

Kerstin Friedrich

# Empfehlungsmarketing



Kerstin Friedrich

# Empfehlungs- marketing

Neukunden gewinnen zum Nulltarif

- ▶ Spitzenleistungen entwickeln
- ▶ Weiterempfehlungen auslösen
- ▶ Beziehungsnetzwerke aufbauen und nutzen

5., völlig überarbeitete und aktualisierte Auflage

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Informationen sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 3-89749-467-1

5., völlig überarbeitete und aktualisierte Auflage

Lektorat: Ute Flockenhaus, Fischerhude und Koemmet Agentur für Werbung, Wuppertal

Umschlaggestaltung: +malsy Kommunikation und Gestaltung, Bremen

Illustrationen: Julia da Franca, Trebel

Satz und Layout: Koemmet Agentur für Werbung, Wuppertal

Druck und Verarbeitung: Salzland, Staßfurt

© 2004 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

[www.gabal-verlag.de](http://www.gabal-verlag.de)

## Vorwort

Haben Sie sich schon einmal gefragt, wie viele Neukunden in den letzten Monaten über positive Empfehlungen zu Ihnen gekommen sind? Oder wissen Sie, wie viele Ihnen aufgrund negativer Mundpropaganda abhanden gekommen sind? Ganz bestimmt mehr, als Sie vermuten, egal, in welcher Branche Sie tätig sind. Wenn Sie heute schon von der Macht der Empfehlung überzeugt sind, aber nicht wissen, wie Sie dies effektiv in Ihrem Unternehmen einführen sollen, so haben Sie jetzt mit Kerstin Friedrichs Buch „Empfehlungsmarketing“ die Antwort dazu in der Hand.

Das Verkaufen per „Hardselling“ ist tot – es lebe das neue Marketing per Beziehungsmanagement und via Mundpropaganda. Warum? Der informationsüberlastete Kunde ist immer weniger bereit, sich einen Überblick im Meer der Anbieter zu verschaffen und den vollmundigen Werbeversprechungen zu glauben. Der beste Vertreter und die beste Werbung sind darum heute mehr denn je begeisterte Kunden, die unaufgefordert und völlig kostenlos Werbung machen, was natürlich nicht bedeutet, dass die klassische Werbung tot ist!

Kerstin Friedrich ist es gelungen, das Thema „Empfehlungsmarketing“ erstmals ganz systematisch darzustellen: angefangen damit, wie man Kunden mit empfehlenswerten Leistungen begeistert, über Tipps und Tricks, wie man Kunden zu positiver Mundpropaganda bringt, bis zur Fähigkeit, Empfehlernetzwerke aufzubauen und zu pflegen. Und das Beste daran: Statt grauer Theorie gibt es hier Praxiswissen pur, das jeder sofort und mit verhältnismäßig

geringem Aufwand in die Tat umsetzen kann. Mehr Anziehungskraft kann jeder für sich oder sein Unternehmen entwickeln – und wie man am besten und einfachsten damit beginnt, lesen Sie in diesem höchst unterhaltsamen Leitfaden.

Eines steht fest: Dieses Buch werden Sie ganz sicher Ihren Geschäftsfreunden empfehlen. Viel Spaß bei der Lektüre!

Max Worcester  
Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH  
Informationsdienste

## **Inhaltsverzeichnis**

|   |     |
|---|-----|
| Darum ist Empfehlungsmarketing interessant für Sie –                            | 8   |
| So schaffen Sie empfehlenswerte Spitzenleistungen –                             | 20  |
| So lösen Sie Empfehlungen aus –   | 54  |
| So übertreffen Sie Erwartungen –  | 72  |
| So wehren Sie negative Empfehlerwerbung ab –                                    | 88  |
| Beziehungsnetzwerke aufbauen und nutzen –                                       | 114 |
| So stellen Sie eine persönliche Beziehung<br>zu Ihren Kunden und Partnern her – | 138 |
| Empfehlungsmarketing für Wissensunternehmer –                                   | 152 |
| Stichwortverzeichnis –  | 162 |
| Literaturtipps –  | 165 |

# Darum ist Empfehlungs- marketing interessant für Sie

Herzlichen Glückwunsch! Sie haben beschlossen, sich mit dem schwierigsten, aber zugleich effizientesten und preiswertesten aller Marketinginstrumente auseinander zu setzen: der Empfehlung.

Immer mehr  
Menschen leben von  
Empfehlungen

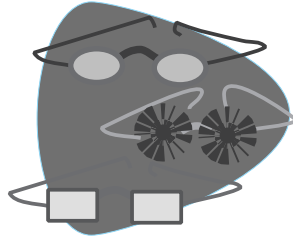
Höchstwahrscheinlich gehören auch Sie zu der wachsenden Zahl von Menschen, deren geschäftliches Wohl und Wehe davon abhängt, wie über sie und ihre Leistungen gesprochen wird: Sie sind Arzt oder Rechtsanwalt, Handwerker oder Gastronom, Unternehmensberater oder Filmproduzent ... die Liste ließe sich endlos fortsetzen. Denn nicht nur Dienstleister, sondern auch Industrieunternehmen leben zu einem ganz beträchtlichen Maße davon, was über ihre Produkte und ihren Service geredet wird. *Regis McKenna*, Ex-Marketingchef der Computerfirma *Apple*, behauptet beispielsweise, dass heute kein Computer mehr verkauft werde, ohne dass der Käufer zuvor in seinem Bekanntenkreis eine Referenz eingeholt habe.

Testen Sie sich selbst!

Testen Sie sich selbst: Wie oft sind Sie auf eine Empfehlung hin ins Kino gegangen, haben ein Buch gekauft oder ein bestimmtes Urlaubshotel gebucht? Was haben Sie getan, als Sie für ein sehr kompliziertes Problem einen spezialisierten Rechtsanwalt



brauchten? Was taten Sie, als Sie mit dem Gedanken spielten, einer Beratungsgesellschaft einen wichtigen Auftrag zu erteilen? Sie haben mit größter Wahrscheinlichkeit in Ihrem geschäftlichen oder privaten Bekanntenkreis nach einem Tipp gesucht. Was tut man, wenn man plötzlich merkt, dass man eine Brille braucht? Man fragt einen befreundeten Brillenträger, ob er einen bestimmten Augenarzt und einen Optiker empfehlen kann – aber nur dann, wenn dieser Mensch eine besonders schöne Brille trägt.



*„Empfehlungen und Mundpropaganda sind die mächtigste Form der Kommunikation in der Geschäftswelt.“*

Regis McKenna

Das erfolgreichste Unternehmen aller Zeiten in Sachen Empfehlung und Mundpropaganda ist wohl die Musiktaschbörse Napster: Das Internet-Unternehmen hatte in seinen Glanzzeiten 40 Millionen „Kunden“ gewonnen, ohne auch nur einen einzigen Dollar in Anzeigen oder Mailings gesteckt zu haben. Selbst in der Endphase des Booms kamen monatlich noch immerhin noch 200.000 dazu. Ins Gespräch kommt man immer dann ganz von allein, wenn:

#### Ins Gespräch kommen

- ▶ ... man etwas hat, das äußerst selten und/oder absolut innovativ ist und zugleich einen extrem hohen Nutzen bietet - siehe Napster
- ▶ ... man etwas hat, das sehr dringend benötigt wird. Man denke an die Zeiten der Rationierung in den Kriegszeiten, in denen es sich stets mit Windeseile herumsprach, wenn es irgendwo etwas zu kaufen gab.

- ▶ ...wenn man mit seinen Produkten die Sensations- und Tratschgier befriedigt – die mit immer wieder neuen Tabubrüchen arbeitenden Gruselshows der Privatsender sind dafür ein unschönes Beispiel.

Und wenn Sie alles das nicht haben? Wahrscheinlich gehören Sie – wie 99,9 Prozent aller Unternehmer – zu Letzteren, denn ansonsten würden Sie dieses Buch vermutlich nicht lesen. Doch keine Angst. Empfehlungsmarketing können Sie auch dann betreiben, wenn Sie etwas mehr oder weniger Normales im Angebot haben. Sie müssen lediglich die Spielregeln kennen und mitspielen.



### Warum wird das Empfehlungsmarketing immer interessanter?

Das Schöne am Empfehlungsmarketing ist, dass es für alle drei an diesem „Spiel“ beteiligten Parteien von Vorteil ist: für den Empfehler, für den potenziellen Kunden und für das empfohlene Unternehmen beziehungsweise Produkt:

Da wäre zuerst der potenzielle Kunde, also derjenige, der um eine Empfehlung bittet oder diese unaufgefordert erhält. Er ist aus folgenden Gründen an einer Empfehlung interessiert:

#### **1. Keiner blickt mehr durch – die Informationskosten steigen rasant.**

Nie zuvor in der Geschichte der Menschheit gab es so viele Anbieter, Produkte und Dienstleistungen auf dem Markt – und täglich werden es mehr. Auf manchen Märkten ist es für den Käufer praktisch unmög-

lich geworden, sämtliche Vor- und Nachteile aller Anbieter gegeneinander abzuwägen – man denke beispielsweise nur an den Versicherungsmarkt. Weil der potenzielle Kunde ohnehin weiß, dass er niemals die Zeit erübrigen kann und will, um die Vor- und Nachteile sämtlicher Produkte gegeneinander abzuwägen, wählt er

- ▶ entweder den bekanntesten Anbieter, der die größte Sicherheit verspricht
- ▶ zufällig den Ersten, der ihm über den Weg läuft, oder
- ▶ denjenigen, der ihm empfohlen wurde.

## **2. „Keine Werbung bitte“ – die Kommunikationskanäle sind „dicht“.**

Schon an den Briefkästen steht es geschrieben: Die Menschen ersticken in Informationen und wollen von Anzeigen, Werbespots und Mailings verschont bleiben. Rund 98 Prozent aller Informationen, mit denen wir täglich konfrontiert werden, rauschen ungenutzt an uns vorbei. Immer greller, immer lauter, immer origineller muss der (Werbe-)Auftritt sein, damit die Message beim Adressaten ankommt. Hier ein paar Zahlen aus der Marktforschung, die einen Controller eher depressiv stimmen könnten:

- ▶ Rund 50 Prozent der Werbeanstrengungen für Markenartikel verpuffen wirkungslos
- ▶ mehr als 99 Prozent aller Mailings landen im Papierkorb – Responsequoten von weniger als einem Prozent gelten durchaus als „normal“

Wenn Sie sich aus diesem Marktschreier-Wettbewerb ausklinken wollen, tun Sie gut daran, sich einen ganz neuen Werbepartner zu suchen: begeisterte Kunden, die Ihre Leistungen völlig kostenlos

ihren Freunden, Bekannten und Geschäftspartnern ans Herz legen.

**3. „Bloß kein Risiko eingehen“ –  
das Sicherheitsbedürfnis dominiert uns.**

Die Sehnsucht nach Sicherheit ist uns schon vor Millionen Jahren in die Wiege gelegt worden: Im Laufe der Evolution wurden wir in erster Linie auf Selbsterhalt programmiert. Wir kämpfen heute zwar nicht mehr um das elementare Überleben – dennoch wollen wir bei allen Entscheidungen, die wir im Laufe des Tages treffen, möglichst auf der sicheren Seite stehen –, und das gilt insbesondere für Kaufentscheidungen. Wegen des unüberschaubaren Wirrwarrs von Anbietern und Produkten suchen die meisten Menschen nach Anhaltspunkten und Orientierungsmöglichkeiten. Diese finden sie beispielsweise in Markennamen, denn mit einem etablierten Produkt steht man vermeintlich immer auf der sicheren Seite. Denn Marken versprechen Sicherheit. McDonald's beispielsweise verkauft seinen Kunden nicht nur Hamburger, sondern in erster Linie die Gewissheit, in Tokio, Moskau oder Bad Berleburg stets die gleiche Qualität und das gleiche Ambiente vorzufinden. Gibt es unter diesen Bedingungen überhaupt noch Chancen für innovative Newcomer, denen keine Millionenetats zur Verfügung stehen? Natürlich: indem sie über persönliche Referenzen und Empfehlungen Vertrauen in ihre Produkte und in ihr Unternehmen aufbauen.

**4. „Ich verlass mich ganz auf mein Gefühl“ –  
Kaufentscheidungen werden emotional  
getroffen.**

Nur 20 Prozent des Entscheidungsprozesses werden nach rationalen Kriterien (Preis, Lebensdauer etc.) getroffen – zu 80 Prozent ausschlaggebend sind die

Gefühle, die das Produkt/die Dienstleistung/der Verkäufer/das Unternehmen auslösen. Neben Design, Image und anderen Kriterien auf der emotionalen Seite ist die Beziehung, die der Kunde zum Lieferanten aufbaut, enorm wichtig für den Entscheidungsprozess. Das gilt selbst auf dem Investitionsgütermarkt. Geschäfte werden zwischen Menschen abgeschlossen. „Bevor ich mit dir Geschäfte mache, will ich dein Freund sein“, sagt ein japanisches Sprichwort. Wenn zwischen Geschäftspartnern auch die emotionale Beziehung stimmt, ist die beste Voraussetzung für eine erfolgreiche Zukunft (und eine Weiterempfehlung) gegeben. Nicht umsonst konzentrieren sich Verkaufstrainings heute sehr stark darauf, den Käufer zunächst einmal emotional zu gewinnen. Dabei bedient man sich unzähliger Methoden, um Persönlichkeitsprofile zu entschlüsseln, um Zugang zu den Gefühlen des anderen zu gewinnen. Fest steht: Wem es gelingt, eine positive emotionale Beziehung zum Kunden aufzubauen, hat die beste Voraussetzung für einen erfolgreichen Abschluss – und vor allem für eine dauerhafte Geschäftsbeziehung und eine Weiterempfehlung – geschaffen.

### **5. „Das verstehe ich nicht!“ – viele Leistungen lassen sich nicht mit konventionellen Methoden verkaufen.**

Wenn Sie zu denjenigen Menschen gehören, die ein sehr erklärungsbedürftiges und komplexes Produkt zu vermarkten haben, dann wissen Sie, wie schwierig es ist, dies mit Marketinginstrumenten wie Anzeigen, Prospekten oder Mailings zu realisieren. Das gilt besonders für

- ▶ know-how-intensive Leistungen (z. B. Software-Engineering),

- ▶ solche, die eine starke Vertrauensbeziehung erfordern (Unternehmensberatung),
- ▶ Leistungen, für die man nicht werben darf (Ärzte, Rechtsanwälte).

Ein Auto kann man ohne großen Aufwand Probe fahren, bei einem Unternehmensberater kann schon ein Test sehr teuer und zeitaufwendig sein – und letzten Endes auch nicht alle Risiken ausschließen. Gerade in den „reifen“ Industrienationen boomt das Angebot an know-how-intensiven Dienstleistungen, die ganz spezielle Vermarktungsmethoden brauchen. Generell gilt:

*Je unsicherer der potenzielle Käufer ist (sei es, weil er den Nutzen des Produktes nicht erkennen kann oder weil die Investition hohe Folgekosten nach sich zieht), desto wichtiger ist eine Empfehlung durch eine Person, der man vertraut.*

**Auch der Empfehler profitiert davon, wenn er eine Empfehlung ausspricht**

Auch der zweite „Mitspieler“, nämlich der Empfehler, profitiert davon, wenn er eine Empfehlung ausspricht. Es ist darüber hinaus sogar ein ganz natürliches menschliches Bedürfnis, anderen durch eine Weiterempfehlung (oder durch andere Dinge) zu helfen. Das hat vor allem zwei Ursachen, die im Kern auf ein und denselben Grundbedürfnis basieren: dem Wunsch nach Aufmerksamkeit.

- ▶ Menschen helfen gern und geben mit Vorliebe Ratschläge – das heißt, sie versorgen andere ungefragt mit Informationen und Tipps, wenn sie glauben, dass es dem anderen etwas nützt.
- ▶ Menschen brauchen Anerkennung – das heißt, sie empfehlen etwas Gutes nicht nur, um dem an-

deren zu helfen, sondern auch, um Dankbarkeit zu ernten.

Und natürlich hat auch der Dritte im Bunde, das Unternehmen, Interesse daran, empfohlen zu werden: Statt mit viel Geld und Zeitaufwand auf die Jagd nach Neukunden zu gehen, ist es natürlich viel schöner, wenn diese per Empfehlung sozusagen frei Haus geliefert werden.

Sie können noch so viel Geld in „klassische“ Werbung investieren – ob Sie langfristig Erfolg haben werden oder nicht, entscheidet die Art und Weise, wie und was über Sie und Ihr Unternehmen gesprochen wird. Die meisten Menschen glauben, dass sie nicht entscheiden können, ob und wie über sie geredet wird – ansonsten ist kaum zu erklären, warum sich lediglich die so genannten Strukturvertriebe – also Organisationen, die ihre Produkte wie Versicherungen, Kosmetik oder Kochtöpfe in den Wohnzimmern der Kunden verkaufen – professionell Gedanken darüber machen, wie man durch Weiterempfehlungen Neukunden gewinnt.

Eines ist klar: Kein Mensch verfügt über einen Schalter, auf den Sie nur zu drücken brauchen, damit dieser positiv über Sie und Ihr Unternehmen spricht. Aber es ist keine besonders große Kunst, zu verstehen, wie Menschen „ticken“ und wie Sie sich zu verhalten haben, damit die Wahrscheinlichkeit einer Empfehlung steigt.

In diesem Buch werden Sie *nichts* über folgende Praktiken des Empfehlungsmarketings lesen:

**Für langfristige  
Erfolge ist positive  
Mundpropaganda  
unerlässlich**

**Was Sie in diesem  
Buch nicht finden**

**Druck und materieller Gewinn sind schlechte Motivatoren**

### **Druck ausüben.**

Die „Struckis“ leben nämlich in erster Linie davon, dass sie den Kunden sofort nach dem Geschäftsabschluss dazu nötigen, Namen und Telefonnummern aus dem Bekanntenkreis preiszugeben, aus denen der Verkäufer neue Kontakte gewinnt („Ich rufe auf Empfehlung Ihres Freundes Rudi an ...“).

### **Geld und Geschenke anbieten.**

Auch die Bemühungen, über Werbeprämien und Empfehlungsgeschenke neue Kunden zu gewinnen, hat mit Empfehlungsmarketing, wie es in diesem Buch verstanden wird, wenig zu tun. Dass man sich bei einem Empfehlenden für einen erfolgreichen Geschäftsabschluss bedankt, ist selbstverständlich, aber die Aussicht auf eine Prämie sollte nicht die Motivation für die Empfehlung sein. Menschen helfen gern und erteilen gern Ratschläge – und genau diese Eigenschaften kann man sich im Rahmen des Empfehlungsmarketings zunutze machen.

Der Empfehler soll nicht tätig werden, weil Druck auf ihn ausgeübt wird oder weil er sich einen materiellen Gewinn davon verspricht, sondern weil er Ihnen oder Ihrem Unternehmen und/oder demjenigen, dem er Ihre Dienstleistung oder Ihre Produkte ans Herz legt, etwas Gutes tun möchte.

### **Empfehlungsmarketing besteht aus zwei Elementen:**

- 1. Die bewusste Steuerung von Empfehlungen und die Vermeidung negativer Mundpropaganda.*
- 2. Das Herstellen persönlicher, vertrauensvoller Beziehungen zu Kunden, Meinungsführern und Kooperationspartnern.*



Auf den folgenden Seiten erfahren Sie, wie Sie diese Elemente in Ihrem Unternehmen anwenden können:

- ▶ Wie Sie Leistungen entwickeln können, von denen Ihre Kunden wahrhaft begeistert sind und die sie in ihrem Beziehungsnetzwerk weiterempfehlen.
- ▶ Wie Sie es fertig bringen, positiv ins Gespräch zu kommen.
- ▶ Wie Sie auch aus unzufriedenen Nörglern einen engagierten Stammkunden und Weiterempfehlen gewinnen.
- ▶ Mit welchen Methoden Sie eine Empfehlung unterstützen können.

*Der Untergang von Unternehmen wird nicht durch eine gewaltige, blutige Palastrevolution heraufbeschworen, sondern durch einen langsamen und vorsätzlichen Selbstmord durch ihre Einstellung und ihr Verhalten gegenüber den Kunden.*

Jerry Wilson

Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, um Empfehlungsmarketing betreiben zu können? Nur drei:

1. Sie müssen eine empfehlenswerte, also sehr gute Leistung anbieten. Das klingt banal, wird aber gern ausgeblendet, wenn man sich mit Empfehlungsmarketing beschäftigt. Eine gute Leistung ist die notwendige Bedingung für eine Empfehlung – aber leider noch keine hinreichende.

### Drei Voraussetzungen

2. Sie müssen die Mechanismen durchschauen, die hinter einer Empfehlung stecken. Wie Sie auf den Seiten 54 bis 71 erfahren werden, ist dies der einfachste Teil des Empfehlungsmarketings.
3. Sie müssen beziehungsfähig sein. Je mehr Vertrauen Ihr Kunde in Ihre Leistungen investieren muss, desto stärker müssen die emotionalen Faktoren stimmen. Das Gleiche gilt, wenn Ihre Leistungen auf der „Sachebene“ relativ austauschbar sind. Je zwingender dagegen der Nutzen ist, den Sie Ihrem Kunden bieten, desto weniger interessieren ihn die Randbedingungen.

Beispiel: Ein Medikament gegen Aids könnte man in Toilettenpapier einwickeln, und es würde dem Anbieter dennoch aus den Händen gerissen – ganz egal, ob der Verkäufer charmant, schlafmützig oder widerwärtig wäre. Aber wer verfügt schon über ein Produkt mit derartigen Alleinstellungsmerkmalen? Früher war es verpönt, mit dem berühmten „Vitamin B“, den Beziehungen, und mit Hilfe von Seilschaften zum Geschäftsabschluss zu kommen. Heute gehört es zum Basiswissen, wie man die eigenen Netzwerke und die von Freunden und Geschäftspartnern nutzt, um schneller voranzukommen – sei es, um gemeinsam Spitzenleistungen zu entwickeln oder um zu verkaufen.

### **So gehen Sie weiter vor:**

Wenn Sie der Meinung sind, dass Sie bereits über eine empfehlenswerte Leistung verfügen, konzentrieren Sie sich auf die Kapitel 3 bis 6, in denen es um die Empfehlungsmechanismen und den Aufbau von Beziehungen und Netzwerken geht. Ansonsten ar-

beiten Sie systematisch alle Kapitel der Reihe nach durch. Am Ende finden Sie jeweils eine Reihe von Arbeitsfragen, die Ihnen helfen, sofort praxistaugliche und umsetzbare Maßnahmen zu entwickeln, sowie eine Zusammenfassung des Kapitels.

### **Das Wichtigste in Kürze:**

*Die Neukundengewinnung über Empfehlungen ist für Sie wichtig,*

- ▶ *wenn es für Ihre Kunden schwierig ist, sich einen Überblick über alle am Markt befindlichen Anbieter und Produkte zu verschaffen,*
- ▶ *wenn Sie über sehr erklärungsbedürftige Leistungen verfügen, die sich mit „normalen“ Werbemaßnahmen nur schlecht verkaufen lassen,*
- ▶ *wenn Ihre Geschäftsbeziehungen eine sehr starke Vertrauensstellung erfordern.*

*Empfehlungsmarketing beruht auf drei Elementen:*

- ▶ *der Schaffung empfehlenswerter Leistungen,*
- ▶ *der Nutzung der Empfehlungsmechanismen,*
- ▶ *dem Aufbau und der Pflege von Empfehlernetzwerken.*

*Über diese Empfehlungsinstrumente werden Sie in diesem Buch nichts erfahren:*

- ▶ *das Ausüben von Druck auf den Kunden,*
- ▶ *materielle Anreize als Auslöser von Empfehlungen.*