lässiger Form vermittelt. Diese Gefühle sind das Produkt. Den Kaffee könnte man auch zu Hause in gleicher Qualität kredenzen.

**Verkäufer sind
erfahrene Partner,
Freunde**

Oder der Kauf einer Großkücheneinrichtung: Maschinen, die die Arbeit in der Küche eines Restaurants, einer Mensa, eines Krankenhauses oder einer Unternehmenskantine rationalisieren, gibt es viele. Aber, wer sich wie das süddeutsche Unternehmen *Rational* als Unternehmen der Köche versteht und mit den Köchen gemeinsam denkt, plant und überlegt, wird sich allein schon durch dieses Engagement der aktiven Zuarbeit, einen festen Platz beim Kunden sichern. Wenn dazu noch der persönliche Einsatz der Verkäufer, die zum größten Teil auch Köche sind, kommt, die den Kunden nichts aufs Auge drücken, sondern ihnen helfen, beste Gerichte preiswert herzustellen, muss sich um das ständige überdurchschnittliche Wachstum keine Sorgen machen.

**Falsche
Geschichten
bringen keinen
Erfolg**

Die Emotionen sind das Produkt heißt die Erfolgsformel. Wenn aber eine Großbank wie die Deutsche Bank beginnt, in ihren Filialen Kaffee, Porzellan, Geschenkartikel und Zeitungslektüre anzubieten, wird sie wohl schnell spüren, dass hier in die falsche Richtung gedacht wird. Die Investitionen in die Filialumbauten werden keinen Beitrag zu besserem oder gar zu mehr Geschäft leisten. Denn das Produkt ist die Geldanlage oder der Kredit. Die Leistung als Leidenschaft – so der Claim – kann nicht im Ernst der Ausschank von Kaffee sein. Das kann die Bank getrost professionellen Anbietern überlassen. Sie sollte ihre Leidenschaft eher in die Kundenberatung stecken. Doch hier hapert es an allen Ecken und Enden. Der Verkaufsdruck, eigene Zertifikate, eigene Fonds, eigene Vermögenskonzepte zu verkaufen, führt nur dazu, dass der Kunde schnell erkennt, dass nicht zu seinem Vorteil, sondern in den meisten Fällen zum Vorteil der Bank beraten wird. Das Vertrauen, das wichtigste Kapital einer Bank, wird verspielt. Das hat bereits zur Folge, dass sich die Kunden den billigeren Direktbanken zuwenden und sich die Beratung von dritter, kompetenterer Seite holen.

Die Apotheker dagegen nutzen – bei viel härteren Marktbedingungen – ihr wichtigstes Asset: das persönliche Vertrauen und ihre Fachkompetenz.

Das Beitragssicherungsgesetz und das Gesetz zur Modernisierung der gesetzlichen Krankenversicherung haben sie sehr gebeutelt und schon vor Jahren einen Veränderungsprozess in Gang gesetzt. Bei den rezeptpflichtigen, preisgebundenen Arzneien sind drastische Erlöseinbußen zu verzeichnen. Die Freigabe der Preisbildung bei den OTC- und Freiwahlartikeln führte in der Regel im Wettbewerb mit Filialisten (Drogerieketten und Handelsunternehmen) zu massiven Preiseinbußen.

Es gibt eine Vielzahl von Apotheken, die bereits heute als klinisch tot bezeichnet werden können. Es gibt aber auch eine Vielzahl, die diese Marktveränderung als Chance begriffen hat.

Der Apotheker als Berater und die Apotheke als Gesundheitshaus wird speziell für die zunehmende ältere Generation zu einem festen Bezugspunkt. Gerade, weil die Ärzte mit ihren Budgets und ihre Patienten mit der Praxisgebühr zu kämpfen haben, kann die Apotheke, wenn sie sich darauf einstellt, zu einem Zukunftsmodell werden. Die emotionale Bindung ihrer Kunden steht dabei im Vordergrund. Über Apotheken, die sich so positioniert haben, werden gute Nachrichten verbreitet, sie werden weiterempfohlen. Apotheker werden zu Gesundheitsmanagern. Eine völlig neue Geschichte wird erzählt. Für viele ist es schon eine Erfolgsgeschichte, für andere kann es eine werden.

Wie läuft das Spiel? Wo ist die Story?

Emotionen in den Vordergrund zu stellen, Emotionen zu ermöglichen, reicht jedoch nicht aus. Dies gilt für Gastronomen, Investitionsgüterhersteller, Banken oder Apotheken, um wichtige Gruppen herauszugreifen.

Es gilt, die eigene Geschichte konsequent zu leben. Die eigene Geschichte zu erzählen und die Kunden mit einzubeziehen. Dies ist keine Einmal-Aktion, sondern ein kontinuierlicher Prozess. Tagtäglich muss gehandelt werden.

Jede Story beginnt mit einem Aha-Erlebnis. Das Gehirn braucht einen Impuls. Ein guter Krimi oder ein Thriller beginnt mit einem

**Beispiel:
Apotheken-
marketing**

**Aha-Erlebnis zu
Beginn**

Mord, ein Liebesroman mit einer Enttäuschung, ein Abenteuerroman mit einem besonderen Ereignis.

Der Kunde hat in der Regel irgendein Problem. Wer dieses erkennt und sich darauf fokussiert, wird gehört. Wer einen Beitrag zu seiner Reduzierung leisten kann, dem wird zugehört. Erst recht, wenn seine Kompetenz von dritter Seite im Vorfeld bestätigt wird.

Dieses Problem kann zunächst ganz klein sein. Es muss nicht das Hauptproblem sein. Wer kleine Probleme löst, kann später auch das brennendste Kundenproblem erkennen und lösen. Damit ist in der Regel der Durchbruch erreicht.

Wer einmal etwas Gutes erfahren hat, wird immer dorthin zurückkehren, wo er es vorgefunden hat: Das gilt für nahezu jeden Anbieter. Doch damit noch nicht genug. Diese positiven Erlebnisse behält niemand für sich. Sie werden zu Storys und als solche weitererzählt. Hier beginnt dann das Empfehlungsmarketing.

Empfehlungsmarketing

Die Kunden erzählen die Geschichte weiter

Kunden werden zu Verkäufern

Empfehlen sind die besten Verkäufer. Wenn Kunden die Empfehlen sind, ist die Glaubwürdigkeit besonders hoch. Empfohlenes Geschäft ist quasi schon vorverkauft. Derjenige, der die Empfehlung erhalten hat, nimmt den Verkäufer positiver wahr, er zeigt höhere Gesprächsbereitschaft, die Verkaufsgespräche laufen schneller und reibungsloser ab, es kommt zu schnelleren Entscheidungen. Die Preisempfindlichkeit nimmt ab und die Bereitschaft zu höherwertigen Käufen und loyalen Geschäftsgebaren nehmen zu.

Wie kann demnach erreicht werden, dass mehr der Kunden zu Topverkäufern der eigenen Produkte werden?

Systematische Vorgehensweise

Es kann nicht darum gehen, Adressen zu bekommen oder „Freunde werben Freunde“-Flyer mitzugeben. Es geht im Rahmen des Neuro- oder des Story-Marketings darum, den Kunden in die Lage zu versetzen, selbst Empfehlungen auszusprechen. Dies erfolgt im Story-Marketing ohnehin durch das Weitererzählen. Doch die Schnelligkeit unseres Wirtschaftsprozesses erfordert vielfach eine systematischere und zielorientiertere Vorgehensweise, um die Schlagkraft des Weiter-

erzählens zu erhöhen. Folgende stufenweise Intensivierungsmöglichkeiten bieten sich an:

- Mund-zu-Mund-persönliche Empfehlung
- Maus-zu-Maus-Online-Empfehlung
- Eventbezogene Empfehlung

Bei der Ersteren handelt es sich in der Regel darum, von eigenen positiven Erlebnissen mit dem Produkt oder dem Anbieter zu berichten. Da dies im privaten Umfeld unkontrolliert geschieht, kann nachgeholfen werden, indem man zum Beispiel Beratungshilfen mitgibt. Anwendungsbeispiele, Marketingideen für das Geschäft der Kunden, bei Banken eventuell Informationen über steuerliche Änderungen, wie die Abgeltungssteuer und Ähnliches.

Bei der Online-Empfehlung wird nur eine internetaffine Zielgruppe anzusprechen sein.

Bei der eventbezogenen Empfehlung können Kunden oder Noch-Nicht-Kunden zu einer Veranstaltung eingeladen werden, auf der Kunden von positiven Erfahrungen berichten.

Um eine planmäßige Entwicklung zu erreichen, bietet es sich an, möglichst wenig dem Zufall zu überlassen, sondern eine Empfehlungsstrategie zu entwickeln.

Zunächst wäre im Rahmen einer Analyse eine Auswahl zu treffen:

- Welches Produkt, welche Dienstleistung, welche Serviceleistung käme eventuell infrage?
- Welche Fachkräfte können, sollten miteinbezogen werden?
- Welches Know-how sollte in den Vordergrund gestellt werden?
- Wer ist die Hauptperson der Empfehlungsstory?

Kriterium sollte die Einzigartigkeit des Produkts bzw. der Leistung sein. Welche der infrage kommenden Leistungen gibt eine außergewöhnliche Geschichte her. Vielleicht gibt es schon Kunden, die bereits solche Geschichten erzählen. Eine Analyse solcher bereits vorhandenen Erfolgsstories wäre ein gutes Fundament, um eine systematische Empfehlungsaktion darauf aufzubauen. Wenn es nicht so einfach ist, sollte der Geschäftsprozess nach Ansatzpunkten durchleuchtet werden:

Analyse

Einzigartigkeit

- Wo stecken Empfehlungschancen während des Verkaufs?
- Wo sind Empfehlungschancen nach dem Verkauf, also während der Auftragsabwicklung, bei der Auslieferung, im After-Sales-Service gegeben?

Empfehlungsrate

Wichtig wäre es, die Empfehlungsrate zu kennen. Sie ist der Ausgangspunkt im Empfehlungsmarketing und eine der wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen. Denn sie entscheidet über die Zukunft eines Unternehmens. Wer nicht mehr oder nicht mehr in ausreichendem Maße weiterempfohlen wird, ist auch bald nicht mehr kaufenswert.

Statistiken, die festhalten, wer von wem und warum empfohlen worden ist, sichern das Empfehlungsmarketing bzw. das Story-Marketing ab. Quantifizierungen und Lokalisierungen können zu Kursanpassungen führen.

Strategisches Vorgehen beim Empfehlungsmarketing

Ausrichtung

Je mehr es gelingt, das Story-Marketing in ein Empfehlungsmarketing umzusetzen, desto schneller wird Erfolg erzielt. Es empfiehlt sich daher, kurz- und langfristige Empfehlungsziele zu formulieren. In welche Richtung sollten Empfehlungen ausgesprochen werden?

- In welche Branchen,
- in welche Unternehmen,
- in welche Netzwerke,
- bei welchen Zielgruppen oder Wunschkunden,
- bei welchen Meinungsführern und Multiplikatoren?

Ansatzpunkte

Grundsätzlich gibt es fünf Empfehlungskreise, in denen Sie tätig werden können, um neue Kunden auf sich aufmerksam zu machen und durch Flüsterpropaganda zu gewinnen:

- das private Umfeld, also Familie, Freunde und Bekannte,
- das berufliche Umfeld, also Kunden, Lieferanten, Partner, Investoren,
- die Nachbarschaft und die lokale/regionale Öffentlichkeit,

- Menschen, mit denen gemeinsame Interessen bestehen (bei der Ausübung von Hobbys, in Berufsverbänden, Cliques, Business-Clubs und Vereinen).

Dabei heißt es, beziehungsstarke Networker aufzuspüren, die Kontakte oder Kunden haben, an denen Sie interessiert sind – und die sich für die Sache ins Zeug legen. Menschen folgen gerne der Meinung und dem Verhalten von „Alpha-Tieren“. Es ist naheliegend, auf die Ratschläge von Menschen zu hören, wenn die breite Öffentlichkeit eine gute Meinung von ihnen hat.

Eine gute Datenbank ist beim Networking und damit auch beim strategischen Empfehlungsmarketing äußerst hilfreich. Sie ermöglicht, Empfehler und Stammkunden besonders gut zu pflegen.

Die strategische Ausrichtung auf aktive, positive Empfehler ist die intelligenteste, preisgünstigste und nicht zuletzt erfolgversprechendste Umsatzwachstumsstrategie aller Zeiten. Und: Neukunden werden auf diesem Weg gleich mitgeliefert – und zwar kostenlos. Der Empfehler wird zum (in-)direkten Verkäufer.

Networking

Vom Empfehler zum Verkäufer

