



## Zukunftstrend Empfehlungsmarketing Mit Buzz, Advocating und Viralmarketing zum Erfolg

Ihr bester Verkäufer? Ein aktiver positiver Empfehler. So sicher wie das Amen in der Kirche sorgt er für hochwertiges Neugeschäft. Seine Abschlussquoten liegen weit über denen im klassischen Vertrieb. Denn Empfehler haben einen Vertrauensbonus. Sie machen neugierig und verbreiten Kauflaune. Ihre Empfehlungen wirken glaubwürdig und neutral. Hierdurch verringern sich Kaufwiderstände erheblich und das Ja-sagen fällt leicht.

Empfohlenes Geschäft ist quasi schon vorverkauft. Dies führt bei dem, der die Empfehlung erhalten hat, zu einer positiveren Wahrnehmung, zu einer höheren Gesprächsbereitschaft, zu kürzeren Gesprächen, zu einer geringeren Preissensibilität, zu höherwertigen Käufen, zu zügigen Entscheidungen und zu einem loyaleren Geschäftsgebaren. Schnell auch zu neuem Empfehlungsgeschäft.

Das ‚neue‘ Empfehlungsmarketing kann aber noch viel mehr. Es ist weit ergiebiger als das aus Kundensicht oft lästige, ja bisweilen peinliche Betteln nach ein paar Adressen. Das neue Empfehlungsmarketing wird systematisch entwickelt und im Rahmen eines Vier-Punkte-Management-Prozesses strategisch aufgebaut, und zwar Offline wie auch Online.

Dabei entwickelt sich die Empfehlungsrate, die zeigt, wie viele Kunden man durch Empfehlungen gewonnen hat, zur denkbar wichtigsten aller betriebswirtschaftlichen Kennzahlen. Sie sollte im Businessplan ganz vorne stehen. Denn sie entscheidet über die Zukunft eines Unternehmens. Wer nicht länger empfehlenswert ist, ist auch bald nicht mehr kaufenswert.

Die Möglichkeiten des neuen Empfehlungsmarketing sind vielfältig. Mit den folgenden Facetten werden wir uns in diesem E-Book näher beschäftigen:



- **Buzz-Marketing**, das einer gesteuerten Mundpropaganda entspricht
- **Advocating**, das mit dem Referenz-Selling vergleichbar ist
- **Virales Marketing**, das als Online-Empfehlungsmarketing gilt
- **Strategisches Empfehlungsmarketing**, das Marketing der Zukunft

Zum Start hier zunächst eine Definition:

- **Mundpropaganda-Marketing:** Bei der Mundpropaganda geht es vorrangig um das mehr oder weniger meinungsbildende ‚über ein Unternehmen und seine Angebote reden‘. („Ich hab da was gesehen?“ oder: „Hast du das schon gehört?“) Dies kann persönlich, telefonisch oder schriftlich sowohl verbal als auch per Video in der realen und/oder virtuellen Welt geschehen.

Mundpropaganda-Marketing will Aktivitäten auf solche Weise steuern, dass in den passenden Zielgruppen möglichst positiv über einen Anbieter bzw. seine Produkte und Services gesprochen wird. Dies soll Aufmerksamkeit und Interesse wecken, den Bekanntheitsgrad, das Image und in der Folge auch die Abverkäufe steigern. Die Aktionen gehen mehr in die ‚Breite‘, die zeitliche Ausrichtung ist eher kurzfristiger Natur. Mundpropaganda-Marketing ist insbesondere in den relativ schnelldrehenden Consumer-Märkten ein Mittel der Wahl.

- **Empfehlungsmarketing:** Eine Empfehlung impliziert über die reine Kommunikation hinaus einen einflussnehmenden Handlungshinweis, sei er positiver oder negativer Natur, dem in den meisten Fällen eine eigene Erfahrung mit dem jeweiligen Angebot vorausgeht. („Kann ich dir wärmstens empfehlen!“ oder: „Kauf das bloß nicht!“) Dabei wird in aller Regel ein *nicht* kommerzielles Interesse des Empfehlers unterstellt. Das macht ihn glaub- und vertrauenswürdig.

Empfehlungsmarketing will mithilfe einer geeigneten Wahl der Mittel eine möglichst große Anzahl von positiven Empfehlungen stimulieren, um auf diese Weise Neukundengeschäft und dauerhaft steigende Umsätze zu generieren. Dies ist nicht nur die Sache eines einzelnen Verkäufers, sondern letztlich die Verpflichtung des gesamten Unternehmens. Insofern ist Empfehlungsmarketing eher langfristiger Natur und geht mehr in die ‚Tiefe‘. Empfehlungsmarketing ist sowohl für BtoC- als auch für BtoB-Märkte gut geeignet.

Nicht das klassische Neukunden-Gewinnen, sondern aktive Empfehler sind die Treiber einer positiven Umsatzentwicklung. Demnach lautet die alles entscheidende Frage: Wie mache ich meine Kunden und Kontakte zu Topp-Verkäufern meiner Angebote? Denn wer heute kauft,



konsumiert oder investiert, vertraut eher den Ratschlägen seines Umfeldes oder den Hinweisen auf Bewertungsportalen als den Hochglanzbroschüren der Anbieter am Markt.

## Buzz-Marketing: Mundpropaganda im neuen Gewand

Buzzen heißt wortwörtlich: herum summen. Früher beschränkten sich die Möglichkeiten dazu auf Familienmitglieder, Nachbarn, Freunde und Kollegen. Heute kann man im Internet auf Kommunikationswerkzeuge von unglaublicher Reichweite zurückgreifen, wodurch sich Mundpropaganda nicht selten explosionsartig verbreitet. Das ist Risiko und Chance zugleich. Anbieter und ihre Marken werden in Grund und Boden geredet – oder in den höchsten Tönen gelobt. Ein ‚Hype‘ entsteht heutzutage meist im Internet.

Empfehlungen finden also zunehmend in zwei 'Welten' statt, die sich immer stärker miteinander verknüpfen:

- **Offline:** Die Empfehlung von einem Individuum zu einem anderen im Rahmen eines Gesprächs, die klassische Mundpropaganda also, die es zu allen Zeiten gab. So verbreiten sich empfehlenswerte Informationen eher langsam und innerhalb eines überschaubaren Kreises.
- **Online:** Die Massenempfehlung, die erst durch die neuen elektronischen Technologien möglich wurde. Hierbei können per einfachem Mausklick über geografische und kulturelle Grenzen hinweg Tausende von Menschen schnell und kostengünstig auf ein empfehlenswertes Angebot aufmerksam gemacht werden. In kürzester Zeit kann so die ganze Welt es haben wollen.

Mundpropaganda ist weiter auf dem Vormarsch. Einer kürzlichen Nielsen-Studie zufolge, bei der mehr als 25.000 Internet-User in 50 Ländern zu Wort kamen, vertrauen 90 Prozent der Befragten den Empfehlungen von Bekannten und schon 70 Prozent den Konsumentenbewertungen im Internet. Neben den loyalen und ertragsstarken A-Kunden rücken dabei zunehmend die sogenannten ‚Mavens‘ in den Fokus, die als Meinungsmacher und Referenzgeber fungieren. Ihr Urteil beeinflusst das Kaufverhalten ganzer Gruppen. Die Suche nach passenden Multiplikatoren sowie das gezielte Auslösen digitaler Mundpropaganda werden demnach im Marketing der Zukunft eine tragende Rolle spielen.



## Die neue Macht der Kunden

Unternehmen müssen sich nun endgültig von der Idee verabschieden, dass alles durch eigene Vertriebs- und Marketingarbeit gesteuert werden kann. Wer heute konsumiert oder investiert, glaubt eher den Botschaften seiner Freunde oder dem Bericht eines anonymen Bloggers, als den Hochglanzbroschüren von Herstellern und Anbietern am Markt. Mundpropaganda ist ein imposantes Ausdrucksmittel von Verbrauchermacht. Und aktive Empfehler sind die Treiber einer positiven Unternehmensentwicklung.

So haben schon 19 Prozent aller Reiselustigen, wie die 2009er FUR-Reiseanalyse herausfand, ein anderes als das zunächst beabsichtigte Hotel gebucht. Das heißt, schlecht bewertete Hotels verlieren jeden fünften Gast allein durch das Internet – ohne es zu wissen. Und dem Online-Shopper-Report der European Interactive Advertising Association (EIAA) zufolge erwerben fast 60 Prozent der Konsumenten nach ihren Web-Recherchen einen anderen als den ursprünglich geplanten Elektro-Artikel.

Auf solche Weise kommen so manchem Unternehmen die Interessenten abhanden, bevor diese überhaupt eine erste Anfrage gestartet haben. Und schon wenige unzufriedene Kunden können dafür sorgen, dass es ein Unternehmen morgen nicht mehr gibt. In meiner Arbeit erlebe ich allerdings regelmäßig: Diese Gefahr wird von vielen Managern immer noch nicht gesehen oder aber heruntergespielt. Man hält die Meinungsäußerungen für gefälscht - oder für irrelevant.

## Online-Reputation: der Status Quo

Blogs & Co. sind die beste Echtzeit-Marktforschung aller Zeiten. Sie können, richtig genutzt, zu mächtigen Hilfsmitteln in Sachen Image und Mundpropaganda werden. Ein Muss ist es heutzutage, dem unverfälschten Online-Feedback zu lauschen, also hinzuhören statt immer nur selber Botschaften zu senden. Wer dem Buzz über das eigene Unternehmen auf die Spur kommen will, geht mit folgenden Fragen auf die Suche: Welches sind die relevanten Bewertungsportale in unserer Branche? Und was wird dort bereits über unsere Firma, unsere Angebote bzw. unsere Berater oder Verkäufer erzählt?

Dank ‚Google Blog Suche‘ oder über ‚technorati.com‘ lassen sich die (hoffentlich) positiven Kommentare am schnellsten auffindig machen. Fortgeschrittene gehen über ‚Yahoo Pipes‘. Und über ‚Google Alerts‘ sowie über ‚yasni.de‘ erhält man Online-Buzz regelmäßig zugespielt. Rufen



Sie dazu die entsprechenden Eingabemasken auf und folgen Sie dann den weiteren Anweisungen. Das ist übrigens kostenlos.

Profis verwenden spezielle Programme, die das Internet oder zuvor definierte Webseiten mit ‚Spidern‘ durchsuchen und relevante Informationen herausfiltern. Dabei wird eine Stimmungsklassifizierung (positiv, negativ, neutral) betrieben. Bei dieser semantischen Version des Social Media Monitoring (SMM) können auch die Quellen der Online-Äußerungen identifiziert und angesteuert werden. Schließlich wird dokumentiert, ob diese Quellen eine Multiplikatoren-Rolle haben, also im positiven Fall sehr nützlich, im negativen Fall jedoch äußerst gefährlich sein können. So lassen sich auch Krisenherde herausfiltern und Trends entdecken.

### **Online-Reputation gestalten**

Ist der Status quo erforscht, geht es im nächsten Schritt darum, seine Online-Reputation zu stärken. Schlecht ist es, wenn Sie nun unter falschem Namen beginnen, überall für sich Werbung zu machen. Solche ‚Fakes‘ kommen früher oder später immer raus, und dann ist der Schaden gewaltig. Sie werden genüsslich vor der Online-Gemeinde an den Pranger gestellt.

Gut ist es, sich in den relevanten Communities einen Namen zu machen, indem Sie dort fachlich fundierten, nützlichen und wertvollen Content einstellen. Dies kann zum Beispiel in Form von Kommentaren, oder besser noch, in Form von Fachartikeln passieren. So kann auch die Presse auf Sie aufmerksam werden. Journalisten sind immer auf der Suche nach Experten. Und gute Presse ist eine äußerst wirkungsvolle Mundpropaganda.

Am besten aber ist es, wenn die Kunden von sich aus agieren und an richtiger Stelle Positives erzählen. Das tun sie natürlich nur dann, wenn sie auch wirklich gute Gründe dafür haben. Vertrauen, Begeisterung und Spitzenleistungen sind die beste Versicherung für positive Mundpropaganda. Doch selbst, wenn diese Basis gesichert ist, kommt das Empfehlungsgeschäft nicht immer automatisch in Gang. Man wird seine Kunden vielfach ein wenig ‚impfen‘ müssen. Dies kann in Eigenregie passieren oder wiederum von Profis unterstützt werden.

### **Profi-Buzz erzeugen**

Verschiedene Agenturen haben inzwischen tausende so genannter Buzzer in ihrer Datenbank, die vorgegebene Produkte zwar gezielt, aber dennoch zwanglos in ihrem Umfeld ins Gespräch



bringen. Die ausgewählten Buzzer bekommen Produktmuster, Hintergrundinformationen und Anleitungen für die Kundenansprache. Sie arbeiten unentgeltlich und unterliegen keinem Zwang.

Buzzer sind in aller Regel Menschen, die sich als Vorreiter, als Avantgarde und Insider, also als Meinungsführer und Multiplikatoren sehen und vor allem über das Internet extrem gut vernetzt sind. Buzzen ist für sie eine Chance, sich zu amüsieren, an einen Informationsvorsprung zu kommen, ihr Geltungsbedürfnis zu nähren, anderen zu helfen oder Einfluss zu nehmen. Das bringt Selbstbewusstsein und Prestige.

Für Unternehmen ergeben sich aus der Zusammenarbeit mit Buzzern eine ganze Reihe von Vorteilen: So können Buzzer neue Produkte testen, bevor diese auf den Markt kommen und so an deren Entwicklung Anteil nehmen. Sie können auch Echtzeit-Rückmeldungen aus dem Markt darüber geben, wie ein Produkt ankommt. Auf diese Weise lassen sich notwendige Änderungen anschieben oder völlig unbrauchbare Produkte stoppen, bevor sie größeren Schaden anrichten.

### **Eine Multiplikatoren-Strategie entwickeln**

Ob mit oder ohne die Hilfe von spezialisierten Agenturen: Um positiven Buzz zu schüren, ist es wichtig, ‚Opinion-Leader‘ zu finden und für sich zu gewinnen. Das sind Menschen, die im Rampenlicht stehen, die hohes Ansehen genießen, die einen Expertenstatus besitzen und deshalb eine Leitfunktion einnehmen: Eliten, Autoritäten, Funktionäre, Mentoren, Unternehmer-Persönlichkeiten, Journalisten, Stars und Sternchen, bekannte Sportler, Vordenker, Entscheider und Macher. Im Internet kommen Foren-Moderatoren, Profi-Blogger und die Twitterer mit vielen Followern hinzu. Solche Menschen können die öffentliche Meinung stark prägen und Anbietern, die sie schätzen, schnell zum Erfolg verhelfen. Wir können dabei zwei Typen unterscheiden:

- **beziehungsstarke Multiplikatoren:** Sie sind vor allem an Menschen interessiert, kennen Gott und die Welt und lieben die Abwechslung. Daher sind sie nicht nur in einem festgesteckten Umfeld unterwegs, sie haben darüber hinaus Kontakte zu ganz unterschiedlichen Kreisen und können sie alle zusammenführen. Empfehlenswerte Informationen über Produkte und Marken können so wie ein Lauffeuer verbreitet werden und gleichzeitig in verschiedenen ‚Szenen‘ Fuß fassen. Man trifft auf sie plötzlich von allen Seiten. Multiplikatoren erzielen somit ‚Breite‘ und schnelle ‚Hypes‘.
- **einflussnehmende Meinungsführer:** Sie sind vor allem an Informationen interessiert. Sie haben Detailwissen auf determinierten Fachgebieten und beraten andere gern. In ihrem



Umfeld werden sie als Experte geschätzt. Was von ihnen für gut befunden wird, hat Hand und Fuß. Ihr Einfluss ist daher hoch. Man folgt ihren spezifischen Hinweisen blind. Meinungsführer erzielen somit ‚Tiefe‘ und können als effiziente Empfehler fungieren. Die so lancierten Produkte haben eine nachhaltige Durchschlagskraft.

Auf die Liste relevanter Multiplikatoren und Meinungsführer gehören vor allem solche, die Kontakte oder Kunden haben, an denen Sie interessiert sind, die Ihrer Sache zugeneigt sind, und die sich für Sie mächtig ins Zeug legen. Fragen Sie sich dabei in etwa wie folgt:

- Wer in meinem Umfeld redet gern – über sich und Andere?
- Auf wen in meinem Umfeld hören Andere, weil deren Meinung zählt?
- Wer ist gut vernetzt und kennt viele Leute?

Durchforsten Sie auf diese Weise Ihre Adressdateien oder erkundigen Sie sich in Ihrer Umgebung: "Wen kennst du, der jede Menge Leute kennt und zu der und der Zielgruppe gute Kontakte pflegt?" oder: „Wen würden Sie in Sachen ... als maßgeblichen Experten am ehesten zu Rate ziehen?“ Im Jugendmarketing fragt man beispielsweise so: „Wer ist der absolut coolste Typ, den du kennst?“

### **Wie Sie Multiplikatoren aktivieren**

Noch bevor der Markt nach potenziellen Promotoren untersucht wird, analysieren Sie Ihre eigene Datenbank nach Kunden, die sie bereits empfohlen haben. Bedanken Sie sich dafür, dann steigen die Chancen, dass sie zum 'Wiederholungstäter' werden. Individuelle und überraschende Geschenke bewirken dabei manchmal kleine ‚Empfehlungswunder‘. Ein solches Entgegenkommen hat sich der Empfehler auch redlich verdient, er hat ja schließlich kostenlos (!) Verkaufsarbeit geleistet. Und: Menschen verstärken Verhalten, für das sie Aufmerksamkeit, Anerkennung und Belohnungen enthalten.

Bei denen, die noch nicht empfohlen haben, kann man schmunzelnd etwa folgendes sagen: „Ach übrigens, wenn Sie mit unseren Leistungen zufrieden sind, dann sagen Sie es doch bitte den Anderen. Und falls Sie mal nicht so zufrieden sind, dann sagen Sie es bitte nur mir.“ In Anschreiben lässt sich folgender Hinweis unterbringen: „Wenn Sie mit unserer Leistung zufrieden waren, empfehlen Sie uns bitte weiter – gerne auch im Internet unter ... (hier die Adresse des bevorzugten Bewertungsportals einsetzen).“



Am besten versehen Sie Ihren Wunsch nach Empfehlungen mit einer Begründung, beispielsweise so: „Ich möchte expandieren. Wen kennen Sie denn, der sich möglicherweise für unser Angebot ebenfalls interessierten könnte?“ Wenn sich Ihr Gesprächspartner nun kooperativ zeigt, fragen Sie nach Details, die Ihnen beim weiteren Vorgehen nützlich sein können, etwa wie folgt: „Wenn Sie nun an meiner Stelle wären, was müsste ich bei der Kontaktaufnahme bzw. beim ersten Gespräch beachten?“ Haben Sie mehrere Adressen erhalten, fragen Sie beispielsweise: „Wen sollte ich aus Ihrer Sicht am ehesten kontaktieren und wann ist wohl der beste Anrufzeitpunkt?“ Die Qualität der Empfehlung steigt mit jeder Zusatzinformation, die Sie nun erhalten.

Empfehlen und potentielle Kunden lassen sich auch aktiv zusammenbringen. Das kann auf einem Community-Portal passieren, aber auch in der realen Welt. Der Online-Buchhändler Amazon macht es zum Beispiel so: Bei der Aktion ‚See a Kindle in your City‘ können überzeugte Käufer des elektronischen Lesegeräts ihre Kontaktdaten auf einer speziellen Webseite hinterlassen. Nun können Interessenten diese ansprechen oder sich zwecks Produktvorführung mit ihnen treffen.

Personen des öffentlichen Lebens sind, wie wir schon hörten, wohl die effizientesten Empfehlen. Nicht immer muss man aber tief in die Tasche greifen, um Prominente zu Promotoren zu machen. So kann der Schweizer Uhrenhersteller TAG Heuer von einem wahren Glücksfall berichten: Barack Obama trägt bereits seit den 90ern eine Uhr der Marke – ohne dafür bezahlt zu werden. Und Sie? Ist Ihr Produkt brandneu, exklusiv, frech oder cool? Kann Ihre Zielperson sich damit schmücken und so in die Schlagzeilen kommen? Dann suchen sie – gegebenenfalls mithilfe einer darauf spezialisierten Agentur - den Kontakt!

## **Testimonials und Referenzen: Ein wertvoller Schatz**

Wer anderen etwas empfiehlt, bürgt mit seinem guten Namen. So ist jede Empfehlung ein wertvoller Vertrauensbeweis. Empfohlen wird aber nur, was im wahrsten Sinne des Wortes bemerkenswert ist, was absolut überzeugt und restlos begeistert. Mit einem schlechten Rat riskiert man nämlich Spott und Tadel – und setzt Freundschaften auf Spiel. Mit einer erstklassigen Empfehlung hingegen erzielt man Aufmerksamkeit und Anerkennung, erntet Lob und Dank. Man kann sich als Kenner präsentieren. Man kann Menschen beeinflussen und damit auch Macht ausüben. Oder man kann helfen und anderen Gutes tun. Auf diese Weise lassen sich Beziehungen aufbauen und festigen. Die entscheidende Triebfeder eines Empfehlens ist also in den wenigsten Fällen materieller Profit, sondern vielmehr, jemand zu sein oder etwas beizutragen.



## Warum Referenzen heute so wichtig sind

„Wer nutzt dieses Angebot denn schon und vor allem: Welche Erfahrungen hat er damit gemacht? Ist der Anbieter kompetent und hält er seine Versprechen ein?“ So oder anders lauten die meist unausgesprochenen Fragen eines Interessenten auf der Suche nach Seriösität und Sicherheit. Gut, wenn die passenden Antworten aus dem Mund eines begeisterten Kunden kommen.

Wirkungsvolle Referenzen – neudeutsch oft auch Testimonials genannt - die in mündlicher, schriftlicher oder audiovisueller Form über die Qualität eines Anbieters berichten, sind heutzutage unverzichtbar. Wer im Geschäft erfolgreich sein oder neue Branchen erobern will, kommt mit einer eindrucksvollen Referenzliste und den dazugehörigen Erfolgsstories schnell weiter. Je bekannter die Namen auf der Liste sind, desto besser. Sie machen einen Anbieter ‚salonfähig‘. Hierzu Helmut Sendlmeier, CEO der Werbeagentur McCann Erickson Deutschland: „Kunden wissen sehr wohl, was eine Agentur im Endeffekt ausmacht: eine großartige Kundenliste. Sie ist die gelebte Referenz für qualitativ hochwertige Arbeit und gewachsenes Vertrauen.“

Referenzen sind vor allem dort hilfreich, wo die Leistung zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses noch nicht existiert bzw. sehr komplex ist, wie etwa in der IT-Branche, im Wartungsdienst oder bei Beratungsunternehmen. Indem sie über ihre Erfahrungen berichten, helfen bestehende Kunden und Geschäftspartner, etwaige Unsicherheiten des Interessenten abzubauen. So sorgen Referenzen für Objektivität und Glaubwürdigkeit. Denn der Produktnutzen bzw. die Beurteilung der Zusammenarbeit werden aus dem Blickwinkel des Kunden betrachtet. Und das zählt!

## Wie man zu aussagekräftigen Testimonials kommt

Manchmal erhält man positive Kundenaussagen schon allein dadurch, dass man sich im Anschluss an die Leistungserbringung schriftlich bedankt und etwas Individuelles hervorhebt, das einem in der Zusammenarbeit besonders gut gefallen hat. Denn Menschen sind hungrig nach Lob - und revanchieren sich gern für gute Gefühle. Auf Bewertungsportalen und in Blogs oder Internet-Foren lassen sich, wie schon dargelegt, (hoffentlich) positive Kommentare ausfindig machen. Diese können dann für eigene Zwecke übernommen werden.

Wer sich ein gut gefülltes Schatzkästchen an Testimonials zulegen will, kann beispielsweise auch wie folgt vorgehen: Ein paar Tage bzw. Wochen, nachdem der Kunde Ihre Leistung erhalten hat, schreiben Sie ihm mit der Bitte, Ihnen zu sagen, was ihm daran ganz besonders gut gefallen hat, und zwar am besten so, als würde er einem unbeteiligten Dritten mündlich davon berichten. Sollten



Sie überraschenderweise statt eines überschwänglichen Lobes an dieser Stelle herbe Kritik erhalten - auch gut! Dann hat der Kunde wenigstens ausgesprochen, was ihn bedrückt, anstatt still und heimlich abzuwandern, oder im Web der ganzen Welt zu erzählen, wie es um Sie steht.

Anstatt zu schreiben können Sie Ihre Bestandskunden auch anrufen bzw. besuchen und in ein Gespräch rund um das Positive an Ihrer Leistung verwickeln. Stellen Sie dazu etwa folgende Fragen:

- Was ist es, das Ihnen an unserer Leistung am besten gefällt?
- Was sind eigentlich für Sie die größten Vorteile bei uns?
- Wie war es früher, als Sie unsere Leistung noch nicht nutzten?
- Wie viel Zeit/Geld/Nerven sparen Sie denn mit unserer Leistung ein?
- Was ist eigentlich der wichtigste Grund, weshalb Sie schon so lange Stammkunde sind?

Sind die Antworten positiv, dann fragen Sie Ihren Gesprächspartner ganz begeistert, ob Sie das mal aufschreiben dürfen, um so einen Formulierungsvorschlag für ein Testimonial machen zu können. Versehen Sie dies mit einer plausiblen Begründung wie etwa der, dass Sie expandieren oder stärker mit einer gewünschten Branche zusammenarbeiten wollen. Senden Sie ihm dann den Text zur Freigabe zu. Dieser sollte entscheidungsrelevante Details sowie konkrete Zahlen und Fakten beinhalten. Bedanken Sie sich anschließend mit einer kleinen Aufmerksamkeit.

### **Wie man mit Referenzen gut umgeht**

In den einzelnen Aussagen sollten idealerweise unterschiedliche Leistungsfacetten angesprochen werden. Ein Testimonial auf dem Briefpapier des Kunden ist übrigens besonders wertvoll. Zumindest aber sollten der volle Name, die Position, das Unternehmen und der Firmensitz genannt werden dürfen. Auch ein sympathisches Foto des Referenzgebers ist nützlich. Aber Achtung: Das Genehmigungsprozedere in großen Konzernen ist oftmals lang und beschwerlich.

Ein absolutes Tabu: Referenzen zu erfinden oder zu fälschen. Wenn Sie aus Gründen der Geheimhaltungspflicht oder aus Rücksicht auf den Kunden dessen Namen nicht nennen dürfen, kann man auch mit Kürzeln arbeiten. Sagen oder schreiben Sie dann aber unbedingt, dass Sie auf Wunsch eine Verbindung zu diesem Geschäftspartner herstellen können.

Nicht jede Referenz stellt automatisch eine Erfolgsgarantie dar. Erarbeiten Sie daher ein internes ‚Rating‘ Ihrer Referenzen nach Kriterien wie Marktposition, Aktualität, Glaubwürdigkeit usw.



Interessent und Referenz müssen in jedem Fall - beispielsweise in Hinblick auf Größe, Branche und Regionalität - zueinander passen. So ist es eher kontraproduktiv, einem regional agierenden Mittelständler den internationalen Großkonzern als Referenz anzubieten. Wer fühlt sich schon gern als Lückenbüsser?

Achten Sie auch darauf, dass Sie Ihrem Interessenten nicht ausgerechnet seine größte Konkurrenz als Referenz präsentieren. Und trennen Sie sich von Referenzen, die in die Negativschlagzeilen gekommen sind oder bekanntermaßen der Insolvenz entgegen schlittern. Trivial? Auf vielen Webseiten stehen noch Namen von Firmen, die es schon längst nicht mehr gibt.

### **Wie sich Testimonials und Referenzen einsetzen lassen**

In manchen Branchen gehört das Nennen von Referenzen bereits zum Standard. Schlecht ist der gestellt, der keine hat. Denn Fürsprecher mit klingenden Namen können bislang verschlossenen Türen öffnen. Passende Referenzen verhelfen bei einer Ausschreibung oft zu den nötigen Pluspunkten, weil sie die Entscheidungssicherheit erhöhen. Ein Testimonial sorgt beispielsweise dafür, dass aus einer austauschbaren Leistung eine einzigartige wird. Sind etwa die Angebote verschiedener Handwerker nahezu identisch, kann eine aussagekräftige Referenz am Ende den maßgeblichen Unterschied machen - und damit den Zuschlag bringen. Und nicht zuletzt: Positive Kundenstimmen fördern den Stolz der Mitarbeiter auf ihr Unternehmen.

Das Verwenden von Testimonials und Referenzen ist branchenspezifisch. Der Kreativität sind dabei keine Grenzen gesetzt. Hier einige Ansatzpunkte:

- Veröffentlichen Sie Referenzen oder ein Anwender-Interview in internen Medien wie Intranet und Mitarbeiterzeitung.
- Lassen Sie unter dem Stichpunkt ‚Der Kunde spricht‘ auf Meetings regelmäßig positive Kundenkommentare vortragen.
- Bringen Sie passende Testimonials in Angeboten, Verkaufsunterlagen, Prospektmaterial, Werbebriefen, Kundenzeitschriften und auf der Webseite unter.
- Integrieren Sie das Thema Empfehlungen, Testimonials und Referenzen in Ihre Verkaufsgespräche, und zwar auf zweierlei Weise: präsentieren Sie vorhandene und fragen Sie nach neuen.
- Rahmen Sie Referenzschreiben und hängen Sie diese im öffentlichen Bereich Ihres Unternehmens aus.
- Gestalten Sie Anzeigenkampagnen, in denen Ihre Referenzkunden auftreten.



- Drehen Sie Vor-Ort-Videos mit positiven Kundenstimmen und laden Sie diese in internen und externen Medien hoch.
- Laden Sie Interessenten und Pressevertreter zu einem Vor-Ort-Event bei Referenzkunden ein.
- Lassen Sie Referenzkunden auf Veranstaltungen, Kongressen und Messen über die Zusammenarbeit mit Ihnen berichten.
- Veröffentlichen Sie Projektbeispiele bzw. Case Studies im Rahmen von Presseberichten und Fachpublikationen oder in einer Imagebroschüre bzw. im Geschäftsbericht
- Ermuntern Sie Ihre Kunden, über Positives in Blogs und Foren sowie auf Bewertungsportalen zu berichten.
- Schaffen Sie eine Community-Plattform, in der sich Kunden miteinander austauschen und vernetzen können.

Profi-Verkäufer haben immer Referenzschreiben dabei, brennen positive Kundenstimmen auf CD oder spielen beim Interessenten ein Video auf ihrem Laptop ab. Authentische Kundenaussagen lassen sich auch in Werbekampagnen und Anzeigenmotive einbauen bzw. im Internet wirkungsvoll platzieren. Sie dokumentieren aus Anwendersicht, wie ein Dienstleister arbeitet, wie gut eine Geschäftsbeziehung läuft oder wie toll ein Produkt performt. Testimonials transportieren Lob statt Eigenlob - und das ist kostbar wie Gold.

### **Beispiele, wie man Referenzen nutzen kann**

Für Hersteller gilt: Legen Sie eine ansprechende Referenzmappe und/oder eine Referenz-DVD an, in der nach einheitlichem Muster über herausragende Projekte berichtet wird. Die GA Leitungsbau Süd erstellt beispielsweise jährlich eine solche Mappe mit detaillierten Informationen zu Vorzeige-Projekten aus den einzelnen Geschäftsfeldern. Hierbei wird das jeweilige Problem aus Kundensicht geschildert, die Lösung wird aufgezeigt und die dazugehörigen Ansprechpartner werden genannt. Über die Projekt-Highlights gibt es darüber hinaus Filmmaterial. Beides dient sowohl zur Neukunden-Akquise als auch zur Stammkunden-Information.

In vielen Branchen stellen sich auf Wunsch Referenzkunden zur Verfügung, um potenziellen Neukunden Einblicke in erfolgreiche Projekte zu ermöglichen. Stolz und Geltungsbedürfnis spielen dabei oft eine Rolle. So zeigen etwa Bang & Olufsen-Prospekte Fotos der designigen High-Tech-Geräte in den stilvoll eingerichteten Wohnungen tatsächlicher Kunden. Wer so kooperativ ist, sollte je nach Situation Vergünstigungen, Sachleistungen, Privilegien oder eine Aufwandsentschädigung erhalten. In der IT-Branche wird dafür beispielsweise in Form von Mann-Tagen ‚bezahlt‘.



Vielfach lässt sich aus beispielhaften Referenzprojekten eine eingängige Geschichte machen. Diese kann man dann der Presse anbieten. Wer einschlägige Wirtschafts- und Fachzeitschriften durchforstet, wird feststellen, dass viele Beiträge mit Fallbeispielen arbeiten. Erfolgsgeschichten, die bereits vorliegen, ersparen den Redakteuren das Recherchieren. Der erschienene Beitrag, als Sonderdruck präsentiert, kann bei Kunden ein wichtiger Türöffner sein. Externe Dienstleister können beim Schmieden von Erfolgsgeschichten helfen. So machen etwa bei [casestudies.biz](http://casestudies.biz) erfahrene Wirtschaftsjournalisten aus Fallstudien und Anwender-Berichten professionelle Success-Stories.

## **Virales Marketing: Gesprächsstoff im Internet**

Das virale Marketing verdankt seinen Namen der dramatischen Schnelligkeit und der exponentiellen Wirkung, mit der sich eine Botschaft – meist per eMail oder über Foren, Blogs und Chats - virusartig im Internet ausbreitet, ohne dass darauf Einfluss genommen werden kann, wen sie wann erreicht. Ein früher Vertreter des viralen Marketing war das Computerspiel Moorhuhn, das am Ende zwei Drittel aller Computer ‚infiziert‘ haben soll. Ein weiteres Beispiel ist das Kinderlied vom Schni-schna-Schnappi-Krokodil, das vom Internet aus die Charts eroberte.

Der überwältigende Vorteil des viralen Marketing ist der, dass die Botschaft meist von einem Menschen kommt, den man kennt – und nicht von einem anonymen Anbieter. Wenn die Empfehlung ohne erkennbaren äußeren Einfluss ausgesprochen wird, wirkt sie glaubwürdig und ehrlich. So kann im Web jeder User als kostenloser Verkaufshelfer agieren. Allerdings kann nicht mit Sicherheit vorhergesagt werden, ob die Botschaft eine positive oder eine negative Richtung nimmt. Was einmal in Umlauf gerät, ist nicht mehr zu stoppen - und (fast) nie mehr zu löschen. Das macht virales Marketing so spannend - aber auch gefährlich.

### **Wie eine virale Kampagne konzipiert wird**

Wie bei jeder Vertriebsmaßnahme werden auch bei einer viralen Werbekampagne zunächst die Ziele (Bekanntheit, Sympathie, Adress-Generierung, Abverkauf, Erinnerung, Newsletter-Bestellung, Visits etc.) definiert, die anvisierten Zielgruppen festgelegt sowie der optimale Zeitpunkt für den Kampagnenstart bestimmt. Danach geht es um den passenden viralen Auslöser, den Lockvogel sozusagen. Niemand wird eine Botschaft freiwillig verbreiten, die ihm selbst nicht gefällt. Nur, wenn Sie etwas bieten, worüber es sich zu reden lohnt, womit demzufolge der Absender beim Empfänger punkten kann, wird ersterer für Sie aktiv.



Dabei soll der Überträger nicht nur animiert werden, die Botschaft aktiv zu verbreiten, er soll außerdem den Empfänger der Botschaft zur Weitergabe motivieren. Ihre Kampagne muss also beiden Seiten Nutzen versprechen. Dies kann gelingen, wenn Sie beispielsweise

- etwas Unterhaltsames bieten
- den Spieltrieb anregen
- etwas völlig Neues bieten
- etwas Einzigartiges bieten
- etwas Sensationelles bieten
- etwas Nützliches bieten
- etwas zum Gewinnen ausloben

und wenn darüber hinaus

- für die Nutzer möglichst keine Kosten entstehen
- die Botschaft leicht übertragbar ist
- der Absender (wenn möglich) für seine Arbeit belohnt wird.

Der Empfänger einer viralen Botschaft wird sich mit dieser viel eher auseinandersetzen als mit klassischer Werbung. Denn entweder ist er - wie etwa beim Ansteuern eines Videos auf YouTube – selbst aktiv auf die Suche gegangen. Oder er hat das ‚Kampagnengut‘ von einer ihm bekannten Person erhalten, der er vertraut, weil sie glaubwürdig ist.

### **Auf den Lockvogel kommt es an**

Virale Botschaften sollen sich ‚wie von alleine‘ weiterverbreiten. Je attraktiver der Content, desto höher ist der zu erwartende Effekt. Nur was richtig gut ist, kommt durch. Hier einige Beispiele:

**Unterhaltsames:** Wenn wir etwas besonders lustig finden, lassen wir andere Menschen gerne daran teilhaben. Eine unterhaltsame Geschichte, ein Cartoon, ein Video-Clip, ein Spiel, virtuelle Küsse, eine witzige E-Card: All das wird gerne weitergeleitet. Eine meiner Trainerkolleginnen, Sabine Asgodom, hatte einmal einen strippenden Weihnachtsmann auf ihrer Webseite, der sich durch Anklicken entblätterte. Damit hat sie bei ihrer Zielgruppe, den Sekretärinnen und Assistentinnen, einen Volltreffer gelandet. Die süffisante Botschaft eroberte die Vorzimmer der Republik im Sturm.



**Sensationelles:** Was sensationell, möglicherweise sogar ein wenig makaber ist, erregt die Gemüter, lässt Emotionen hochkochen und ist in hohem Maße viral. Es wird weitererzählt bzw. als elektronische Post weitergeleitet. Der Haarpflegehersteller Alpecin landete beispielsweise mit seinem Glatzenrechner im Internet einen riesigen Coup. Zehn Tage nach Freischaltung der Webseite hatten sich schon über eine halbe Million Interessierte durch den Fragenkatalog geklickt, um eine Vorhersage über die Entwicklung ihrer Haarpracht zu erhalten.

**Nützlich:** Checklisten, Anwendertipps und Ähnliches zum Downloaden werden gerne weiterempfohlen. So gewinnen Sie zielsicher neue Kunden in den von Ihnen favorisierten Zielgruppen. Bedingung ist, dass die Unterlagen gratis bereitstehen. Kosten sind seit jeher eine Hemmschwelle im Internet, sie lassen die Klickraten schnell abebben. Zudem kommen weitere Überlegungen dazu: Ist der Anbieter vertrauenswürdig, wie bezahle ich (wenn nicht kostenlos), ist das Downloaden sicher etc. Achten Sie ferner darauf, dass sich Ihre Dokumente schnell aufbauen und leicht navigierbar sind. Weniger ist oft mehr, denn die Geduld im Web ist schnell zu Ende.

### Die Saat muss aufgehen

Entscheidend für den Erfolg einer viralen Kampagne ist die Frage, ob es gelingt, möglichst viele Menschen zur Weiterleitung einer Botschaft zu animieren. Um dies zu steuern, ist es wichtig, die Erstempfänger sorgfältig auszuwählen. Dieser Prozess wird als ‚Seeding‘ bezeichnet. Dabei spricht man vom passiven und vom aktiven Seeding. Beim passiven Seeding wird eine Botschaft einfach auf der Webseite ‚ausgesetzt‘, in der Hoffnung, dass sie von den richtigen Leuten gefunden wird.

Beim aktiven Seeding werden – unter Beachtung der rechtlichen Vorschriften - ausgewählte Kreise beispielsweise via Postings, Mails, Podcast, SMS usw. gezielt angesteuert. Hierzu können sowohl eigene Adressen als auch unterschiedlichste Multiplikatoren genutzt werden. Die Erstüberträger (Einzelpersonen, Webportale, Blogs, ...) sollten Glaubwürdigkeit, Einfluss und vor allem gute Kontakte in der anvisierten Zielgruppe besitzen. Denn sie werden ja ihr persönliches bzw. berufliches Umfeld bedienen.

In der Epidemiologie wird das Weitergabe-Verhalten durch die Reproduktionsrate  $R$  ausgedrückt. Nur wenn jeder ‚Infizierte‘ mindestens eine weitere Person ‚ansteckt‘, kommt es zu einer virusartigen Ausbreitung. Das Ziel des Viralmarketing ist also eine Epidemie – im positiven Sinne. Die einzelnen Etappen, die eine Mundpropaganda-Botschaft durchläuft, nennen die Fachleute ‚Generationen‘ (G1, G2, G3 usw.). Geben beispielsweise alle Personen in einem Szenario, das von



50 Erstempfängern ausgeht, die Botschaft an zwei noch nicht informierte Personen weiter ( $R = 2$ ), so sind nach zehn Schritten (= Generationen) bereits 102.350 Personen ‚infiziert‘. Ist die Reproduktionsrate hingegen kleiner als eins, dann wird die Aktion schnell zum Rohrkrepieler.

### Ein Erfolgsbeispiel

Als eines der geglücktesten Beispiele für eine virale Kampagne gilt das Video-Blog, in dem der stellvertretende Chefredakteur des fiktiven Grevenbroicher Tagblatts, Horst Schlämmer alias Hape Kerkeling unter dem Motto ‚Horst Schlämmer – Ich mach jetzt Führerschein‘ auf kalauernde Weise Anfang 2007 sechs Wochen lang seine diesbezüglichen Erlebnisse beschrieb. Erst nach tagelangem medialen Rätseln, wer wohl hinter der Geschichte stecken könnte, kam heraus, dass die Sache von VW initiiert und gesponsert worden war.

Weit über acht Millionen Viewer haben die Videos, die auch heute noch auf YouTube zu finden sind, angesehen und sich schlapp gelacht. Mehr als 90.000 qualifizierte Interessenten-Adressen (Leads) soll VW daraus gewonnen haben. Der finanzielle Aufwand war, wie so oft bei gut gemachten Mundpropaganda-Aktionen, vergleichsweise gering. VW spricht von einem sechsstelligen Media-Budget – und kassierte für die Kampagne jede Menge Werbepreise.

## Empfehlungen vom Zufall befreien – mit der richtigen Strategie

Eigene Erfahrungen spielen fürs Empfehlen eine entscheidende Rolle. Deshalb lassen sich Empfehler fast nur aus dem Pool begeisterter Bestandskunden gewinnen. Deren Empfehlungen sind allerdings immer subjektiv und sehr persönlich. Und sie polarisieren. Für das, worüber man mit Leidenschaft spricht, geht man bisweilen ‚durchs Feuer‘. Und etwas, das man hasst wie die Pest, weil es einen zutiefst verletzt oder enttäuscht hat, will man womöglich zerstören. Das Internet ist dann der Helfershelfer, dem man seinen ganzen Groll erzählt. Und dort ist man nie allein.

Positive Empfehler werden im Wesentlichen aus drei Gründen aktiv:

- um als jemand zu gelten, der sich auskennt - dahinter steckt das Statusmotiv
- um dazu beizutragen, dass es anderen gut geht - dahinter steckt das Hilfe-Motiv
- aus finanziellen oder materiellen Gründen - man erhofft sich eine Belohnung



Man gebe also potenziellen Empfehlern etwas, das sie gut aussehen lässt, womit sie sich profilieren oder anderen nützlich sein können. Dann hat es gute Chancen, von ihnen empfohlen zu werden. Um Geld dreht es sich vorrangig dann, wenn Emotionen, Faszination und zwischenmenschliche Kontakte auf der Strecke bleiben. Ist aber Monetäres im Spiel, geht es immer auch um eigene Interessen. Und das schmälert die Wirkung, denn der Empfehlungsempfänger wird dann wahrscheinlich vorsichtiger sein.

### **Der Managementprozess des Empfehlungsmarketing**

Wer aktives Empfehlungsmarketing betreibt, wartet nicht in aller Bescheidenheit darauf, entdeckt zu werden, er treibt vielmehr den Empfehlungsprozess systematisch voran. Dies kann Vertriebs- und Marketingaktivitäten kräftig unterstützen. Und eine Menge Werbekosten sparen. Die Planung und Implementierung erfolgt in vier Schritten:

1. Schritt: die interne und externe empfehlungsfokussierte Analyse
2. Schritt: die Definition der Empfehlungsstrategie (Ziele, Zielgruppen etc.)
3. Schritt: die Planung und Umsetzung passender Empfehlungsaktivitäten
4. Schritt: die Kontrolle und Optimierung der Empfehlungsaktivitäten

Zweck des ersten Schrittes ist es, sein Umfeld und das eigene Unternehmen nach Empfehlungspotenzial abzuklopfen. Der nächste große Block ist die Empfehlungsstrategie, die auf Basis der Analyse entwickelt wird. Sie umfasst die Ziele, die angesteuert werden sollen und das Ermitteln der Zielpersonen, die auf dem Weg dahin helfen können. Die dann folgende gemeinsam mit den Mitarbeitern zu erstellende Maßnahmenplanung legt schriftlich fest, *was genau wie* und *von wem bis wann* mit wie viel Budget unternommen wird, um die anvisierten Ziele zu erreichen. Die anschließende Kontrolle misst die Ergebnisse und läutet eine Optimierungsrunde ein.

### **Schritt 1: Die Analyse**

Denken Sie - am besten schriftlich – zunächst darüber nach, was bei Ihnen, Ihren Angeboten und Ihrem Unternehmen begeisternd, begehrenswert und damit empfehlenswert ist:

- Ihre empfehlenswerten Produkte und Services
- Ihre empfehlenswerten Fachkräfte
- Ihr empfehlenswertes Know-how
- Sie als empfehlenswerte Persönlichkeit



Solange Sie selbst keine Klarheit darüber haben, was bei Ihnen einzigartig ist, was Sie so ganz anders tun als die Anderen, was Sie bemerkenswert macht, welche Ihrer Leistungen eine außergewöhnliche Geschichte hergeben, solange wird auch niemand im Markt über Sie sprechen. Am besten befragen Sie dazu einmal Ihre langjährigen Kunden. Von Kunden kann man eine Menge lernen.

Analysieren Sie auch, welche Ihrer Leistungen am stärksten weiterempfohlen werden. Konzentrieren Sie sich in Zukunft vor allem auf diese. Das potenziert Ihren Erfolg. Suchen Sie ferner nach konkreten Empfehlungschancen, indem Sie beispielsweise fragen:

- Wo stecken bei uns Empfehlungschancen vor dem Verkaufsprozess?
- Wo stecken Empfehlungschancen während des Verkaufsprozesses?
- Wo stecken Empfehlungschancen nach dem Verkauf, also während der Auftragsabwicklung, bei der Auslieferung, im After-Sales-Service?

Fragen Sie am besten jeden neuen Kunden, der Sie von sich aus kontaktiert, gleich beim ersten Gespräch: „Wie sind Sie eigentlich auf uns aufmerksam geworden?“ Stellen Sie so den prozentualen Anteil der Kunden fest, die Sie aufgrund einer Empfehlung gewonnen haben. Ergünden Sie ferner, weshalb Sie empfohlen wurden und wie der Empfehlungsgeber heißt. Weiter unten mehr dazu.

## **Schritt 2: Die Strategie**

Definieren Sie nun Ihre kurz- und langfristigen Empfehlungsziele – und zwar schriftlich. Dann erstellen Sie eine Liste, auf der steht, wer Ihnen bei der Zielerreichung helfen kann und wohin Sie (in Zukunft verstärkt) empfohlen werden möchten:

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

Insgesamt gibt es sieben 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 ...
- die Nachbarschaft und die lokale/regionale Öffentlichkeit ...
- Menschen, mit denen Sie gemeinsame Interessen teilen, also bei der Ausübung von Hobbys, in Berufs-Verbänden, Cliques, Business-Clubs und Vereinen ...
- (online-basierte) Netzwerke und Communities ...
- Multiplikatoren , also Presse ...
- Meinungsführer, also Autoritäten, Stars und Sternchen ...

Menschen folgen gerne der Meinung anderer und insbesondere dem Verhalten von 'Alpha-Tieren'. Es ist nun mal nahe liegend, auf die Ratschläge von Menschen zu hören, wenn die breite Öffentlichkeit eine gute Meinung von ihnen hat. Erstellen Sie also eine Liste passender Personen mit allen Infos, die Sie über diese haben bzw. beschaffen können und speichern Sie das in Ihrer Datenbank. Eine gute Datenbank ist übrigens das A und O jedes Networking – und im Empfehlungsmarketing äußerst hilfreich.

### **Schritt 3: Maßnahmenplanung und Umsetzung**

Nun machen Sie, am besten gemeinsam mit ihren MitarbeiterInnen, einen konkreten Plan, auf welche Art und Weise Sie das Empfehlungsmarketing anstoßen und systematisch auf- bzw. ausbauen können. Die Methoden sind vielfältig und branchenspezifisch. In meinem Buch *„Zukunftstrend Empfehlungsmarketing“* finden Sie hierzu eine Fülle von Anregungen und Beispielen.

Grundsätzlich unterscheiden wir zwischen schwachen und starken Empfehlungen.

**Die schwache Empfehlung:** Hierbei erhalten Sie Hinweise und Namen, übernehmen das Kontaktieren jedoch selbst, indem sie sich auf den Empfehlungsgeber berufen dürfen – oder auch nicht. Wenn Sie seinen Namen nennen dürfen, erwähnen Sie den Empfehler im Gespräch mit dem potentiellen Kunden möglichst mehrmals – und sprechen Sie immer wertschätzend über ihn. Wenn Ihr Empfehlungsgeber dagegen *nicht* will, dass sein Name genannt wird, halten Sie sich unbedingt daran. Alles andere käme einem Vertrauensmissbrauch gleich. Verzichten Sie notfalls auf das Geschäft. Das bestehende Kundenverhältnis geht vor.



**Die starke Empfehlung:** Bei der starken Empfehlung kontaktiert der Empfehler die Zielperson von sich aus und schafft die Brücke zu Ihnen. Diese Art der Empfehlung ist weitaus ergiebiger und sollte daher, wenn irgend möglich, angesteuert werden. So kann es beispielsweise gelingen, firmeninterne Mundpropaganda auszulösen, um damit tief in das Kunden-Unternehmen einzudringen und in bislang unerreichte Abteilungen vorzustoßen. Dabei können über viele Jahre Anschluss-Aufträge und neue Projekte generiert werden. Im ausschreibungsintensiven Investitionsgüterbereich kann eine qualifizierte Empfehlung sogar für Geschäfte sorgen, an die man sonst niemals herangekommen wäre. Und das erspart eine Menge Papierkram.

Danken Sie in jedem Fall dem Empfehlungsgeber für eine gelungene Empfehlung. Denn eine Empfehlung ist ein Geschenk. An den, der die Empfehlung erhält - und an das empfohlene Unternehmen. Geben Sie dem Empfehler auch eine Rückmeldung darüber, was aus seiner Empfehlung geworden ist.

#### **Schritt 4: Kontrolle und Optimierung**

Um das Empfehlungsmarketing zu steuern, braucht es kein komplexes Kennzahlensystem. Der amerikanische Loyalitätsexperte Frederick F. Reichheld empfiehlt hierzu die ‚ultimative Frage‘, mit deren Hilfe sich die Empfehlungsbereitschaft messen lässt. Ich selbst favorisiere die Empfehlungsrate.

#### **Mit dem NPS die Empfehlungsbereitschaft ermitteln**

Eine der markantesten Erkenntnisse aus den Untersuchungen Reichhelds lautet: Unternehmen brauchen keine komplexen Kundenstudien, sondern am Ende nur ein, zwei Fragen, die kontinuierlich gestellt werden müssen. Als die mit Abstand effektivste Frage schlägt er die folgende vor, die er die ‚ultimative Frage‘ nennt: „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Unternehmen x an einen Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?“

Zusammen mit der Beratungsgesellschaft Bain & Company wurde eine Skala von null bis zehn entwickelt. Dabei lassen sich die Kunden anhand der Antworten in drei Gruppen einteilen: Promotoren, passiv Zufriedene und Kritiker. Als Promotoren gelten nur diejenigen, die ihre Empfehlungsbereitschaft mit 9 oder 10 einstufen. Von den Promotoren werden die Kritiker (zwischen 0 und 6) abgezogen. Das Ergebnis ist der so genannte Net Promoter® Score (NPS), der zeigt, wie erfolgreich sich ein Unternehmen Kundenloyalität erarbeitet hat. Er kann positiv, aber auch negativ sein.



Der NPS misst freilich nur die ‚Temperatur‘ der Empfehlungsbereitschaft. Die Gründe dafür müssen mit einer zweiten Frage ermittelt werden, und die geht so: „Was ist der wichtigste Grund für die Bewertung, die Sie gerade abgegeben haben?“ Vor allem aber zeigt der NPS *nicht*, ob auf die Empfehlungsbereitschaft auch Taten folgen. Wollen ist ja nett, doch erst das Tun - wenn also tatsächlich eine wirkungsvolle Empfehlung ausgesprochen wird – kann schließlich zu neuen Kunden führen. Der NPS ist demnach höchstens eine Hilfskennzahl, geeignet vor allem für Unternehmen mit großen Kundenbeständen und wenig persönlichem Kundenkontakt. In allen anderen Fällen empfehle ich das Ermitteln der Empfehlungsrate.

### **Wie die Empfehlungsrate gemessen wird**

Die Empfehlungsrate zählt zu den wertvollsten und damit wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen. Sie sollte deshalb im Businessplan ganz vorne stehen. Denn sie entscheidet über die Zukunft eines Unternehmens. Was Sie im Wesentlichen wissen müssen:

- Wie viele Kunden empfehlen uns weiter? Und warum genau?
- Welche Produkte bzw. Services werden am stärksten empfohlen?
- Wer genau hat uns empfohlen? Und wie bedanken wir uns dafür?
- Wie ist der Empfehlungsprozess abgelaufen? Gibt es erkennbare und damit wiederholbare Muster?
- Wie viele Kunden haben aufgrund einer Empfehlung erstmals gekauft? Wie hoch ist somit Ihre Empfehlungsrate?

Die Empfehlungsrate ist gleichzeitig Ausgangspunkt und Ziel eines systematisch gesteuerten Empfehlungsmarketings. Am Ende reichen drei einfache Fragen, um dem auf die Spur zu kommen. So kann bei jedem Kunden, der zum ersten Mal kauft, soweit es die Situation erlaubt, am Ende des persönlichen oder telefonischen Gesprächs wie folgt gefragt werden. Dies wird am besten eingeleitet mit: Ach übrigens ...

- Wie sind Sie eigentlich auf uns aufmerksam geworden?
- Und jetzt interessiert mich mal: Was hat denn der Empfehler über uns/unser Produkt/unseren Service gesagt?
- Und jetzt bin ich mal ganz neugierig? Wer war das denn, der uns empfohlen hat?

Durch die erste Frage lässt sich ermitteln, wie viel Prozent der neuen Kunden aufgrund einer Empfehlung kamen: Das ist Ihre Empfehlungsrate. Die Antwort auf diese Frage zeigt im Übrigen



auch, wofür Sie in Zukunft Ihr Werbebudget verstärkt ausgeben sollten. Über die zweite Frage gibt der Kunde Hinweise darauf, in welche Richtung Sie sich und Ihre Angebotspalette weiterentwickeln können. Die empfehlungsstärksten Angebote sollten dabei zukünftig favorisiert werden. Konnten Sie den Namen eines Empfehlers erfahren: Bedanken Sie sich! Und zwar unverzüglich und überschwänglich, telefonisch oder besser noch persönlich - am besten verbunden mit einem kleinen individuellen und überraschenden Geschenk.

### **Wie das Empfehlungsgeschäft gesteuert wird**

Ist die Empfehlungsrate ermittelt, lassen sich in der Folge weitere Details analysieren, um empfehlungsfokussierte Aktivitäten zukünftig zielführend zu gestalten. Hierzu gehören beispielsweise die folgenden Leitfragen:

- Wie hoch ist die Terminquote bei empfohlenem Geschäft? Und bei nicht empfohlenem?
- Wie hoch ist die Abschlussquote bei empfohlenem Geschäft? Und bei nicht empfohlenem?
- Wie teuer ist ein neu gewonnener Kunde, wenn er aufgrund einer Empfehlung kommt? Und wie teuer ist er im Fall anderer Sales- & Marketing-Aktivitäten?
- Wie hoch sind die durchschnittlichen Umsätze bei empfohlenem Geschäft? Und bei nicht empfohlenem?
- Wie stark spielen Rabatte bzw. Sonderkonditionen eine Rolle bei empfohlenem Geschäft? Und bei nicht empfohlenem?
- Mit welcher Wahrscheinlichkeit werden Empfehlungsempfänger, die Kunde wurden, selbst als Empfehler aktiv?
- Wer spricht die wirkungsvollsten Empfehlungen aus?
- Wer sind unsere stärksten Empfehler?
- Wie markieren wir unsere Empfehler in der Datenbank?
- Gibt es unter unseren Empfehlern Meinungsführer und Multiplikatoren?
- Welche Kundenkreise bzw. Branchen empfehlen am ehesten weiter?
- Gibt es geschlechterspezifische oder regionale Unterschiede?

Auf Basis der Ergebnisse lassen sich dann konkrete Maßnahmen erarbeiten, um die derzeitige Empfehlungsrate weiter zu steigern. Von seinen Kunden empfohlen zu werden, ist nicht nur die wirkungsvollste, sondern auch die kostengünstigste Form der Kunden-Neugewinnung – und damit die intelligenteste Rendite-Zuwachsstrategie aller Zeiten.



## Checkliste: 21+1 Fragen für ein effizientes Empfehlungsmarketing

Viele Unternehmer, Berater und Verkäufer halten Empfehlungen immer noch für einen Glücksfall. Die folgende Checkliste dient dazu, dem Glück ein wenig nachzuhelfen und aus Kunden aktive Empfehler zu machen. Ziel ist es, den Anteil der Kunden, die aufgrund einer Empfehlung gewonnen werden, systematisch zu erhöhen. Voraussetzung ist allerdings, dass Sie auf Ihrem Gebiet ein Spitzenleister sind, dem man vertrauen kann. Denn empfohlen werden nur Leistungen, die außergewöhnlich sind und absolut überzeugen. Darüberhinaus brauchen Sie einen Sympathiebonus, denn Menschen empfehlen niemanden, den sie nicht leiden können.

21+1 Fragen für ein erfolgreiches Empfehlungsmarketing ©	bearbeitet
1. Wer hat Sie schon empfohlen? Haben Sie dazu eine Liste erstellt?	☒
2. Wie haben Sie sich dafür bedankt? Mit einer kleinen ‚Belohnung‘?	☒
3. Weshalb werden Sie weiterempfohlen bzw. weshalb werden Sie <i>nicht</i> empfohlen? Stellen Sie hierzu den Kunden folgende Fragen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inwieweit können Sie sich vorstellen, uns weiterzuempfehlen?</li> <li>- Und wenn vorstellbar, weshalb genau?</li> <li>- Und wenn nein: weshalb nicht?</li> <li>- Wenn es eine Sache gibt, für die Sie uns garantiert weiterempfehlen können, was wäre das genau für Sie?</li> <li>- Und wenn es eine Sache gibt, für die Sie uns ganz sicher nicht weiterempfehlen können, was ist das konkret für Sie?</li> </ul>	☒
4. In Prozent: Wie viele Ihrer Kunden empfehlen Sie weiter?	☒
5. Welche Empfehler sprechen die wirkungsvollsten Empfehlungen aus? Gibt es dabei typbedingte, branchen- oder geschlechterspezifische bzw. regionale oder nationale Unterschiede?	☒
6. Wie hoch ist Ihre Abschlussquote bei empfohlenem Geschäft? Und bei nicht empfohlenem?	☒
7. Mit welcher Wahrscheinlichkeit werden Empfehlungsempfänger selbst zu Empfehlern?	☒
8. Haben Sie die Empfehler in Ihrer Datenbank als solche markiert?	☒



9. Geben Sie Ihrem Kunden zu verstehen, dass Sie sich über eine Empfehlung freuen (würden)? Und wenn ja, wie?	☒
10. Wie viele Kunden sind aufgrund einer Empfehlung zu Ihnen gekommen?	☒
11. In Prozent: Wie hoch ist Ihre Empfehlungsrate (= Anteil der Kunden, die Sie aufgrund einer Empfehlung gewonnen haben)?	☒
12. Untersuchen Sie, wie der Empfehlungsprozess im Einzelnen gelaufen ist? Gibt es dabei erkennbare Muster?	☒
13. Haben Sie aus diesen Erkenntnissen schon ganz konkrete weitere Aktionen abgeleitet?	☒
14. Fragen Sie Ihre Kunden, ob sie andere Personen kennen, die an Ihrer Leistung ebenfalls interessiert sein könnten? Tipp: Versehen Sie Ihren Wunsch mit einer Begründung. Fragen Sie zum Beispiel wie folgt: „Ich möchte expandieren. Wen kennen Sie denn, der sich vielleicht für unser Angebot ebenfalls interessieren könnte?“	☒
15. Sind Ihre Briefe, Prospekte, Angebote, Rechnungen, Newsletter etc. mit Weiterempfehlungshinweisen versehen?	☒
16. Hat Ihre Webseite einen Weiterempfehlungslink?	☒
17. Haben Sie Geschichten über erfolgreich verlaufene Empfehlungen parat, die Sie im Kundengespräch unterbringen können?	☒
18. Sorgen Sie durch außergewöhnliche Aktivitäten für Gesprächsstoff und Mundpropaganda?	☒
19. Suchen Sie systematisch nach Meinungsführern und Multiplikatoren in Ihrem Umfeld? Und wie versuchen Sie, diese für sich zu gewinnen?	☒
20. Nutzen Sie Beziehungsnetzwerke im Internet und in der realen Welt für Ihre Empfehlungsarbeit?	☒
21. Nutzen Sie Testimonials und Referenzen für Ihre Empfehlungsarbeit?	☒
22. Eigene Idee:	☒

**Quelle: Zukunftstrend Empfehlungsmarketing. Siehe auch: [www.empfehlungsmarketing.cc](http://www.empfehlungsmarketing.cc)**



## Zur Autorin



**Anne M. Schüller** ist Management-Consultant und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Über 20 Jahre lang hat sie in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener internationaler Dienstleistungsunternehmen gearbeitet und dabei mehrere Auszeichnungen erhalten. Die Diplom-Betriebswirtin und achtfache Buch- und Bestsellerautorin zählt zu den gefragtesten Keynote-Rednern im deutschsprachigen Raum. Sie arbeitet auch als Business-Trainerin und lehrt an mehreren Hochschulen. Sie gehört zum Kreis der ‚Excellent-Speakers‘. Ihr Buch ‚Kundennähe in der Chefetage‘ wurde mit dem Wirtschaftsbuchpreis 2008 ausgezeichnet. Zu ihren Kunden zählt die Elite der deutschen, schweizerischen und österreichischen Wirtschaft. [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de) oder [www.empfehlungsmarketing.cc](http://www.empfehlungsmarketing.cc)

## Das Buch zum Thema



Anne M. Schüller  
**Zukunftstrend Empfehlungsmarketing**  
Der beste Umsatzbeschleuniger aller Zeiten  
BusinessVillage, 3. Aufl. 2009, 135 Seiten  
ISBN 978-3-938358-63-4, 21,80 Euro / 39.50 CHF

[www.empfehlungsmarketing.cc](http://www.empfehlungsmarketing.cc)

**Hinweis:** Weitere kostenlose E-Books zu den Themen Beschwerdemanagement sowie kundenfokussierte Mitarbeiterführung finden Sie auf [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de) unter Downloads.

Weitere kostenlose Fachartikel zu den Themen Empfehlungsmarketing, Kundenrückgewinnung und kundenfokussierte Unternehmensführung finden Sie auf [www.empfehlungsmarketing.cc](http://www.empfehlungsmarketing.cc), [www.kundenrueckgewinnung.com](http://www.kundenrueckgewinnung.com) sowie [www.kundenfokussierte-unternehmensfuehrung.com](http://www.kundenfokussierte-unternehmensfuehrung.com) jeweils unter Downloads.

---

© 2009 Anne Schüller Marketing Consulting, München, [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de).

Alle Rechte vorbehalten. Dieser Auszug aus meinem Buch ist urheberrechtlich geschützt. Er kann für private Zwecke verwendet und weitergeleitet werden. Er kann honorarfrei übernommen werden für Online-Publikationen, für Newsletter, für firmeninterne Medien sowie für Zeitungen und Zeitschriften mit sehr geringem Budget. Bedingung: Geben Sie mich als Autorin (Anne M. Schüller, [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de)) sowie den jeweiligen Buchhinweis an und schicken Sie ein Belegexemplar an: [info@anneschueller.de](mailto:info@anneschueller.de).