

Heide Liebmann

Der Nasenfaktor

Heide Liebmann

Der Nasenfaktor

Wie Berater sich
unverwechselbar positionieren



Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet
über <<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2007

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH,
Wiesbaden 2007

Lektorat: Barbara Möller

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Idee Umschlagmotiv: Julia Graff, nett + artig, Düsseldorf

Umschlagfoto: Johnner/Gettyimages

Umschlaggestaltung: Nina Faber de.sign, Wiesbaden

Satz: ITS Text und Satz Anne Fuchs, Bamberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Wilhelm & Adam, Heusenstamm

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-0556-7

Inhalt

Statt eines Vorworts: Loblied der Positionierung	11
Anderen eine Nasenlänge voraus: mit Ihrem Nasenfaktor	13
<i>Positionierung ganz persönlich:</i>	
<i>Schritt für Schritt nach vorn</i>	14
<i>Spielerisch zum Erfolg: Positionierung macht Spaß</i>	15
1. Die Frage nach des Pudels Kern: Sich einen Namen machen	21
<i>Den Anfang wagen: Ihre Ziele und ersten Schritte</i>	21
■ Übung 1.1: Ziel erkannt, Kraft gespannt!	22
<i>Wer sind Sie?</i>	25
■ Übung 1.2: Des Pudels Kern: Was für ein Typ sind Sie?	27
■ Übung 1.3: Was mich stark macht	28
■ Übung 1.4: Wie wirke ich auf andere?	29
2. Kompetenz-Mengenlehre: Auf die Schnittmenge kommt es an	31
<i>Fundamentalmotive und Wertkonflikte erkennen</i>	31
■ Übung 2.1: Persönlicher Motiv-Check	33
■ Übung 2.2: Beschreiben Sie Ihre Werte und Überzeugungen	40
<i>Mathematik kann so einfach sein!</i>	41
■ Übung 2.3: Kompetenz-Mengenlehre	42
<i>Das Dilemma der vielseitig Begabten</i>	43
■ Übung 2.4: Bilanz-Check	48

3. „Aber“ gilt nicht! – Den inneren Kritiker vor den eigenen Karren spannen	49
<i>Von Vorbildern lernen</i>	49
■ Übung 3.1: Vorbilder modellieren	51
<i>„Aber“ gilt nicht!</i>	52
■ Übung 3.2: Meine ABERs machen Sinn!	54
<i>Die Sache mit den Zertifikaten</i>	55
■ Übung 3.3: Ergebnisse zusammenfassen	57
 4. Zielgruppen-Denke – welche Kunden will ich haben?	59
<i>Was Gefühle für die Kaufentscheidung bedeuten</i>	59
<i>Zwischenruf: Das Totengeläut der Zielgruppen-Denke – und ihre Wiederauferstehung</i>	60
<i>Sich einen guten Namen machen</i>	61
■ Übung 4.1: Zielgruppe einkreisen	63
<i>Was Kaninchen Schlangen voraus haben</i>	63
■ Übung 4.2: Im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit stehen	64
■ Übung 4.3: Most Wanted: Ihre Zielgruppe!	65
■ Übung 4.4: Typische Probleme meiner Zielgruppe	66
■ Übung 4.5: Was will mein Kunde anstelle des Problems?	68
<i>Ziehen Sie Energie-Bilanz!</i>	69
■ Übung 4.6: Energie-Check	79
<i>Nischenstrategie für Mensch-zu-Mensch-Berater:</i>	
<i>Den eigenen Markt definieren</i>	70
■ Übung 4.7: Checkliste zur Nischenstrategie	73
<i>Konkurrenz belebt das Geschäft!</i>	73
■ Übung 4.8: Identifikation der Mitbewerber	74
■ Übung 4.9: Plus-Minus-Konkurrenz-Check	75

5. Sie sind eine Marke! –	
Emotionalen Mehrwert schaffen	78
<i>Ihren emotionalen Mehrwert kommunizieren</i>	78
■ Übung 5.1: Wo bin ich authentisch?	80
<i>Authentizität und Image sind eins</i>	80
■ Übung 5.2: Image-Skala	82
<i>Der authentische Claim</i>	83
■ Übung 5.3: Mein Claim	85
<i>Die wirkungsvolle (Selbst-)Darstellung</i>	85
■ Übung 5.4: Der Elevator Pitch	86
6. Gefühle, Gefühle, Gefühle! –	
Die Kommunikation mit dem Autopiloten	89
<i>Wie sag' ich's dem Autopiloten?</i>	89
■ Übung 6.1: Hauptmotive meiner Zielgruppe	92
■ Übung 6.2.: Viermal S	94
<i>Kaufargumente emotionalisieren</i>	95
■ Übung 6.3: Emotionales Verkaufen	97
<i>Ersatzindikatoren für die Orientierung der Kunden</i>	98
■ Übung 6.4: Ersatzindikatoren finden	99
<i>Denken Sie strategisch: Ihre Marketing-Analyse</i>	99
■ Übung 6.5: Meine Marketing-Analyse	103
<i>Ja, wo laufen Sie denn?!?</i>	105
■ Übung 6.6: Kunden abholen	106
<i>Die Trojaner-Strategie</i>	107
■ Übung 6.7: Trojaner finden	108
<i>Limbisch denken – strategisch handeln</i>	109
■ Übung 6.8: To-Dos sortieren mit Eisenhower	109
■ Übung 6.9: 12-Monats-Plan	111

7. Schreibblockaden eine lange Nase drehen: Sich selbst lebendig und authentisch be-schreiben	112
<i>In Fluss kommen: Schreiben als Prozess</i>	112
<i>Schreiben lernen: eine kleine Einführung</i>	114
■ Übung 7.1: Sich in einen guten Zustand bringen	115
<i>Free Writing: Auslauf fürs Gehirn</i>	116
■ Übung 7.2: Freies Schreiben	117
<i>Brainstorming: Assoziationsaktivierung</i>	118
■ Übung 7.3: Brainstorming zum Thema „Meine Homepage“	117
<i>Clustering: lineares und synchrones Denken vernetzen</i>	118
■ Übung 7.3.: Clustern rund um das Thema „Arbeiten“	118
<i>Wahrnehmung schärfen</i>	120
■ Übung 7.4: Die fünf Sinne putzen	120
<i>Lesbare Texte produzieren</i>	121
■ Übung 7.5: Perspektivenwechsel: Selbstgespräch mit meinem Wunschkunden	125
■ Übung 7.6: Persönliches Profil	127
■ Übung 7.7: Text-Qualitäts-Check	128
 8. Der richtige Riecher für die passende Form: Welche Textformen man kennen muss	130
<i>Werbetexte wollen wirken</i>	130
<i>Printmedien gekonnt nutzen</i>	132
<i>Die Pressemitteilung</i>	133
■ Übung 8.1: Schreiben Sie eine Pressemitteilung	137
<i>Der Flyer</i>	137
■ Übung 8.2: Flyer in eigener Sache	138
<i>Die Anzeige</i>	139
<i>Der Werbebrief</i>	141
■ Übung 8.3: Motivierende Headlines im Werbebrief	145
■ Übung 8.4: Der Werbebrief, der wirkt!	147
<i>Webtexte: bildhaft und auf den Punkt</i>	147
■ Übung 8.5: Navigationskompass für die Homepage	149
■ Übung 8.6: Checkliste für Ihre Homepage-Texte	150

<i>Blogs</i> _____	151
■ Übung 8.7: Schlüsselwörter definieren _____	152
<i>E-Mail-Newsletter</i> _____	152
■ Übung 8.8: Lieblings-Newsletter-Check _____	153
■ Übung 8.9: Newsletter-Checkliste _____	156
 9. Schnuppern und schnuppern lassen:	
Netzwerke professionell nutzen _____	159
■ Übung 9.1: Nanu, ich netzwerke! _____	162
■ Übung 9.2: Mein ideales Netzwerk _____	164
<i>Zu Risiken und Nebenwirkungen ...</i> _____	165
■ Übung 9.3: Mein Networking-Dreieck _____	167
 Literaturverzeichnis _____	169
 Linktipps _____	172
 Stichwortverzeichnis _____	175
 Die Autorin _____	176

Statt eines Vorworts: Loblied der Positionierung

Es war einmal ein Mensch gewesen,
der hatte irgendwo gelesen,
Trainer zu werden, sei nicht schwer
und machte noch dazu 'was her.

Da hat er dann den Schritt gewagt,
dem Arbeitgeber „Tschüss!“ gesagt.
Und hat sich dann ganz ungeniert
als Coach und Trainer am Markt platziert.

Das ging dann ein paar Jahre gut,
doch bald verlor er fast den Mut,
denn plötzlich kam die Rezession.
Der Trainer fiel in Depression.

Zwar war er „lösungsorientiert“,
hat's auch „systemisch“ mal probiert,
kennt NLP und HDI,
macht eben alles – irgendwie.

„Maßgeschneidert“ ist sein Zauberwort,
die Kunden bleiben dennoch fort.
Wer heutzutage „alles“ kann,
steht auftragsmäßig hinten an.

Doch wollte er das halt nicht einseh'n
Und lieber nach dem äußer'n Schein geh'n.
Und deshalb fiel ihm erstmal ein:
Es liegt am Corporate Design!

Ein schickes Logo musste her,
sehr seriös, bedeutungsschwer.
Verdient hat daran der Designer.
Kundenzuwachs: leider keiner.

Vorbei war's mit: Bei Anruf Job.
Akquise? Der totale Flop!
Und endlich hat er's dann kapiert:
Er war schlicht falsch positioniert!

Nicht das, was alle anderen treiben,
Und wie die ihr Know-how beschreiben,
würd' neue Kunden ihm gewinnen.
Da half nur eins: ein bisschen spinnen!

Denn so entgeht er der Gefahr,
nur eins zu sein: voll austauschbar.
Denn fades, leeres Wortgeschepper
Täuscht nicht mal mehr den dümmsten Klepper.

Die allerbeste Erfolgs-Alchemie
taugt gar nix ohne Ju-Es-Pie:
Die Unique Selling Proposition
hilft ganz enorm beim Kunden-Fischen.

Die wahren Cracks, die nutzen auch
beim Marketing gezielt den „Bauch“.
Die wissen: Nur mit Emotionen
wird Kundengewinnung wirklich lohnen!

Um seine Kunden anzusprechen,
den Wettbewerb glatt auszusteichen,
braucht's die besondere Ingredienz:
Der Nasenfaktor hilft immens.

Der Trainer zeigt jetzt bundesweit
ganz viel seiner Persönlichkeit
und bleibt dabei ganz professionell,
sehr seriös – und individuell.

Sein Nasenfaktor schafft Vertrauen
und darauf kann er weiter bauen.
Wer das einmal begriffen hat,
der freut sich über Kunden satt.

Anderen eine Nasenlänge voraus: mit Ihrem Nasenfaktor

Wenn Sie gerade das „Loblied der Positionierung“ gelesen haben, kennen Sie im Grunde bereits die wichtigsten Zutaten für Ihre Positionierung. Und zugleich haben Sie hoffentlich auch schon eine Idee davon bekommen, dass die Arbeit an Ihrem Nasenfaktor Spaß machen kann und soll. Mir liegt daran, dass Sie die Freude an dem, wer und was Sie sind, spüren und (wieder) entdecken, während Sie sich mit den Übungen und Hinweisen in diesem Buch beschäftigen. Schließlich geht es um das, was Sie antreibt, um das Business, das Sie als Berater in der einen oder anderen Form täglich beschäftigt. Wobei ich den Berater-Begriff recht weit fasse: Unternehmensberater meine ich ebenso wie Coaches und Trainer, Heilpraktiker, IT-Consultants oder PR- und Kommunikationsberater. Jeder, der in seinem Beruf beratend mit anderen Menschen zu tun hat, kann von diesem Buch profitieren. Ich wünsche mir, dass Sie die Anleitungen und Übungen als Hilfestellung begreifen, um herauszufinden, was Sie persönlich bei Ihrer Tätigkeit so ganz besonders und anders macht. Nicht als mühsame Arbeit, sondern als lustvolles Experimentieren, Nachspüren, Entdecken. Dass das funktioniert, weiß ich – aus eigener Erfahrung.

Denn Sie halten gerade mein Erstlingswerk in den Händen. Mein erstes Buch. Das hätte ich noch vor vier Jahren niemals für möglich gehalten, obwohl ich immer schon davon geträumt habe, einmal ein Buch zu veröffentlichen. Aber ausgerechnet zum Thema Positionierung?

Positionierung ganz persönlich: Schritt für Schritt nach vorn

Vor drei Jahren hatte ich meine ersten zwölf Monate als selbstständige Kommunikationstrainerin und Coach hinter mir. Es lief nicht besonders gut. Ich war als Quereinsteigerin in einen Markt gerutscht, der nicht wirklich auf mich gewartet hatte. 2003 war der Bildungsmarkt an seinem Tiefpunkt angekommen, und dann kam ich mit meinem Bauchladenangebot: ein bisschen Kommunikationstraining hier, etwas PR-Beratung dort, garniert mit einem guten Schuss NLP und als Sahnehäubchen noch ein wenig Schreiberei. Mein Außenauftritt war zwar professionell, denn ich hatte von Anfang an ein vom Profi entwickeltes Logo, entsprechende Geschäftsausstattung und eine schicke Homepage. Dieser Tatsache verdanke ich wahrscheinlich, dass ich überhaupt die eine oder andere Anfrage erhielt. Aber inhaltlich war mein Angebot diffus. Es gab wenig, was mich von Tausenden meiner Mitbewerber unterschied. Mit einer Ausnahme, auf die ich gleich zurückkommen werde.

Eines Tages saß ich mit einem guten Freund auf der Terrasse meines Stammcafés und klagte ihm mein Leid, und er fragte mich: „Kennst du das Buch ‚Positioning‘ von Jack Trout?“ Nein, kannte ich nicht. Er empfahl mir dringend, es zu lesen, er liebte es mir sogar, aber ich hatte keine Lust darauf, mich durch einen englischen Text zu arbeiten. Ehrlich gesagt, habe ich es bis heute nicht gelesen. Aber die Grundidee aus unserem Gespräch blieb hängen: Du musst dich spezialisieren und „spitz in den Markt“ gehen, wenn du Erfolg haben willst. Das klang logisch. Aber wie sollte ich das umsetzen?

Und so begann mein eigener Positionierungsprozess, der weder strategisch geplant war noch besonders koordiniert ablief – und der im Grunde bis heute nicht abgeschlossen ist, denn inzwischen begreife ich Positionierung als eine fortlaufende Entwicklung. Nach und nach verstand ich die wesentlichen Elemente einer erfolgreichen Positionierung. Und nicht nur das, ich konnte sie auch immer besser umsetzen: Nach anderthalb Jahren *Trial and Error* stellte ich zum Beispiel fest, dass ich mir zum Thema Positionierung für beratende Berufe bereits ziemlich viel Know-

how angeeignet hatte. Da lag der Gedanke nahe, daraus ein Produkt zu machen.

Inzwischen hatte ich nämlich ein paar eigene Ideen dazu entwickelt, was erfolgreiche Mensch-zu-Mensch-Berater ausmacht. Aus den Feedbacks zu meiner Homepage und meinem Newsletter wusste ich, dass den Menschen, die mich auf diesem Weg entdeckten, meine persönliche Herangehensweise gefiel. Ich zeigte mich als Mensch und versteckte mich nicht hinter mehr oder weniger undurchsichtigen Begriffen. Ich ließ erkennen, was mich bewegte, was mir wichtig war und worüber ich lachen konnte. Das war tatsächlich etwas, was mich von sehr vielen anderen Beratern unterschied. Ohne dass ich das so beabsichtigt hatte, einfach, weil das meine Art ist, entdeckte ich auf diese Weise ein ganz wesentliches Element meines Konzepts: Die Idee des „Nasenfaktors“ war geboren.

Daraus entstand schließlich mein erfolgreicher Online-Workshop „Der Nasenfaktor: Positionierung für Coach & Co.“. Inzwischen habe ich schon viele Berater, Heilpraktikerinnen, Trainer und Coaches bei ihrem Positionierungsprozess begleiten dürfen. Davon profitiere ich auch in vielfacher Weise, nicht zuletzt mit wachsender Erfahrung.

Spielerisch zum Erfolg: Positionierung macht Spaß

Dieses Buch basiert auf dem Konzept dieses Workshops, und ich habe noch weitere Erkenntnisse und Übungen hinzugefügt. Meine TeilnehmerInnen und Kunden forderten mich durch ihre Motivation und Hartnäckigkeit immer wieder, und ich verdanke ihnen viele Inspirationen und Ideen, die direkt oder indirekt in dieses Buch eingeflossen sind. Selbstmarketing und Positionierung sind inzwischen zu meinem Steckenpferd geworden, und ich liebe es, Menschen dabei zu unterstützen, sich genau da an ihrem Markt zu platzieren, wo sie hingehören: weil sie etwas können, was sie unverwechselbar macht, und weil sie eine einzigartige Persönlichkeit sind. Ich habe in den vergangenen Jahren viel gelernt,

und ich freue mich unendlich darüber, dass ich die Möglichkeit habe, mein Wissen auf diese Weise an Sie weiterzugeben.

Am besten nutzen Sie dieses Buch als Werkzeug für Ihre erfolgreiche Positionierung, wenn Sie es als Dialog zwischen mir und Ihnen begreifen. Lassen Sie sich Schritt für Schritt durch diesen Prozess führen, und Sie werden überrascht sein, welche Erkenntnisse über sich und Ihren Beruf Sie noch gewinnen können. Wenn Sie Ihren Nasenfaktor gefunden haben, werden sich Türen auftun, von deren Existenz Sie im Moment noch gar nichts ahnen. Ich bin Ihnen dabei nur wenige Schritte voraus. Was mich zur Expertin macht, ist mein nie erlahmendes Interesse an den Themen Selbstmarketing und Positionierung. So habe ich gelernt, wie ich mich und mein Angebot besser verkaufen kann und wie ich die Menschen erreiche, für die mein Angebot nützlich ist. Wie ich Positionierung verstehe, ist dieser Prozess niemals abgeschlossen. Ich lerne täglich hinzu und erweitere meinen Horizont. Manchmal wirkt sich das auf mein Angebot aus und ich ergänze und erweitere es – oder ich grenze es an einer Stelle noch weiter ein. Für mich hat Positionierung inzwischen etwas Spielerisches. Eine gute Positionierung führt quasi automatisch zu mehr Erfolg und ist deshalb absolute Notwendigkeit. Abgesehen davon macht es aber auch einfach Freude, sich auf diese Entdeckungsreise zu sich und seinen Möglichkeiten zu begeben und auszuprobieren, welche Kommunikationsformen zur eigenen Persönlichkeit und zum Angebot passen. Dass ich über die Beschäftigung mit der Positionierung wieder zurück zu meiner ersten Liebe, dem Schreiben, gefunden habe, ist noch immer ein täglicher Quell des Staunens und der Freude für mich. Ich habe ein Buch geschrieben und mir damit einen Traum erfüllt – alles nur, weil ich anfang mich zu fragen, was mich besonders und einzigartig macht auf einem Markt, der definitiv nicht auf mich gewartet hat.

Und wer weiß, vielleicht halte ich irgendwann Ihr Buch in den Händen? Oder Sie entwickeln eine Dienstleistung, die es so noch nicht gibt, und schenken sich und der Welt damit einen neuen Impuls.

Ich stelle mir gerne vor, dass dieses Buch Sie tatsächlich begleitet, wenn Sie ein Kapitel nach dem anderen durcharbeiten. Entgegen dem Trend, sich immer nur ein Häppchen aus dem breiten

Angebot herauszupicken, möchte ich Ihnen nämlich tatsächlich eine chronologische Vorgehensweise ans Herz legen. Das entspricht einer didaktischen Überlegung, die sich in der Praxis schon vielfach bewährt hat: Wir nähern uns Ihrem Nasenfaktor, indem wir vom Allgemeinen zum Besonderen kommen. Ursprünglich lag diesem Aufbau das Konzept der neurologischen Ebenen zugrunde, das Robert Dilts entwickelt hat. Dieses Modell folgt der Idee, dass wir Neues immer in einem bestimmten Kontext lernen und daraus ein Verhalten entwickeln, aus dem sich dann Fähigkeiten herausbilden, die Ausdruck von Werten sind. Diese Überzeugungen und Motive bestimmen wiederum die Rollen, die wir in unserem Leben einnehmen, und damit schließlich unsere Identität.

Im Beratungsprozess führt die Orientierung an diesen Ebenen in einen tiefen Prozess, der Veränderungen möglich macht. Meine Kunden haben die intensive Beschäftigung mit ihrem Nasenfaktor häufig als sehr klärend erlebt. Ich glaube, das hat auch mit dieser Struktur zu tun. Lassen Sie sich ein auf diese Abenteuerreise. Sie wird Ihnen viele neue Erkenntnisse bringen, Spaß machen und zuweilen auch anstrengend sein – aber der Weg zum Erfolg führt meist noch immer über die Treppe, Stufe für Stufe. Und es ist so schön, sich dann hin und wieder umzudrehen, zurückzuschauen und sich stolz auf die Schulter zu klopfen, wenn man sieht, wie weit man schon gekommen ist.

Das erwartet Sie in Kurzform:

Kapitel 1: Die Frage nach des Pudels Kern: Sich einen Namen machen

- ▶ Sie erfahren, wie eine Zielbestimmung nach den SMART-Kriterien aufgebaut ist.
- ▶ Sie werden sich klar darüber, was Sie alles erreichen können, und kennen Ihre ersten Schritte.
- ▶ Sie fassen zusammen, was Sie als Persönlichkeit ausmacht, und beleuchten verschiedene Aspekte davon.
- ▶ Sie überprüfen, ob Ihr Selbstbild noch aktuell ist oder ob Sie es eventuell an Veränderungen angleichen sollten.

*Kapitel 2: Kompetenz-Mengenlehre:
Auf die Schnittmenge kommt es an*

- ▶ Sie erfahren, welche Motive Ihr Handeln bestimmen.
- ▶ Sie gewinnen Klarheit über Ihre Werte und Überzeugungen.
- ▶ Sie machen sich auf die Suche nach den Dingen, die Sie leidenschaftlich gern tun.
- ▶ Sie gleichen das ab mit den Fähigkeiten, die Ihnen besonderen Spaß machen.
- ▶ Sie entdecken in der Schnittmenge Ihre Kernkompetenz.

*Kapitel 3: „Aber“ gilt nicht! –
Den inneren Kritiker vor den eigenen Karren spannen*

- ▶ Sie erfahren, wofür Vorbilder nützlich sind.
- ▶ Sie lernen, Ihre „Abers“ in Argumente für sich umzuwandeln.
- ▶ Sie fassen Ihre bisherigen Ergebnisse zusammen und betrachten sie im Hinblick auf Ihre Positionierung.

Kapitel 4: Zielgruppen-Denke – welche Kunden will ich haben?

- ▶ Sie lernen, Ihren Kunden Ihre virtuelle Dienstleistung schmackhaft zu machen.
- ▶ Sie bestimmen Ihre Zielgruppe(n) und kennen deren Bedürfnisse.
- ▶ Sie entdecken, welche Zielgruppe überhaupt zu Ihnen passt.
- ▶ Sie erfahren, was Ihre Kunden zu Kaufentscheidungen motiviert und wie Sie sich dieses Wissen zunutze machen können.

Kapitel 5: Sie sind eine Marke! Emotionalen Mehrwert schaffen

- ▶ Sie machen sich klar, was Ihr persönlicher Authentizitätsbegriff ist – und ob Sie danach leben.
- ▶ Sie erfahren, warum Authentizität und Image zusammengehören.
- ▶ Sie entwickeln Ihren eigenen Claim.

- ▶ Sie können sich und Ihre Leistung in drei Sätzen so vorstellen, dass Sie in Erinnerung bleiben und man Ihren Namen mit Ihrem Angebot verbindet.

*Kapitel 6: Gefühle, Gefühle, Gefühle! –
Die Kommunikation mit dem Autopiloten*

- ▶ Sie erfahren, warum erfolgreiches Marketing mit dem Autopiloten in unseren Kunden kommunizieren muss – und wie Sie das anstellen.
- ▶ Sie emotionalisieren Ihre Verkaufsargumente und lernen die Bedeutung von Motivsystemen kennen.
- ▶ Sie erleichtern Ihren Kunden und Klienten die Entscheidung für Sie und Ihr Angebot.

*Kapitel 7: Schreibblockaden eine lange Nase drehen:
Sich selbst lebendig und authentisch beschreiben*

- ▶ Sie lernen, Schreibblockaden zu lösen.
- ▶ Sie erfahren, was einen guten Text lesbar macht.
- ▶ Sie wissen, wie Sie Ihre Texte optimieren können.

*Kapitel 8: Der richtige Riecher für die passende Form:
Welche Textformen man kennen muss*

- ▶ Sie erfahren, welche Zutaten einen Text erst wirksam machen.
- ▶ Sie lernen die Qualitäten von Print- und Online-Texten kennen und wissen unterschiedliche Textsorten zu unterscheiden.
- ▶ Sie können entscheiden, welche Textsorte für Ihr Kommunikationsziel angemessen ist.

*Kapitel 9: Schnuppern und schnuppern lassen:
Netzwerke professionell nutzen*

- ▶ Sie erfahren, warum sich der Einsatz in Netzwerken für Sie lohnt.

- Sie lernen spielerische Methoden kennen, Ihr ideales Netzwerk zu finden.
- Sie definieren Ihre ersten Schritte als Business-Netzwerker.

Am Ende des Buches schließlich finden Sie eine Liste mit weiterführender Literatur sowie interessante Link-Tipps.

Unter www.der-nasenfaktor.de finden Sie darüber hinaus ergänzende und ständig aktualisierte Informationen, Hinweise und Tipps sowie meine Online-Workshops und das Marketing-Lab. Letzteres ist ein von mir betreutes Mentoring-Programm, das Sie dabei unterstützt, Ihr Marketing systematisch aufzubauen und regelmäßig zu verfolgen. Denn mit dem Marketing ist es wie mit den meisten anderen Aktivitäten auch: Nur kontinuierliches Dranbleiben sichert den nachhaltigen Erfolg. Für die Leser dieses Buches gelten vergünstigte Konditionen für die Teilnahme. Sprechen Sie mich einfach darauf an.

Nun wünsche ich Ihnen viel Vergnügen auf der spannenden Reise zu Ihrem Nasenfaktor und freue mich auf Ihre Reaktionen. Sie erreichen mich unter wortfuerwort@heide-liebmann.de.

1. Die Frage nach des Pudels Kern: Sich einen Namen machen

Lernziele

- ▶ Sie erfahren, wie eine Zielbestimmung nach den SMART-Kriterien aufgebaut ist.
- ▶ Sie werden sich klar darüber, was Sie alles erreichen können, und kennen Ihre ersten Schritte.

Den Anfang wagen: Ihre Ziele und ersten Schritte

Herzlichen Glückwunsch! Sie haben beschlossen, etwas dafür zu tun, bekannt zu werden, zumindest innerhalb Ihrer Zielgruppe. Vielleicht haben Sie schon an Ihrem Marketing gearbeitet, vielleicht fangen Sie gerade erst an. Ganz gleich, an welchem Punkt der Reise Sie stehen, im Moment sind Sie motiviert. Damit das so bleibt, während Sie dieses Buch durcharbeiten, beginnen wir ganz klassisch mit einer Zielbestimmung nach allen Regeln der Kunst.

Inzwischen ist das fast schon ein alter Hut: Je konkreter und sinnesspezifischer man sich ein Ziel auf die innere Leinwand projiziert, umso leichter wird es, dieses auch zu erreichen. Genau deshalb setze ich eine Zielbestimmung noch immer an den Beginn jedes Beratungsprozesses. Denn eine klar umrissene innere Vorstellung von dem, was man erreichen möchte, entwickelt tatsächlich einen großen Sog, der den Weg zum Ziel weniger anstrengend macht.

Vor einiger Zeit habe ich eine Geschichte über die englische Langstreckenschwimmerin Florence Chadwick gehört. Sie wollte als erste Frau den Kanal zwischen England und Frankreich über-

queren – und zwar schwimmend. 1952 machte sie sich nach hartem Training auf den Weg. Doch nur wenige hundert Meter vor der englischen Küste gab sie erschöpft auf. Was war passiert?

Kurz vor dem ersehnten Ziel zog mit einem Mal Nebel auf, so dass Florence die Küste nicht mehr sehen konnte. Sie verlor sie im wahrsten Sinne des Wortes aus den Augen. Und dann verließen sie ihre Kräfte und sie konnte sich nicht mehr zum Weiter schwimmen motivieren.

Also überlegte sie, wie sie bei ihrem nächsten Versuch vorgehen wollte, damit ihr das nicht noch einmal passierte. Diesmal stellte sie sich ihr Ziel, die Küste von Dover, in allen Einzelheiten vor, mitsamt dem kalten Wasser und dem dichten Nebel. Diese Vorgehensweise trug dazu bei, dass sie ihr Ziel immer klarer vor ihrem inneren Auge sah. Natürlich hat sie es diesmal tatsächlich geschafft.

Mich hat diese Geschichte beeindruckt, weil sie so plastisch macht, was man erreichen kann, wenn man sich die Umstände des Erfolgs ganz genau ausmalt. Denn Erfolg ist ja nichts anderes als ein Ziel, das man erreicht hat.

Jetzt sind Sie dran: Nehmen Sie Papier und Stift und skizzieren Sie Ihr Ziel.

Übung 1.1: Ziel erkannt, Kraft gespannt!

Bitte überlegen Sie zunächst, was Sie konkret mit Hilfe dieses Buches erreichen wollen. Orientieren Sie sich dabei an folgenden Fragestellungen:

- ▶ Warum haben Sie sich dieses Buch gekauft?
- ▶ Was werden Sie nach der Lektüre wissen, was Ihnen jetzt noch unbekannt ist?
- ▶ Was möchten Sie erfahren?
- ▶ Welche Erwartungen haben Sie?

Dann gehen Sie nach der SMART-Formel weiter. Die einzelnen Buchstaben stehen für die Bestandteile einer erfolgreichen Ziel-

bestimmung und sind eine gute Merkhilfe. Alle fünf Kriterien sollten erfüllt sein – dann haben Sie schon einmal gute Voraussetzungen geschaffen, um Ihr Ziel wirklich zu erreichen.

► **S = Sinnesspezifisch**

Schreiben Sie auf, wie sich das anfühlen wird, wenn Sie am Ziel angekommen sind. Was gehört alles dazu, wie sieht das aus, wenn Sie Ihr Ziel erreicht haben? Machen Sie das so konkret wie möglich. Also nicht: „Dann bin ich erfolgreich!“. Sondern: „Dann fühle ich mich sicher in meiner Kommunikation nach außen, weil ich genau weiß, was ich anbiete.“ Oder: „Ich habe schöne und zu mir passende Visitenkarten mit meinem Claim, der genau ausdrückt, was ich mache.“ Versuchen Sie, bei Ihrer inneren Vorstellung möglichst alle Sinneskanäle zu berücksichtigen: Was sehen, hören, fühlen, riechen, schmecken Sie? Je vollständiger unsere Sinne repräsentiert sind, umso leichter fällt es uns, das Ziel wirklich schon zu spüren, mit allem, was für uns dazugehört.

► **M = Messbar**

Woran werden Sie merken, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben? Vielleicht, wenn Sie das gesamte Buch durchgearbeitet haben und sich 20 Seiten Notizen gemacht haben? Oder wenn Sie sich zwei Wochen lang jeden Tag zwei bis drei Stunden pro Tag mit Ihrer Positionierung beschäftigt haben?

Setzen Sie eine Maßeinheit fest, nach der Sie die Schritte auf Ihrem Weg zum Ziel bewerten können. Das hilft dabei, sich zu disziplinieren. Und Disziplin gehört auch dazu, ein Ziel tatsächlich zu erreichen. Sie werden sich vielleicht wundern, wie viel davon Sie aufbringen können, wenn Ihr Ziel wirklich wichtig für Sie ist.

► **A = Attraktiv**

Was macht Ihr Ziel „sexy“? Entwickelt es genügend Anziehungskraft, damit Sie auch bereit sind, sich dafür einzusetzen? Wenn Sie diese Frage bejahen können, werden Sie dieses Buch auf jeden Fall mit Gewinn lesen. Was motiviert Sie dabei, an Ihrem Ziel zu arbeiten? Es ist wichtig, dass Sie diese Frage

überzeugend beantworten können. Schließlich soll Ihr innerer Schweinehund auch mitziehen, und wenn der schon an diesem Punkt höhnisch grinsend sein klassisches „Das schaffst du doch sowieso wieder nicht!“ einwirft, ist die Wahrscheinlichkeit leider ziemlich hoch, dass er Recht behält. Gestalten Sie sich Ihr Ziel so, wie es für Sie passt. Messen Sie sich nicht an irgendwelchen Erwartungen. Sie lesen dieses Buch, weil Sie etwas für sich selbst erreichen wollen, richtig? Dann tun Sie das auf Ihre Weise und in Ihrem Tempo und so, wie es Ihnen gut tut und Freude macht.

► **R = Realistisch**

Dieser Punkt wird oft unterschätzt. Stellen Sie sicher, dass Sie Ihr Ziel auch tatsächlich erreichen können: aus eigener Kraft und mit den Ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen. Wenn Sie sich hier verschätzen, stellen Sie sich erfolgreich selbst ein Bein. Sich unrealistische Ziele zu setzen, gehört zu den besten Selbstsabotage-Techniken, die es gibt.

► **T = Terminiert**

Legen Sie einen Zeitpunkt fest, zu dem Sie Ihr Ziel erreicht haben wollen. Es hilft, wenn Sie dazu auch Zwischenschritte festlegen. Der wichtigste ist übrigens der allererste Schritt: Was werden Sie jetzt gleich tun, um Ihr Ziel zu erreichen?

Toi-toi-toi!

Tipp

Seien Sie unbescheiden und denken Sie nicht zu klein. Gerade Menschen aus helfenden Berufen neigen zuweilen dazu, sich und ihre Möglichkeiten zu unterschätzen. Sie können wahrscheinlich mehr erreichen, als Sie zunächst glauben. Geben Sie sich die Erlaubnis, Ihre Ergebnisse nach oben zu korrigieren, wenn Sie feststellen sollten, dass Sie mehr Potenzial als gedacht zur Verfügung haben. Ziele entwickeln eine stärkere Sogwirkung, wenn wir uns leicht überfordern. Die Betonung liegt allerdings auf „leicht“!

Wer sind Sie?

Lernziele

- ▶ Sie fassen zusammen, was Sie als Persönlichkeit ausmacht, und beleuchten verschiedene Aspekte davon.
- ▶ Sie überprüfen, ob Ihr Selbstbild noch aktuell ist oder ob Sie es eventuell an Veränderungen angleichen sollten.

Die Frage in der Überschrift zielt natürlich direkt in den Kern Ihrer Persönlichkeit, auf Ihre Identität. Und auch sie steht nicht zufällig gleich zu Beginn dieses Ratgebers. Von hier aus entwickeln Sie in den nächsten Kapiteln Ihre ureigene Positionierung. Das, was Sie als Person und Marke einzigartig und damit unverwechselbar macht.

Damit wir dahin kommen, stellen Sie sich eine Art Trichtermodell vor. Oben hinein schütten Sie zunächst einmal alles, was Ihnen einfällt. Damit meine ich nicht ausschließlich Fragen und Themen, die sich lediglich auf Ihre professionelle Seite beziehen. Ganz im Gegenteil: Sie widmen sich in den ersten Kapiteln allen Facetten Ihrer Persönlichkeit, auch und gerade den privaten und persönlichen. Immer wieder tauchen in diesem Stadium interessante Aspekte auf, die dem Nasenfaktor letztlich den entscheidenden Kick geben. Wenn wir uns von vornherein auf lediglich diejenigen Aspekte beschränken, die wir für unsere Arbeit als sinnvoll erachten, haben wir bereits die Schere im Kopf und zensieren uns somit selbst. Out-of-the-box-Denken wird damit schwierig. Und das wäre schade, denn gerade darin verstecken sich ja oft die originellsten Erkenntnisse und Ideen. Geben Sie sich also ruhig die Erlaubnis zu „spinnen“. Ich nenne diese ersten Schritte im Positionierungsprozess die Jäger- und Sammlerphase. Erst danach werden wir das zunächst scheinbar noch ungeordnete Sammelsurium auf bestimmte Aspekte hin abklopfen und so immer weiter eingrenzen.

So manchem meiner Kunden fällt es schwer, sich auf diese Frage voll und ganz einzulassen. Schließlich haben Sie sich dieses Buch gekauft, weil Sie etwas für Ihr professionelles Vorwärtkommen tun wollen – und nun sollen Sie auf einmal eine ganzheitliche Nabelschau betreiben? Ja, unbedingt! Denn ist das unerlässlich, vor

allem dann, wenn Sie selbst in einem beratenden Umfeld tätig sind. Nur wer sich gut kennt und weiß, worauf er bauen kann und wo – um im Bild zu bleiben – noch Baustellen offen sind, kann seine Kunden und Klienten überzeugend und authentisch unterstützen.

Leben ist natürlich Wandel, und so kann es sein, dass sich auch Ihre Positionierung im Laufe der Zeit immer wieder verändern wird. Sie legen sich mit Ihrer Arbeit jetzt nicht für alle Ewigkeit fest. Ich habe das übrigens am eigenen Leib erfahren: Gestartet bin ich 2003 als Trainerin und Coach. Nach und nach verlagerte sich mein Schwerpunkt auf die Marketing-Beratung. Mein Interesse daran entstand zunächst aus dem eigenen Bedürfnis, mich bekannt zu machen. Und dann spürte ich, wie die Thematik mich mehr und mehr faszinierte. Die Möglichkeiten der neuen Medien, mit geringem finanziellen Aufwand erfolgreich für sich zu werben, fand ich immer spannender. Und ich stellte fest, dass ich mir nach und nach einen Wissensvorsprung vor anderen Beratern erarbeitete, den ich nutzte: Ich stellte mein Know-how Kolleginnen und Kollegen aus der beratenden Zunft zur Verfügung. Aus der Beratungsarbeit ergaben sich ganz organisch erste Textaufträge. Kunden, die sich mit meiner Unterstützung neu positioniert hatten, wollten das auch nach außen klarer kommunizieren. So konnte ich meine lebenslange Lust am Schreiben verbinden mit meiner Beratungskompetenz. Heute nimmt das Schreiben in meiner Arbeit breiten Raum ein und ergänzt sich hervorragend mit meinem Beratungs-Know-how.

Sie sehen an diesem Beispiel, dass eine einmal erfolgte Positionierung ein ständiger Prozess ist. Aber das ist keine Ausrede dafür, einfach keine zu haben! Irgendwann muss jeder damit anfangen, sich einen Platz am Markt zu schaffen. Und je klarer Sie sich darüber sind, was Sie und Ihre Kompetenz ausmacht, umso leichter wird Ihnen das fallen.

Deshalb also steht zu Beginn dieses Buches die Frage: Wer sind Sie? Die Antwort darauf wird ganz unterschiedlich ausfallen, je nachdem, wer sie stellt. Der kleinen Tochter Ihrer Freundin antworten Sie vielleicht: Ich bin der Hans (oder die Lisa), und deine Mama und ich sind gute Freunde. Dem Polizeibeamten stellen Sie sich nach einem Unfall vielleicht so vor: Mein Name ist Hans

Mustermann, und mir gehört der Mercedes, den der LKW gerade schrottreif gefahren hat!

Was jetzt hier interessiert, ist Ihre Einschätzung von sich selbst. Was für ein Typ sind Sie? Worin besteht der Kern Ihrer Persönlichkeit? Welche Eigenschaften machen Sie zu dem, der Sie sind?

Übung 1.2: Des Pudels Kern: Was für ein Typ sind Sie?

Beginnen Sie jeden Satz mit Ihrem Namen und ergänzen Sie Ihre Eigenschaften:

- ▶ Ich bin Hans Mustermann und ich bin ehrgeizig.
- ▶ Ich bin Sabine Müller und ich bin intelligent.

Haben Sie keine Angst davor, Ihre positiven Eigenschaften auch zu nennen. „Eigenlob stinkt“ ist ein Konzept, das Sie spätestens jetzt entsorgen sollten. Die Autorin und Management-Trainerin Sabine Asgodom hat vor einigen Jahren ein sehr erfolgreiches Buch mit dem Titel „Eigenlob stimmt!“ veröffentlicht. Halten Sie sich an diese Devise, und zählen Sie Ihre Eigenschaften einfach auf. Mindestens 20 sollten Sie schon zusammenbringen! Konzentrieren Sie sich auf die Dinge, die Sie als Typ charakterisieren, die wirklich Ihren „Kern“ beschreiben. Denken Sie auch daran, welche Eigenschaften andere vielleicht an Ihnen bewundern oder mögen.

Ich empfehle übrigens, diese Übung handschriftlich zu machen. Schon klar, das ist heutzutage nicht mehr *en vogue*. Der Vorteil dabei ist jedoch, dass Sie mit den Gedanken fokussiert bleiben, solange Ihr Stift sich über das Papier bewegt. Deshalb ist es auch wichtig, den Anfangssatz immer wieder zu schreiben, auch wenn Ihnen das ermüdend vorkommt. Ihr Gehirn bekommt auf diesem Weg aber eine indirekte Botschaft geschickt, und Sie bleiben ganz automatisch im Schreib-Fluss. Wir kommen auf diese Technik des „Free Writing“ im Kapitel 7 noch einmal zurück.

Tipp

Halten Sie sich nicht mit Ihren so genannten „Schwächen“ oder „negativen“ Eigenschaften auf. Das tun viele von uns ohnehin etwas zu oft. Ich stelle mir unser Gehirn gerne wie eine riesige Bibliothek vor. Bei den meisten Menschen stehen im Bereich „Wer bin ich?“ jede Menge Titel wie „Nicht gut genug für...“, „Noch immer nicht perfekt“, „Was ich nie lernen werde“ und so weiter. Das kleine Regal mit den Büchern zum Thema „Das kann ich wirklich gut!“ oder „Das macht mich besonders!“ steht hingegen in der hintersten Ecke dieser Bibliothek und verstaubt dort.

Höchste Zeit also, dort einmal frische Luft hereinzulassen und den Spot darauf zu lenken, was Ihre positiven Eigenschaften sind!

Jetzt gehen wir noch einen Schritt weiter und überlegen uns, wie unsere Stärken dazu beitragen, uns noch stärker zu machen. Schon ganz im Sinne des nutzenorientierten Denkens – was wir für zielgruppenspezifisches Marketing noch gut brauchen können – überlegen wir nun, wie wir selbst oder andere von unseren Stärken konkret profitieren. Was haben Sie davon, dass Sie ehrgeizig sind? Wie zahlt es sich für Ihre Familie aus, dass Sie sensibel sind?

Übung 1.3: Was mich stark macht

Nehmen Sie sich die Liste Ihrer Eigenschaften aus Übung 1.2 vor und ergänzen Sie jeden Satz, der dort steht, um seinen Nutzenaspekt. Also:

- Ich bin Sabine Müller und ich bin großzügig. Darauf können meine Freunde sich verlassen.

Oder:

- Ich bin Hans Mustermann und ich bin ehrgeizig. Deshalb kann ich mich immer wieder gut motivieren, Neues dazuzulernen.

Falls Ihnen mehrere Aspekte zu der jeweiligen Eigenschaft einfallen, schreiben Sie auch diese auf. Denn all das gehört zu Ihnen, macht Ihr ureigenes Wesen aus – und unterstützt Sie dabei, Ihre Ziele zu erreichen. Deshalb heißt die Übung auch „Was mich stark macht“. Es tut gut, sich das hin und wieder bewusst zu machen. Und wann nehmen wir uns schon mal die Zeit, uns intensiv mit uns selbst zu beschäftigen? – Eben.

Tipp

Achten Sie darauf, wirklich in der Kategorie „Nutzen“ zu denken. Wer hat etwas davon, dass Sie großherzig oder ehrgeizig sind? Wozu verhilft Ihnen oder anderen diese Eigenschaft? Wem nützt sie tatsächlich?

Dieses Denken zu trainieren ist ungeheuer hilfreich, denn es ist eine gute Vorübung für unsere spätere Beschäftigung mit dem viel zitierten Kundennutzen.

Übung 1.4: Wie wirke ich auf andere?

Markieren Sie jetzt auf der Liste aus Übung 1.3, wie Sie Ihren Eindruck auf andere einschätzen. Kann Ihr Chef erkennen, dass Sie ehrgeizig sind? Wissen Ihre Kunden, wie kreativ Sie sind? In einem weiteren Schritt können Sie Ihre Liste auch einigen Personen aus Ihrem Umfeld vorlegen mit der Bitte, ein Häkchen hinter Eigenschaften zu setzen, die sie auch bei Ihnen erkennen, und ein Minuszeichen bei Eigenschaften, die sie bei Ihnen eher nicht vermutet hätten. Das sorgt manchmal für Überraschungen! Zusätzlich können Sie Ihre Bekannten noch um Ergänzungen bitten.

Wenn Sie eine hohe Diskrepanz zwischen Ihrer eigenen Einschätzung und der Ihres Umfelds feststellen, ist es vielleicht an der Zeit, Ihr Selbstbild zu korrigieren. Denn das ist oft die Ursache für Konflikte – nach innen, aber auch im Außen. Ich habe mich zum Beispiel lange Zeit für einen eher ängstlichen Menschen gehalten und habe dieses Selbstbild noch lange in meinem Erwachsenenleben mit mir herumgeschleppt – im wahrsten Sinne des Wortes, denn so ein falsches Selbstbild kann tatsächlich zur Bürde wer-

den. Irgendwann konnte ich mir jedoch klarmachen, dass ich alles andere als ängstlich bin, ganz im Gegenteil: Seit vielen Jahren stelle ich mich meinen Ängsten, schaue ihnen ins Gesicht und habe gelernt, sie zu bewältigen. Inzwischen kann ich meine Ängste sogar als Ressource sehen: Sie zeigen mir nämlich den Weg, wohin ich mich weiter entwickeln kann. Und das gehe ich dann mutig an!

Tipp

In diesem Sinne möchte ich Sie ermutigen, das Feedback Ihres Umfelds, auch und gerade wenn es von Ihrer eigenen Einschätzung abweicht, als wertvollen Hinweis zu sehen. Dass Ihre Freunde sich trauen, Ihnen auch eine kritische Rückmeldung zu geben, spricht für sie als Freunde. Und Sie können daraus unendlich viel lernen, wenn Sie sich fragen, woran es liegen könnte, dass Ihr Selbstbild und Ihre Wirkung auf andere an einigen Stellen doch auseinanderklaffen.

2. Kompetenz-Mengenlehre: Auf die Schnittmenge kommt es an

Lernziele

- ▶ Sie erfahren, welche Motive Ihr Handeln bestimmen.
- ▶ Sie gewinnen Klarheit über Ihre Werte und Überzeugungen.

Fundamentalmotive und Wertkonflikte erkennen

Im ersten Kapitel haben Sie sich mit Ihren Eigenschaften auseinander gesetzt. Im zweiten Schritt geht es darum, auch Ihre Fähigkeiten zu beleuchten, also das, was Sie können und besonders gut beherrschen. Unser Ziel ist es ja, eine harmonische Verbindung herzustellen zwischen dem, was Sie als Mensch auszeichnet, und Ihren fachlichen und methodischen Kompetenzen. Beides zusammen ergibt Ihren ganz persönlichen Nasenfaktor.

Bevor wir uns Ihren Stärken widmen, werden wir uns zunächst einmal damit befassen, was Sie eigentlich im Innersten antreibt. Was motiviert Sie dazu, das zu tun, was Sie tun? Warum tun Sie es gerade auf diese und nicht auf eine andere Weise?

Kann man sich diese Fragen beantworten, wird oft klarer, warum man manche Fähigkeiten stärker ausprägt als andere oder warum man sich für Quantenphysik begeistert, aber keinerlei Interesse für Gesellschaftsspiele hat. Damit erledigen sich zugleich überhöhte Ansprüche an sich selbst: Man muss tatsächlich nicht alles können und wissen. Und es ist zuweilen sehr hilfreich, sich einmal bewusst zu machen, welche Programme uns tatsächlich steuern. Erst wenn wir uns darüber im Klaren sind, können wir auch eine Wahl treffen, ob wir uns weiter unbewusst steuern lassen wollen. Oder ob wir hin und wieder das Steuer selbst in die

Hand nehmen wollen und uns gegen unser unbewusstes Programm entscheiden. Ich glaube, darin liegt große Freiheit.

Denn die Crux ist ja, dass unser Verhalten normalerweise tatsächlich eher unbewusst abläuft. Wir handeln größtenteils rein automatisch und denken nicht wirklich darüber nach, warum wir etwas gerade so und nicht anders tun.

Einerseits ist das sehr ökonomisch. Wenn wir jedes Mal, wenn wir Kaffee kochen, neu darüber nachdenken müssten, wie das geht, hätte unser Gehirn kaum Kapazität, sich auf Neues einzustellen. Andererseits liegt in diesem Handeln auf „Autopilot“ auch eine Gefahr: Wir nehmen als selbstverständlich an, dass bestimmte Dinge nur auf eine, nämlich unsere, Weise gedacht und getan werden können. Auf den Gedanken, dass es auch anders ginge, kommen wir gar nicht mehr. Und das wirkt sich sehr stark auf unser tägliches Verhalten und damit unsere Fähigkeiten aus.

Neuere Erkenntnisse aus der Gehirnforschung weisen nach, dass es stabile, also unveränderliche Merkmale eines Menschen gibt, so genannte Fundamentalmotive. Diese bestimmen seinen Charakter und eben auch seine jeweilige spezifische innere oder „intrinsische“ Motivation. Je klarer wir uns darüber werden, welche Motive oder Werte uns unbewusst steuern, desto leichter wird es uns fallen, einen Schlüssel für unsere Wünsche zu finden. So eine Analyse kann also ganz hilfreich sein, um sich selbst noch ein bisschen besser kennen zu lernen und sein Leben danach auszurichten. Wer ständig gegen seine Fundamentalmotive verstößt – also zum Beispiel Risiken eingeht, obwohl ihm das eigentlich zuwider ist –, vergeudet Energie und verliert im schlimmsten Fall die Lust am Leben. Umgekehrt ist das Leben bunter und lebendiger, wenn man seiner Grundstruktur folgt.

Alle Motive werden durch zwei Pole bestimmt, Antriebe genannt, die mal mehr, mal weniger stark ausgeprägt sind. Und die jeweiligen Antriebskräfte können die Zufriedenheit mit dem eigenen Leben sehr stark positiv beeinflussen: Denn folgt man seinem inneren Kompass, wird man wahrscheinlich auch das realisieren, was man wirklich will und was einem vor allem auch gut tut.

Übung 2.1: Persönlicher Motiv-Check

Beantworten Sie zunächst die folgenden Fragen. Entscheiden Sie sich dabei für die Antwort, die eher auf Sie zutrifft. Denken Sie nicht zu lange darüber nach, sondern folgen Sie Ihrer spontanen Eingebung. Seien Sie ehrlich zu sich selbst und kreuzen Sie nicht an, was Sie für wünschenswert halten, sondern wie Sie sich tatsächlich verhalten. Umso eher wird dieser kleine Test Ihre innere Ausrichtung wiedergeben.

Gleichzeitig sollten Sie sich darüber im Klaren sein, dass wir hier nur einen Ausschnitt untersuchen und dabei sehr vereinfachen. Insofern können Sie Ihr Ergebnis als eine Momentaufnahme betrachten, die Ihnen erste Erkenntnisse liefern soll ohne den Anspruch, Ihre innere Verfassung vollständig abzubilden.

1. Sie haben die Verantwortung für ein Projekt, das Sie mit einer weiteren Person gemeinsam bewältigen sollen. Wie würden Sie lieber vorgehen?
 - a. Ich würde Schritt für Schritt planen und etwas Puffer für Unvorhergesehenes lassen.
 - b. Ich würde einen groben Rahmen festlegen, der viel Raum für flexible Entscheidungen lässt.
2. Sie haben gerade sehr viel zu tun und wissen kaum noch, wie Sie alles bewältigen sollen. In dieser Situation ruft ein Kunde an, um an einem eigentlich abgeschlossenen Auftrag doch noch herumzumäkeln und bei Ihrem Honorar nachzuverhandeln. Wie reagieren Sie?
 - a. Ich spüre, dass ich mich jetzt wirklich abgrenzen muss. Daher erkläre ich ihm in aller Deutlichkeit, dass ich jetzt wirklich keine Zeit habe, mich mit so einer Anmaßung zu befassen.
 - b. Ich mache mir klar, dass der Kunde mich nicht persönlich angreifen will. Auf dieser Basis kann ich ganz entspannt mit ihm verhandeln und mich mit ihm einigen.

3. Sie nehmen zum ersten Mal an einem wichtigen Business-Treffen teil. Worauf achten Sie besonders?
 - a. Ich konzentriere mich vor allem auf die Menschen, die dabei sind, und versuche herauszufinden, wie sie zueinander stehen und wie sie auf mich reagieren.
 - b. Ich achte darauf, sehr genau zuzuhören, was jeder sagt, und versuche, inhaltlich wertvolle Beiträge zu liefern oder Fragen zu stellen, um mein Interesse zu dokumentieren.
4. Sie können sich eine kleine Auszeit gönnen. Was werden Sie am ehesten tun?
 - a. Ich rufe ein paar Freunde an, um gemeinsam mit ihnen etwas zu unternehmen. Ich kann am besten auftanken, wenn ich in Gesellschaft bin.
 - b. Ich freue mich darauf, mich mit einem guten Buch auf mein Sofa oder in die Badewanne zu legen und mich dabei total zu entspannen.
5. Sie sind beruflich oder privat in einer schwierigen Situation. Wie fühlen Sie sich?
 - a. Ich spüre, dass ich einfach nur da raus will. Mit dieser Situation will ich mich nicht länger auseinandersetzen müssen. Eigentlich ist es mir egal, wie es weitergeht, Hauptsache, ich bin weg.
 - b. Ich richte meine Aufmerksamkeit auf den nächsten Schritt. Ich habe ziemlich klare Vorstellungen darüber, was ich will und was nicht. Mir ist somit klar, dass ich mein Ziel nur dann erreiche, wenn ich jetzt aktiv werde.
6. Ihr bester Kunde fordert Sie auf, ihm innerhalb kurzer Zeit ein Angebot für ein umfassendes Projekt vorzulegen. Wie gehen Sie damit um?
 - a. Ich versuche, alle Details zu erfassen, und wäge mögliche Konsequenzen verschiedener Modelle gegeneinander ab. Meinem Kunden unterbreite ich schließlich ein Angebot, das alle Eventualitäten weitgehend berücksichtigt.

- b. Ich erfasse ziemlich schnell, worum es geht, und entwickle zügig ein Szenario, das meiner Meinung nach das gewünschte Ziel am besten umsetzt. Das arbeite ich dann in groben Strichen aus und präsentiere es meinem Kunden.
- 7. Sie haben die Chance, in ein Projekt mit mehreren Beteiligten einzusteigen, bei dem noch nicht klar ist, wer es leiten wird. Wie werden Sie sich wahrscheinlich verhalten?
 - a. Ich mache ganz klar, wo ich meine Aufgaben bei diesem Projekt sehe und wie ich sie umsetzen möchte.
 - b. Ich verhalte mich erst einmal abwartend und freue mich darauf, mit den anderen gemeinsam dieses Projekt zu stemmen.
- 8. Sie erhalten eine neue Aufgabe. Wie gehen Sie vor?
 - a. Ich sammle zunächst einmal alles, was mir dazu einfällt, und trage so viele Informationen wie möglich zusammen. Daraus filtere ich dann die relevanten Punkte und entwickle einen detaillierten Ablaufplan.
 - b. Ich klopfe die Rahmenbedingungen ab und verschaffe mir einen Überblick über das Thema. Dann skizziere ich ein Konzept anhand einiger Eckpfeiler und überlege schon mal, wer die Ausarbeitung übernehmen kann.
- 9. Sie werden gebeten, zu einem strittigen Thema Stellung zu nehmen. Wie gehen Sie vor?
 - a. Ich habe eine klare Meinung dazu und äußere diese auch.
 - b. Ich versuche, mich möglichst diplomatisch zu äußern, weil mir daran gelegen ist, mit allen Menschen in meinem Umfeld gut auszukommen.
- 10. Sie erhalten die Chance, als Partner in einer erfolgreichen Agentur einzusteigen. Sie wissen, dass dieses Angebot auch sehr lange Arbeitszeiten über einen längeren Zeitraum beinhaltet. Wie beeinflusst das Ihre Entscheidung?

- a. Ich nehme das in Kauf, weil man so eine Chance nicht jeden Tag bekommt und ich auf jeden Fall erfolgreich sein und viel Geld verdienen will.
- b. Ich gelange zu dem Schluss, dass ich so eine Belastung auf Dauer nicht möchte, und mache den Beteiligten klar, dass eine Partnerschaft für mich nur unter bestimmten Bedingungen denkbar ist.

Auswertung

Natürlich sollten Sie diesen Check vor allem als Ausdruck einer Tendenz sehen. Tests wie dieser vereinfachen immer. Die wenigsten Menschen sind immer ganz eindeutig in ihren Einschätzungen und Handlungen. Meist haben wir aber eine deutliche Neigung in die eine oder andere Richtung. Wenn Sie sich wirklich nicht zwischen den beiden vorgegebenen Antworten entscheiden können, sind Sie wahrscheinlich irgendwo dazwischen anzusiedeln. Das heißt, in Ihnen sind dann beide Antriebspole ungefähr gleich ausgeprägt.

Frage 1: Urteil – Wahrnehmung

Antwort A: Sie tendieren eher dazu, Situationen und Menschen zu bewerten und Ihr Handeln danach auszurichten. Ihr Vorgehen ist eher analytisch geprägt.

Antwort B: Sie lassen sich eher auf Situationen und Menschen ein und richten Ihr Handeln flexibel danach aus, wie Ihr Gefühl ist. Ihr Vorgehen ist eher von Ihrer Intuition bestimmt.

Frage 2: Gefühl – Denken

Antwort A: Sie lassen sich meist sehr stark von Ihren Gefühlen bestimmen und es fällt Ihnen schwer, inneren Abstand dazu zu bekommen.

Antwort B: Sie gehen meist überlegt vor und haben Ihre Gefühle immer sehr schnell unter Kontrolle.

Frage 3: Beziehungen – Fakten

Antwort A: Ihr Handeln ist eher davon bestimmt, wie die Menschen zueinander stehen, mit denen Sie zu tun haben. In der Bewertung von Ereignissen und Situationen achten Sie vor allem auf die Beziehungsebene.

Antwort B: Ihr Handeln ist eher von Fakten bestimmt. In der Bewertung von Ereignissen und Situationen achten Sie vor allem auf die Sachebene.

Frage 4: Extrovertiertes – introvertiertes Verhalten

Antwort A: Im Umgang mit Menschen sind Sie eher kontaktfreudig und offen. Wahrscheinlich benötigen Sie ein gewisses Maß an Aufmerksamkeit durch die Menschen in Ihrem Umfeld. Aktivität ist wichtig für Sie.

Antwort B: Im Umgang mit Menschen sind Sie eher zurückhaltend bis verschlossen. Am wohlsten fühlen Sie sich, wenn Sie sich mit Ihren eigenen Gedanken und Ideen beschäftigen können. Wahrscheinlich benötigen Sie ein gewisses Maß an Ruhe und Rückzugsmöglichkeit.

Frage 5: Zielorientierung weg von – hin zu

Antwort A: Ihre Zielorientierung ist überwiegend „weg-von“-bestimmt. Sie streben weg von einem Problem oder einer schwierigen Situation, und das motiviert Sie, das Nötige zu tun.

Antwort B: Ihre Zielorientierung ist überwiegend „hin-zu“-bestimmt. Sie haben wahrscheinlich eine Vision Ihrer Zukunft, die Ihre Entscheidungen im Jetzt leitet.

Frage 6: Reagieren – Handeln

Antwort A: Sie tendieren eher dazu, auf Situationen und Menschen zu reagieren. Ihre innere Haltung ist wahrscheinlich eher von Abwarten bestimmt.

Antwort B: Sie begreifen Situationen im Außen eher als Anstoß für eigenes Handeln. Sie entscheiden wahrscheinlich schnell und ergreifen die Initiative.

Frage 7: Autonomie – Gemeinschaft

Antwort A: Sie gehören wahrscheinlich eher zu den Menschen mit eigenem Kopf und betonen Ihre Unabhängigkeit.

Antwort B: Sie schätzen die Zusammenarbeit in einem Team und stellen das gemeinsame Ziel über die eigenen Vorstellungen.

Frage 8: Detail – Global

Antwort A: Sie neigen eher dazu, alle Details bei Ihren Planungen zu berücksichtigen. Wahrscheinlich sind Sie auch eher jemand, der Sachverhalte sehr ausführlich darlegen kann.

Antwort B: Sie tendieren dazu, den „großen Wurf“ zu entwickeln, haben jedoch wenig Geduld mit der Ausarbeitung von Details. Wahrscheinlich fassen Sie sich eher knapp und bringen die Dinge auf den Punkt.

Frage 9: Aufmerksamkeit auf sich selbst – auf andere

Antwort A: Sie trauen wahrscheinlich vor allem sich selbst. Was andere Menschen über Sie denken, ist eher zweitrangig.

Antwort B: Sie sehen sich immer in Beziehung zu anderen Menschen. Ihre Aufmerksamkeit ist daher sehr oft bei anderen, und Sie legen vermutlich großen Wert darauf, wie andere Sie sehen könnten.

Frage 10: Materialismus – Gesundheit

Antwort A: Wahrscheinlich haben Erfolg und Karriere für Sie einen hohen Stellenwert, und Sie sind bereit, sich sehr dafür einzusetzen.

Antwort B: Sie tendieren wahrscheinlich eher dazu, Ihr Wohlbefinden vor materielle Werte zu setzen.

Sie werden wahrscheinlich festgestellt haben, dass viele Motive für Sie nicht neu sind, auch wenn Sie diese bisher noch nicht so benannt haben. Oft schwanken wir ja auch zwischen den beiden Polen, entscheiden einmal so und in einem anderen Kontext dann auch anders. Die Frage ist immer: Steuern Ihre Motive Sie? Oder haben Sie die Entscheidungsmacht? In diesem Fall kennen Sie Ihre „Programme“ und können bewusst damit umgehen. Dann nehmen Sie Ihr Leben aktiv in die Hand. Im anderen Fall sind Sie letztlich ein „Spielball“ Ihrer unbewussten Motive und ihnen insofern ausgeliefert. Das macht es schwierig, sein Leben bewusst zu gestalten.

Sie haben nun eine klarere Idee davon, welche Motive Ihr Leben zurzeit bestimmen. Zuweilen kommt es vor, dass solche Motive oder Werte miteinander in Konflikt kommen.

Kennen Sie zum Beispiel Menschen, die von Burn-out betroffen sind, oder haben Sie das vielleicht selbst schon erlebt? Oder waren Sie schon einmal in einer Sinnkrise, wo Ihnen alles, was Sie taten, plötzlich vollkommen sinnlos erschien?

Oft entsteht dieses Gefühl von Lähmung und Überlastung, wenn wir ständig gegen unsere innersten Überzeugungen arbeiten müssen. Der Arzt, der einen Patienten nach dem anderen abfertigt und gut verdient – aber dabei gleichzeitig sein Wissen darum verrät, dass Gesundheit nur selten dauerhaft über Medikation verordnet werden kann. Oder der jung-dynamische Agenturchef, der seinen Kunden unglaubliche Budgets verkauft, aber sich innerlich so seltsam leer fühlt. Umgekehrt kennen Sie bestimmt auch Menschen, die von dem, was sie tun, absolut überzeugt sind, die mit ganzem Herzen und voller Leidenschaft dabei sind.

Beide Fälle haben mit Werten zu tun: Wenn ich meine inneren Überzeugungen nicht kenne und daher unbewusst ständig dagegen verstoße, kämpfe ich letztendlich gegen mich selbst. Lebe ich hingegen im Einklang mit ihnen, kann ich große Kraftreserven mobilisieren – und werde ein hohes Maß an Zufriedenheit erleben.

Daher ist es so wichtig, sich über seine Werte im Klaren zu sein, wenn es darum geht, sich in seinem Markt zu positionieren. Stellen Sie sich vor, Sie wollten ein erfolgreicher Verkaufstrainer sein. Wenn der Wert „Familie“ für Sie sehr hoch oben rangiert, könn-

ten Sie in einen Konflikt kommen. Denn Verkaufstrainer sind viele Tage im Jahr unterwegs bei ihren Kunden. Kein Wunder, dass unser Beispieltrainer nicht wirklich erfolgreich werden kann – oder darunter leidet, dass er seine Familie so selten zu Gesicht bekommt.

Übung 2.2: Beschreiben Sie Ihre Werte und Überzeugungen

Legen Sie sich zwei Listen an. In die erste Liste tragen Sie 10 Werte ein, die für Sie im privaten Bereich wichtig sind. In der zweiten Liste schreiben Sie die 10 Werte auf, die für Sie in Ihrem beruflichen Umfeld entscheidend sind. Be-wert-en Sie Ihre Werte erst einmal nicht. Versuchen Sie, sich so unabhängig wie möglich von den Erwartungen Ihres Umfelds zu machen. Mag sein, dass Ihr Vater immer Disziplin von Ihnen erwartet hat. Wenn das jedoch nicht Ihr eigener Wert ist, schreiben Sie ihn auch nicht auf.

Tipp

Achten Sie darauf, wirklich übergeordnete Begriffe zu finden wie Harmonie, Fleiß, Frieden, Anerkennung etc. Ich empfehle Ihnen, sich ausreichend Zeit für diese Übung zu nehmen. Manchmal ist es nämlich gar nicht so einfach, sich selbst auf die Spur zu kommen. Mögliche hilfreiche Fragen könnten sein:

- ▶ Was ist mir wichtig im Umgang mit Menschen?
- ▶ Worauf achte ich in Konfliktsituationen?
- ▶ Wofür setze ich mich ein?
- ▶ Warum habe ich bestimmte Entscheidungen in meinem Leben getroffen?
- ▶ An was glaube ich?
- ▶ Welche Überzeugungen leiten mich bei dem, was ich tue?

Anschließend vergleichen Sie die beiden Listen. Wo gibt es Überschneidungen, wo können Sie Widersprüche erkennen? Die meisten Menschen schätzen diese Übung sehr, selbst wenn sie keine Konflikte zwischen den beiden Welten aufspüren. Es tut einfach gut, sich einmal deutlich zu machen, welche Werte eigentlich im täglichen Leben Bedeutung haben. Manches im eigenen Handeln wird dadurch verständlicher, und wir können uns leichter akzeptieren.

Mathematik kann so einfach sein!

Nachdem wir nun so ausführliche Innenschau betrieben haben, wenden wir uns wieder etwas handfesteren Themen zu.

Lernziele

- ▶ Sie machen sich auf die Suche nach den Dingen, die Sie leidenschaftlich gern tun.
- ▶ Sie gleichen das ab mit den Fähigkeiten, die Ihnen besonderen Spaß machen.
- ▶ Sie entdecken in der Schnittmenge Ihre Kernkompetenz.

Wenn Sie überlegen, über welches Know-how Sie verfügen, welche Fähigkeiten Sie im Laufe der Zeit erworben haben und was Sie wirklich gut können, fällt Ihnen wahrscheinlich auf, dass Sie das, was Sie leidenschaftlich gerne tun, meist auch besonders gut beherrschen.

Daher geht es in diesem Abschnitt darum zu überprüfen, ob Sie auch wirklich mit dem unterwegs sind, was Sie besonders gut „drauf haben“ – denn nur darin werden Sie auf Dauer erfolgreich sein können. Wer ständig Dinge tun muss, die ihm erstens nicht so sehr liegen und zweitens deshalb auch nicht wirklich Freude machen, kann damit nicht an die Spitze kommen – logisch eigentlich.

Dennoch mache ich immer wieder die Erfahrung, dass Menschen entweder mit einem ungeliebten Job weitermachen, weil

sie zu viel Angst davor haben, das zu tun, was ihnen wirklich Spaß macht. Oder – besonders verbreitet bei Beratern und Therapeuten – man rennt mit einem Bauchladen durch die Gegend, weil man meint, auch für das abstruseste Wehwehchen noch ein Pflasterchen anbieten zu müssen.

Glauben Sie mir: Das funktioniert nicht! Ich habe das selbst lernen müssen. Dabei geholfen hat mir eine kleine, aber sehr feine Übung, die sich das Prinzip der Mengenlehre zunutze macht. Danach habe ich plötzlich klar gesehen. Ich wünsche Ihnen ein ähnliches Erfolgserlebnis.

Übung 2.3: Kompetenz-Mengenlehre

Legen Sie erneut zwei Listen an. In die erste Liste tragen Sie Tätigkeiten und Fähigkeiten ein, die Sie wirklich leidenschaftlich gerne tun. Überlegen Sie auch, was Sie als Kind oder Jugendlicher besonders gern getan haben, bis das erwachsene Leben das scheinbar nicht mehr zuließ.

In die zweite Liste schreiben Sie die Dinge, die Sie besonders gut beherrschen. Denken Sie nicht nur an Fähigkeiten, die im Zusammenhang mit Ihrem Job stehen. Vielleicht sind Sie ja ein ausgewiesener Weinkenner? Oder Sie haben die Gabe, heulende Kinder in null-Komma-nix zu beruhigen? Auch das sind wertvolle Fähigkeiten.

Wie Sie an diesen beiden Beispielen sehen können, hilft es auch hier, wenn Sie Ihre Fähigkeiten möglichst konkret benennen. Schreiben Sie eher „Ich kann Kinder gut über Stunden beschäftigen und Spiele für sie erfinden“ als „Ich kann gut mit Kindern umgehen.“ Der zweite Satz ist nicht falsch, aber er macht nicht so deutlich wie der erste, worin Ihre Fähigkeit eigentlich besteht. Das ist der schwierigste Teil dieser Übung und erfahrungsgemäß immer der, bei dem ich oft nachfrage und um genauere Erklärungen bitte. Das müssen Sie nun selbst tun. Fragen Sie sich bei jedem Satz, wie sie ihn vielleicht noch greifbarer, noch spezifischer formulieren könnten. Die Mühe lohnt sich!

Tipp

Achten Sie darauf, Ihre Listen mit dem Satzanfang „Ich kann ...“ zu beginnen. Das hilft Ihnen dabei, wirklich Fähigkeiten aufzuzählen und diese nicht mit Eigenschaften zu verwechseln.

Markieren Sie nun in jeder Liste die drei Dinge, die Ihnen besonders wichtig sind – sehr wahrscheinlich gibt es dabei mindestens eine Übereinstimmung, auf mathematisch: eine Schnittmenge.

Das ist Ihr Potenzial, und hierauf können und sollten Sie Ihren Nasenfaktor aufbauen.

Das Dilemma der vielseitig Begabten

Unter Beratern und Trainern gibt es überdurchschnittlich viele sehr kreative Menschen mit einer großen Bandbreite an Begabungen und Talenten. So schön es einerseits ist, aus diesem großen Ressourcenpool schöpfen zu dürfen, so schwierig ist es oft andererseits, aus diesem riesigen Angebot nun das eine Talent zu wählen, mit dem man sich klar positionieren kann. Eher „eindimensionale“ Menschen haben es in dieser Hinsicht wesentlich leichter. Wer besonders gut darin ist, Autos zu reparieren, wird nicht lange darüber nachdenken müssen, wie er sich positioniert. Doch wenn man als Trainer für „Soft Skills“ erfolgreich sein will, muss man seine Fähigkeiten schon weiter differenzieren, um sich von seinem Wettbewerb abzugrenzen und seinen potenziellen Kunden eine echte Orientierung zu ermöglichen.

An diesem Punkt geraten viele meiner Kunden dann ins Schleudern. Ich denke, das hat vor allem zwei Gründe:

1. Zum einen gibt die Vorgabe, sich für ein oder zwei Schwerpunkte entscheiden zu müssen, den meisten das Gefühl, ihre Vielseitigkeit einschränken zu müssen, so dass diese nicht mehr wertgeschätzt wird.
2. Und zum anderen begeistern sich meiner Erfahrung nach vielseitig Begabte schnell für viele Dinge und eignen sich darin

auch Kenntnisse an. Aber die wenigsten bleiben an einem Thema dann auch wirklich „dran“ und bilden sich zum Experten aus. Das Ergebnis ist die viel zitierte „gesunde Halbbildung“, die einen zwar überall mitreden, aber nicht wirklich als Spezialisten wahrnehmbar werden lässt.

Was also tun, wenn auch Sie Schwierigkeiten haben, in der Kompetenz-Mengenlehre zu einem befriedigenden Ergebnis zu kommen?

Vielleicht hilft Ihnen zunächst ein Bild: Ich stelle mir den Positionierungsprozess immer wie eine Sanduhr vor. Oben wird wie in einen Trichter erst einmal alles hineingeschüttet, was überhaupt vorhanden ist. Je weiter man im Prozess voranschreitet, umso mehr verengt sich das Ganze, bis man sozusagen die Kernaussagen herausdestilliert hat. Aber die anderen Fähigkeiten und Kenntnisse gehen dabei ja nicht verloren, sie treten lediglich etwas in den Hintergrund, vor allem in der Kommunikation nach außen. Wie in der Sanduhr bleiben ja alle Wissenskörnchen grundsätzlich da. Bei Bedarf können Sie also jederzeit wieder darauf zugreifen. Entscheidend ist jedoch, dass Sie in der Wahrnehmung Ihrer Kunden ein eindeutiges Profil gewinnen. Nur so können Sie die gewünschte Sogwirkung erzeugen, die langfristig dazu führt, dass die Kunden Sie anrufen und nicht umgekehrt.

Die zweite Schwierigkeit ist wahrscheinlich nicht ganz so einfach aus dem Weg zu räumen, denn hier haben wir es ja mit Ihrem Selbstbild zu tun. Es ist nicht so ganz einfach, sich einzugestehen, dass man nicht mit all seinen Talenten der absolute Superstar sein kann. Und dennoch ist dieses Eingeständnis nötig, um wirklich weiterzukommen.

Mein eigenes Beispiel bietet dafür vielleicht eine ganz gute Vorlage: Mein Leben lang habe ich immer viel geschrieben. Schon als Kind verfasste ich kleine Geschichten, später studierte ich Politikwissenschaft, um Journalistin zu werden. Allerdings machte mir die konkrete politische Arbeit mehr Freude als das theoretisch ausgerichtete Studium, und ich schärfte meine spitze Feder weiter an Flugblättern und politischen Pamphleten. Meine Entscheidung, Literaturübersetzen zu studieren, hatte auch sehr viel mit meiner Freude an der Sprache zu tun, und ich genoss es zu lernen, den Stil eines fremden Autors in meine Muttersprache zu

übertragen. Nach dem Diplom arbeitete ich einige Jahre in der Unternehmenskommunikation und lernte das PR-Handwerk von der Pike auf. Besonders gern entwickelte und schrieb ich Pressemitteilungen und Newsletter.

Eigentlich hätte also der Schluss nahe gelegen, dass ich mich im Textbereich selbstständig mache, als diese Entscheidung schließlich anstand. Inzwischen hatte ich mich jedoch nebenberuflich weitergebildet und entschied mich schließlich, dem Heer der Trainer und Coaches ein weiteres Mitglied hinzuzufügen. Allerdings tat ich dann genau das, wovon ich meinen Kunden seither immer energisch abräte: Ich trat mit einem Bauchladen an. Und machte – natürlich – die Erfahrung, dass das nicht funktionierte.

Irgendwann zog ich Bilanz: was funktioniert, was nicht? Was bringt Umsatz? Was macht mir wirklich Spaß? Zu meiner Überraschung stellte sich heraus, dass sich mein Tätigkeitsschwerpunkt heimlich, still und leise immer weiter in den Textbereich verlagert hatte. Mit Coachings und Trainings verdiente ich kaum noch Geld – außer im Online-Bereich, wo die Kommunikation ebenfalls vor allem schriftlich abläuft. Das machte mich sehr, sehr nachdenklich. Und schließlich entschied ich mich für die einzig logische Konsequenz aus dieser Wahrnehmung: Ich rückte das Thema Texten und Schreiben nach oben und verabschiedete mich vom Coaching und weitgehend auch vom Training. Das war auch schmerzlich, denn ich wäre so gern ein richtig guter Coach gewesen! Aber ich musste mir eingestehen, dass es verschiedene Gründe dafür gab, warum andere Menschen dieser Berufung eher folgen als ich. Meine erste und älteste Liebe gehört dem Schreiben.

Seitdem ich diese Entscheidung getroffen und mich entsprechend neu positioniert habe, „brummt“ mein Geschäft. Ich texte, was das Zeug hält, schreibe Artikel, Bücher und in meinen Blogs – und immer mehr Kunden kommen (fast) von alleine.

An dieser Stelle vielleicht noch ein paar Worte zum Thema „Entscheidungen treffen“: Ich persönlich tue mich manchmal ja wirklich schwer mit Entscheidungen, die zwar notwendig sind – wie ich nur zu gut weiß –, aber dennoch scheinbar schwierig zu treffen sind. Eins ist klar: Eine Entscheidung *für* etwas ist gleichzeitig

immer eine Entscheidung *gegen* etwas anderes. Was aber, wenn man doch am liebsten beides hätte? Das sind dann diese Situationen, bei denen man in der Schwebe hängt und scheinbar weder vor noch zurück kann, wie der berühmte Esel, der zwischen den beiden Heuhaufen verhungerte.

Dabei ist meist gar nicht so wichtig, wofür wir uns letztendlich entscheiden, denn Heuhaufen ist schließlich Heuhaufen – beide machen satt. Aber wir müssen den Schritt tun, tatsächlich eine Entscheidung zu treffen. Das heißt, wir müssen die Verantwortung übernehmen für eine Richtung, in die wir von nun an gehen wollen. Und damit wenden wir der anderen Seite zwangsläufig den Rücken zu.

Viele Menschen machen sich nun zweierlei nicht klar: erstens, dass wir die wenigsten Entscheidungen für die Ewigkeit treffen. Fast immer gibt es Möglichkeiten zur Kurskorrektur, sollte sich herausstellen, dass die Entscheidung doch falsch war. Und zweitens: Auch wer sich immer vor Entscheidungen drückt, trifft dennoch eine, nämlich die, die Verantwortung für sein Leben an die „Umstände“ zu delegieren. Das sind die Menschen, die sich treiben lassen – und sich meistens auch als Opfer dieser „Umstände“ erleben, weil sie meinen, nicht wirklich Einfluss nehmen zu können auf ihr Leben.

Und damit kommen wir zum meiner Meinung nach entscheidenden Punkt: Oft glauben wir nämlich, wir müssten Klarheit erreichen, bevor wir eine Entscheidung treffen können. Genau da liegt aber der Trugschluss. Wir plagen uns ab mit Pro- und Contra-Listen, lauschen auf unser Bauchgefühl, das mit dem Kopf streitet, diskutieren endlos mit Freunden und kommen der Entscheidung doch keinen Schritt näher. Alles interessante Strategien, um genau eins zu vermeiden – tatsächlich eine Entscheidung zu treffen.

Umgekehrt wird ein Schuh draus: Wir treffen eine Entscheidung – irgendeine! Und dann ist sie plötzlich da, die ersehnte Klarheit. Tief in uns drin gibt es ja meist eine Instanz, die ganz genau weiß, was gut ist für uns. Wenn wir einmal eine Entscheidung getroffen haben, fühlt sich das an wie eine Befreiung. Und genau das ist es ja auch: Wir sind nicht länger befangen zwischen zwei oder mehr Optionen, sondern wir haben uns ganz bewusst für

eine entschieden. Und wir sind damit bereit, auch die Konsequenzen dieser Entscheidung in Kauf zu nehmen. Unser Unterbewusstes liebt Entscheidungen, weil das Leben dadurch letztlich einfacher wird. Klarheit ist eine wunderbare Sache.

Wenn es Ihnen also sehr schwer fällt, sich auf einige Ihrer Fähigkeiten zu beschränken und eine klare Entscheidung zu treffen, dann schauen Sie sich mal ganz genau an, was Sie im letzten Jahr tatsächlich getan haben. Womit haben Sie die meiste Zeit verbracht? Was hat Ihnen dabei wirklich Freude gemacht? Mit welchen Tätigkeiten haben Sie den höchsten Umsatz erwirtschaftet?

Versuchen Sie auch jetzt, so konkret und spezifisch wie irgend möglich zu benennen, wofür Ihr Herz brennt. Ich kann Ihnen zum Beispiel inzwischen ganz genau sagen, *welche Art* von Texten ich besonders gern schreibe: erklärende nämlich. Gedichte sind nicht meine Sparte, und überhaupt ist das belletristische Schreiben wahrscheinlich eher für andere gedacht. Wenn ich also von mir behaupte, dass ich gerne und gut schreibe, dann kann ich das auf ganz bestimmte Textsorten und Zielgruppen eingrenzen.

Probieren Sie es aus! Treffen Sie heute eine Entscheidung für Ihre Positionierung und legen Sie sich damit fest – zumindest für einen überschaubaren Zeitrahmen. Ich wette, Sie werden sich erleichtert fühlen, ganz egal, ob Sie schon sicher wissen, ob Ihre Entscheidung „richtig“ oder „falsch“ gewesen ist. Verabschieden Sie sich von diesen Kategorien und lassen Sie die Klarheit in Ihr Leben. Damit öffnen Sie auch dem Erfolg Ihre Tür. Denn erfolgreiche Menschen kennen dieses Rezept. Zögern und zagen hat noch niemand nach oben gebracht.

Sie werden übrigens sehr schnell merken, ob Ihre Entscheidung „richtig“ war: Dann müssen Sie nämlich plötzlich nicht mehr kämpfen. Tatsächlich strengen wir uns ja immer dann besonders an, wenn wir glauben, etwas tun zu müssen, ohne dass wir innerlich wirklich davon überzeugt sind. Dann wird jeder Schritt zur Qual, wir mühen uns, überwinden uns jeden Tag aufs Neue – und merken manchmal gar nicht mehr, dass wir die ganze Zeit gegen uns selbst arbeiten.

Echte Höchstleistung bringen wir dann, wenn wir im Flow sind, eins mit unseren Zielen. Wenn unser ganzes Wollen und Trachten versinkt im Moment des Tuns. Es stimmt, dazu ist manchmal große Anstrengung vonnöten. Aber wir nehmen diese nicht als solche wahr, weil wir ganz absorbiert sind mit unserer Aufmerksamkeit. Ute Lauterbach hat dazu einen schönen Merksatz formuliert: „Immer, wenn es anstrengend wird, stimmt etwas nicht. Wenn's leicht wird, liegen wir richtig.“

Übung 2.4: Bilanz-Check

Nehmen Sie sich die Übung 2.3 noch einmal vor und prüfen Sie Ihre Aussagen nach folgenden Kriterien:

- ▶ Wie kann ich diesen Punkt noch konkreter formulieren? Was davon begegnet mir in meiner täglichen Arbeit?
- ▶ Wie viel Zeit habe ich letztes Jahr mit dieser Tätigkeit zugebracht?
- ▶ Welchen Anteil hat sie an der Ausübung meines Berufs?
- ▶ Was macht mir besondere Freude und *fällt mir leicht*?
- ▶ Was macht mir zwar auch viel Freude, *fällt mir aber schwer* und kostet mich Anstrengung?
- ▶ Welchen heimlichen Vorteil bringt mir das vielleicht?
- ▶ Wann war ich besonders erfolgreich, ohne mich angestrengt zu haben?
- ▶ Welche Tätigkeit hat am meisten zu meinem Umsatz beigetragen?

Investieren Sie die Zeit für diesen Abschnitt. Ich verspreche Ihnen: Es wird sich lohnen. Und nehmen Sie die Ergebnisse erst einmal an, auch wenn sie Ihren Wünschen vordergründig vielleicht widersprechen. Manchmal ist es heilsam, ein altes Selbstbild aufzugeben und sich mit dem, was da ist, anzufreunden. Sehr oft entdeckt man damit nämlich den Glücks-Turbo. Weil es einfach wunderbar ist zu spüren, dass man sich so nimmt, wie man ist, und nicht länger einer Wunschvorstellung hinterherhecheln muss.

3. „Aber“ gilt nicht! – Den inneren Kritiker vor den eigenen Karren spannen

Lernziele

- ▶ Sie erfahren, wofür Vorbilder nützlich sind.
- ▶ Sie lernen, Ihre „Abers“ in Argumente für sich umzuwandeln.
- ▶ Sie fassen Ihre bisherigen Ergebnisse zusammen und betrachten sie im Hinblick auf Ihre Positionierung.

Von Vorbildern lernen

Inzwischen haben Sie schon eine Menge für Ihre Positionierung getan: Sie haben sich mit Ihren Eigenschaften, Fähigkeiten und Stärken befasst. Sie kennen Ihre inneren Antriebskräfte und haben sich mit eventuellen Wertkonflikten auseinandergesetzt. Jetzt wird es ernst, denn wir nähern uns allmählich der Frage, wie Sie all diese Erkenntnisse in Mehrwert umsetzen können.

An dieser Stelle kann es hilfreich sein, sich Menschen anzuschauen, die bereits dort sind, wo wir erst noch hinwollen: Vorbilder sind eine ausgezeichnete Möglichkeit, um zu lernen, wie man „es“ macht. Denn sie haben bereits einen Punkt erreicht, den wir noch anstreben. Sie sind in ein oder anderen Bereich erfolgreicher als wir. Das liegt wahrscheinlich daran, dass sie manche Dinge anders handhaben als wir, entweder weil sie eine andere Persönlichkeitsstruktur haben, oder weil sie schlicht Erfahrungen gemacht und daraus gelernt haben.

Schon Konfuzius wusste: „Der Mensch hat dreierlei Wege, klug zu handeln: Erstens durch Nachdenken, das ist das Edelste, zweitens durch Nachahmung, das ist der leichteste, und drittens durch Erfahrung, das ist der bitterste.“

Wenn wir uns bewusst Vorbilder auswählen, wählen wir also den leichtesten Weg. Dagegen ist nichts zu sagen: Schon Kinder lernen am meisten durch Nachahmung: Sie versuchen einfach, genau das zu tun, was jemand anders ihnen vormacht – und zwar so lange, bis es ihnen selbst gelingt. Diese Art des Lernens können wir uns von den Kindern abgucken. Nur gehen wir heute als Erwachsene wesentlich bewusster damit um. Wir zerlegen die Handlungen und Verhaltensweisen unserer Vorbilder in einzelne kleine Sequenzen, die wir dann Schritt für Schritt nachvollziehen können. Lernen darf leicht sein.

In Deutschland treffe ich übrigens oft auf gewisse Vorbehalte gegenüber dem Vorbilddenken. Es gibt erstaunlich viele Menschen, die von sich behaupten, keine echten Vorbilder zu haben. Wahrscheinlich ist auch dies ein Ergebnis unserer Geschichte: Unselige Heroisierungen haben wahrhaftig nicht dazu beigetragen, dass wir die Vorteile von Vorbildern für unsere Entwicklung ganz pragmatisch betrachten können. Aber ich glaube, dass blinde Heldenverehrung und die Orientierung an Vorbildern nicht verwechselt werden dürfen. Denn Vorbilder darf man kritisieren und sogar vom Sockel stoßen, bei Helden ist das schon schwieriger. Mit elf Jahren war Winnetou mein Vorbild, heute hätte er diese Funktion für mich nur noch in sehr begrenztem Rahmen ...

Vorbilder können auch aus dem direkten Umfeld kommen und müssen gar nicht berühmt oder gar schon tot sein. Es kommt darauf an zu entdecken, was den jeweiligen Menschen auszeichnet: ein Verhalten, das ich auch gerne hätte oder entwickeln möchte. Und das weniger, um mich – zu meinen Ungunsten – zu messen, sondern tatsächlich um zu lernen. Wie genau macht der das, wenn er sich so und so verhält? Was kann ich mir da abgucken? Welche ganz konkreten Handlungen kann ich nachvollziehen und selbst ausprobieren? „Von den Besten lernen“ heißt genau das: ungeniert kopieren, was andere besonders gut können. Und irgendwann vielleicht sogar besser werden, weil man das Gelernte ergänzt und erweitert durch die eigenen Erfahrungen und Erkenntnisse.

Übung 3.1: Vorbilder modellieren

Wählen Sie drei bis fünf Menschen aus, die für Sie Vorbildcharakter haben. Entscheiden Sie sich möglichst für Menschen, die Sie recht gut kennen – und wenn es nur aus Zeitschriftenberichten oder Büchern ist. Das macht es leichter, folgende Fragen für jedes Ihrer Vorbilder zu beantworten:

- ▶ In welchem Umfeld bewegt sich diese Person?
- ▶ Welches Verhalten zeigt sie gegenüber ihren Mitmenschen (Freunden, Kollegen, Familie, Mitarbeiter, Kunden etc.)? Wie verhält sie sich in Stresssituationen, bei Problemen, unter Zeitdruck?
- ▶ Welche Fähigkeiten zeichnen diese Person besonders aus?
- ▶ An welchen Werten orientiert sie sich?
- ▶ In welcher Rolle ist diese Person am erfolgreichsten?

Analysieren Sie so konkret wie möglich. Wenn Sie beispielsweise die Gelassenheit Ihres Vorbilds in Stresssituationen bewundern, beschreiben Sie, wie genau diese Person das macht: „Man kann richtig sehen, wie er tief Luft holt. Dann schweigt er kurz und schaut für einen Moment nach unten. Dann macht er meistens eine Liste und entscheidet, was zuerst getan werden muss.“

Vergleichen Sie Ihre Notizen daraufhin, wo sich Übereinstimmungen zwischen Ihren unterschiedlichen Vorbildern finden lassen und markieren Sie diese. Dann überprüfen Sie, in welchen Bereichen Ihre Vorbilder anders sind als Sie. Sehr wahrscheinlich werden kaum Unterschiede im Bereich der Werte zu finden sein, denn wir suchen uns selten Vorbilder, deren Wertesystem wir nicht teilen. Aber im Bereich der Fähigkeiten und der Frage des Umgangs mit bestimmten Themen dürften sich Unterschiede finden. Das sind die berühmten „Unterschiede, die den Unterschied machen“.

Wenn Sie identifiziert haben, was Ihre Vorbilder anders machen als Sie selbst, überlegen Sie nun, welche Fähigkeiten Sie sich noch aneignen könnten im Hinblick auf Ihr Ziel. Welche Eigenschaften Ihrer Vorbilder, die Sie bewundern, haben Sie auch –

und haben Ihnen bisher noch nicht den gebührenden Raum gegeben? Was können Sie dafür tun?

► **Beispiel: Ihr Vorbild A kann sehr gut Konzepte entwickeln.**

Falls Sie A persönlich kennen, könnten Sie ihn fragen, wie genau er das macht, und dann prüfen, ob Sie sein Vorgehen für Ihre Praxis übernehmen können.

Sie könnten sich auch fragen, was ein gelungenes Konzept ausmacht und wo Sie Informationen dazu finden könnten. Vielleicht gibt es ein gutes Buch dazu oder Sie belegen einen Kurs.

Tipp

Übrigens kann es bei dieser Übung passieren, dass Sie feststellen, diese spezielle Fähigkeit gar nicht unbedingt zu brauchen. Dann streichen Sie diese Eigenschaft oder Fähigkeit ganz beruhigt aus Ihrer Liste. Manchmal meinen wir nämlich, wir müssten unbedingt etwas können. Wenn wir uns dann einmal näher damit befassen, stellt sich heraus, dass wir Erwartungen aus unserem Umfeld unhinterfragt übernommen haben.

Merke: Nur weil „man“ angeblich etwas wissen oder können muss, trifft das auf Sie noch lange nicht zu!

„Aber“ gilt nicht!

Bei der Arbeit an der vorigen Übung haben Sie vielleicht hin und wieder schon diese altbekannte innere Stimme gehört, die Ihnen mal mehr, mal weniger laut sagt: Ja, du kannst zwar gut zuhören, ABER wenn du dann was sagen sollst, fällt dir nie das Richtige ein. Oder: Ja, du bist vielleicht geduldig, ABER du kannst halt auch nie Nein sagen.

Diese ABERs machen uns das Leben manchmal schwer, weil sie uns daran hindern, uns wirklich so anzunehmen, wie wir sind.

Was schade ist, denn irgendjemand hat mal gesagt „Nobody is perfect“, und mal ehrlich – wer will denn tatsächlich perfekt sein? Mir käme das Leben sehr langweilig vor, wenn ich nichts mehr lernen dürfte. Und außerdem wäre ich arbeitslos – und Sie vermutlich auch. Perfektion ist eine Illusion.

Meistens machen wir allerdings den Fehler und widmen unseren vermeintlichen „Schwächen“ weit größere Aufmerksamkeit als unseren Stärken. Eigentlich logisch, was dann passiert: Je mehr Aufmerksamkeit sie bekommen, umso gewichtiger erscheinen sie. Je mehr Sie sich beispielsweise auf Ihr Lampenfieber vor einem wichtigen Vortrag konzentrieren, umso nervöser werden Sie.

In meiner Beratungsarbeit werde ich mit diesem Phänomen immer wieder konfrontiert, und deshalb habe ich schon früh damit begonnen, Menschen aus ihrem Problemdenken in ein Lösungsdenken zu begleiten. Tatsächlich fällt Menschen, die problemorientiert sind, meist gar nicht auf, dass sie ihren Fokus fast immer darauf richten, warum etwas nicht funktionieren kann. Dann kann man ihnen Vorschläge machen „noch und nöcher“: Leider werden sie stets einen Grund finden, warum genau diese Idee ganz bestimmt nicht klappen kann.

Dabei ist es sogar recht einfach zu lernen, in Lösungen zu denken: Zunächst geht es darum, sein Bewusstsein dafür zu schärfen, wann man sich im Problemuniversum bewegt. Im nächsten Schritt installiert man ein mentales Stopp-Schild, das immer dann auftaucht, sobald man normalerweise „Ja, aber ...“ sagen würde. Wenn Ihnen das gelingt, sind Sie schon mit dem ersten Fuß im Lösungsuniversum. Denn jetzt können Sie sich als nächstes fragen: Was könnte ich tun, um es doch möglich zu machen? Welche Optionen kann ich sehen, wenn ich meinen Blickwinkel erweitere?

Damit nehmen Sie Energie aus diesem System. Bekennen Sie sich zu Ihren ABERs und machen Sie Stärken daraus. Das trägt zu Ihrem positiven Selbstbild bei und stärkt Ihre Ausstrahlung. Und es ist gar nicht mal so schwer. Der Trick liegt darin, sich den Nutzen zu vergegenwärtigen, den Ihre „Schwäche“ hat oder haben kann.

- Beispiel: Sie denken von sich, Sie seien chaotisch und unorganisiert. Der Nutzen könnte sein, dass Sie äußerst flexibel auf neue Anforderungen reagieren können.
- Oder Sie halten sich für verträumt. Dadurch sind Sie jedoch achtsam und vorsichtig im Umgang mit anderen.

Übung 3.2: Meine ABERs machen Sinn!

Notieren Sie 10 ABERs, die Sie daran hindern, Ihr Ziel zu erreichen. Konzentrieren Sie sich auf echte Hindernisse. Wenn Sie nicht auf 10 kommen – umso besser! Finden Sie dann zu jedem ABER den Nutzen.

ABER	Nutzen
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

Die Sache mit den Zertifikaten

Zeugnisse, Diplome, Zertifikate: Oberflächlich betrachtet scheint Deutschland das Land zu sein, wo man ohne den Nachweis einer qualifizierten Ausbildung nichts werden kann. Jedenfalls ist das eine Argumentation, die mir häufig gerade bei der ABER-Übung begegnet. Da erklären mir meine Kunden dann, warum sie nach zwei abgeschlossenen Ausbildungen, einem Diplom-Studiengang und unzähligen Fortbildungen nun auch noch das nächste Zertifikat unbedingt brauchen, um am Markt bestehen zu können.

Nun ist es sicher richtig, dass Lebenserfahrung allein meist nicht ausreicht, um erfolgreich mit Menschen zu arbeiten. Wenn man als Berater in der Wirtschaft unterwegs ist, ist ein BWL-Studium sicher hilfreich, umfangreiche Praxis allerdings unentbehrlich. Und eine Ausbildung zum Coach oder Trainer an einem renommierten Institut wird schon aus Gründen der eigenen Methodenkompetenz sinnvoll sein. Heilpraktiker müssen sich neben der eigentlichen Ausbildung in zusätzlichen Methoden qualifizieren, um sich erfolgreich spezialisieren zu können. Und natürlich nützt es oft ganz grundsätzlich, wenn man sich in seinem jeweiligen Spezialgebiet noch vertiefende Kenntnisse aneignet.

Will man sich im Angestelltenbereich positionieren, sind Zeugnisse nach wie vor ausgesprochen wichtig – das will ich gar nicht bestreiten. Dennoch teile ich mit vielen Kolleginnen und Kollegen, die schon länger selbstständig im Beratungsbusiness zugehört sind, die Erfahrung, dass man tatsächlich sehr selten nach der Qualifikation gefragt wird, und noch seltener will wirklich jemand ein Diplom oder Zertifikat sehen. Viel entscheidender ist, ob man in der Akquisephase überzeugen kann: durch sicheres und professionelles Auftreten, eine klare Nutzenargumentation und nachweisbare Erfahrungen.

Mir scheint, dass hinter dem Drang, sich immer noch weiter zu qualifizieren und noch eine Ausbildung „draufzusetzen“, vielfach keine echte Notwendigkeit steckt. Viele Menschen trauen ihrer eigenen Qualifikation nicht, messen sich unentwegt an den „Großen“ in ihrem Feld und glauben, wenn sie nur genug an sich arbeiten, dann könnten sie irgendwann auch erfolgreich sein und richtig loslegen. Erst mal wartet man aber lieber noch ab ...

Dabei wird oft übersehen, dass auch die Großen ganz klein angefangen haben. Und sehr wahrscheinlich haben auch sie Fehler gemacht, Aufträge vermässelt und Kunden verloren. Das passiert, machen wir uns nichts vor. Aber was erfolgreiche Menschen auszeichnet, ist: Sie sind im Tun. Auch wenn sie Zweifel haben, verfolgen sie ihr Ziel konsequent weiter. Sie lassen sich nicht so schnell ablenken. Und genau das ist zuweilen die unbewusste Funktion von Weiterbildungen: Sie verhindern die volle Konzentration auf das Wesentliche.

Keine Frage, lebenslanges Lernen ist heutzutage unerlässlich, und regelmäßige Weiterbildung gehört zum professionellen Selbstverständnis eines Beraters. Die regelrechte „Sucht“ nach Zertifikaten, die ich immer wieder erlebe, kann jedoch auch Ausdruck mangelnder Wertschätzung der eigenen Leistung und dem eigenen Angebot gegenüber sein. Oft lässt sich so eine Unsicherheit daran erkennen, dass Sie ständig das Gefühl haben, noch nicht „fertig“ zu sein. Wenn Sie vermuten, dass dies bei Ihnen zutreffen könnte, dann beantworten Sie bitte die folgenden „ketzerischen“ Fragen:

- Angenommen, man könnte 100 Prozent des benötigten Wissens erwerben. Wie viel Prozent der Kompetenz, die Sie brauchen, haben Sie wohl bereits erlangt?
- Was fehlt Ihnen ganz konkret? Welche Fähigkeit müssen Sie tatsächlich noch erwerben oder ausbauen?

Halten Sie sich außerdem vor Augen, dass erfolgreiche Menschen und Unternehmen nachweislich achtzig Prozent ihres Umsatzes mit zwanzig Prozent ihrer Ressourcen erwirtschaften. Dieses so genannte Pareto-Prinzip (nach seinem italienischen Entdecker so benannt) ist in vielen ökonomischen Bereichen wirksam. Und es bedeutet ganz praktisch, dass Sie definitiv nicht hundertprozentig alles wissen und können müssen, um auf Ihrem Gebiet Erfolg zu haben. Das ist sogar eher unwahrscheinlich. Selbst ausgewiesene Experten lernen immer noch dazu – und dennoch würde niemand auf die Idee kommen, ihre Kompetenz in Frage zu stellen.

Lernen Sie also weiter und bilden Sie sich fort. Aber wertschätzen Sie zugleich, was Sie bereits vorweisen können. Und vor allem: Machen Sie Ihren Glauben daran, dass Sie erfolgreich sein

können, nicht davon abhängig, wie viele Zertifikate an Ihrer Wand hängen. Denn das ist im schlimmsten Fall eine sehr erfolgreiche Selbstsabotage-Technik, die Ihren tatsächlichen Erfolg wirksam verhindert. Wer ständig einen Teil seiner Ressourcen in umfangreiche Fortbildungen steckt, dem fehlen diese vielleicht im Alltagsgeschäft. Bekennen Sie sich zu Ihrer Unvollkommenheit. Menschlich macht Sie das sympathisch. Und fachlich sind Sie deswegen nicht notwendigerweise weniger wert.

Übung 3.3: Ergebnisse zusammenfassen

Sie haben sich nun auf verschiedenen Wegen den Aspekten Ihrer Persönlichkeit angenähert, die Ihren Nasenfaktor ausmachen. Sie haben also Ihr Selbstbild präzisiert und wissen recht gut, was Sie persönlich auszeichnet.

Es ist sinnvoll, sich das als Zwischenergebnis noch einmal vor Augen zu führen. Bitte fassen Sie daher die für Sie wesentlichen Punkte jetzt in fünf bis zehn kurzen Sätzen zusammen.

Sie können sich dabei an folgende Struktur halten oder es ganz anders machen:

Ich bin _____ (Ihr Name).

Ich glaube daran, dass _____

_____ (Ihre Werte).

Ich bin besonders gut darin, _____

_____ (Ihre Fähigkeiten und Stärken).

Am meisten schätzen andere an mir _____

_____ (Ihre Eigenschaften).

Mir ist bewusst geworden, dass _____

_____ (Ihre Lernerfolge bisher).

Im nächsten Schritt werden wir uns nun der Frage annähern, was davon Sie auch für Ihre Kunden und Klienten anziehend macht. Richtig – ab jetzt geht es um Ihre Zielgruppe(n) und den viel beschworenen Kundennutzen!

4. Zielgruppen-Denke – welche Kunden will ich haben?

Lernziele

- ▶ Sie lernen, Ihren Kunden Ihre virtuelle Dienstleistung schmackhaft zu machen.
- ▶ Sie bestimmen Ihre Zielgruppe(n) und kennen deren Bedürfnisse.
- ▶ Sie erfahren, was Ihre Kunden zu Kaufentscheidungen motiviert und wie Sie sich dieses Wissen zunutze machen können.

Was Gefühle für die Kaufentscheidung bedeuten

Kennen Sie den Spruch „Der Wurm muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler“? Dann haben Sie bereits die Essenz der Kundenbeziehung erfasst. Was allerdings die Bedürfnisse Ihrer Kunden oder Klienten genau sind und wie Sie diese gezielt ansprechen, lässt sich schon wesentlich schwerer bestimmen.

Die Hirnforschung konnte inzwischen nachweisen, dass die freie Entscheidung beim Kauf tatsächlich eine Illusion ist. Wir entscheiden zu mindestens 90 Prozent unbewusst. Denn wir empfangen Signale und setzen sie in Handlungen um, ohne dass unser Bewusstsein daran beteiligt ist. Wie schon im ersten Teil dieses Buches beschrieben, sind unsere Emotionen die wahren Herren unserer Entscheidungen. Für das Gehirn haben nur emotionale Botschaften Bedeutung. Das heißt, je stärker wir ein Produkt oder eine Dienstleistung mit einer positiven Emotion aufladen, desto wertvoller ist es für uns und desto bereitwilliger geben wir Geld dafür aus.

Weil diese Entscheidungsprozesse jedoch unbewusst ablaufen, können wir sie im Nachhinein nicht begreifen. Also haben wir uns einen cleveren Trick ausgedacht: Wir erfinden Geschichten, um unsere Entscheidungen zu rechtfertigen.

Die Tatsache, dass unser Gehirn eine „Objekterkennungs-Emotions-Handlungsmaschine“ (Hans-Georg Häusel) ist, können wir uns zunutze machen. Denn das bedeutet nichts anderes, als dass wir unsere Dienstleistung mit so hohem emotionalem Mehrwert befrachten, dass die Motivation unserer Kunden quasi von alleine entsteht. Ihre Dienstleistung wird von Ihrer Zielgruppe als umso wertvoller wahrgenommen, je mehr positive Emotionen Sie hervorrufen können. Eigentlich ganz einfach, nicht wahr?

Natürlich hat die Sache einen Haken: Zunächst müssen Sie nämlich eine gründliche Zielgruppenanalyse durchführen. Dann geht es darum, den Nutzen herauszuarbeiten. Und erst am Schluss „emotionalisieren“ Sie dann noch Ihre Kaufargumente.

Zwischenruf: Das Totengeläut der Zielgruppen-Denke – und ihre Wiederauferstehung

Moment mal: Zielgruppen definieren? Haben nicht einige Autoren, wie zum Beispiel der von mir sehr geschätzte Bernd Rötthlingshöfer, bereits das Ende der Zielgruppen-Denke eingeläutet? Ja, tatsächlich gibt es gute Gründe, warum es immer schwieriger wird, eine homogene Zielgruppe zu definieren – und nur die macht ja tatsächlich Sinn. Sobald eine Zielgruppe zu heterogen wird, ist sie eben schlicht keine mehr. Denn dann wird es schwierig, gemeinsame Merkmale zu finden, die man gezielt ansprechen kann. Wir leben heute in Zeiten, wo Kunden immer weniger markentreu sind, relativ problemlos von einem soziologischen Milieu ins nächste wechseln und ihre Identität genau daran festmachen, dass sie so flexibel und nicht mehr nur einer Gruppe zugehörig sind. Wer heute leitender Angestellter ist, fährt in seiner Freizeit vielleicht Harley Davidson und hat ein paar schicke Tattoos unter dem klassischen Hemd. Vor 50 Jahren hatten es Wer-

ber da grundsätzlich leichter. Eine Zielgruppe allein nach soziodemografischen Gesichtspunkten zu bestimmen, funktioniert heute in der Tat nicht mehr: weiblich, ledig, 20 bis 30 Jahre alt, Abitur, Städterin, ist heutzutage eine ungenügend ausdifferenzierte Zielgruppe, mit der man keinen Blumentopf mehr gewinnen, geschweige denn eine erfolgreiche Marketing-Kampagne inszenieren kann.

Dennoch breche ich eine Lanze für die Zielgruppen-Denke: Je besser ich mich auseinandersetze mit den Menschen, denen ich meine Dienstleistung anbieten möchte, je eher ich deren Bedürfnisse kenne, umso höher steigen meine Chancen, gute Kaufargumente zu finden. Und gerade im Beratungsbereich lassen sich Zielgruppen meist noch recht gut herunterbrechen auf eine ganze Reihe zielgruppenspezifischer Merkmale. Die begnügen sich allerdings nicht mit soziodemografischen Aspekten, sondern sondieren das potenzielle Kundenprofil wesentlich differenzierter. Uns interessiert einfach alles, was die Menschen tun, denken und wünschen, die wir als Kunden gewinnen wollen. Ein bisschen Mut zur Einschränkung gehört allerdings zuweilen dazu. Und wie das geht, erfahren Sie jetzt!

Sich einen guten Namen machen

Ob Sie eine Firma mit mehreren Mitarbeitern führen oder Solo-UnternehmerIn sind – immer sind Sie selbst das Gesicht des Unternehmens nach außen. Egal wo Sie sind und was Sie tun: Sie repräsentieren Ihr Unternehmen und sein Angebot. Deshalb ist es ganz gleichgültig, ob Sie Ihre Dienstleistung unter einem Fantasienamen verkaufen oder sich dafür entscheiden, Ihren Ruf auch zu Ihrem Markennamen zu machen: Man wird Ihre Leistung im Guten wie im Schlechten immer mit Ihrem Namen verbinden. Denn vor allem im Beratungssektor haben Sie es ja mit Menschen zu tun, und die speichern Sie und Ihr Angebot unter Ihrem tatsächlichen Namen ab, weil sie ja auch einen persönlichen Bezug zu Ihnen haben. Auf die Bedeutung dieser Tatsache kommen wir später noch zu sprechen, wenn es um die Zielgruppe und den Kundennutzen geht.

So gesehen spricht jedenfalls einiges dafür, sich zu überlegen, was das eigentlich bedeutet: sich einen guten Namen machen. Zunächst einmal hilft es, sich darüber im Klaren zu sein, wofür der eigene Name denn eigentlich stehen soll.

Denken Sie an jemanden wie Boris Becker. Was fällt Ihnen spontan zu ihm ein? Wenn Sie sich für Tennis interessieren, werden Sie wissen, dass er drei Mal in Wimbledon gewonnen hat. Wenn Sie ihn eher als Promi in TV-Shows wahrgenommen haben, erinnern Sie sich vielleicht an seine mangelnde Eloquenz – dafür ist er ja auch oft genug veralbert worden. Ob „Bobbele“ oder Weltklasse-Champion, sehr wahrscheinlich werden Sie irgendwelche Assoziationen mit seinem Namen verbinden. Ob Sie diese eher positiv bewerten oder negative Anklänge damit verbinden, hängt davon ab, in welcher Beziehung Sie zu Boris Becker stehen.

Wenn Sie nun einmal aus Beckers Perspektive denken: Wie will er wohl von Ihnen wahrgenommen werden? Wenn es nach ihm ginge, sollten Sie wohl am besten zur Zielgruppe der Sportbegeisterten gehören, die in ihm den Ausnahmeathleten sehen und optimalerweise all seine Siege bei Grand-Slam-Turnieren herunterbeten können.

Es kommt also darauf an, sich über den Personenkreis klar zu werden, der mit dem eigenen Namen positive Assoziationen verbinden soll. Allen kann man es ja bekanntlich nicht recht machen. Aber wer soll gut von Ihnen denken? Bei wem soll es „klingeln“, wenn er Ihren Namen hört?

Übung 4.1: Zielgruppe einkreisen

Mit dieser Übung nähern Sie sich der Frage, wer von Ihrem Angebot am meisten profitiert. Also überlegen Sie:

- Welcher Personenkreis zieht einen echten Mehrwert aus meinem Angebot?
- Bei wem soll mein Name in ein paar Jahren bekannt sein?
- Welche Multiplikatoren sollen sich positiv über mich äußern?

Tipp

Denken Sie bei „Mehrwert“ nicht nur an Heller und Pfennig. Für Ihre Kunden hat alles „mehr Wert“, was ihnen nützt: emotional, weil es sie glücklich macht, ganz praktisch, weil es ihnen hilft, psychologisch, weil sie sich direkt angesprochen fühlen.

Vielleicht fallen Ihnen konkrete Namen ein, oder Sie denken spontan „Oma!“ Dann fragen Sie sich, wodurch Oma sich auszeichnet im Hinblick auf Ihr Angebot. Was gefällt ihr wohl daran? Warum soll Oma nett über Sie reden und Sie an ihre Freundinnen weiterempfehlen?

Was Kaninchen Schlangen voraus haben

Wenn Sie Ihren Nasenfaktor ausdifferenzieren, können Sie in Ihrem Bereich zu dem werden, der Sie in Wirklichkeit sind. Sie müssen sich also nicht großartig verändern oder gar eine komplett neue Persönlichkeit entwickeln. Allerdings hilft es auch nicht, wie das Kaninchen vor der Schlange zu sitzen und immer nur zu denken „Hilfe, ich habe keine Giftzähne, ich kann nicht beißen!“ Was Kaninchen können, ist Haken schlagen und vor allem rennen – und zwar ziemlich schnell. Das kann ihr Leben retten.

Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit daher auf Ihre Stärken, also die Eigenschaften und Fähigkeiten, in denen Sie unschlagbar sind. Und die verknüpfen Sie nach und nach mit Ihrem Namen.

Die folgende Übung unterstützt Sie dabei, Ihre Zielgruppe noch weiter einzukreisen. Lassen Sie Ihrer Fantasie freien Lauf und machen Sie Ihren Kopf zum Theater. Diese spielerische Herangehensweise führt oft zu ganz spannenden Erkenntnissen.

Übung 4.2: Im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit stehen

Stellen Sie sich folgende typische Situation vor: Eine Party – mehrere Menschen stehen zusammen – Ihr Name fällt!

Und jemand sagt: Der _____ (Ihr Name) – das ist doch der, der _____.

Die _____ (Ihr Name) macht doch _____.

Worüber sollen Menschen reden, wenn sie Ihren Namen hören? Was soll ihnen spontan einfallen? Welche Begriffe sollen genannt werden?

Schreiben Sie eine kleine Geschichte oder sammeln Sie einfach Sätze, die Sie gerne über sich und Ihr Business hören würden. Auch hier gilt wieder: Seien Sie nicht zu bescheiden, sondern erlauben Sie sich, so zu tun, als wären Sie schon höchst erfolgreich und alle Welt würde Sie kennen. Dieser kleine Trick hilft Ihnen, sich Ihrer Positionierung weiter zu nähern und Worte dafür zu finden.

Erwarten Sie allerdings nicht, dass sich bei dieser Übung nun alles klärt – auch wenn das schon vorgekommen ist. Noch befinden wir uns im Sammelstadium: Wir tragen aus verschiedenen Bereichen Daten und Fakten über Sie und Ihre Persönlichkeit zusammen. Das heißt, wir schaffen erst einmal eine breite Basis. Zur Auslese kommen wir dann im nächsten Schritt.

Wenn Sie diese beiden Übungen abgeschlossen haben, haben Sie allmählich eine ungefähre Vorstellung Ihrer zukünftigen Zielgruppe entwickelt. Jetzt gilt es, diese Ideen zu konkretisieren.

Übung 4.3: Most Wanted: Ihre Zielgruppe!

Folgende Fragen können Sie bei Ihrem Zielgruppen-Steckbrief unterstützen:

- ▶ Welche Zielgruppen hatten Sie früher, welche haben Sie zurzeit?
- ▶ Welche Zielgruppen kommen ganz allgemein für Sie in Frage? Schauen Sie auch mal über den Tellerrand.
- ▶ Wie viel Prozent Ihres Umsatzes entfallen auf die jeweiligen Zielgruppen?
- ▶ Welche Zielgruppe ist für Sie die interessanteste und lohnendste? Denken Sie nicht nur an den monetären Aspekt!
- ▶ Wie sollte Ihr Lieblingskunde in der Zukunft aussehen?

Fragen Sie sich auch, ob Ihre Zielgruppe einen tatsächlichen Personenkreis beschreibt. Denn auch wenn Sie Ihre Dienstleistung anscheinend an Unternehmen verkaufen: Die Kaufentscheidung treffen immer Menschen. Die müssen Sie erreichen und von Ihrem Angebot überzeugen. Deshalb ist es nur dann sinnvoll, zum Beispiel „KMUs im Metall verarbeitenden Gewerbe“ als Zielgruppe zu definieren, wenn Sie dabei berücksichtigen, welche Art Menschen an den Entscheiderpositionen solcher Unternehmen sitzen.

Eine Zielgruppe ist schließlich nur dann als solche definiert, wenn sie einigermaßen homogen ist. Denn nur dann werden ihre Mitglieder ähnlich auf Ihr Angebot reagieren. Wenn Sie merken, dass es Ihnen schwer fällt, Ihre Zielgruppe unter einen Hut zu bekommen, überlegen Sie, ob Sie aus einer nicht zwei Gruppen machen können. Welche davon wäre reizvoller? Oder könnten Sie tatsächlich auch beide bedienen, nur unter unterschiedlichen Bedingungen?

Und können Sie die Mitglieder Ihrer Zielgruppe(n) auch wirklich mit Marketingmaßnahmen erreichen? Das ist ein ziemlich entscheidender Punkt, an den Sie bereits jetzt denken sollten. Oft ist es wesentlich zielführender, sich mehrmals im Jahr an eine überschaubare Zielgruppe zu wenden, als sich nur einmal im Jahr bei der ganz großen Zielgruppe zu melden. Wiederholung hilft beim

Merken, und das gilt auch im Marketing: lieber öfter Präsenz zeigen als punktuelle Einzelaktionen zu fahren. Mit welcher Zielgruppe können Sie also bei vertretbarem Aufwand das beste Ergebnis erzielen?

Bewerten Sie jetzt jede Ihrer Zielgruppen nach Anziehungskraft (1 = hoch, 2 = mittel, 3 = gering). Auf diese Weise qualifizieren Sie die Erfolg versprechendste Zielgruppe.

Tipp

Vielleicht stellen Sie fest, dass Ihnen an einigen Stellen noch Informationen zu Ihrer Zielgruppe fehlen. Dann heißt es spätestens jetzt für Sie, in die Marktforschung einzusteigen.

Was bedeutet das konkret?

- ▶ Sprechen Sie mit so vielen Mitgliedern Ihrer Zielgruppe wie möglich. Fragen Sie, was die Menschen brauchen. Nutzen Sie dafür Netzwerke, Messen, Fachveranstaltungen etc.
- ▶ Überlegen Sie, woher Sie Informationen zu Ihrer Zielgruppe beziehen könnten. Gibt es Fachverbände oder Kammern? Haben Marktforschungsinstitute vielleicht bereits Studien zu Ihrer Zielgruppe erstellt? Werden Sie zum Forscher in eigener Sache.

Je mehr Sie über Ihre Zielgruppe in Erfahrung bringen können, umso eher erkennen Sie, wie Sie diese Menschen ansprechen und was Sie Ihnen konkret anbieten können. Darum geht es auch in den nächsten beiden Übungen.

Übung 4.4: Typische Probleme meiner Zielgruppe

Für diese Übung nutzen wir die Methode der Satzergänzung. Dazu nehmen Sie bitte den Satzanfang „Ein typisches Problem meiner Zielgruppe ist, dass ...“ und ergänzen diesen Satz 10 bis 15 Minuten lang mit allem, was Ihnen dazu einfällt.

Wichtig dabei ist, dass Sie nicht zu lange nachdenken, sondern einfach weiter schreiben. Wenn Ihnen gerade keine neue Idee kommt, schreiben Sie einfach den Satzanfang noch einmal. Der Vorteil dieser Methode ist, dass Sie damit das Wissen, das in Ihrem Unterbewusstsein gespeichert ist, nutzbar machen. Durch den Schreibfluss steigen auch Ideen an die Oberfläche, auf die Sie sonst möglicherweise gar nicht gekommen wären.

Beispiel:

Angenommen, Sie haben als Ihre Kernzielgruppe für Business-Coaching Frauen im mittleren Führungssegment definiert:

Ein typisches Problem meiner Zielgruppe ist, dass ...

- ▶ Frauen sich kleiner machen, als sie sind
- ▶ Frauen sich nicht trauen zu delegieren und meinen, sie müssten alles alleine können
- ▶ Frauen Angriffe oft persönlich nehmen
- ▶ Frauen Beziehungs- und Sachebene zu sehr vermischen
- ▶ Frauen meinen, sie müssten die besseren Männer sein
- ▶ Frauen keine Rollenvorbilder für den Aufstieg in Spitzenpositionen haben
- ▶ Frauen Schwierigkeiten haben, ihre Karriere strategisch zu planen
- ▶ ...

Sie sehen, es hilft auch hier, die Probleme möglichst konkret zu benennen. Wenn Ihnen das schwer fällt, haben Sie möglicherweise Ihre Zielgruppe zu ungenau erfasst. Versuchen Sie dann, sie noch präziser einzugrenzen.

Übung 4.5: Was will mein Kunde anstelle des Problems?

Das ist nun die entscheidende Frage. Formulieren Sie jetzt die Probleme aus Übung 4.4 in Nutzen um.

Beispiel:

Problem	Nutzen
Frauen machen sich kleiner, als sie sind	Frauen kennen ihre Stärken
Frauen trauen sich nicht zu delegieren und meinen, sie müssten alles alleine können	Frauen können delegieren und Verantwortung abgeben
Frauen nehmen Angriffe oft persönlich	Frauen können Angriffe parieren und das strategische Kalkül dahinter enttarnen
Frauen vermischen Beziehungs- und Sachebene zu sehr	Frauen trennen klar zwischen Sach- und Beziehungsebene und wissen, was wann angemessen ist
Frauen meinen, sie müssten die besseren Männer sein	Frauen stehen zu ihren weiblichen Führungsqualitäten
Frauen haben keine Rollen-vorbilder für den Aufstieg in Spitzenpositionen	Frauen entdecken Rollen-vorbilder, die sie für sich nutzen können
Frauen haben Schwierigkeiten, ihre Karriere strategisch zu planen	Frauen planen ihre Karriere strategisch

Achten Sie darauf, den Nutzen positiv zu formulieren. Dazu gehört, dass Sie Vergleiche vermeiden. Also nicht „Frauen können sich besser darstellen.“ Denn dann fragt man sich unbewusst sofort „besser als wer oder was?“ Die Aussage wird damit verwässert und ist für unsere Zwecke unbrauchbar. Finden Sie statt-

dessen eine positive und konkrete Formulierung, etwa: „Frauen präsentieren sich souverän und selbstbewusst.“ Auch abschwächende Modalverben wie „können“, „möchten“ oder auch „wollen“ haben in diesem Kontext nichts zu suchen. „Frauen möchten ihre Karriere besser planen können“ hat längst nicht dieselbe Kraft wie „Frauen planen ihre Karriere zielstrebig und strategisch.“ Formulieren Sie immer so, als wäre der Zielzustand bereits erreicht – damit überzeugen Sie am meisten.

Wir kommen in Kapitel 7 noch darauf zurück, welche weiteren Techniken Sie anwenden können, um lebendige und ansprechende Texte zu formulieren.

Ziehen Sie Energie-Bilanz!

Sie haben nun bereits die Grundlage gelegt für eine klare Kundenkommunikation. Ziehen Sie nun noch einmal Ihre Kompetenz-Mengenlehre aus dem zweiten Kapitel zurate. Denn am überzeugendsten werden Sie dort, wo Ihre Stärken und Ihr Know-how sich treffen mit dem, was Ihren Kunden echten Gewinn bringt. Alles andere kann sich als anstrengend und mühsam erweisen.

Beispiel: Ein Coach erkennt, dass viele Menschen orientierungslos sind und in einer „Opfer-Mentalität“ festhängen. Er hat einen klaren Nutzen für diese Zielgruppe definiert: „Meine Kunden nehmen das Ruder für ihr Leben in die eigenen Hände und werden erfolgreiche Lebensunternehmer!“

Dieser Coach wird mit seinen Kunden umso erfolgreicher arbeiten, je mehr Freude es ihm persönlich macht, solche Menschen dabei zu unterstützen, in ihre Kraft zu kommen und Lösungen zu finden.

Hat er allerdings selbst ein Problem damit, sich immer wieder neu auf solche Opfer-Menschen einzustellen, wird er früher oder später in eine negative Energiebilanz rutschen. Bei einem Blick auf seine Kompetenzen stellt er dann vielleicht fest, dass er besonders gut darin ist, erfolgreiche Menschen noch erfolgreicher

zu machen. Das ist dann eine hilfreiche Erkenntnis, um seine Zielgruppe klarer einzugrenzen.

Übung 4.6: Energie-Check

Gleichen Sie Ihre Kompetenz-Mengenlehre mit dem Kundennutzen ab und bilden Sie eine weitere Schnittmenge:

Was bringt Ihren Kunden Gewinn, gleichzeitig jedoch auch Ihnen? Womit beschäftigen Sie sich besonders gerne, was auch Ihren Kunden gut tut?

Tipp

Bemessen Sie Gewinn dabei nicht nur aus materieller Sicht. Manche Kunden bringen Spaß und/oder Reputation, aber wenig Umsatz. Zuweilen muss man eine Mischkalkulation in Betracht ziehen, um auch solche Kunden weiter bedienen zu können.

Nischenstrategie für Mensch-zu-Mensch-Berater: Den eigenen Markt definieren

Nun haben wir die Zielgruppe(n) betrachtet, die am besten zu uns und unserem Angebot passen. Jetzt schauen wir uns das Ganze mal von der anderen Seite an.

Der Beratungsmarkt ist in vielerlei Hinsicht ein „virtuelles Gebilde“ (Bernhard Kuntz), und als Anbieter kann man sich diese Tatsache zunutze machen. Das heißt, man bestimmt selbst den Markt, den man bedienen möchte und grenzt ihn sehr genau ein – natürlich auf der Grundlage der eigenen Kernkompetenzen und in Übereinstimmung mit seinem Nasenfaktor.

Das heißt dann „Nischenstrategie“ – und damit kann man häufig sehr erfolgreich sein. Dazu sollten wir uns zunächst vergegenwärtigen, dass es zum Beispiel „den“ Markt für Vertriebstrainer nicht gibt, genauso wenig wie „den“ Markt für die Heilpraktikerin, die auf Homöopathie spezialisiert ist, oder für den Business-Coach für Frauen. Die Zielgruppe ist in jedem dieser Beispiele viel zu weit gefasst.

Vielleicht kennen Sie ja die folgende Geschichte, die ich auf der Homepage einer Werbeagentur gefunden habe: In einer Straße in Wien kämpfen vier Bäcker um die gleichen Kunden. Einer stellt ein Schild vor den Eingang: „Das feinste Gebäck in ganz Wien!“ Der zweite Bäcker will das nicht auf sich sitzen lassen und stellt ebenfalls ein Schild auf: „Das feinste Gebäck in ganz Österreich!“ Der dritte denkt sich „Das kann ich auch!“ und schreibt auf sein Schild „Das feinste Gebäck in der ganzen Welt!“ Und der vierte? Der schaut sich die Versprechen seiner Wettbewerber an, überlegt ein Weilchen und wirbt schließlich mit folgendem Spruch: „Das feinste Gebäck in dieser Straße!“

Wie man an diesem alten Witz schön erkennen kann, liegt der Unterschied im Detail. Je mehr Sie Ihre Zielgruppe eingrenzen, umso wahrscheinlicher wird es, dass Sie einen Treffer landen. Haben Sie Mut zur Verkleinerung. Manchmal steckt das Big Business in einer winzigen Kleinigkeit.

Wie also geht das, den eigenen Markt zu definieren? Nun, der Vertriebstrainer könnte seine Zielgruppe folgendermaßen eingrenzen:

- ▶ Banken aus dem genossenschaftlichen Bereich
- ▶ Deren Mitarbeiter mit direktem Kundenkontakt
- ▶ In Nordrhein-Westfalen
- ▶ Die froh sind, mit einem Spezialisten zu arbeiten, der ihre Situation aus eigener Erfahrung genau kennt.

Die Heilpraktikerin könnte sich festlegen auf

- ▶ Kinder, die Allergien gegen Nahrungsmittel haben,
- ▶ im Norden Münchens leben

- und deren Eltern bereit und in der Lage sind, für jede Sitzung mindestens 80 Euro zu bezahlen.

Und der Business-Coach könnte sich spezialisieren auf Frauen,

- die in der Mode- und Kosmetikbranche arbeiten
- und auf dem Sprung ins mittlere Management sind.

Was ist der Vorteil solcher Nischenstrategien? Ganz einfach: Der Markt wird überschaubar. Das erleichtert es ungemein, die tatsächlichen Bedürfnisse der Zielgruppe herauszufinden und zu bedienen. Und man kann darüber hinaus auch sehr schnell feststellen, wer denn nun die tatsächlichen Mitbewerber sind – und wie man sich erfolgreich von ihnen abheben kann.

Das bedeutet, Sie können Ihr Marketing sehr genau abstimmen und somit Streuverluste vermeiden. Je spezialisierter man ist, umso schneller sprechen sich Erfolge in der relevanten Zielgruppe herum – was den Erstkontakt erleichtert. Das eigene Spezialwissen nimmt kontinuierlich zu, was wiederum höhere Preise rechtfertigt. Sie sehen, es gibt eigentlich keine Argumente, die gegen die Definition einer eigenen Marktnische sprechen.

Dennoch wagen viele es nicht, weil sie befürchten, eine so präzise definierte Zielgruppe könnte zu klein sein. Dazu ein kleines Denkeperiment: Schätzen Sie doch einfach einmal, wie viel Geld alle Menschen bzw. Unternehmen in Deutschland jährlich für Ihre Leistung ausgeben. Und wie viel davon entfallen bisher auf Sie? Was, glauben Sie, ist Ihr aktueller Marktanteil in Prozent? Wenn Sie diesen verdoppeln oder verdreifachen würden, wie hoch wäre er dann?

Giso Weyand hat dazu folgende sehr schöne Rechnung aufgemacht: Wenn Sie von zwei Millionen Menschen 0,01 Prozent ansprechen, ergibt das am Ende ca. 2 000 Kunden. Wenn Sie von 80 000 potenziellen Kunden zehn Prozent ansprechen, haben Sie rund 8 000 Menschen erreicht – und das bei wesentlich geringerem Marketingaufwand, weil Sie Ihre genau definierte Zielgruppe viel effizienter erreichen.

... Na, immer noch Angst, Ihr Markt wäre zu klein und Sie könnten zu wenig Kunden finden?

Übung 4.7: Checkliste zur Nischenstrategie

Überprüfen Sie die Zielgruppe(n), die Sie bisher erarbeitet haben, noch einmal nach folgenden Kriterien:

- ▶ Branche
- ▶ Einzelpersonen: Alter, Geschlecht, Einkommen etc.
- ▶ Unternehmen: Größe, Struktur (hierarchisch oder flache Organisation), Kultur (kooperativ vs. von Angst geprägt), Strategie (expandierend oder schrumpfend, beharrend oder innovativ)
- ▶ Region (Standort, Bevölkerungsstruktur, ländlich oder Großstadt)
- ▶ Probleme (z. B. fehlender Kundenkontakt am Schalter, Nahrungsmittelallergien, Führungsprobleme)
- ▶ Erreichbarkeit durch Ihr Marketing

Sie werden schnell feststellen, an welchen Punkten Sie noch nacharbeiten und präzisieren müssen. Eine ausgefeilte Zielgruppendefinition braucht ihre Zeit und lässt sich leider nicht mal eben aus dem Handgelenk schütteln. Aber der Einsatz lohnt sich, weil es schlicht einfacher ist, eine exakt definierte Zielgruppe anzusprechen als gar nicht zu wissen, an wen man sein Angebot eigentlich richtet. Das führt nämlich allzu häufig dazu, dass man sich in seinen Marketingaktionen verzettelt und sich dann wundert, warum nichts davon etwas bringt. Widmen Sie Ihren Zielgruppen alle Sorgfalt, die sie verdienen – schließlich geht es hier um die Menschen, von deren Geld Sie leben wollen!

Konkurrenz belebt das Geschäft!

Oder sie bringt es um. Nämlich dann, wenn man sie ignoriert. Bei all Ihren Analysen dürfen Sie nicht aus den Augen verlieren, wer sich in Ihrem Wettbewerb tummelt. Wollen Sie der dickste Karpfen im Teich sein – oder noch besser der einzige Hecht? Dann müssen Sie Ihre direkte Konkurrenz sorgfältig beobachten. Nur dann können Sie beurteilen, wo die Schwächen der Mitbewerber liegen, und vielleicht mit Ihrem Angebot genau dort punkten.

Dazu gehört zunächst einmal, sich darüber klar zu werden, wer eigentlich alles zum Wettbewerb gehört. Heilpraktiker zum Beispiel haben es nicht nur mit anderen Heilpraktikern zu tun, sondern auch mit naturheilkundlich orientierten Ärzten, Geist- oder Energieheilern und mehr oder weniger esoterisch angehauchten Lebensberatern jedweder Couleur. Coaches stehen nicht nur zu anderen Coaches in Konkurrenz, sondern zum Teil auch zu Therapeuten, Ärzten, Selbsthilfegruppen oder auch Lebenshilfe-Ratgebern in Form von Büchern, Internetportalen oder CDs.

Übung 4.8: Identifikation der Mitbewerber

Überprüfen Sie, welche Anbieter ähnliche oder gleiche Leistungen offerieren wie Sie. Checken Sie vor allem den Kundennutzen – denken Sie aus der Sicht Ihrer Kunden. Auch wenn Sie selbst Ihre Leistung für einzigartig halten, Ihre Kunden sehen das nicht notwendigerweise genauso. Für diese steht im Vordergrund, was das Angebot ihnen tatsächlich bringt. Wenn Sie als Ihr potenzieller Kunde also auf der Suche nach Unterstützung wären – wo könnten Sie sich Rat holen? Auf welche Ressourcen würden Sie zugreifen?

Tipp

Berücksichtigen Sie auch kostenfreie Angebote, die gemeinnützige Organisationen, Kirchen oder kommunale Einrichtungen zur Verfügung stellen.

Identifizieren Sie konkrete Personen oder Institutionen, die tatsächlich in Ihrem Feld „wildern“, und erstellen Sie eine Liste mit Ihren fünf bis zehn wichtigsten Mitbewerbern.

Übung 4.9: Plus-Minus-Konkurrenz-Check

Nun geht es darum, ganz genau hinzuschauen: In welchen Bereichen sind Ihre Mitbewerber besonders stark, wo haben sie ihre Schwächen? Am einfachsten geht das, wenn Sie für jeden Konkurrenten eine Checkliste nach folgendem Muster anlegen:

Mitbewerber A	-	--	---	+	++	+++
<i>Marketing</i>						
Corporate Identity						
Homepage						
Flyer						
PR, Veröffentlichungen						
Anzeigen						
Veranstaltungen, Events						
...						
<i>Persönliches Auftreten</i>						
Freundlichkeit						
Image, persönlicher Stil						
Glaubwürdigkeit, Authentizität						
...						
<i>Kompetenz und Service</i>						
Erreichbarkeit, Kontaktmöglichkeiten						
Besondere Angebote/ Themen						
Kompetenznachweise, Referenzen						
...						

Mitbewerber A	-	--	---	+	++	+++
<i>Räumlichkeiten</i>						
Lage, Erreichbarkeit						
Größe						
Helligkeit						
Erscheinungsbild von außen						
Erscheinungsbild innen						
...						

Vergeben Sie ein Minuszeichen für eine kleinere Schwäche und zwei oder gar drei für gravierende Mängel. Ebenso verfahren Sie bei den Stärken: ein Plus für „gut“, zwei oder drei für „sehr gut“ bis „hervorragend“. Füllen Sie für jeden Ihrer identifizierten Mitbewerber solch eine Checkliste aus – und natürlich auch für sich selbst. So können Sie sehr schnell erkennen, wo die besonderen Stärken Ihrer Mitbewerber liegen, und sich fragen, ob Sie dagegen halten können – oder lieber an einer ganz anderen Stelle punkten wollen.

Tipp

Führen Sie diese Analyse mindestens zweimal pro Jahr aus. Ihr Umfeld verändert sich ebenso wie Sie selbst, und Sie können davon ausgehen, dass auch Sie unter Beobachtung stehen. Je genauer Sie darüber informiert sind, was Ihr Wettbewerb treibt, umso eher können Sie Chancen erkennen, wo Sie sich davon absetzen können. Und außerdem kann Ihre Konkurrenz Sie tatsächlich auch auf gute Ideen bringen. Was nicht bedeutet, dass Sie „abkupfern“ sollten – aber wie oft denken Menschen eine gute Idee einfach nicht zu Ende?

Lassen Sie sich inspirieren, lernen Sie dazu und entwickeln Sie Ihre ganz eigenen Themen. Werden Sie unverwechselbar. Dann ist Ihr Wettbewerb irgendwann auch nicht mehr wirklich ein Thema für Sie.

Was Sie noch dafür tun können, eine eigene Marke zu werden, erfahren Sie im nächsten Kapitel.

5. Sie sind eine Marke! – Emotionalen Mehrwert schaffen

Lernziele

- ▶ Sie machen sich klar, was Ihr persönlicher Authentizitätsbegriff ist – und ob Sie danach leben.
- ▶ Sie erfahren, warum Authentizität und Image zusammengehören.
- ▶ Sie entwickeln Ihren eigenen Claim.
- ▶ Sie können sich und Ihre Leistung in drei Sätzen so vorstellen, dass Sie in Erinnerung bleiben und man Ihren Namen mit Ihrem Angebot verbindet.

Ihren emotionalen Mehrwert kommunizieren

Sie haben in Kapitel 4 bereits darüber nachgedacht, wofür Ihr Name stehen soll. Das ist vor allem dann wichtig, wenn Sie als Einzelunternehmer unterwegs sind. Ihr Name verknüpft sich mit Ihrer Dienstleistung, im Guten wie im Schlechten. Darum ist es so entscheidend, sich damit auseinanderzusetzen, welches Image man hat bzw. bei seiner Zielgruppe erzeugen will. Auf Dauer können Sie damit nur überzeugen, wenn Sie dabei gleichzeitig authentisch sind. Wenn Sie ständig jemand anders darstellen wollen, als Sie tatsächlich sind, kostet das erstens unglaublich viel Energie. Und zweitens können Sie sich darauf verlassen, dass Ihr Gegenüber das eher früher als später mitbekommt – Ihre nonverbalen Signale verraten Sie, und diese werden immer wahrgenommen!

Wenn Sie also Ihre Persönlichkeit vermarkten wollen, kommen Sie gar nicht daran vorbei, so authentisch wie möglich zu sein. Das hat nur Vorteile für Sie: Sie müssen sich nicht so anstrengen, ständig jemand anders zu sein. Und Sie gewinnen Sympathien, weil Menschen spüren, ob jemand echt und wahrhaftig ist. Und wollen Sie tatsächlich Kunden haben, die Sie nicht so wertschätzen, wie Sie wirklich sind? – Na also.

Aber was bedeutet „authentisch sein“ eigentlich konkret? Zu Beginn meiner Tätigkeit als selbstständiger Coach postete ich einmal in einem Internetforum eine Frage nach einem Beratungsgut-schein vom Arbeitsamt. Daraufhin erhielt ich die äußerst erboste Mail einer anderen Teilnehmerin: Sie fände das unglaublich, dass ich als Coach so eine „dumme“ Frage stellen würde. Wie ich nur auf die Idee kommen könnte, selbst Coaching anzubieten, wenn ich mich offenbar noch nicht einmal mit diesen Leistungen auskennen würde! Und das auch noch zu „solchen Preisen“!

Abgesehen davon, dass die Frau und ich offenbar unterschiedliche Auffassungen von Coaching und den Honoraren dafür hatten, merkte ich, dass es hier auch ganz klar um mein Selbstverständnis ging. Ich stellte mir die Frage: Muss ich als Coach „alles“ wissen? Beziehungsweise umgekehrt gefragt: Darf ich als Coach zugeben, dass ich bestimmte Dinge nicht weiß oder Methoden nicht kenne?

Damals habe ich begriffen, dass für mich Authentizität auch bedeutet, dass ich zu meinem Nicht-Wissen stehen kann. Ich bin kein Guru und ich möchte auch nicht so tun als ob. Im Gegenteil: Inzwischen habe ich schon häufig die Erfahrung gemacht, dass Klienten große Erleichterung verspüren, wenn ich sie an meinen eigenen Erfahrungen teilhaben lasse. Wenn sie auch auf dieser Ebene vermittelt bekommen, dass erstens niemand unfehlbar oder perfekt ist – auch nicht ihr Coach. Und dass Lernen und Weiterentwicklung alltägliche Zustände und Fehler notwendige Schritte auf dem Weg zum Ziel sind. Nur wer sich bewegt und das Risiko eingeht, auch einmal etwas falsch zu machen, kommt voran.

Was heißt authentisch sein für Sie ganz persönlich? Heißt es: Sich selbst kennen und als individuelle Persönlichkeit präsentieren oder sich jederzeit zu offenbaren, auch mit seinen kleinsten

Schwächen? Geht es darum, seine Stärken auszuleben oder gar allen seinen Stimmungen nachzugeben, weil man nur dann ganz „man selbst“ ist? Ist man wirklich authentisch, wenn man nach dem Motto „So bin ich eben!“ lebt? Die folgende Übung kann Ihnen einige Anhaltspunkte dafür geben, wo Sie Ihrem Verständnis nach authentisch leben – und wo es möglicherweise noch Veränderungspotenzial gibt.

Übung 5.1: Wo bin ich authentisch?

Versetzen Sie sich in eine Situation, in der Sie mit vertrauten Freunden zusammen sind. Finden Sie 10 Eigenschaftswörter, die Sie dabei beschreiben.

Dann überlegen Sie sich, wie Sie an Ihrem Arbeitsplatz sind, im Umgang mit Kunden oder Klienten, Kollegen, Vorgesetzten. Notieren Sie auch hier 10 Eigenschaftswörter.

Analysieren Sie: Gibt es Abweichungen? Leben Sie mit oder gegen sich? Was glauben Sie, welches Bild Sie jeweils vermitteln?

Authentizität und Image sind eins

Viele konstruieren zwischen Authentizität und Image einen Widerspruch: Wer wahrhaftig er selbst ist, hat es aus deren Sicht nicht nötig, sich ein Image aufzubauen. Ich glaube, dem liegt ein Missverständnis zugrunde, das mit unserer Medienkultur zu tun hat. Jeden Tag erleben wir im Fernsehen und in den Printmedien, wie Stars und Möchtegern-Promis sich präsentieren. Und sehr häufig finden wir diese Menschen nicht mehr authentisch und glaubwürdig, und selbst wenn sie Dinge tun, die wir eigentlich positiv bewerten, bleiben wir misstrauisch: Wir wissen schon zu viel über die Tätigkeit von Medienberatern, um prominenten Zeitgenossen noch abzukaufen, dass sie Dinge ganz uneigennützig tun. Wir sind geneigt, ihnen zu unterstellen, sie täten bloß deshalb Gutes, weil es gut fürs Image sei.

Dabei denken wir gar nicht mehr darüber nach, was das eigentlich ist, dieses Image. Letztlich hat jeder von uns eins. Nur gehen die einen bewusster damit um als die anderen, zum Teil aus purer Notwendigkeit. Und andere haben noch nie einen Gedanken darauf verschwendet, welches Bild sie nach außen abgeben, obwohl sie im Spiegel des Gegenübers möglicherweise ganz erhellende Erkenntnisse gewinnen könnten.

Unser Image wird durch verschiedene Faktoren bestimmt: Wie gehen wir mit den Menschen um, mit denen wir zu tun haben? Wie kleiden wir uns, wie sprechen wir? Mit welchen Dingen umgeben wir uns? Das alles wird von anderen Menschen wahrgenommen und bewertet. Und was der eine gut findet, ist für den anderen ein Grund, sich mit Grausen abzuwenden. Wir füttern unser Image täglich neu und verstärken damit die Art und Weise, wie wir wahrgenommen werden. Je bewusster wir das tun, umso gezielter betreiben wir „Imagepflege“. Damit kann man sich von bestimmten Gruppen abgrenzen bzw. sich als zugehörig zu anderen Gruppen zu erkennen geben. Oder man pflegt einen derart individuellen Stil, dass man sich überall abhebt. Beispielsweise, indem man sich provokant kleidet, eine Sprache benutzt, die nicht in den Erwartungskontext passt, oder einfach etwas tut, was ungewöhnlich ist. Hauptsache anders, ist ja das Motto vieler Individualisten, die die Abgrenzung schon fast als Selbstzweck betreiben.

Gezielte Imagepflege hat für viele Menschen schon etwas mit Manipulation zu tun: Ich nehme schließlich ganz bewusst Einfluss darauf, wie ich von anderen wahrgenommen werden möchte. Keiner will aber gerne beeinflusst werden – zu stark ist in unserem Denken die Doktrin des freien Denkens verwurzelt. Tatsächlich werden wir aber jeden Tag auf vielfältige Weise manipuliert, nur merken wir es meist gar nicht mehr. Und wir tun es selbst, einfach indem wir handeln. Jede Handlung ist insofern eine Manipulation, als dass sie Reaktionen hervorruft, beabsichtigt oder nicht.

Wenn ich mein Image aktiv gestalte, heißt das in meinem Verständnis nur, dass ich etwas verstärke, was ohnehin bereits da ist. Und hier treffen sich dann Image und Authentizität. Je klarer ich mir darüber bin, wer ich sein will, umso deutlicher wird auch, was ich davon nach außen zeigen will – und an wen ich mich da-

mit richte. Menschen, die ein Image pflegen, das mit ihrer wahren Persönlichkeit nichts mehr zu tun hat, geraten früher oder später ins Trudeln. Wir können uns nicht dauerhaft verstellen. Davon leben die Klatschspalten schließlich: dass das perfekte Image zerbröselt, dass Risse in der Tünche sichtbar werden.

Wer hingegen authentisch bleibt, dem verzeihen wir Ausrutscher und Fehler, weil wir den Menschen dahinter sehen können. Perfektion ist uns im Grunde unheimlich, und wir vermuten hinter dem blitzsauberen Image meist zu Recht Abgründe. Wie viel sympathischer ist uns doch jemand, der auch öffentlich mal aus der Haut fährt. Denken Sie an das Sternchen Britney Spears: Das Mädels mochte ich noch nie, schon gar nicht, weil sie offensichtlich jahrelang von ihrem Management darauf getrimmt worden war, nach außen hin so zu tun, als sei sie das perfekte Abziehbild: kein Sex vor der Ehe, kein Alkohol ... Umso hässlicher dann der Aufschrei der Yellow Press, als ihre Party-Exzesse bekannt wurden. Mir ist die Frau, die offensichtlich üble Probleme hat, jedenfalls lieber als das Kunstprodukt, das sie vorher darzustellen versuchte. Und ich wünsche ihr, dass sie zu ihrem eigenen Ausdruck findet, persönlich und auch künstlerisch. Dann klappt's auch mit dem positiven Image.

Übung 5.2: Image-Skala

Sicher wollen Sie in Ihrer Fachöffentlichkeit nicht mit allen Facetten Ihrer Persönlichkeit wahrgenommen werden: Schließlich müssen Ihre Kunden nicht wissen, dass Sie ein Morgenmuffel oder hin und wieder ziemlich launisch sind. Auch sind nicht alle Ihre Stärken für Ihre Kunden wirklich interessant: Ob Sie ein Top-Gespür für Hunde haben oder eine hervorragende Gastgeberin sind, wird nur in wenigen Fällen für Ihre Positionierung entscheidend sein. Es geht also darum, eine begründete Auswahl zu treffen. Dafür haben Sie nun bereits viel Vorarbeit geleistet und können jetzt eine Matrix anlegen. Dabei verknüpfen Sie Ihre eigenen Stärken (Übung 1.2, 1.3 und 2.3 bzw. 2.4) mit Ihrer oder Ihren definierten Zielgruppe(n). Dann bewerten Sie, wie viele Punkte auf der Image-Skala Sie Ihrer jeweiligen Stärke geben würden – bezogen auf diese Zielgruppe. Damit können Sie sehr schnell ein-

schätzen, welche Ihrer persönlichen Eigenschaften und Fähigkeiten besonders nützlich sind, wenn es darum geht, Ihr Image positiv zu verstärken. Das ist hilfreich, wenn wir uns in Kapitel 6 der Frage widmen, wie wir unsere Botschaft nun an die entsprechenden Kundengruppen kommunizieren.

Beispiel:

Eigene Stärken und Kompetenzen	Zielgruppe(n)	Image-Skala 1 – 5 (1 = kaum Bedeutung, 5 = sehr hohe Bedeutung)
Ich bin sehr lebendig	Frauen im mittleren Management der Kosmetikbranche	2
Ich habe 20 Jahre Erfahrung als Führungskraft	Frauen im mittleren Management der Kosmetikbranche	5

Der authentische Claim

Kehren wir nach diesem Ausflug in die fast schon philosophischen Gefilde der Imagefragen zurück zum Thema Marke. So weit voneinander entfernt sind die beiden Themen nämlich gar nicht. Auch eine Marke muss schließlich authentisch sein. Denken Sie zum Beispiel an BMW und den Slogan „Freude am Fahren“. Wenn der Konzern wegen Unfällen, die aufgrund eines Konstruktionsfehlers erfolgt sind, eine Rückrufaktion starten müsste, hätte das fatale Auswirkungen auf die Glaubwürdigkeit der Marke. Der Claim klänge in diesem Fall nur noch zynisch. Er versprache dann ein Image, welches das Unternehmen nicht mehr authentisch erfüllen könnte.

Sie können Ihren guten Namen sehr schnell und erfolgreich gegen die Wand fahren, wenn Sie nicht halten, was Sie versprechen. Umgekehrt kann Ihr Name jedoch auch irgendwann zum Synonym für eine bestimmte Leistung werden. Darum empfehle

ich übrigens den meisten Einzelunternehmern, ihren Namen als Domain für die eigene Homepage zu schützen bzw. wenigstens einen Namensbestandteil zu integrieren (wenn Sie Hans Meier oder Sabine Schmidt heißen, werden Sie sonst kaum eine Chance haben).

Zu einer Marke gehört sehr oft ein Claim oder Slogan, der den emotionalen Mehrwert der Marke noch einmal unterstreicht. BMW habe ich bereits genannt. Hier sind noch einige weitere Beispiele:

- ▶ Nokia – Connecting people
- ▶ Audi – Vorsprung durch Technik
- ▶ Ritter Sport – Quadratisch – praktisch – gut
- ▶ McDonald's – Ich liebe es!

Besonders erfolgreiche Claims erkennt man daran, dass sie ständig kopiert bzw. ironisch verfremdet werden. Ein Beispiel dafür ist der IKEA-Claim: *Wohnst du noch oder lebst du schon?* Ich weiß nicht, wie oft ich Zeitungsüberschriften oder sogar Werbung anderer Anbieter gelesen habe, die das Muster dieses Claims kopiert haben!

Ein Claim ist heutzutage unverzichtbar, um den emotionalen Mehrwert eines Produkts oder einer Dienstleistung zu kommunizieren. Denn jedes Unternehmen muss seinen Kunden ja tatsächlich etwas bieten, das sich auf einen griffigen Satz reduzieren lässt. Wenn Sie selbst aus Kundenperspektive denken lernen, werden Sie feststellen, dass diejenigen Claims Sie am meisten „kitzeln“, die Ihnen ein emotionales Erlebnis versprechen. Wir wollen verführt werden!

Übung 5.3: Mein Claim

Für diese Übung haben Sie schon eine Menge Vorarbeit geleistet. Schauen Sie sich Ihre Zusammenfassung aus Kapitel 3 und vor allem Ihre Zielgruppendefinition noch einmal an. Ihr Claim muss drei Ansprüchen genügen:

- ▶ Er soll Ihr Selbstverständnis transportieren,
- ▶ er muss den Mehrwert, den Ihr Angebot für Ihre Kunden hat, deutlich machen, und
- ▶ er muss auch noch kurz und einprägsam sein.

Falls Sie schon einen Claim haben, überprüfen Sie, ob er diesen Kriterien standhält. Vielleicht haben Sie ja Lust, ihn zu überarbeiten?

Berücksichtigen Sie auch die Image-Skala, die Sie in Übung 5.2 beleuchtet haben. Im besten Fall gelingt es Ihnen, auch diesen Aspekt zumindest unterschwellig einfließen zu lassen.

Tipp

Wenn Sie Ihre bisherigen Ergebnisse noch einmal durchschauen, achten Sie auf Schlüsselwörter, die Sie häufiger verwenden – das könnten genau die Begriffe sein, die Sie in Ihren Claim einbauen sollten.

Die wirkungsvolle (Selbst-)Darstellung

Sie haben jetzt Ihren Namen mit einem klangvollen Slogan verknüpft. Das ist vor allem wichtig für Ihre schriftliche Außendarstellung, meist in Verbindung mit Ihrem Logo.

Was aber antworten Sie im Gespräch auf die banale Frage „Und was machen Sie beruflich?“ Ich wette ganz provozierend 10 zu 1, dass die meisten meiner Leser antworten: Ich bin Coach und Trainer (Heilpraktikerin, Lebensberater, Hypnosetherapeut ...). Wenn Sie Glück haben, verliert Ihr Gegenüber in diesem Fall

nicht sofort das Interesse, sondern fragt nach: „Aha, und was machen Sie da genau?“

Wenn Sie jetzt antworten „Ja, wie soll ich das erklären ...“ und dabei sinnend an die Decke starren, haben Sie eine weitere Gelegenheit verstreichen lassen, Ihre Dienstleistung an den Mann oder die Frau zu bringen. Oder gehören Sie zu den Menschen, die dann beginnen mit: „Ja, also, angefangen hat das damit, dass ich ...“ und dann ihren ganzen Werdegang herunterbeten, möglichst garniert mit vielen toll klingenden Vokabeln? Die sich in unendlichen Einzelheiten verlieren und immer weiter abschweifen? Auch damit gewinnen Sie Ihren Gesprächspartner leider nicht unbedingt für sich. Der will nämlich lediglich wissen, was genau Sie tun – und das kurz, prägnant und konkret auf den Punkt. Wenn Sie damit sein Interesse wecken, können Sie gerne weiter ausholen.

Im Amerikanischen hat sich dafür die Bezeichnung „Elevator Pitch“ durchgesetzt. Dahinter steckt die Idee, auf einer kurzen Fahrstuhlfahrt einem Mitfahrer sich und seine Leistung zu verkaufen. So eine Fahrt dauert selten länger als 30 Sekunden bis eine Minute – das setzt Ihr Limit.

Sein Angebot auf diese Weise wirkungsvoll darzustellen, ist eine Herausforderung und benötigt ausreichend Zeit. Aber die Investition lohnt sich: Wer sich in jeder Situation so vorstellt, dass er hinterher in Erinnerung bleibt, hat schon viel erreicht.

Übung 5.4: Der Elevator Pitch

Meiner Erfahrung nach finden Sie am leichtesten zu Ihren drei aussagestarken Sätzen, wenn Sie nach der Methode 7 – 5 – 3 verfahren:

Fassen Sie das, was Sie ausmacht, was Sie können und was Sie anbieten, zunächst in sieben Sätzen zusammen – so dass Ihr „Nasenfaktor“ ganz deutlich wird. Von diesen sieben Sätzen streichen Sie dann zwei. Doch, Sie müssen! Konzentrieren Sie sich wirklich auf den Kern: Ihre Kernaussage, Ihre Kernkompetenz, Ihren Wesenskern. Damit sind Sie bei fünf Sätzen. Bei fünf kurzen Sätzen! Schummeln mit Bandwurmsätzen gilt nicht!

Im letzten Schritt reduzieren Sie das Ganze auf drei Sätze. Kochen Sie alles noch einmal ein, so dass nur noch die Essenz übrig bleibt. Also: Was machen Sie?

Tipp

Wenn Sie Ihre Formulierung gefunden haben, sprechen Sie diese einmal laut vor sich hin. Dabei merken Sie nämlich sehr schnell, ob Sie die drei Sätze in einer realen Situation tatsächlich so sagen würden. Meistens funktioniert das im ersten Anlauf nicht, weil wir viel zu kompliziert denken und schriftlich fast immer „gestelzter“ formulieren als mündlich. Tun Sie so, als würden Sie jetzt tatsächlich jemandem Ihre Dienstleistung zum ersten Mal so erklären, wie Ihnen der Schnabel gewachsen ist.

Haben Sie diesen Test zu Ihrer Zufriedenheit absolviert, geht es weiter zum Praxistest: Erproben Sie Ihren Elevator Pitch an Freunden und Bekannten, bevor Sie ihn dann schließlich in der freien Business-Wildbahn auf seine Tauglichkeit überprüfen. Es lohnt sich, an diesen drei kleinen Sätzen immer wieder zu feilen und das Feedback einzuarbeiten. Sie werden merken, wie die Formulierungen zunehmend griffiger und damit immer mehr zu Ihren eigenen werden. Eines Tages stellen Sie dann fest, dass Sie gar nicht mehr überlegen und tief Luft holen müssen, wenn die Frage nach Ihrem Beruf kommt. Dann sind Sie soweit, dass Ihr Elevator Pitch Ihnen quasi in Fleisch und Blut übergegangen ist und man Sie mitten in der Nacht wecken könnte, um Sie zu fragen, was Sie eigentlich machen.

Übrigens: Es lohnt sich, hin und wieder zu überprüfen, ob der einmal gefundene Elevator Pitch noch stimmt. Sie verändern sich, entwickeln sich weiter – und das hat Einfluss auf Ihre Selbstdarstellung. Und es kann auch lohnend sein, für verschiedene Anlässe unterschiedliche Elevator Pitches zu entwickeln. Bei einem Business-Netzwerk-Treffen stellen Sie sich vielleicht anders vor als bei einem ersten Kundengespräch. Die Schwerpunkte werden sich wahrscheinlich leicht verschieben, und auch die Länge Ihrer Aussagen differiert je nach Kontext. Behalten Sie aber im Auge, dass der Elevator Pitch in erster Linie eine Funk-

tion hat: Er soll Ihr Gegenüber neugierig machen und sein Interesse wecken. Begreifen Sie ihn als Einladung, der Ihr Gegenüber gerne folgen möchte. Eine Selbstdarstellung entfaltet dann ihre echte Wirkung, wenn sie Fragen provoziert, die einen Einstieg ins Thema erlauben. Deshalb darf Ihr Elevator Pitch nie ein in Beton gegossenes Statement sein, das jedes vorsichtig aufkeimende Interesse mit wuchtigen Formulierungen erschlägt. Kitzeln Sie, bleiben Sie spielerisch, machen Sie neugierig – dann wird es Ihnen gelingen, in Kontakt zu kommen. Und das ist schließlich Sinn und Zweck des Ganzen.

6. Gefühle, Gefühle, Gefühle! – Die Kommunikation mit dem Autopiloten

Lernziele

- ▶ Sie erfahren, warum erfolgreiches Marketing mit dem Autopiloten in unseren Kunden kommunizieren muss – und wie Sie das anstellen.
- ▶ Sie emotionalisieren Ihre Verkaufsargumente und lernen die Bedeutung von Motivsystemen kennen.
- ▶ Sie erleichtern Ihren Kunden und Klienten die Entscheidung für Sie und Ihr Angebot.

Wie sag' ich's dem Autopiloten?

Sie wissen inzwischen, dass Sie den Bauch Ihrer Kunden überzeugen müssen, wenn Sie ein Produkt erfolgreich verkaufen wollen. Für Dienstleistungen im Bereich Beratung, Coaching und Therapie gilt das sogar noch mehr. Denn Ihr Kunde oder Klient kann Ihre Beratung nicht anfassen, hat im Allgemeinen kein Rückgaberecht und muss sich alleine auf Ihre Aussagen über Ihre Kompetenz verlassen, wenn er Sie bucht.

Also gehört es zu Ihrem Job, ihm diese Entscheidung so leicht wie möglich zu machen. Dabei hilft es, einige der neueren Erkenntnisse der Gehirnforschung zu nutzen. Und hier kommt noch einmal das Thema Motive ins Spiel. Haben wir uns in Kapitel 2 noch mit Ihren eigenen Fundamentalmotiven beschäftigt, geht es nun um die Frage, von welchen Motiven Ihre Kunden sich leiten lassen. Denn Motive lenken in hohem Maße unsere Wahrnehmung. Das heißt, ein hoher Prozentsatz unserer Handlungen wird von unserem Autopiloten gesteuert, auf den wir normalerweise

keinen bewussten Einfluss ausüben. Das ist ja auch ein durchaus sinnvolles Verhalten. Stellen Sie sich nur mal vor, wir müssten jeden Tag beim Autofahren mit voller Konzentration alle erforderlichen Schritte ausführen: Okay, erst einmal den Zündschlüssel ins Schloss stecken, dann drehen, dabei gleichzeitig die Kupplung mit dem linken Fuß niederdrücken und rechts den Fuß auf der Bremse halten. Dann den Gang einlegen, langsam die Kupplung kommen lassen, mit dem rechten Fuß aufs Gaspedal wechseln und etwas Gas geben. Gleichzeitig gegebenenfalls den Blinker setzen, in Rück- und Seitenspiegel gucken, lenken und losfahren ... Erinnern Sie sich? Als wir Autofahren gelernt haben, war es genau diese Gleichzeitigkeit der verschiedenen Tätigkeiten, die anfangs am schwersten zu meistern war. Heute steigen wir ins Auto und fahren los. Normalerweise beobachten wir uns nicht mehr dabei, und wir führen die erforderlichen Handlungen ganz automatisch aus. Müssten wir darüber tatsächlich jedes Mal wieder neu nachdenken – welche Vergeudung von mentaler Energie! Unsere Köpfe wären für Gehirne, die so funktionierten, wahrscheinlich gar nicht groß genug. Deshalb legt das Gehirn einmal gelernte Verhaltensweisen als Routinen ab, die dann standardmäßig ablaufen. Das gilt nicht nur für einfache Tätigkeiten wie Autofahren, sondern eben auch für komplexe Entscheidungsprozesse. Auch hierbei funktionieren wir weit mehr über Autopilot, als wir gemeinhin annehmen und wahrhaben wollen. Unser Autopilot trifft Entscheidungen, die wir bewusst nur noch selten hinterfragen. Vielleicht mögen Sie Baumwolle lieber als Synthetikgewebe, bevorzugen gedeckte Farben und ernähren sich gesund? Fein. Wer Sie erfolgreich als Kunden gewinnen will, sollte sich demnach überlegen, wie er Ihren Autopiloten, also Ihr Unbewusstes, gezielt ansprechen kann. Stichworte könnten sein: Natürlichkeit, Bio, erdverbunden, Fitness, vital etc. Die Überschrift für diese Wortsammlung könnte lauten „Gesundheit“. Gehirnforscher beschreiben so ein Thema auch als Motiv.

Fragen Sie sich also: Was ist das für meine Zielgruppe relevante Motiv? Ich folge bei diesem Ansatz einerseits Norbert Bischof, der drei Grundmotive des Menschen ausgemacht hat: Sicherheit, Erregung und Autonomie. Bei Hans-Georg Häusel, der das Modell mit seinen beiden Büchern „Brain Script“ und „Limbic Success“ bekannt gemacht hat, heißen diese drei analog Balance, Stimulanz und Dominanz. Er bezeichnet sie als die „Big 3“ der

Motiv- und Emotionssysteme im Hirn, weil sie auf die ein oder andere Weise unser gesamtes Leben bestimmen. Das ist Fakt. Und je genauer wir definieren können, welchem dieser drei Motive sich die Bedürfnisse unserer Kunden am ehesten zuordnen lassen, umso gezielter können wir sie dort auch „abholen“.

Das mächtigste Motiv ist die Balance, weil wir evolutionär darauf angelegt sind, Gefahr zu vermeiden, Gewohnheiten zu etablieren und Energie zu sparen. Deshalb fallen unter dieses Motiv beispielsweise Werte wie Harmonie, Gesundheit, Ausgleich, Sicherheit, Stabilität, Ordnung, Bindung und Fürsorge. Menschen, die stark von diesem Motiv bestimmt sind, achten unbewusst auf Reize, die sie in ihrer Orientierung bestärken: Je mehr Sie also beispielsweise in Ihrer Kommunikation die Themen Sicherheit und Gesundheit betonen, umso höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich eine ganz bestimmte Klientel angesprochen fühlt.

In den Bereich Stimulanz gehören hingegen Werte wie Abwechslung, Spielen, Kreativität, Fantasie, Innovation etc. Auch das Thema Sexualität ist hier angesiedelt. Wer sehr stark stimulanzmotiviert ist, braucht anregenden Input, der ihn auf neue Ideen bringt. Je mehr Sie ihm davon bieten, umso eher wird er darauf „anspringen“.

Und das Dominanz-Motiv schließlich beinhaltet Werte wie Macht, Status, Autonomie, Aktivität, Überlegenheit, Leistung. Kommen Ihre Kunden aus diesem Bereich? Dann ahnen Sie schon, was Sie ihnen bieten müssen: Exklusivität, einen Hauch von Luxus, das Besondere ... Hauptsache, man kann damit punkten.

Wahrscheinlich werden auch Sie selbst schon beim Lesen gemerkt haben, welches System Sie quasi instinktiv anzieht und welches Sie weniger positiv bewerten. Dabei geht es hier gar nicht um „gut“ oder „schlecht“. Alle drei Motive bestimmen unser Leben, nur bei jedem Menschen in unterschiedlicher Ausprägung. Und natürlich gibt es Branchen, in denen sich überdurchschnittlich viele Menschen finden, die sich einer ganz bestimmten Ausprägung zuordnen lassen. Welchem Motiv würden Sie beispielsweise Bankangestellte oder Beamte zuweisen? – Ganz klar: fast immer Balance. Extremsportler hingegen sind wahrscheinlich stark stimulanz- und dominanzgesteuert. Das eine ist

nicht schlechter als das andere, nur anders. Und wir verfügen grundsätzlich immer über alle drei Motive.

Übung 6.1: Hauptmotive meiner Zielgruppe

Jetzt nähern wir uns allmählich der entscheidenden Frage: Von welchem Motiv lassen sich wohl Ihre Kunden hauptsächlich steuern? Denken Sie an die einzelnen Menschen, mit denen Sie zu tun haben. Schauen Sie sich Ihre Zielgruppendefinition aus Kapitel 4 noch einmal an und überlegen Sie, was für diese Menschen wichtig ist: Wollen Sie eher beruhigt und in Sicherheit gewiegt werden? Brauchen Sie Abwechslung und immer wieder neuen Input? Suchen Sie nach Möglichkeiten, ihren Status zu verbessern?

Finden Sie Indizien für jedes Motiv:

- ▶ Welche Position haben Ihre Kunden?
- ▶ Was sind ihre persönlichen und beruflichen Ziele?
- ▶ Wie wohnen sie, welches Auto fahren sie?
- ▶ Was tun sie in ihrer Freizeit?
- ▶ Mit welchen Menschen sind sie befreundet?
- ▶ Etc.

Diese Analyse gibt Ihnen gute Hinweise für die emotionale Kundenansprache. Je besser Sie nachvollziehen, was Ihren Kunden im Innersten antreibt, umso leichter können Sie auch eine Sprache entwickeln, die genau die Knöpfe drückt, die für ihn Bedeutung haben.

Alle Bedeutungsträger nutzen

Allerdings wäre es wohl zu einfach, wenn wir lediglich ein paar motivbezogene Vokabeln in unsere Kommunikation einstreuen würden, damit uns die Kunden nur so nachlaufen. Wenn wir die eigentlichen Bedürfnisse unserer Kunden zu explizit benennen, kann das sogar kontraproduktive Auswirkungen haben. Porsche-fahrer haben zum Beispiel etwas dagegen, wenn sie in der Wer-

bung des Autobauers damit konfrontiert werden, dass sie über ihr Fahrzeug sexuell attraktiver wirken wollen. Wenn dieses Motiv eins zu eins in der Werbung umgesetzt wird, fühlen sie sich bloßgestellt. Eine entsprechend aufgemachte Werbekampagne vor einigen Jahren musste gestoppt werden, weil die Kunden in Scharen dagegen protestierten.

Die Werbung hat daraus gelernt: Die Grundmotive müssen implizit angesprochen werden. Und Sprache ist dabei nach Christian Scheier nur ein Bedeutungsträger. Dazu gesellen sich noch Story, Symbole und Sinne. Ich nenne diese vier Faktoren daher „Viermal S“. Unser Gehirn reagiert besonders stark, wenn alle vier sinnvoll miteinander verknüpft werden. Dann verstärken sie nämlich die gewünschte Bedeutung noch – und zwar genau deshalb, weil der kommunikative Prozess zu weiten Teilen implizit, also unbewusst abläuft.

Mit dem Thema Sprache haben wir uns bereits beschäftigt, und in Kapitel 7 werden wir der Frage, wie wir unsere Außendarstellung sprachlich optimieren können, noch breiten Raum widmen. Was ist darüber hinaus mit den drei anderen Bedeutungsträgern gemeint?

Story bedeutet: Wir lieben alle Geschichten. Inzwischen gibt es ja sogar im Beratungsbusiness eine eigene Disziplin namens „Storytelling“. Menschen hören eher zu, wenn ihnen Wissen in Form von Geschichten vermittelt wird – das haben sich die Märchenerzähler aller Zeiten zunutze gemacht. Darüber hinaus bleiben die implizit vermittelten Inhalte durch Geschichten auch länger im Gedächtnis haften. Deshalb erzählt gute Werbung ja auch immer eine Story. Was sind die Bestandteile einer guten Geschichte? Vor allem braucht es eine Identifikationsfigur, in Ihrem Fall am besten – Sie selbst. Erzählen Sie über sich! Tun Sie es auf eine Weise, die zu Ihnen passt. Wichtig ist, dass Sie sich zeigen mit Ihren Überzeugungen und Ihren Ideen. Machen Sie sich sichtbar, laden Sie Ihre Leser dazu ein, Ihren Gedanken und Vorstellungen zu folgen.

Dazu habe ich auch die passende Geschichte für Sie: Zu Beginn meiner Selbstständigkeit hatte ich noch keine Kunden, die ich als Referenz hätte nennen können. Gleichzeitig wollte ich aber demonstrieren, dass ich etwas von meinem Geschäft verstehe. Da

verfiel ich auf die Idee, ein Interview mit mir selbst zu führen. Die Reaktionen darauf waren so positiv, dass ich so ein Interview in jährlichem Abstand wiederholt habe. Auf meiner aktuellen Homepage gehört das Interview-Archiv zu den am häufigsten angeklickten Seiten! Was meine These untermauert, dass die Menschen an Ihnen als Persönlichkeit interessiert sind und mehr über Sie erfahren wollen. Mit meinen Interviews vermittele ich viel von dem, was mich bewegt – und gleichzeitig kann ich auch fachlich punkten.

Symbole sind eine weitere Zutat, durch die Sie Ihre Kommunikation mit Bedeutung aufladen können. Der Äskulap-Stab für Apotheken oder Arztpraxen, Blumen, geometrische Figuren, das Yin-und-Yang-Zeichen für asiatisch inspirierte Dienstleistungen, das Unendlichkeitszeichen, keltische Muster, indianische Totems, das Kreuz, Masken oder Würfel – jedes dieser Symbole trägt eine Bedeutung, die in unserer Kultur oder für eine bestimmte Zielgruppe allgemein verständlich ist. Sparsam eingesetzt, können solche Symbole Ihre Botschaft wirksam unterstützen.

Und wenn es Ihnen dann auch noch gelingt, das sinnliche Empfinden anzusprechen, indem Sie Farben und Typo gezielt einsetzen, Geräusche und Tonalität berücksichtigen, gegebenenfalls sogar auf die Haptik und das Feeling der eingesetzten Kommunikationsmittel achten – dann können Sie auch auf diesem Weg den erfolgreichen Transport Ihrer Botschaft in die Hirne Ihrer Kunden unterstützen.

Übung 6.2.: Viermal S

Wie könnte das also ganz konkret bei Ihnen aussehen? Fragen Sie sich:

- ▶ Welche Assoziationen erzeugen Sie durch den eigenen Auftritt (Logo, CI, Unternehmensname etc.)? Wie klingt Ihr Name? Was könnte den Menschen dazu einfallen, was verbinden sie möglicherweise damit? Welche Sprache nutzen Sie?
- ▶ Welche Story können Sie über sich und Ihr Angebot erzählen? Welche Aspekte davon könnten durch Ihre Marketingaktionen implizit „inszeniert“ werden? Denken Sie an das Interview –

wann und wo können Sie Ihre Geschichten für Ihre Zielgruppe erzählen?

- ▶ Welche Symbole haben in Ihrer Zielgruppe Bedeutung, und wie können Sie diese für sich nutzen?
- ▶ Wie kann man über die Sinne weitere Bedeutungsträger in die eigene Kommunikation übertragen (Farben, Typographie, Bildsprache, Geräusche, Tonalität, Haptik, vielleicht sogar Geruch und Temperatur)?

Am besten legen Sie sich für die Sammlung Ihrer Ideen eine Mindmap an. Schreiben Sie Ihren Namen in die Mitte, legen Sie für jedes „S“ einen Ast an – und dann schreiben Sie drauflos. Ich habe mir für solche Zwecke Zeichenblöcke geholt, auf denen ich viel mehr Platz habe als auf einem normalen DIN A4-Blatt, und ich weiß von Kolleginnen, die sogar das noch einmal doppelt so große Flipchart-Papier für ihre Mindmap-Brainstormings nutzen. Geben Sie Ihren Gedanken Raum, dann entfalten sie sich auch ungehemmter, als wenn Sie von vorneherein kaum Platz vorsehen.

Kaufargumente emotionalisieren

Sicher haben Sie nun einige interessante Ideen ausgebrütet. Nun müssen Sie Ihre Verkaufsargumente nur noch sprachlich „emotionalisieren“ – und dabei innerhalb des Motivsystems Ihrer Kunden bleiben. Was heißt das konkret und wie können Sie das erreichen?

Man kann ja ein und dasselbe auf ganz verschiedene Art und Weise ausdrücken. Vergleichen Sie bitte folgende Aussagen:

1. Kompetenz und Zuverlässigkeit garantieren eine qualitative, professionelle und schnelle Projektdurchführung jeglicher Größe.
2. Egal, wie groß Ihr Projekt ist: Wir managen das für Sie. Kompetent, professionell und schnell. Das garantieren wir Ihnen.

3. Auch Ihre großen Projekte laufen ab sofort rund. Worauf Sie sich verlassen können. Profis arbeiten eben schnell und zuverlässig.

Ganz spontan: Welche der drei Aussagen spricht Sie am meisten an?

Fast immer votieren meine Kunden für Variante (2) oder (3), mit einem leichten Übergewicht für (3). Ich denke, das hängt mit folgenden Faktoren zusammen:

Zum einen ist die direkte Ansprache sehr wichtig. Reden Sie mit Ihren Kunden, wann immer möglich, und sprechen Sie sie auch in Ihren Texten ganz konkret an. Vielleicht ist Ihnen ja bereits aufgefallen, dass ich Sie auch als Leser dieses Buches immer wieder direkt adressiere. Unser Gehirn fühlt sich davon in der Tat angesprochen – und zwar wesentlich besser, als wenn ich allgemeine Formulierungen nutzen würde wie „man“ oder „jeder“ oder Passivkonstruktionen wie in Aussage (1).

Auch die Übersetzung in Bilder liegt unserem Gehirn mehr als abstrakte Formulierungen. „Rund laufen“ ist so ein konkretes Bild, mit dem wir sofort positive Assoziationen verbinden: sicher, weich, geschmeidig, störungsfrei. In diesem Beispiel wird also das Balance-Motiv aktiviert.

Suchen Sie gezielt nach Begriffen, die konkret und sinnesspezifisch sind – je eindeutiger, umso besser. Und nutzen Sie unbedingt Ihre Erkenntnisse über das jeweilige Motivsystem Ihres Kunden: Wenn Sie Yoga-Unterricht verkaufen wollen, wird eine Wildwasser-Metaphorik wahrscheinlich wenig angemessen sein.

Darüber hinaus verarbeiten Kundengehirne gerne emotionale und konkrete Wörter wie streicheln, bewegen, berühren bzw. gehen, werfen, finden. Für viele meiner Kunden ist das eine richtig schwierige Herausforderung: weg vom klassischen Beraterdeutsch, hin zu einer farbigen und konkreten Sprache. Machen Sie sich mal den Spaß und rufen Sie die Homepage von drei bis fünf beliebigen Beratern auf. Kopieren Sie die Aussagen zur Unternehmensphilosophie und vergleichen sie diese miteinander. Ich gehe jede Wette ein, dass Sie in 85 bis 95 Prozent der Fälle identische Worthülsen finden à la:

XYZ prüft in einem ganzheitlichen Ansatz die Möglichkeiten zur Optimierung und entwickelt partnerschaftlich mit Ihnen Lösungen.

XYZ entwickelt zur Instrumentalisierung innovative IT-Systemlösungen.

Eine durchgängige Kundenbetreuung, die von der Beratung, Entwicklung über die Projektabwicklung, dem Technologietransfer bis hin zur Systemeinführung, Schulung und Wartung der groupwarebasierten Anwendungen reicht, können Sie bei uns voraussetzen.

So. Weiß jetzt irgendjemand, was Unternehmensberater XYZ besonders und einzigartig macht? – Eben.

Keine Angst: Sie müssen jetzt nicht nur Zwei-Wort-Sätze bilden und jedes Fremdwort in Ihrer Außendarstellung streichen. Aber es hilft, sich dieser Mechanismen bewusst zu sein, um sie in bestimmten Kontexten ganz gezielt einsetzen zu können.

Übung 6.3: Emotionales Verkaufen

Nach diesen eher theoretischen Überlegungen wird es jetzt ganz konkret. Nehmen Sie sich die Nutzenliste aus Übung 4.3 noch einmal vor und überlegen Sie, wie Sie den jeweiligen positiven Nutzen noch stärker emotional übersetzen können.

Beispiel:

Nutzen: Frauen kennen ihre Stärken.

Emotionalisierung: Sie kennen ihre Stärken und können sie selbstbewusst zur Geltung bringen.

Nutzen: Frauen können Angriffe parieren und das strategische Kalkül dahinter enttarnen.

Emotionalisierung: Sie beherrschen die Regeln des Spiels um Macht und Einfluss und entdecken die Lust am Gewinnen.

Tipp

In Kapitel 7 verrate ich Ihnen ein paar zusätzliche Tricks, wie Sie Ihrer sprachlichen Kreativität auf die Sprünge helfen können.

Ersatzindikatoren für die Orientierung der Kunden

In vielen Fällen können Sie Ihren Kunden zwar einen Nutzen versprechen und diesen auch sprachlich entsprechend verpacken – aber es bleibt das Dilemma im Dienstleistungsbereich, dass wir letztendlich „virtuelle“ Leistungen verkaufen wollen. Das heißt, unsere Kunden wissen im Vorfeld nicht, ob sie tatsächlich die erwartete Leistung erhalten. Und sie erhalten auch selten eine Garantie auf unser Angebot, nach dem Motto „bei Nichtgefallen Geld zurück!“ Daher müssen wir uns Gedanken darüber machen, wie wir auf anderem Weg Vertrauen erzeugen können. Denn das braucht es nunmal für eine funktionierende Beziehung.

Bernhardt Kuntz empfiehlt in seinem Ratgeber „Die Katze im Sack verkaufen“, zusätzliche Ersatzindikatoren für die Qualität der eigenen Leistung aufzubauen. Ein professioneller Außenauftritt zum Beispiel, mit einer durchgängig gestalteten Corporate Identity (Homepage, Geschäftsausstattung, Visitenkarte etc. im selben Design) lässt Professionalität auch in anderer Hinsicht erwarten – eine Erfahrung, die ich selbst nur bestätigen kann!

Gut strukturierte Angebote und Lehrmittel implizieren, dass Sie als Anbieter auch sonst in der Lage sind, ziel- und ergebnisorientiert zu arbeiten. Auch Referenzen und Testimonials erwecken Vertrauen und belegen in den Augen des Kunden, dass Sie ähnliche Aufgaben bereits erfolgreich bewältigt haben.

Übung 6.4: Ersatzindikatoren finden

Stellen Sie eine Liste der Ersatzindikatoren zusammen, die zu Ihnen und Ihrem Angebot passen. Wie haben Sie diese Indikatoren bereits eingesetzt bzw. wo können Sie in Zukunft darauf zurückgreifen?

Folgende Liste von Ersatzindikatoren (angelehnt an Kuntz) können Sie dabei zu Hilfe nehmen:

- ▶ Einrichtung der Praxis oder des Büros
- ▶ Corporate Identity
- ▶ Lehr- und Lernmittel, sonstige Hilfsmittel für die Ausübung der Tätigkeit
- ▶ Personal
- ▶ Referenzen, Testimonials
- ▶ Vorerfahrungen, Spezialisierung
- ▶ Image, Bekanntheit (Veröffentlichungen)
- ▶ Ehrenämter, Funktionen
- ▶ Kommunikationsverhalten in der Kontakt- oder Akquisephase (wie gehen Sie auf potenzielle Kunden zu, wie und wo sprechen Sie sie an?)

Vielleicht fallen Ihnen ja sogar noch weitere ein?

Denken Sie strategisch: Ihre Marketing-Analyse

Wenn Sie bis hierher durchgehalten haben,

- ▶ kennen Sie jetzt Ihre Werte und deren Bedeutung für Ihre Tätigkeit,
- ▶ haben Sie sich mit Ihren Stärken und Ihren Abers auseinandergesetzt und identifiziert, wofür Ihr Herz schlägt,

- wissen Sie, womit Sie sich einen Namen machen werden,
- kennen Sie Ihre Zielgruppe und deren Motive
- und Sie können den emotionalen Mehrwert Ihrer Dienstleistung kommunizieren.

Kurz gesagt: Sie kennen Ihren Nasenfaktor und damit das, was Sie für Ihre Kunden und Klienten besonders interessant macht. Bravo!

Viele Trainer und Beraterinnen, Heilpraktiker und Coaches kommen nie soweit. Und andere bleiben hier stecken. Denn jetzt geht es um die Umsetzung Ihrer Erkenntnisse – und das ist noch einmal eine Hürde, die vielen zu hoch erscheint.

Leider ist es so, dass Sie die beste Heilpraktikerin oder der tollste Coach weit und breit sein können – wenn es Ihnen nicht gelingt, das entsprechend zu kommunizieren, wird Ihnen der Erfolg versagt bleiben. Auch Ihr Nasenfaktor-Marketing muss konsequent und zumindest einigermaßen systematisch betrieben werden. Das heißt, Sie brauchen eine Strategie!

Ja, auch wir Heiler und Helfer dürfen uns ab und zu in die Gefilde der Analytiker und Planer verirren – zu unserem eigenen Besten und dem unserer Kunden und Klienten. Denn schließlich bieten wir ja eine Dienstleistung an, die diese benötigen. Wenn sie allerdings nie davon erfahren, können sie sie auch nicht in Anspruch nehmen. Was wirklich schade wäre, oder? Also, drücken gilt nicht.

Damit klar wird, welche Kommunikationsmaßnahmen grundsätzlich möglich sind, hier ein kurzer Überblick:

- Unter *Geschäftsausstattung* fällt alles, was man unter Corporate Identity oder Corporate Design versteht: ein einheitlicher Auftritt für Briefpapier und Visitenkarten und alle weiteren Kommunikationsmittel.
- Eine eigene *Homepage* ist heutzutage wirklich unverzichtbar, und angesichts der neueren Entwicklungen der letzten zwei bis drei Jahre empfehle ich Ihnen, keine statische Homepage mehr zu bauen bzw. bauen zu lassen, sondern gleich auf ein flexibles Content Management System (CMS) zu setzen. Damit können Sie die Inhalte jederzeit und ohne großen Aufwand

selbst verändern und aktualisieren. Auf Ihr Page Ranking in den Suchmaschinen wird sich das früher oder später positiv auswirken.

- Zu *Flyern* zähle ich alles, womit Sie in gedruckter Form für sich werben: eine Imagebroschüre ist ebenso ein Flyer wie ein DIN-lang-Leporello, mit dem Sie Ihre aktuellen Seminare ankündigen. Über den Sinn und Unsinn von Flyern als Werbemittel kann man ganze Bücher füllen. Normalerweise empfehle ich einen sehr sparsamen Umgang mit dieser Variante. Flyer können Ihre Kommunikation dann unterstützen, wenn Sie sie nicht breit streuen, denn dann gehen sie zumeist in der Masse unter. Vor allem dann, wenn sie nicht besonders auffällig gestaltet sind. Und wer auffallen will, muss entweder tief in die Tasche greifen oder ganz besonders kreativ sein – am besten beides zusammen. Sehr oft lohnt sich der Aufwand für Solo-Unternehmer nicht unbedingt. Anders sieht das aus, wenn Sie zum Beispiel einen kleinen Flyer entwickeln, den Sie nur herausgeben, wenn explizit danach gefragt wird. Dann können Sie die Auflage gering kalkulieren und sind zudem sicher, dass Ihr Flyer wirklich die angestrebte Zielgruppe erreicht. Aber auch in diesem Fall würde ich mich immer fragen, ob es nicht auch andere Wege gibt.
- Kommen wir zum Thema *Anzeigen*. Auch hier gilt: mit Vorsicht genießen! Je nachdem, was Ihre Spezialisierung ausmacht, kann es sinnvoll sein, zum Beispiel regelmäßig in einem Fachmedium zu inserieren. Das Zauberwort heißt hier allerdings „regelmäßig“. Bei kaum einem anderen Werbemittel gilt das so sehr wie bei der Anzeige. Wer nur einmal im Jahr eine Kleinanzeige in der Lokalpresse schaltet und sich dann wundert, wenn keine Resonanz erfolgt, hat eines der wesentlichen Marketing-Gesetze noch nicht verstanden. Und das lautet schlicht und einfach: Beständigkeit und Präsenz. Ihre potenziellen Kunden sind nämlich geneigt, sich Ihren Namen leider erst dann zu merken, wenn er ihnen schon mindestens sieben Mal begegnet ist – und auch dann nur, wenn sie gerade genau nach Ihrem Angebot suchen. Wer also auf Anzeigen setzt, sollte Kampagnen daraus entwickeln oder jedenfalls sehr regelmäßig im Medium seiner Wahl präsent sein.

- *Presseartikel* sind eigentlich eine ganz wunderbare Werbemaßnahme, denn sie kosten praktisch nichts, bringen aber jede Menge gute Reputation. Auch hier gilt allerdings: Wer PR in eigener Sache unternimmt, braucht normalerweise einen langen Atem. Denn Ihr Expertenstatus, den Sie ja über eine Präsenz in den Medien aufbauen wollen, wird nicht über Nacht und durch einen einzigen Artikel etabliert. Außerdem gehört einiges dazu, einen Presseartikel so zu formulieren, dass Redakteure grundsätzlich eine Veröffentlichung in Erwägung ziehen. Darauf kommen wir in Kapitel 8 noch weiter zu sprechen.
- *Werbebriefe* sind eine Kunst für sich. Ich lerne selbst mit jedem neuen Brief dazu und bin immer wieder überrascht, was dann tatsächlich funktioniert – und was nicht. Wir kommen in Kapitel 8 auf die wesentlichen Bestandteile eines guten Werbebriefs zurück – vielleicht bekommen Sie ja Lust, es einmal damit zu versuchen.
- *Veranstaltungen* und *Events* in eigener Sache sind auf jeden Fall eine Überlegung wert. Oft lässt sich durch eine klug geplante Veranstaltung der Kreis von Interessenten erheblich erweitern. Vorträge sind immer eine gute Idee, wenn es einem liegt, vor einer Gruppe von Menschen zu stehen und auch kritische Fragen locker und souverän zu beantworten. Auch hier gilt allerdings: Je besser Sie sich das Umfeld aussuchen, in dem Sie auftreten wollen, umso höher sind Ihre Erfolgschancen. Wenn Sie Existenzgründer beraten wollen, sind Sie bei Veranstaltungen der örtlichen Wirtschaftsförderung und auf Existenzgründermessen besser aufgehoben als in einem Trainer-Netzwerk.
- Zuweilen sind *Kooperationen*, auch ungewöhnliche, eine zusätzliche Möglichkeit, um an Kunden zu kommen. Ich warte immer noch auf den Coach, der eine Kooperation mit einem Optiker eingeht unter dem Motto „Gemeinsam für mehr Durchblick und Perspektive!“ Solche Aktionen sichern Ihnen zudem Aufmerksamkeit, die Sie wahrscheinlich sogar in die örtliche Presse bringen kann. Je ideenreicher Sie in dieser Beziehung sind, umso mehr können Sie erreichen.

- ▶ *E-Mail-Newsletter* sind eine gute Methode zur Kundenbindung. In Kapitel 8 habe ich einige Informationen zur sinnvollen Gestaltung und inhaltlichen Ausrichtung von Newslettern zusammengetragen.
- ▶ Man liebt oder man hasst sie: die *Telefonakquise*. Darunter fallen im Grunde verschiedene Methoden. Zum einen gibt es die Kaltakquise, also den Erstkontakt mit potenziellen Kunden per Telefon. Das fällt vielen Menschen besonders schwer, weil man ja aus eigener Erfahrung weiß, wie sehr solche unerwünschten Anrufe manchmal nerven. Umso wichtiger ist es also, sich im Vornherein gründliche Gedanken dazu zu machen, was man dem Kunden tatsächlich bieten kann – und das möglichst schon in den beiden ersten Sätzen zu kommunizieren. Etwas einfacher geht das, wenn schon mal ein Kontakt auf anderer Ebene da war und man dann telefonisch nachhakt. Meist hat man dann ja schon ein Thema, an das man anknüpfen kann. Meiner Erfahrung nach muss man einfach wenigstens ein bisschen Spaß an dieser Form der Akquise haben, sonst bereitet man sich und anderen nur Stress – und dass man damit nicht unbedingt erfolgreich wird, ist eigentlich klar.
- ▶ Das Gleiche gilt auch für *Networking* bzw. seine verschiedenen Varianten. Wenn Sie ein Eigenbrötler sind, der gesellige Runden eher abschreckend findet, sind Business-Club-Treffen oder ähnliche Veranstaltungen für Sie wahrscheinlich eine unangenehme Vorstellung. Dennoch sollten Sie das Thema Networking nicht vernachlässigen. Man muss sich darüber klar sein, dass ein Großteil des Geschäfts tatsächlich über Empfehlungen von anderen Menschen abläuft. Wer das nicht berücksichtigt, wird wahrscheinlich über kurz oder lang ein Problem haben. Mehr dazu finden Sie in Kapitel 9.

Übung 6.5: Meine Marketing-Analyse

Damit Sie auf einen Blick sehen, welche Kommunikationsmaßnahmen Sie bisher ergriffen haben, ist eine tabellarische Übersicht nach Monaten hilfreich. Ich empfehle Ihnen eine Tabelle nach folgendem Muster:

	Ge- schäfts- ausstat- tung	Eigene Home- page/ Blog	Flyer	Anzeige	Presse- artikel etc.	Mailing, Werbe- brief	Veran- stalt. (Vorträ- ge etc.)	E-Mail- Marke- ting	Telefon- Akquise	Net- working	Empfeh- lungen	Koopera- tionen
Jan.												
Feb.												
März												
April												
Mai												
Juni												
Juli												
Aug.												
Sept.												
Okt.												
Nov.												
Dez.												

Abbildung: Ihre Kommunikationsmaßnahmen

Markieren Sie bitte zunächst diejenigen Maßnahmen, die Ihnen vertraut sind bzw. die Sie gerne tun oder sich zumindest vorstellen könnten zu lernen. Denn eigentlich ist es logisch, dass Sie zum Beispiel wenig am Telefon verkaufen werden, wenn Telefonakquise für Sie einfach ein rotes Tuch ist – selbst wenn scheinbar alles dafür spricht, dass Sie das tun müssten.

Im nächsten Schritt kreuzen Sie an, welche der genannten Maßnahmen wann (und, wo möglich, auch wie oft) Sie in den letzten 12 Monaten umgesetzt haben. Falls notwendig, ergänzen Sie weitere Maßnahmen, die nicht aufgeführt sind.

Jetzt qualifizieren Sie bitte den Erfolg Ihrer Maßnahmen, falls möglich. Also: Wie viele Kunden sind über die Anzeige gekommen? Wie viele durch Ihr letztes Mailing? Durch Networking oder Empfehlungen?

Das lässt sich sicher nicht immer im Einzelnen nachvollziehen, aber vielleicht können Sie ja eine Tendenz erkennen.

Ja, wo laufen Sie denn?!?

So, Ihr Nasenfaktor ist identifiziert und Ihre Zielgruppe definiert. Sie haben Ihre bisherigen Marketingmaßnahmen analysiert, und Sie wissen auch, wie man erfolgreich verkauft. Aber wie kommen Sie jetzt an Ihre Kunden tatsächlich heran? Ganz einfach: Sie holen sie ab. Nämlich da, wo sie sich vorwiegend aufhalten. Und das müssen Sie natürlich auch erst einmal herausfinden.

Machen Sie sich klar, dass Sie keine Unternehmen als Kunden haben, sondern Menschen, die eventuell Repräsentanten eines Unternehmens sind. Sie verkaufen Ihr Know-how nicht an eine Institution, sondern an den Personalleiter oder Vertriebschef. Schlüpfen Sie in die Haut dieser Person.

Übung 6.6: Kunden abholen

Zwei Ihrer bisher erstellten Unterlagen können Sie jetzt wieder nutzen: Ihre Zielgruppendefinition (Kapitel 4) und Ihre Marketing-

Analyse (Übung 6.5). Beantworten Sie jetzt für jede Ihrer Zielgruppen folgende Fragen:

- ▶ Wo halten sich die Personen, die zu meiner Zielgruppe gehören, gerne auf? (Bei der Kosmetikerin? Im Golfclub? Im Kindergarten? Auf Business-Network-Treffen?)
- ▶ Welche Medien nutzen sie, um sich zu informieren? (Tageszeitungen, Fachzeitschriften, Bücher? Internet? Und wo dort – auf Informationsportalen, in Communities, zum Shoppen?)
- ▶ Auf wen hören die Mitglieder meiner Zielgruppe? Mit anderen Worten: Wer sind mögliche Multiplikatoren?
- ▶ In welchen Netzwerken sind sie unterwegs?
- ▶ Wofür interessieren sie sich vermutlich? Welche Themen sind für sie interessant? (Sport, Politik, gutes Essen, Kunst?)

Beispiel:

Ihre Zielgruppe sind Frauen auf dem Sprung ins mittlere Management in Unternehmen der Kosmetik- und Modebranche. Das alles wissen Sie über sie:

- ▶ Gehen regelmäßig zum Friseur und zur Kosmetikerin
- ▶ Lesen Modezeitschriften
- ▶ Nutzen das Internet vorwiegend zum Shoppen (exklusive Modeportale)
- ▶ Interessieren sich für Design und Kunst und gehen gern auf Vernissagen
- ▶ Bevorzugen hippe Szenelokale
- ▶ Legen Wert auf gesunde Ernährung
- ▶ Treiben Sport (Fitness-Studio, Joggen, Pilates u. Ä.)

Fragen Sie sich nun im nächsten Schritt, wo in Ihrer Stadt oder im Internet diese Menschen ganz konkret anzutreffen sind. Benennen Sie die Zeitschriften, die sie wahrscheinlich lesen und die Künstler, die sie schätzen. Welche Galerien besuchen sie, wo gehen sie danach essen?

Die Trojaner-Strategie

Mit diesen Informationen haben Sie zugleich wichtige Erkenntnisse darüber, wo Sie mit Ihrem Marketing ansetzen können und wo es somit am wahrscheinlichsten ist, dass Ihre Kunden Sie auch wahrnehmen.

Um den Aufmerksamkeitspegel noch stärker zu Ihren Gunsten ausschlagen zu lassen, können Sie nun überlegen, welchen kleinen oder auch größeren Zusatznutzen Sie Ihrer Zielgruppe ange-deihen lassen könnten, wenn sie sich mit Ihnen in Verbindung setzt.

Peter Sawtschenko spricht in diesem Zusammenhang von der so genannten „Trojaner-Strategie“. Dabei geht es darum, etwas Interessantes anzubieten, das direkt oder auch indirekt mit Ihrem Angebot zu tun hat. Das kann zum Beispiel eine Checkliste sein, die man sich auf Ihrer Homepage herunterladen kann – wenn man seine E-Mail-Adresse hinterlässt. So haben Sie auf jeden Fall schon einmal einen Interessenten gewonnen – und diesen zum Kunden zu machen ist dann relativ einfach.

Beispiel:

Eine Beraterin möchte sich auf die Zielgruppe „Frauen in den Wechseljahren“ spezialisieren. Sie entwickelt eine kleine Broschüre zum Thema, die sie auf ihrer Homepage zum kostenlosen Download anbietet. Darin behandelt sie Fragen wie:

- ▶ Was passiert mit meinem Körper?
- ▶ Wie wirkt sich das auf meine Attraktivität und Sexualität aus?
- ▶ Welche Möglichkeiten gibt es, neben hormonellen Behandlungsmethoden mit unerwünschten Begleiterscheinungen umzugehen?
- ▶ Etc.

Interessentinnen können ihre E-Mail-Adresse hinterlassen und/oder sich für den kostenlosen Newsletter anmelden.

Eine Alternative zur Broschüre ist ein Autoresponder-Mailing: Damit erhält die Empfängerin über einen gewissen Zeitraum auto-

matisch vorformulierte Mails zu einem bestimmten Thema, in diesem Fall rund um das Klimakterium. Autoresponder sind ein hervorragendes Kundengewinnungs- und -bindungsinstrument. Mehr dazu finden Sie beim Thema E-Mail-Newsletter in Kapitel 8.

Übung 6.7: Trojaner finden

Ein Trojaner öffnet Ihnen umso mehr Türen, je nützlicher er für Ihre Zielgruppe ist. Die entscheidende Frage ist also immer: Was kann meine Zielgruppe dringend gebrauchen?

Folgende Fragen (nach P. Sawtschenko) bringen Sie bei Ihren Überlegungen noch weiter:

- ▶ Was müsste sich Ihre Zielgruppe eventuell teuer kaufen?
- ▶ Welche Informationen, die sie benötigt, sind nur mit großem Aufwand zu recherchieren oder zu analysieren?
- ▶ Wer hat bereits Kontakt zu Ihrer Zielgruppe und könnte Ihren Trojaner weiterreichen oder sogar selbst davon profitieren?
- ▶ Welche Möglichkeiten hätten Sie, um Ihren Trojaner bekannt zu machen (redaktioneller Beitrag, Anzeigen, Internet-Foren etc.)?

Fragen Sie sich immer wieder, was Ihre Kunden brauchen und was es noch nicht gibt. Schlüpfen Sie in deren Haut. Sie müssen nicht notwendigerweise etwas entwickeln, was genau Ihrem Angebot entspricht. Vielleicht könnte die Beispiel-Beraterin auch „10 Tipps für eine harmonische Partnerschaft“ online stellen – Hauptsache, das Thema bewegt ihre Zielgruppe! Wenn es Ihnen gelingt, diese auf Ihre Seite zu locken, wo Sie dann weitere Angebote machen, ist schon viel gewonnen.

Limbisch denken – strategisch handeln

Lernziele

- ▶ Sie erstellen die Eckdaten für die Kommunikation Ihres Angebots in den nächsten zwölf Monaten.
- ▶ Sie lernen eine Methode kennen, gezielt Prioritäten zu setzen.

Jetzt ist es soweit: Sie krönen die Arbeit der letzten Tage, indem Sie eine maßgeschneiderte Kommunikationsstrategie für Ihr Business entwerfen. Denn natürlich reicht es nicht, theoretisch Bescheid zu wissen – erst die Umsetzung wird zeigen, ob die Analysen und Erkenntnisse zu Ihrem Nasenfaktor Ihnen in der Praxis mehr Kunden bringen. Und auch wenn Sie sich auf der limbischen Karte Ihrer Klientel nun bestens auskennen und wissen, wie Sie Ihre Kunden ansprechen müssen: Jetzt kommt die Probe aufs Exempel. Die Zutaten dafür haben Sie – jetzt fehlt nur noch die Übersicht sowie die strategische Planung. Denn Ihr Marketing braucht Regelmäßigkeit und Verlässlichkeit. Ohne ständige Präsenz in Ihrem Zielmarkt wird es einfach schwerer, in Ihrem Bereich Fuß zu fassen bzw. Ihren Wirkungskreis zu erweitern. Kommen wir also zur Taktik, indem Sie Schritt für Schritt festlegen, welche Marketingmaßnahmen Sie in den kommenden zwölf Monaten angehen werden.

Übung 6.8: To-Dos sortieren mit Eisenhower

Bitte schreiben Sie zunächst eine Liste, auf der Sie erst einmal alles festhalten, was Sie jetzt noch erledigen und angehen müssen, um Ihre Positionierung umzusetzen und Kunden zu gewinnen.

Schätzen Sie bei jeder Aufgabe grob den Zeitaufwand sowie die dafür nötigen finanziellen Investitionen ab und schreiben Sie das jeweils dahinter.

Tipp

Seien Sie bei der Schätzung des Zeitaufwand lieber ein bisschen großzügiger. Oft machen wir uns im Vorfeld nicht klar, was tatsächlich alles hinter einer scheinbar so simplen Aufgabe wie dem Druck von Visitenkarten stecken kann! Zerlegen Sie daher größere Aufgaben in Ihre Einzelteile: Grafiker finden und briefen, Entwurf diskutieren und gegebenenfalls verändern, Drucker suchen, Auflage bestimmen etc.

Als nächstes priorisieren Sie Ihre To-Dos – dafür hat der kluge Herr Eisenhower, der ehemalige amerikanische Präsident, ein ausgezeichnetes Werkzeug entwickelt:

- ▶ Priorität A (wichtig und dringlich)
- ▶ Priorität B (wichtig und nicht dringlich)
- ▶ Priorität C (nicht wichtig, aber dringlich)
- ▶ Priorität D (weder wichtig noch dringlich)

Was ist nun der Unterschied zwischen „wichtig“ und „dringlich“? Ein Beispiel, das viele von Ihnen wahrscheinlich kennen: Gute Ernährung ist wichtig, um unsere Leistungsfähigkeit dauerhaft zu erhalten. Als wie dringlich wir dieses Thema wahrnehmen, hängt aber oft von Faktoren ab, die jeder auf seiner persönlichen Werteskala einordnet. Der eine entscheidet sich dann für eine selbst gekochte Mahlzeit, der andere läuft schnell nach gegenüber zum Imbiss.

Wenn Sie also Tätigkeiten unter B einordnen, müssen Sie selbst Zeitfenster definieren – Vorsicht, das sind oft die Aufgaben, die im scheinbar „wichtigeren“ Tagesgeschäft dann untergehen, obwohl sie doch ganz entscheidend sind. Gewöhnen Sie sich für solche Aufgaben an, sie auf Wiedervorlage zu setzen – irgendwann werden sie nämlich meist auch dringlich.

Tätigkeiten unter C fallen in den Bereich der delegierbaren Aufgaben. Weil sie nicht so wichtig sind, können Sie die Verantwortung dafür auch abgeben. Zumindest jedoch sollten Sie diese Aufgaben erst erledigen, wenn die A-Aktivitäten abgearbeitet sind.

Was Sie unter D einordnen, hat sich eigentlich schon erledigt, denn was tatsächlich weder wichtig noch dringlich ist, gehört – in den Papierkorb.

Probieren Sie es aus – diese Methode hat mir schon oft geholfen, Ordnung in den Wust der zu erledigenden Aufgaben zu bringen. Mit einem Mal wird die Hürde kleiner – und die wirklich wichtigen und dringlichen Aufgaben erhalten die Aufmerksamkeit und Konzentration, die sie tatsächlich benötigen.

Übung 6.9: 12-Monats-Plan

Jetzt können Sie im letzten Schritt Ihre Jahresplanung angehen. Am einfachsten legen Sie sich dafür eine Tabelle an, in die Sie Ihre Aktivitäten Monat für Monat eintragen können. Ich arbeite inzwischen mit einer Monats-Übersicht, in die ich Haftklebezettel mit den geplanten Aktivitäten eintrage – in unterschiedlichen Farben je nach Dringlichkeit und Wichtigkeit. Das kann ich flexibel handhaben, und vor allem sehe ich jeden Monat, welche Aufgaben ich tatsächlich erledigt habe, weil ich die Zettel nämlich entferne, sobald ein Job getan ist. Ungeheuer befriedigend ist das! Wahrscheinlich gibt es solch ein Tool auch elektronisch, aber ich muss gestehen, in diesem Fall ziehe ich die „händische“ Variante vor.

Wenn Sie nun Ihren Jahresplan entwickeln, sollten sich die meisten A-Aktivitäten gleich zu Beginn finden, ebenso wie die ein oder andere C-Aktivität. Für To-Dos, die Sie mit „B“ markiert haben, planen Sie eine Wiedervorlage ein. Prüfen Sie an diesem Termin dann, ob die geplante Aktivität in der Dringlichkeit nach oben gerutscht ist und nun zur A-Stufe sortiert werden muss.

Nun haben Sie einen guten Überblick darüber, was in den nächsten Wochen und Monaten an Marketingaktivitäten auf Sie zukommt und welche Zeitpuffer Sie dafür einplanen müssen. Glauben Sie mir, je konsequenter Sie sich an Ihren 12-Monats-Plan halten und diesen ständig ergänzen – manche Aufgaben werden Sie ja erst im Lauf des Jahres neu definieren – umso höher sind Ihre Chancen, Ihren Nasenfaktor bei Ihrer Zielgruppe bekannt zu machen. Wie immer ist der erste Schritt der wichtigste: Beginnen Sie. Am besten jetzt sofort.

7. Schreibblockaden eine lange Nase drehen: Sich selbst lebendig und authentisch be-schreiben

Lernziele

- ▶ Sie lernen, Schreibblockaden zu lösen.
- ▶ Sie erfahren, was einen guten Text lesbar macht.
- ▶ Sie wissen, wie Sie Ihre Texte optimieren können.

In diesem Kapitel absolvieren Sie zunächst eine kleine Schreibschule. Selbst wenn Sie schon länger schreiben, können Sie davon profitieren, denn wahrscheinlich kennt jeder die Situation, dass einem an manchen Tagen rein gar nichts einfallen will. Aber es gibt Techniken, wie man dennoch zu einem guten Ergebnis kommen kann.

Im zweiten Teil mache ich Sie mit grundlegenden Charakteristika eines interessanten und lesbaren Textes vertraut. Wendet man einige wenige Regeln konsequent an, kommt das jedem Text zugute.

Im dritten Teil geht es dann schließlich darum, Ihre bisher erarbeiteten Ergebnisse textlich zu optimieren. Sie werden sehen, dass Ihre Texte davon profitieren werden – und das macht sich in Ihrer Kommunikation insgesamt bemerkbar.

In Fluss kommen: Schreiben als Prozess

Immer wieder höre ich von meinen Kunden, wie schwierig es sei, über sich selbst zu schreiben. Für andere Menschen fallen uns

oft ganz von selbst wohlfeile Worte ein, und eloquente Formulierungen finden ihren Weg aus unserem Kopf in die Tastatur. Aber wenn es darum geht, uns selbst und unsere Tätigkeit ansprechend zu beschreiben: Fehlanzeige. Ich denke, das hat verschiedene Gründe:

1. Die Bescheidenheits-Falle. Wir sind es schlicht nicht gewöhnt, positiv über uns selbst zu sprechen oder gar zu schreiben. Viele Jahre lang haben wir gelernt, es sei unbescheiden und daher „pfui“, wenn man sich in den Vordergrund stelle. Daher kommt es uns nun seltsam vor, uns gegenüber der Öffentlichkeit ganz ungeschminkt und offen zu präsentieren. Denn das kollidiert offensichtlich mit der ständig gepredigten Zurückhaltung – und entsprechend vornehm lesen sich dann auch die Texte, die vor lauter Verlegenheit zu floskelhaften, langweiligen und unpersönlichen Gebilden mutieren.
2. Die „Hoppla-jetzt-komm-ich“-Falle. Das genaue Gegenteil der Bescheidenheits-Falle produziert leider meist auch keine guten Texte. Die Autoren dieser Kategorie meinen nämlich oft, je größer die Vokabeln sind, mit denen sie sich schmücken, umso mehr Eindruck schinden sie bei ihren Lesern. In solchen Texten finden sich dann große Ansammlungen leerer Worthülsen, deren Informationsgehalt jedoch gleich null ist. Ich nenne das gerne die „Nebelbomben-Taktik“. Denn letztlich versteckt man sich hinter einer nebulösen Wortwand, ohne sich von seiner menschlichen Seite zu zeigen.
3. Fehlendes Text-Know-how. Auch wenn man inhaltlich weiß, was man ausdrücken möchte: Oft fehlt es schlicht an Techniken, wie man einen Text aufbaut und strukturiert. Das kann zu sehr langen und unübersichtlichen „Bleiwüsten“ führen, in denen sich der Leser unterwegs verirrt und daher mittendrin aussteigt, bevor er elendiglich zugrunde geht. Schade, wenn die wichtigste Information wieder mal ganz am Ende steht ...
4. Die Angst vor dem leeren Bildschirm. Eigentlich hat man ja alles genau im Kopf – aber wenn man dann loslegen will, ist auf einmal nichts mehr da, und es herrscht gähnende Leere im Hirn statt sprudelnder Inspiration.
5. Damit zusammen hängt oft die Angst davor, nicht gut genug zu sein. Wer den Anspruch hat, über sich selbst im Stile Tho-

mas Manns zu schreiben, wagt sich erst gar nicht an den Schreibtisch, weil er ja weiß, dass er dieses Vorbild niemals erreichen kann.

6. Wir haben keine Schreib Erfahrung und wissen gar nicht, wo wir beginnen sollen.

Gerade der letzte Punkt kommt wesentlich häufiger vor, als man meinen sollte. Wenn das Ihr Hauptproblem ist, dann haben Sie zwei Möglichkeiten: Entweder entscheiden Sie, das Schreiben intensiver zu betreiben. Planen Sie dafür regelmäßig Zeit ein, denn zum wirklich guten Schreiben gehört vor allem viel Praxis.

Wenn Sie das nicht wollen oder können: Lassen Sie schreiben. Sie müssen tatsächlich nicht alles selbst können, und es gibt Profis, die genau dafür ausgebildet sind.

Schreiben lernen: eine kleine Einführung

Natürlich gibt es kilometerweise Literatur zum Thema „Kreatives Schreiben“. Deshalb ist dieses Kapitel vor allem für diejenigen unter Ihnen gedacht, die sich zum ersten Mal überlegen, Texte über sich selbst zu verfassen.

Sorgen Sie als erstes dafür, dass Sie beim Schreiben möglichst ungestört sind. Ziehen Sie sich in ein Lieblings-Eckchen zurück, schließen Sie die Tür, machen Sie Ihrer Umgebung deutlich, dass Sie nicht gestört werden wollen. Vielleicht gehören Sie ja zu den Menschen, die gerne im Café schreiben? Nur zu – gönnen Sie sich Ihre Schreibzeit bei einer leckeren Tasse Café au lait oder einem Cappuccino. Und stellen Sie Ihr Telefon aus! Ja, auch das Handy!

Und nun sitzen Sie da und Ihr Kopf ist wie leer gefegt – alle guten Ideen, die Sie jemals hatten, sind irgendwo im Nirwana verschwunden? Dann geht es jetzt erst einmal darum, dass Sie sich entspannen. Mit Knoten in den Muskeln und im Gehirn kommen keine guten Texte zustande.

Übung 7.1: Sich in einen guten Zustand bringen

Haben Sie schon einmal erlebt, dass Sie „wie im Rausch“ geschrieben haben, die Worte fast von alleine aus Ihrer Feder flossen und Ihr Text sich quasi von selbst schrieb? Dann rufen Sie diesen Zustand noch einmal wach: Wo waren Sie, als Sie diesen Text schrieben? Wie sind Sie gesessen? Wie fühlte sich Ihr Körper an, während Sie schrieben? Gab es dabei etwas zu hören? Was? Wie sah das aus, als Ihr Text entstand? Hielt Ihre Hand beim Schreiben einen Füller oder Bleistift? Oder erschien der Text vor Ihren Augen auf dem Bildschirm? Holen Sie sich all diese Sinneseindrücke zurück. Fühlt sich das gut an? Bestimmt! Dann können Sie sich diesen guten Zustand jetzt ankern. Wählen Sie eine kleine Geste, die Sie jederzeit unauffällig auslösen können. Zum Beispiel pressen Sie Daumen und Zeigefinger Ihrer Schreibhand in dem Moment kurz aufeinander, in dem Sie wieder ganz in diesem erfolgreichen Schreibzustand angekommen sind. Ab sofort können Sie sich vor jeder Übung wieder in diese schöne Stimmung bringen, indem Sie Ihren Anker einfach „abfeuern“.

Tipp

Falls Sie solch ein Schreiberlebnis noch nie hatten, dann rufen Sie sich eine Situation ins Gedächtnis zurück, in der Sie entspannt und aufnahmebereit waren und/oder wo Sie sich auf die bevorstehende Aufgabe freuten. Gehen Sie dann genauso wie oben beschrieben vor.

Und jetzt geht es mit dem Schreiben tatsächlich los. Als erstes lösen Sie bitte Ihren Anker aus! Hat es geklappt? Falls nicht, wiederholen Sie bitte die Schritte aus Übung 7.1.

Free Writing: Auslauf fürs Gehirn

Das freie Schreiben ist immer noch eine der besten „Lockerungsübungen“. So wie wir beim Sport dafür sorgen, dass unsere Muskeln nicht gleich voll belastet werden, ist es auch sinnvoll, uns innerlich aufs Schreiben einzustellen, die Grenzen unserer Selbstzensur etwas weiter zu setzen und ein paar Fingerübungen zu machen. Das Gute daran ist, dass wir unseren inneren Zensor ausschalten dürfen, der sonst immer gleich an allem herummäkelt. Damit das funktioniert, gilt es nur einen Trick zu beherzigen: einfach nicht aufhören! Der Stift muss immer auf dem Papier bleiben, und Sie müssen immer weiterschreiben, auch und gerade, wenn Ihnen gar nichts einfällt. Es geht nicht um Inhalt und Ästhetik, es geht dabei nur um den Prozess des Schreibens. Je mehr Sie sich dem Fluss Ihrer Gedanken hingeben, umso freier sprudeln sie. Wahrscheinlich werden Sie überrascht sein, welche Ideen auf einmal an die Oberfläche aufsteigen.

Die Methode wurde 1964 von dem Amerikaner Ken Macrorie eingesetzt, um Schreibhürden zu überwinden. Aber bereits die Surrealisten um André Breton experimentierten mit Techniken, die sich das *Free Writing* zunutze macht, wie der *Ecriture Automatique*. Breton bezeichnete diese Form des Schreibens als „Denkdiktat ohne jede Kontrolle der Vernunft“. Damit ist das Ziel des freien Schreibens sehr schön auf den Punkt gebracht: Die mentale Kontrolle wird außer Kraft gesetzt und damit auch die Einschränkungen, die wir uns selbst auferlegen. Die Gedanken werden freigesetzt und dürfen die üblichen Grenzen hinter sich lassen. Versuchen Sie es – und erleben Sie, wie Ihre Kreativität erwacht, wenn der Zugang zu Ihrem Unbewussten erst einmal freigeschaufelt ist.

Übung 7.2: Freies Schreiben

Schreiben Sie zehn Minuten am Stück zu einem beliebigen Thema drauflos – ohne abzusetzen. Wenn Ihnen gar nichts einfällt, schreiben Sie das: „Mir fällt gerade gar nichts ein, mein Kopf ist ganz leer ...“. Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit auf die Emotionen, die aufkommen, wenn Sie keinerlei Ideen haben: „Das nervt

so, ich möchte doch so gerne, warum macht mir das bloß solche Schwierigkeiten ...“. Vielleicht nehmen Sie Geräusche aus Ihrer Umgebung wahr oder ein Gefühl in Ihrem Körper – ganz egal, was es ist, schreiben Sie es auf, sobald es in den Fokus Ihrer Aufmerksamkeit gerät.

Machen Sie keine Pause! Vernachlässigen Sie Rechtschreibung, Grammatik oder Zeichensetzung, denken Sie gar nicht erst darüber nach. Bei dieser Übung dürfen Sie Fehler machen, Satzzeichen vergessen, Sätze unvollständig lassen. Hauptsache, Sie hören nicht auf zu schreiben.

Brainstorming: Assoziationsaktivierung

Wenn Sie auf diese Weise Ihren Gedanken und Gefühlen erst einmal Auslauf gegeben haben, sind Sie bereit für den nächsten Schritt, mit dem wir uns dem eigentlichen Ziel annähern. Nun geht es darum, Material zu sammeln. Was gehört alles zu Ihrem Thema? Die Regeln für Brainstorming sind ja bekannt: Zunächst ist alles erlaubt – außer Bewertungen. Schreiben Sie auf, was Ihnen in den Sinn kommt, auch wenn es scheinbar sinnlos ist oder auf den ersten Blick nichts mit dem Thema zu tun hat. Erlauben Sie Ihrem Hirn das freie Assoziieren und notieren Sie alles, was Ihnen einfällt.

Übung 7.3: Brainstorming zum Thema „Meine Homepage“

Nehmen Sie sich ein großes Blatt Papier (mind. A4) und schreiben Sie ganz unsortiert auf, was Ihnen alles zu Ihrer Homepage einfällt. Egal ob Sie bereits eine Homepage haben, die Sie überarbeiten möchten, oder ob Sie planen, eine ganz neue Präsenz online zu stellen – Sie brauchen auf jeden Fall Ideen dazu: Wie soll sie gegliedert sein, was gehört inhaltlich dazu, wen wollen Sie ansprechen? Nach all der Vorarbeit, die Sie bis hierher geleistet haben, werden die Ideen wahrscheinlich nur so sprudeln!

Sie können eine Liste oder eine Mindmap anlegen, kreuz und quer und durcheinander schreiben – sammeln Sie alles ein, was Ihnen rund um das Thema Homepage durch den Kopf schießt.

Brainstormings lassen sich jederzeit einsetzen, um sich einem Thema erst einmal anzunähern. Wichtig ist bei allen Formen des Brainstormings, die innere Zensur so weit wie möglich aususchalten. Alles, was Ihnen in den Sinn kommt, hat erst einmal Geltung – sortiert wird später.

Clustering: lineares und synchrones Denken vernetzen

Um das zu üben, kann man auch das Clustern nutzen: Die amerikanische Autorin Gabriele Rico hat diese Methode des freien, assoziativen Schreibens entwickelt, die die unterschiedlichen Funktionen der beiden Hirnhemisphären für das Schreiben ausnutzt. Die linke Hälfte verarbeitet Informationen nacheinander, denkt in Begriffen, Regeln und Sequenzen und ist eher logisch strukturiert. Die rechte Hälfte ist zuständig für Bilder und Zusammenhänge, verarbeitet Informationen synchron und ordnet nach Entsprechungen und Ähnlichkeiten.

Übung 7.3: Clustern rund um das Thema „Arbeiten“

Nehmen Sie ein DIN A4-Blatt quer und schreiben Sie in die Mitte „Arbeiten“. Ziehen Sie einen Kreis darum. Alle Wörter und Assoziationen, die Ihnen dazu einfallen, schreiben Sie rund um dieses „Kernwort“ herum, kreisen sie ebenfalls ein und verbinden sie mit dem ursprünglichen Kernwort durch einen Strich. Jeder neue Begriff ergibt einen neuen Kern, zu dem Ihnen weitere Assoziationen einfallen werden, die Sie wieder einkreisen und mit dem vorherigen Wort verknüpfen. Auch hier gilt die Regel, den Stift nicht abzusetzen. Wenn Ihnen gerade nichts einfällt, setzen Sie an anderer Stelle neu an oder umkringeln Sie das soeben geschriebene Wort so lange, bis ein neuer Begriff auftaucht.

Auf diese Weise können ganze Assoziationsketten entstehen, und im Laufe der Zeit haben Sie dann vor sich auf dem Blatt eine netzartige Struktur – ein „Ideennetz“. Schreiben Sie ungefähr zehn Minuten drauflos. Sie werden schon merken, wenn der Strom der Assoziationen nachlässt. Das kann manchmal länger dauern, manchmal fällt Ihnen schon nach kurzer Zeit nichts mehr ein. Wichtig ist aber auch hier, dass Sie alles gelten lassen, auch wenn es zunächst scheinbar gar keinen „Sinn“ ergibt. Auch Satzketten, Filmszenen, Teile von Sprichwörtern oder Liedern – all das ist erlaubt.

Betrachten Sie nun ca. drei Minuten lang Ihr so entstandenes Netz. Sie werden feststellen, dass ganz von allein ein bestimmter Teil davon an Bedeutung gewinnt und sich in Ihren Gedanken nach vorne drängt, vielleicht nur ein Wort oder eine Wortkette. Schreiben Sie darüber jetzt in ungefähr zehn Minuten einen Text. Wenn Sie stocken, schauen Sie sich Ihr Ideennetz noch einmal an. Sie müssen nicht alle Wörter verwenden, nur jene, die Sie zu Ihrem Text inspirieren.

Tipp

Stellen Sie sich tatsächlich einen Timer und bleiben Sie innerhalb der vorgegebenen Zeit. Der äußere Rahmen hilft, sich wirklich auf den Schreibprozess einzulassen und sich nicht in Gedanken zu verlieren. Erlauben Sie sich auch hier, einen Text zu produzieren, der noch nicht druckreif ist. Überarbeiten können Sie später immer noch.

Sie können Clustern übrigens immer dann nutzen, wenn Sie Ideen sammeln wollen, egal zu welchem Thema. Sie werden dabei sehr schnell feststellen, dass Ihr Unterbewusstes schon gut weiß, welcher Bereich am wichtigsten ist, einfach, weil Ihnen dazu am meisten einfallen wird.

Wahrnehmung schärfen

Nach diesen Einstiegsübungen ist nun das Thema Wahrnehmungsschärfung an der Reihe. Sprache lebt durch unsere sinnliche Wahrnehmung und wie wir diese in Worte fassen. Darüber haben Sie in Kapitel 6 schon einiges erfahren. Wir erleben unsere Welt über unsere fünf Sinne, und es macht sich bezahlt, unsere Aufmerksamkeit einmal ganz gezielt darauf zu lenken.

Übung 7.4: Die fünf Sinne putzen

- ▶ Lenken Sie Ihre Aufmerksamkeit zunächst auf Ihre Augen. Was sehen Sie in diesem Moment? Wie fühlen sich Ihre Augen an?
- ▶ Beschäftigen Sie sich nun mit Ihren Ohren: Was gibt es gerade zu hören? Lauschen Sie auch auf die Geräusche Ihres Körpers.
- ▶ Schließen Sie jetzt die Augen und atmen Sie ganz langsam ein. Was können Sie riechen, hier und jetzt? Wie fühlt es sich an, durch die Nase einzuatmen?
- ▶ Gehen Sie dann mit Ihrer Aufmerksamkeit in Ihren Mund. Was für einen Geschmack haben Sie gerade auf der Zunge?
- ▶ Zum Schluss wandern Sie durch Ihren Körper und nehmen Sie ganz bewusst wahr, wie Sie sitzen, wo Sie Kontakt mit Ihrer Kleidung oder Ihrer Sitzfläche spüren. Wie fühlen Sie sich gerade?

Schreiben Sie zu jeder sinnlichen Wahrnehmung drei bis fünf Sätze.

Tipp

Achten Sie auf möglichst konkrete Beschreibungen. Wiederholen Sie diese Übung möglichst oft an unterschiedlichen Orten. Das schult Ihre Aufmerksamkeit und hilft Ihnen gleichzeitig dabei, sinnlich im Sinne von konkret erfahrbar zu schreiben. Wie wichtig das ist, konnten Sie ja schon in Kapitel 6 lesen, als wir uns mit den Motiven unserer Kunden beschäftigt haben.

Lesbare Texte produzieren

Kommen wir jetzt zu der entscheidenden Frage: Was genau macht eigentlich einen lesbaren, sprich interessanten Text aus? Der Inhalt alleine kann es nicht sein, sonst wären viel mehr Fachbücher Bestseller. Tatsächlich kommt es sehr stark auf die Form an, also die Art und Weise, wie die jeweiligen Inhalte kommuniziert werden. Die meisten Gelegenheitsautoren machen sich darüber aber keine Gedanken, weil sie viel zu sehr mit der inhaltlichen Seite beschäftigt sind. Schade, denn sie vergeben damit zumeist die Chance, ihre Leser zu fesseln und noch mehr dazu zu gewinnen. Wer sich beim Lesen langweilt, ist weg und kommt leider so schnell auch nicht wieder.

Was können Sie also tun, um Ihre Texte im wahrsten Sinne ansprechend zu formulieren?

Ganz allgemein sollten Sie folgende Regeln beherzigen:

1. Bevor Sie anfangen zu schreiben, entwickeln Sie eine Struktur.

Machen Sie sich klar, was das Ziel Ihres Textes ist. Was soll der Leser nach der Lektüre wissen? Wozu wollen Sie ihn bewegen? Manche Autoren folgen da einem sehr ausgefeilten Plan. Meine persönliche Strategie ist eine knackige Headline als Ausgangsbasis und ein paar Minuten Mindmapping, um Ideen zu sammeln und zu strukturieren. Manchmal verändert sich die Struktur auch während des eigentlichen Schreibprozesses, weil unterwegs noch neue Ideen auftauchen. Ganz ohne Plan geht es meiner Erfahrung nach jedenfalls nicht, vor allem nicht bei längeren Texten.

2. Bevorzugen Sie kurze Sätze.

Alles, was über drei Zeilen hinausgeht, fällt unter die Kategorie „Bandwurmsatz“. Und lange Sätze bedeuten für Ihre Leser einfach mehr Anstrengung. Dazu kommt noch, dass die wenigsten von uns tatsächlich in der Lage sind, einen Gedanken über mehrere Zeilen stringent und grammatisch richtig zu verfolgen. Daher: Entdecken Sie den Charme des Punkts. Dieses Satzzeichen lässt sich an vielen Stellen einfügen, um Ihren

Text sinnvoll zu gliedern und Ihren Lesern das Verständnis zu erleichtern.

3. Formulieren Sie aktiv und direkt.

Passivkonstruktionen schleppen sich mühsam über die Zeilen, blähen einen Text unnötig auf und verleiten zur Unpersönlichkeit. Darüber hinaus paaren sie sich häufig mit einem „schweren“ Nominalstil, bei dem sich ein Substantiv an das andere reiht. Solche Texte kommen insgesamt dann eher wuchtig daher – und es macht einfach keinen Spaß, sie zu lesen. Vergleichen Sie:

Ganzheitliche Unternehmensentwicklungsprozesse sind mehr als Organisationsentwicklungen und auch mehr als Restrukturierungen. Es ist die Aufgabe einer Unternehmensberatung, das Unternehmen anhand einer Strategie auszurichten und den Umsetzungsprozess zu begleiten.

Dieser Text – den ich exakt so auf der Seite einer Unternehmensberatung gefunden habe – könnte sich ganz anders anhören und inhaltlich genau das gleiche ausdrücken:

Unternehmensentwicklung verstehen wir als einen ganzheitlichen Prozess, zu dem mehr gehört als Organisationsentwicklung und Umstrukturierungen. Wir unterstützen Sie dabei, Ihr Unternehmen strategisch auszurichten, und begleiten Sie bei der Umsetzung.

Mehr Verben, aktive Formulierungen, persönliche Ansprache – „wir“ und „Sie“ – und schon entsteht eine ganz andere Energie. Auch wenn ich diesen Text noch immer für deutlich verbesserungswürdig halte, weil er auf der inhaltlichen Seite nichts Neues erzählt und sich mit abgegriffenen Formulierungen begnügt.

4. Verbannen Sie Negativformulierungen weitgehend aus Ihrem Wortschatz

– jedenfalls dann, wenn es ums Verkaufen geht. Erzählen Sie Ihren Kunden, welche Ziele sie mit Ihrer Hilfe erreichen können. Lenken Sie ihre Aufmerksamkeit nicht noch extra darauf, was sie „nicht mehr“ tun wollen. Viel zu oft lese ich Sätze wie

„Wollen Sie auch *nicht mehr länger* unter Aufschieberitis leiden?“ Wie viel ansprechender klingt doch „Erfahren Sie, wie Sie Ihre Aufschieberitis in den Griff bekommen!“

5. Vermeiden Sie als Einzelunternehmer den *Pluralis majestatis*.

Sprechen Sie nicht von „wir“, wenn das Unternehmen nur aus Ihnen selbst besteht. Ich persönlich nehme das als eine Form von Hochstapelei wahr. Und als Kunde würde ich mich immer fragen, was Sie damit erreichen wollen. Ich weiß, dass manche Kollegen die „Wir“-Form empfehlen, weil damit nach außen Seriosität demonstriert werden soll. Mit meinem Authentizitätsverständnis beißt sich das, und ich glaube nicht, dass Sie sich damit einen Gefallen tun.

6. Vorsicht bei rhetorischen Fragen.

Sie sind ein beliebtes Stilmittel, wenn es um direkte Ansprache geht. Ein Einstieg in der Art von „Wer hat nicht schon mal mit Problem XY zu tun gehabt?“ wird beispielsweise häufig bei Werbebriefen genutzt. Aber Achtung: Manchmal kann der Schuss auch nach hinten losgehen. Dann nämlich, wenn die Frage potenziell auch mit „Nein“ beantwortet werden kann. Am geschicktesten setzen Sie Fragen ein, die Ihre Leser innerlich mit einem „Ja“ beantworten. Damit bereiten Sie nämlich den Boden dafür, dass sie Ihnen auch bei Ihrer weiteren Argumentation bereitwillig folgen. Übrigens können Sie dabei auch nicht explizit als Fragen formulierte Aussagen nutzen: „Sicher kennen Sie das auch: ...“ Implizite Unterstellungen erfüllen denselben Zweck wie rhetorische Fragen: dass sich Ihre Leser angesprochen fühlen und Ihrer Aussage innerlich zustimmen können. Stellen Sie drei solcher Fragen oder Behauptungen an den Beginn Ihres Textes, sprechen wir von einem so genannten „Yes-Set“: Unser Unbewusstes ist dann eher geneigt, anschließende Aussagen ebenfalls positiv zu bestätigen.

7. Superlative sind selten eine gute Idee, wenn es darum geht, sich selbst zu beschreiben.

Zum einen aus wettbewerbsrechtlichen Gründen: Wenn Sie sich als „Deutschlands bester Verkaufstrainer“ titulieren, dürf-

te es einige Kollegen geben, die etwas gegen diesen Anspruch haben. Und auch, wenn ich ein Fan des alten Spruchs bin „Bescheidenheit ist eine Zier, doch weiter kommt man ohne ihr!“: So dick aufzutragen, lohnt sich nur in den seltensten Fällen, denn natürlich werden Sie an diesem Anspruch auch gemessen. Versagen gilt dann definitiv nicht. Ausnahmen bestätigen die Regel: Rolf Ruhleder bezeichnet sich selbst als „Deutschlands härtester und teuerster Rhetoriktrainer“. Offenbar löst er dieses Versprechen tatsächlich ein, denn der Erfolg gibt ihm Recht.

8. Füllwörter vermeiden.

Das ist schwieriger, als es sich anhört, weil wir so sehr daran gewöhnt sind. Aber „eigentlich“ und „irgendwie“ sind in den meisten Fällen überflüssig. Sehr oft setzen wir auch verstärkende Adverbien oder Adjektive ein, wo sie gar nicht nötig wären. Zum Beispiel wollte ich im zweiten Satz dieses Abschnitts zunächst „völlig überflüssig“ schreiben. Aber hat „völlig“ hier irgendeine nützliche Funktion? Also: Überprüfen Sie Ihren Text auf solche Null-Wörter. Sie haben keine Aussagekraft, verwässern im Gegenteil das Gesagte und lenken vom Kern der Sache ab. Sie blähen das Textvolumen unnötig auf und sind in den meisten Fällen verzichtbar.

Tipp

Legen Sie sich eine „Feindwörterliste“ zu. Tragen Sie alle Wörter ein, von denen Sie wissen, dass Sie sie gerne, aber leider zu oft benutzen. Mein persönliches Lieblings-Feindwort ist zum Beispiel „Und“ am Satzanfang. Ich gestehe eine Neigung zum inflationären Gebrauch dieser Konjunktion. Und (sic!) weil ich weiß, dass das so ist, lese ich meine Texte ganz gezielt daraufhin durch und streiche oder ersetze dieses kleine „und“, wo immer es möglich ist. Tun Sie das mit allen üblichen Verdächtigen wie „auch“, „immer“, „einfach“, „irgendwie“, „doch“, „aber“ und „einmal“. Ganz bestimmt haben Sie darüber hinaus Ihre eigenen Favoriten – spüren Sie diese gnadenlos auf und prüfen Sie in jedem Fall: Muss dieses Wort hier stehen oder kann ich es ersatzlos streichen? In den meisten Fällen gilt letzteres.

9. Nutzen Sie Wörter, die emotional positiv besetzt sind:

Liebe. Ekstase. Glück. Solche Begriffe lösen im Gehirn eine erhöhte Aktivität aus – deutlich stärker als bei eher neutral markierten Begriffen wie „Papier“ oder „Gebäude“. Wir reagieren nicht nur stärker darauf, wir merken uns auch länger, worum es geht, wenn wir gefühlsmäßig angesprochen werden. Das funktioniert ganz ähnlich, wie wenn wir den emotionalen Ausdruck eines Gesichts scannen. Spannend daran ist, das Letzteres evolutionär gesehen sehr sinnvoll war: Schließlich ist es von Vorteil, wenn ich meinem Gegenüber gleich ansehen kann, ob es freundliche oder bösartige Gefühle hegt. Dass dieser Impuls aber auch bei abstrakten Zeichenfolgen funktioniert, das heißt durch Lernen erworben wird – diese Erkenntnis ist noch ziemlich neu. Und kann Ihren Texten den entscheidenden Kick geben, wenn Sie dann noch das richtige Motivsystem ansprechen – siehe Kapitel 6.

Glauben Sie mir: Schreiben ist zu weiten Teilen Handwerk, also Übung und Routine. Das heißt, es lässt sich lernen. Vergessen Sie den Anspruch, dass jeder Ihrer Sätze „perfekt“ sein muss. Schreiben Sie Texte, die Sie selbst gerne lesen würden. Und fangen Sie am besten jetzt damit an.

Übung 7.5: Perspektivenwechsel: Selbstgespräch mit meinem Wunschkunden

Damit der Einstieg leichter gelingt, schlage ich Ihnen eine kreative Übung vor, die Sie einerseits in Kontakt bringt mit Ihrem inneren Wissen und andererseits eine äußerst hilfreiche Technik ist, um aus dem Gefängnis der eigenen Vorstellungen auszubrechen: Plaudern Sie mit jemand, der Ihnen viel bedeutet, über das Thema, das Sie gerade beschäftigt. Und tun Sie dies schriftlich. Der Clou daran ist nämlich, dass Sie nicht wirklich mit dieser Person reden, sondern sich in sie hineinversetzen und sich selbst sozusagen von außen – nämlich aus der Perspektive dieser Person – betrachten.

Das ist effektiver, als Sie zunächst vielleicht denken. Oftmals sind wir sehr verstrickt in unseren üblichen Denkbahnen. Warum das so ist, darüber haben wir ja bereits in den ersten Kapiteln gesprochen. Wenn Sie ganz bewusst den Weg aus sich heraus wählen, sich quasi dissoziieren, dann wird es möglich, einen anderen Standpunkt einzunehmen. Das Blickfeld erweitert sich, und man kann plötzlich andere Ideen entwickeln und in seine Überlegungen miteinbeziehen.

Für unsere Zwecke bitte ich Sie, sich Ihren Wunschkunden einmal so konkret wie möglich auszumalen. Dafür haben Sie ja schon viel getan, als Sie über Ihre Zielgruppe nachgedacht haben. Nun picken Sie sich eine Person heraus und erwecken sie zum Leben. Wenn Ihnen diese Vorstellung hilft, tun Sie so, als wären Sie ein Schriftsteller, der seine Hauptfigur entwickelt: Wie sieht sie aus? Was für eine Biografie hat sie? Welche Vorlieben, welche Abneigungen? Wie spricht sie? Schnell oder eher langsam und nachdenklich? In welcher Stimmlage? Wie bewegt sie sich? Welche Kleidung trägt sie vorzugsweise? In welcher Umgebung fühlt sie sich wohl? Welche Menschen mag sie, welche nicht?

Vielleicht möchten Sie sich ja auch an einer tatsächlich existierenden Person orientieren, zum Beispiel an einem Ihrer Vorbilder. Wie auch immer: Schreiben Sie auf, was Ihren Wunschkunden auszeichnet, machen Sie ihn so lebendig und perfekt wie möglich, bis Sie ihn wirklich vor Ihrem inneren Auge sehen und mit Ihrem inneren Ohr hören können. Und dann beginnen Sie Ihr Gespräch:

Ich: Hallo Herr Meier, ich soll mich selbst beschreiben, und das fällt mir schwer. Haben Sie vielleicht eine Idee?

Herr Meier: Was genau fällt Ihnen denn so schwer daran?

Ich: Also, ich weiß, wie ich gerne wahrgenommen werden möchte, aber ich kann nicht so gut einschätzen, ob ich damit richtig liege.

Herr Meier: Erzählen Sie doch mal, wie Sie sich selbst wahrnehmen.

Ich: ...

Mein Herr Meier ist, wie Sie sehen, ein sehr aufmerksamer Kunde, der mich hinterfragt, statt mich mit Statements zu bombardieren. Damit hilft er meiner Selbstreflektion auf die Sprünge, und wir können gemeinsam zu neuen Ergebnissen kommen. Ihr Herr Meier heißt vielleicht Frau Wondraschek und geht ganz anders vor. Erlauben Sie Ihrem virtuellen Wunschkunden seine eigene Persönlichkeit. Das Schöne daran ist ja, Herr Meier oder Frau Wondraschek sind letztlich nur Aspekte Ihres eigenen Selbst. Ihr Ego coacht damit Ihr Alter Ego, und Ihr Ich hat dabei garantiert jede Menge Spaß und profitiert von diesem Austausch!

Führen Sie dieses schriftliche Selbstgespräch zehn Minuten lang und wechseln Sie die Seiten immer wieder ganz bewusst.

Tipp

Falls Ihnen das schwer fällt, können Sie den Perspektivenwechsel sogar körperlich unterstützen: Lassen Sie Ihren Gesprächspartner eine andere Position am Tisch einnehmen und setzen Sie sich jeweils auf den anderen Platz, wenn Sie antworten.

Sehr wahrscheinlich haben Sie nun Ihrer Ausgangsfrage noch ein paar neue Facetten hinzufügen können. Dann machen wir jetzt Ernst und Sie beziehen diese Aspekte mit ein, wenn Sie Ihr persönliches Profil entwickeln.

Übung 7.6: Persönliches Profil

Formulieren Sie einen Text, der Sie persönlich beschreibt. Sie haben dafür insgesamt 30 Minuten Zeit. Fragen Sie sich zunächst, welchem Zweck Ihr Text dienen soll: Geht es um eine Art Elevator Pitch in Schriftform? Ihr Akquiseprofil? Ihre Vorstellung auf der Homepage? Finden Sie damit eine Antwort darauf, was Sie mit Ihrem Text erreichen und wen Sie damit ansprechen wollen.

Legen Sie dann eine Stoffsammlung an und skizzieren Sie grob die Struktur Ihres Textes. Dazu können Sie Mindmapping oder Clustering nutzen und natürlich auch Ihr Zwiegespräch aus

Übung 7.5. Halten Sie sich aber nicht zu lange damit auf. Schreiben Sie.

Übung 7.7: Text-Qualitäts-Check

Jetzt wird es spannend: Überprüfen Sie Ihren ersten Entwurf nach den oben besprochenen Regeln.

- ▶ Wird deutlich, an wen der Text sich wendet? Ist das Ziel klar formuliert?
- ▶ Wo können Sie lange Sätze verkürzen oder einen Punkt setzen und aus einem Satz zwei machen?
- ▶ Haben Sie aktiv und direkt formuliert? Sprechen Sie von sich, nicht von „man“, und nehmen Sie Kontakt mit Ihren Lesern auf.
- ▶ Nutzen Sie ein Yes-Set? Dann achten Sie darauf, dass Ihre Fragen oder Aussagen von Ihren Lesern innerlich auch tatsächlich positiv bestätigt werden können.
- ▶ Durchforsten Sie Ihre Sprache nach negativen Formulierungen und überlegen Sie, welche positive Aussagen Sie stattdessen treffen könnten.
- ▶ Welche Adjektive benutzen Sie, um sich selbst zu beschreiben? Greifen Sie zurück auf Ihre Ergebnisse aus den ersten beiden Kapiteln und formulieren Sie individuell. Sie sind keine Plastikfigur aus der Massenfertigung, sondern ein höchst individuelles Wesen mit ganz eigenen Zügen. Finden Sie Worte dafür.
- ▶ Checken Sie Ihren Text auf Füllwörter. Welche brauchen Sie tatsächlich? Fragen Sie kritisch, was diese Wörter zum Verständnis Ihres Textes beitragen. Wenn die Antwort „nichts!“ lautet, streichen Sie sie.
- ▶ Welche emotionale Dichte hat Ihr Text? Wo können Sie durch Ihre Wortwahl noch mehr Gefühl ins Spiel bringen? Ersetzen Sie Floskeln durch persönliche und kraftvolle Formulierungen.

Diese Überarbeitung, der Feinschliff, entscheidet über die Qualität Ihres Textes. Das kostet zugegebenermaßen Zeit, Energie und einige Mühe. Aber es lohnt sich, weil Sie Ihrem Text und damit Ihren Lesern etwas Gutes tun. Sie werden es Ihnen danken.

Zu guter Letzt der erfahrungsgemäß schwierigste Teil: Kürzen Sie! Denn das ist ein weiteres Geheimnis gut lesbarer Texte: Sie beschränken sich auf das Wesentliche und reden nicht lange um den heißen Brei herum. Formulieren Sie auf den Punkt, so präzise und knapp wie möglich. Das muss nicht zu Lasten des persönlichen Aspekts gehen, ganz im Gegenteil. Entdecken Sie die Lust an der Kürze, in der sprichwörtlich die Würze liegt. Machen Sie Ihren Text scharf und prickelnd – und genießen Sie diesen Prozess. Fragen Sie sich immer wieder, ob die Information an dieser Stelle und überhaupt wirklich notwendig ist. Bringt sie Ihren Lesern einen Zugewinn an Verständnis oder wiederholt sie bloß bereits Gesagtes in anderen Worten?

Wenn Sie diese Regeln beherzigen und konsequent anwenden, werden Sie schnell merken, wie Ihre Texte gewinnen: an Ausdruck und Persönlichkeit, an lebendigem Fluss und an Tiefe. Die Empfehlungen gelten für jede Textsorte, unabhängig davon, ob Sie eine Pressemitteilung verfassen oder eine Anzeige texten. Mit der Zeit und je mehr Sie schreiben, werden Sie einen persönlichen Stil entwickeln, der wiedererkennbar ist. Dann zeigt sich Ihr Nasenfaktor auch in Ihren Texten. Probieren Sie es einfach aus!

8. Der richtige Riecher für die passende Form: Welche Textformen man kennen muss

Lernziele

- ▶ Sie erfahren, welche Zutaten einen Text erst wirksam machen.
- ▶ Sie lernen die Qualitäten von Print- und Online-Texten kennen und wissen unterschiedliche Textsorten zu unterscheiden.
- ▶ Sie können entscheiden, welche Textsorte für Ihr Kommunikationsziel angemessen ist.

Werbetexte wollen wirken

Im letzten Kapitel haben Sie viel darüber erfahren, mit welchen Techniken Sie Ihre Texte lebendig und gehaltvoll machen können. Diese Regeln gelten für alle Texte, egal ob Sie Gedichte schreiben oder einen Preetext. Die Textformen, mit denen wir uns hier beschäftigen, sind darüber hinaus in erster Linie Werbetexte und das bedeutet: Sie wollen wirken, und das heißt in den meisten Fällen verkaufen.

Nun ist das ein Wort, das für manche nicht wirklich positiv besetzt ist. Inzwischen kennen Sie jedoch Ihren Nasenfaktor und wissen genau, welche Dienstleistung Sie Ihren Kunden anbieten wollen. Gehen Sie davon aus, dass es da draußen Menschen gibt, die genau das benötigen, was Sie besonders gut können. Je klarer Sie sich profiliert haben, umso leichter fällt es diesen Menschen, Sie zu finden. Verkaufen heißt dann immer weniger aktives Tun wie bei der Kaltakquise. Vielmehr geht es einfach darum, dass Sie sich so authentisch wie möglich darstellen und von Ihren Kunden auf diesem Weg wahrgenommen werden. Ich meine, dass „Verkaufen“ unter diesem Blickwinkel richtig Spaß machen

kann. Auch Texte über sich selbst zu schreiben, ist dann nicht mehr schwierig, wenn man weiß, wo man steht, wie man wahrgenommen werden möchte und was bzw. wen man erreichen will. Also erlauben Sie sich, sich zu verkaufen – und tun Sie das mit aller Überzeugung. Ihre Texte werden dann Ihre Persönlichkeit und Ihre Begeisterung ausstrahlen, und das ist im Grunde die wichtigste Zutat, um sich selbst effektiv zu beschreiben.

Hilfreich dafür sind außerdem die folgenden Kriterien:

- ▶ Die Headline (Werbesprache für „Überschrift“) muss eine werbliche Aussage über das Produkt oder die Dienstleistung treffen. Sie ist zum Beispiel bei Anzeigen die Brücke zwischen Bild und Text, der Einstieg, der Leser lockt – und deshalb muss sie sitzen und direkt für Ihr Angebot interessieren.
- ▶ Kommunizieren Sie eindeutig und klar. Entscheiden Sie, welche Informationen wichtig sind, und bringen Sie Ihr Anliegen ohne Umwege auf den Punkt. Sie haben oft nur sehr wenig Zeit, das Interesse Ihrer Zielgruppe zu gewinnen. Sorgen Sie dafür, dass Ihre Leser Ihnen gerne folgen. Das erreichen Sie, wenn es Ihnen gelingt, den unmittelbaren Nutzen so schnell und konkret wie möglich zu vermitteln.
- ▶ Entscheiden Sie sich daher auch für maximal ein bis drei Kernaussagen. Sie tun sich keinen Gefallen, wenn Sie zum Beispiel in einem Presstext alle Informationen zu Ihrem Unternehmen unterbringen wollen, und das auf 15 Zeilen. Der Leser kann nicht mehr unterscheiden, welche Aussage die wichtigste ist, und verliert den Überblick. Und geht damit meist auch Ihnen verloren. Ihr Job ist grundsätzlich, es Ihren Lesern so leicht wie möglich zu machen. Dazu gehört, dass Sie im Vorfeld eine Auswahl darüber treffen, welche Informationen zu diesem Zeitpunkt für diese Zielgruppe interessant und daher zentral sind.
- ▶ Bleiben Sie unbedingt glaubwürdig und authentisch. Versprechen Sie nichts, was Sie nicht auf jeden Fall halten können. Sie werden an Ihren Aussagen gemessen, und ein grundsätzlich interessierter Kunde, der dann enttäuscht wird, sorgt schlimmstenfalls für sehr schlechte Mundpropaganda.

- Erzeugen Sie Aufmerksamkeit – aber nicht um jeden Preis. Werbliche Texte funktionieren am besten, wenn sie sich aus der breiten Masse abheben. Überlegen Sie also immer sehr sorgfältig, wie Ihnen das gelingen kann. Wenn Sie jemand sind, der gerne polarisiert, können provozierende Texte eine gute Methode sein. Ansonsten lassen Sie besser die Finger davon und denken darüber nach, wie Sie Ihre Kunden am besten auf Ihre Weise einfangen können.
- Apropos Kunden: Überprüfen Sie immer wieder, ob Ihre Texte bei Ihrer Zielgruppe auch ankommen. Am besten am lebenden Objekt: Bitten Sie eine Auswahl bestehender Kunden um ein Feedback und binden Sie sie damit in Ihre Kommunikationsstrategie ein. Die meisten werden das zu schätzen wissen. Und Sie lernen dabei, zunehmend zielgruppenspezifischer zu denken und entsprechend zu formulieren.

Die genannten Punkte sind für praktisch jeden werblichen Text hilfreich. Daher gehe ich bei den folgenden Erläuterungen nicht mehr im Detail darauf ein, sondern beschreibe zusätzliche Charakteristika, die für die jeweilige Textsorte interessant sind.

Printmedien gekonnt nutzen

Auch wenn wir im digitalen Zeitalter leben, sollte man die Rolle gedruckter Kommunikationsmittel nicht unterschätzen. Sicher gibt es einige Berufsfelder, in denen diese inzwischen eher vernachlässigt werden können. Aber im Beratersegment, wo wir täglich auf Augenhöhe mit echten Menschen interagieren, ist eine gelungene Präsenz auch in Papierform unabdingbar. Das beginnt bereits bei der Geschäftsausstattung mit Briefpapier und Visitenkarten.

Erlauben Sie mir dazu zunächst ein paar kritische Anmerkungen. Ich finde es schwer nachvollziehbar, warum mir noch immer Berater begegnen, die selbstfabrizierte Visitenkarten verteilen. Denn eins ist klar: Wir leben heute in einer visuell durchstrukturierten Welt. Das bedeutet, dass wir durch die modernen Medien an hochwertige optische Effekte gewöhnt sind. Unsere Sehgewohn-

heiten haben sich dadurch in den letzten zehn Jahren enorm verändert. Selbst ungeschulte Augen erkennen inzwischen selbstgebastelte Logos und hausgemachtes Design. Wie kann ich erwarten, dass ich als Profi wahrgenommen werde, wenn ich nicht einmal meinen Kommunikationsmitteln professionelle Aufmerksamkeit widme? Mich erinnert das immer an Bewerber, die Standardbewerbungen *en masse* verschicken und sich nicht klar machen, dass sie damit bereits eine erste Arbeitsprobe abliefern. Berater, die gerade an dieser Stelle sparen, müssen sich meiner Meinung nach nicht wundern, wenn ihre angestrebte Klientel nichts von ihnen wissen will.

Nach dieser Kollegenschelte wenden wir uns nun den Werbemitteln zu, die neben dem professionellen Design auch eine inhaltliche Konzeption benötigen. Zunächst beschäftigen wir uns mit Pressearbeit. Vieles, was für den Aufbau einer klassischen Pressemitteilung gilt, hat auch für andere Textsorten Geltung. Zum klassischen Flyer sowie zur Anzeigengestaltung habe ich ebenfalls einige Informationen zusammengetragen, die Sie dabei unterstützen können, Ihren Nasenfaktor zielgerichtet zu kommunizieren.

Die Pressemitteilung

Wenn Sie daran denken, Ihre Positionierung mittels Pressearbeit zu unterstützen, sind ein paar zentrale Überlegungen wertvoll. Zunächst einmal bedienen Sie mit Ihrer Pressemitteilung nicht mehr nur Ihre eigentliche Zielgruppe, die Leser des entsprechenden Mediums. Diesen ist nämlich eine andere Zielgruppe vorgeschaltet, welche über Wohl und Wehe Ihres Artikels entscheidet: die Redaktion. Dieser Umstand wird oft vergessen. Leider. Denn diese Zielgruppe hat ebenso spezifische Anforderungen wie jede andere, und wenn Sie diesen Umstand mitbedenken, steigen Ihre Erfolgsaussichten deutlich.

Begeben Sie sich einmal in die Situation eines beliebigen Redakteurs. Jeden Tag landen stapelweise Pressemeldungen auf Ihrem Schreibtisch. Unzählige Unternehmen und Freiberufler wollen in die Zeitung.

Was also können Sie nun tun, um dem Redakteur die Entscheidung gerade für Ihren Artikel zu erleichtern? Denn das ist Ihr Job: Machen Sie es Ihrem Kunden leicht. Das ist einfacher, als Sie denken.

Sehr oft wird schon der erste Schritt vergessen: Nehmen Sie vorab Kontakt auf! Versuchen Sie, den zuständigen Redakteur am Telefon zu sprechen, und fragen Sie, ob und in welcher Form Sie Ihre Themen möglicherweise für sein Medium aufbereiten können. Das hat einen entscheidenden Vorteil: Der Redakteur hat Ihren Namen schon einmal gehört, und falls er grundsätzlich Interesse hat, erwartet er jetzt sogar weitere Informationen. Die erste Hürde haben Sie damit genommen, und Ihr Artikel wird auf dem Schreibtisch zu dem Stapel sortiert, der näher geprüft wird. Jetzt kommt es darauf an, ob Sie inhaltlich weiter punkten können. Ist Ihr Artikel aktuell oder hat er sonst eine Brisanz für die Leser des Mediums? Gibt es zum Beispiel einen lokalen Bezug, oder ergreifen Sie Partei in einem Konflikt? Können Sie einen echten Fortschritt vermelden, ein neues Produkt oder eine innovative Dienstleistung, die den Lesern Mehrwert bietet? Schließlich will der Redakteur seinen Lesern ja interessantes Material liefern – das ist die Grundlage seiner Arbeit, und er braucht täglich Neuigkeiten. Verwechseln Sie allerdings nicht das, was für Sie selbst von Bedeutung ist, damit, was für den Redakteur eine spannende Nachricht ist. Dass Sie neue Geschäftsräume bezogen haben, mag für Sie selbst ein großer Schritt sein. Doch der Redakteur will wissen, was seine Leser davon haben. Zur Nachricht wird diese Meldung dann, wenn Sie anlässlich der Eröffnung einen Tag der offenen Tür veranstalten mit interessanten Vorträgen und vielleicht einem Gewinnspiel. So bekommt die Meldung Wert – Nachrichtenwert.

Ihr zuständiger Redakteur prüft Ihre Pressemitteilung, um eine Entscheidung für oder gegen sie treffen zu können. Und damit nähern wir uns auch der handwerklichen Seite einer gelungenen Pressemitteilung. Denn der Redaktions-Profi wird Ihr Angebot mehr oder weniger bewusst scannen: Macht die Headline neugierig und wird daraus sofort ersichtlich, worum es geht? Sorgen Sie dafür, dass die zentrale Aussage Ihres Artikels in der Headline bereits angerissen wird – natürlich möglichst kurz und prägnant. Schließlich wollen Sie neugierig machen. Und zwar in erster Linie

den Redakteur. Es kann gut sein, dass die Headline, die Sie sich so sorgfältig überlegt haben, dann doch noch ausgetauscht wird. Aber Ihre wichtigste Zielgruppe ist erst einmal der Redakteur. Wenn dieser auf Anhieb verstanden hat, worum es Ihnen geht, haben Sie ganz gute Karten, in die nähere Auswahl zu kommen.

Kommen wir zum nächsten wesentlichen Schritt: Wo stehen die wirklich wichtigen Informationen? Unabhängig davon, ob Sie eine Presseinformation mit Details zu einer geplanten Veranstaltung, einen Fachartikel oder ein Interview unterbringen wollen, gibt es nämlich eine Regel, die auf beinahe alle Gattungen anzuwenden ist: die wichtigsten Informationen nach oben! Redakteure lesen selektiv. Rechnen Sie damit, dass Sie Ihren Artikel nicht immer komplett unterbringen werden. Manchmal hat der Redakteur noch ein Eckchen Platz, und dann fragt er sich: Was passt thematisch noch auf die Seite? Und was macht mir am wenigsten Arbeit? Daraufhin werden die in Frage kommenden Angebote gescannt. Folgt Ihr Artikel der Regel „alle wichtigen Infos im ersten Absatz“, dann könnte der Redakteur ihn nun in Betracht ziehen. Er kann nämlich den Rest des Artikels einfach abschneiden und hat trotzdem alle wesentlichen Punkte beisammen. Stellen Sie sich einen Keil vor: Das Wichtigste steht immer oben, und Details folgen im hinteren Bereich des Textes. Chronologisch aufgebaute Erzählungen haben in einem Presseartikel nichts zu suchen.

Wenn Sie also Ihre Pressemitteilung schreiben, beantworten Sie bereits im ersten Absatz die entscheidenden Fragen:

- ▶ Wer hat hier etwas mitzuteilen?
- ▶ Was hat er oder sie getan, und worum geht es somit?
- ▶ Was daran ist besonders?
- ▶ Wann und wo ist das passiert?
- ▶ Wie und Warum?

Versuchen Sie, Ihren Text interessant und spannend zu gestalten – aber seien Sie extrem sparsam mit wertenden Adjektiven wie „sensationell“, „herausragend“ oder „unverzichtbar“. Eine Pressemitteilung soll objektiv informieren, und Journalisten reagieren sehr empfindlich auf Werbesprache. Bleiben Sie bei den Fakten,

betonen Sie Nutzenaspekte – aber lassen Sie sich nicht von Ihrer eigenen Begeisterung für sich und Ihre Dienstleistungen hinreißen. Denn wenn Sie ins Schwärmen geraten, ist das ein Knock-out-Kriterium für Ihren Text. An passenden Stellen können Sie allerdings mit wörtlichen Zitaten arbeiten. Das gibt Ihrem Text Glaubwürdigkeit und lockert zugleich die strenge Struktur etwas auf. An dieser Stelle können Sie Ihre persönlichen Erfahrungen und Stärken gut einfließen lassen, ohne das Primat der Objektivität zu verletzen.

Zum Schluss noch einige Worte zur formalen Gestaltung: Schreiben Sie anderthalbzeilig und lassen Sie einen breiten Rand. Auch im Zeitalter elektronischer Datenverarbeitung drucken sich Redakteure Texte zum Redigieren noch gerne aus und machen sich handschriftliche Notizen. So vorhanden, verschicken Sie Ihre Pressemitteilung auf Ihrem Geschäftspapier, damit der Absender sofort erkennbar ist. Sonst fügen Sie ihn an zentraler Stelle ein, am besten im Kopf der Seite. Datieren Sie Ihren Beitrag. Wenn Sie eine besondere Textform gewählt haben, zum Beispiel ein Interview, schadet es nicht, wenn Sie diese Information voranstellen. Am Ende des Textes können Sie in einem gesonderten Absatz noch einen so genannten „Backgrounder“ einfügen. Darin fassen Sie die wichtigsten Informationen zu sich und Ihrem Unternehmen zusammen, damit der Redakteur Sie einordnen kann. Verweisen Sie hier auch auf Ihre Website, damit sofort erkennbar ist, wo man noch weitere Informationen zu Ihnen und Ihrem Angebot finden kann. Auch Ihre Kontaktdaten sollten Sie hier noch einmal aufführen. Wenn Sie Ihre Pressemitteilung an ein Printmedium geschickt haben, können Sie als zusätzlichen Service die Zahl der Anschläge unter den eigentlichen Text setzen. Das wird noch immer gern gesehen.

Übung 8.1: Schreiben Sie eine Pressemitteilung

Überlegen Sie sich, welches Ihrer Angebote den Anforderungen an eine gelungene Pressemitteilung entspricht:

- ▶ Für welche Zielgruppe ist diese Neuigkeit interessant?
- ▶ Wem können Sie damit helfen?
- ▶ Welche provokante These können Sie ggf. formulieren?
- ▶ Welches Medium kommt dafür in Frage? Eher die Lokalzeitung oder eine Fachzeitschrift?

Sammeln Sie Material: Ideen, Formulierungen, Zitate – was auch immer zu Ihrem gewählten Thema passt. Schreiben Sie dann eine Pressemitteilung, die auch den formalen Anforderungen genügt:

- ▶ Überlegen Sie sich eine zündende Headline.
- ▶ Packen Sie die wichtigsten Informationen in den ersten Absatz.
- ▶ Bauen Sie Ihren Text so auf, dass die weniger wichtigen Details eher am Ende stehen.

Wenn Sie dazu alle Regeln zum guten Schreiben beherrschen, die Sie hier gelernt haben, werden Sie ganz bestimmt einen interessanten Artikel fabrizieren. Da Sie diesen schönen Text nun schon mal geschrieben haben: Warum rufen Sie jetzt nicht in der Redaktion an? Viel Erfolg!

Der Flyer

Grundsätzlich können Sie einen Flyer in beinahe jedem beliebigen Format entwickeln, Ihrer Fantasie sind da keine Grenzen gesetzt. Ihrem Portemonnaie aber vielleicht schon. Und das gilt nicht nur für Design und Produktion, sondern auch für das Porto: Je ungewöhnlicher das Format, umso höher die Kosten für den Versand. Wahrscheinlich erfreut sich vor allem aus diesem Grund

der klassische DIN-lang-Flyer solch großer Beliebtheit. Er lässt sich kostengünstig produzieren und verschicken und macht den- noch was her – wenn man weiß, wie.

Die Optik spielt eine wichtige Rolle – kein Wunder beim Überan- gebot an Flyern, die inzwischen überall ausliegen. Das Deckblatt sollte deshalb Ihre besondere Aufmerksamkeit beanspruchen. Optimalerweise gelingt es Ihnen, sich mit einem visuellen Eye- catcher von der Masse abzuheben, am besten in Verbindung mit einem Titel, der neugierig macht oder Ihre werbliche Kernaussa- ge griffig verpackt präsentiert. Auf die Rückseite gehören Ihre Kontaktdaten, denn viele Menschen schauen nach dem ersten Blick direkt nach, von wem das Angebot stammt. Die entschei- denden Informationen ordnen Sie im Innenteil an. Unterschätzen Sie allerdings nicht die hintere Umschlagseite: Schließlich fällt diese Ihren Lesern als erstes ins Auge, wenn sie den Flyer auf- klappen. Das ist meist ein guter Platz, um den Kundennutzen zu kommunizieren. Alternativ können Sie die Seite zum Beispiel für einen Bestellcoupon oder Ähnliches nutzen. Achten Sie dann da- rauf, auf der Innenseite keine wesentlichen Informationen zu plat- zieren.

Übung 8.2: Flyer in eigener Sache

Inhaltlich gilt für den Flyer die gleiche Leitlinie wie für alle Werbe- medien: Fragen Sie sich, an wen Sie Ihre Texte richten wollen und was für diese Zielgruppe wirklich interessant ist. Brauchen die Leser tatsächlich unbedingt Ihren Lebenslauf oder interes- siert sie doch mehr, in welcher Weise sie von Ihren Leistungen profitieren können? Ziehen Sie Ihre Ergebnisse aus den Kapiteln 6 und 7 zurate – damit haben Sie bereits eine wunderbare Basis für erfolgreiche Flyertexte erarbeitet. Ganz konkret fragen Sie sich:

- ▶ Welches Grundmotiv bestimmt meine Zielgruppe?
- ▶ In welcher Weise Sorge ich dafür, dass es gestillt wird?
- ▶ Woran kann meine Zielgruppe merken, dass meine Leistung genau richtig ist für sie?
- ▶ Wie kann ich für einen Vertrauensbonus sorgen?

Tipp

Experimentieren Sie nicht zu viel mit unterschiedlichen Schrifttypen und -größen herum. Das macht das ganze Erscheinungsbild eher unruhig. Wenn Sie Ihren Flyer selbst gestalten, halten Sie ihn grafisch schlicht, und folgen Sie dabei einer klaren Struktur. Gliedern Sie den Text logisch, so dass Sie Ihren Leser quasi an die Hand nehmen und hindurchführen. Das gilt auch für die Bildelemente: Weniger ist oft mehr, und ein einheitlicher Stil auch in der Bildsprache ist für unsere Wahrnehmung einfach angenehmer.

Die Anzeige

Anzeigen zu texten, ist eine Kunst für sich. Egal ob Sie sich für ein reines Textinserat im Kleinanzeigenbereich entscheiden oder eine schick gestaltete Anzeige im Fachmedium wählen: Anzeigentexte sind wirklich auf das absolut Wesentliche reduziert. Ihnen muss das Kunststück gelingen, Aufmerksamkeit zu erringen und gleichzeitig eine Handlung auszulösen. In den meisten Fällen wollen Sie mit einer Anzeige erreichen, dass ein Interessent sich intensiver mit Ihrem Angebot beschäftigt, indem er beispielsweise Ihre Website besucht oder per Telefon oder E-Mail einen Flyer ordert. Darauf muss also Ihr Sinnen und Trachten beim Texten ausgerichtet sein. Bei der entsprechenden Gestaltung Ihrer Anzeige hilft Ihnen ein Werkzeug mit einem wohlklingenden Namen: die AIDA-Formel. Daran können Sie sich inhaltlich entlanghangeln, um zu einer wirksamen Anzeigenformulierung zu kommen.

Wofür stehen die einzelnen Buchstaben?

- **A wie Attention = Aufmerksamkeit.** Ohne Aufmerksamkeit ist alles nichts. Gelingt es Ihnen jedoch, die Leser dazu zu bewegen, mit dem Blick länger als zwei Sekunden auf Ihrer Anzeige zu verweilen, haben Sie das erste Teilziel erreicht. Aufmerksamkeit erregen Sie mit einer guten Bildidee oder einer cleveren Headline. In der Headline muss der Kundennutzen bereits deutlich werden. Und weil rund 85 Prozent aller

Anzeigenbetrachter ausschließlich die Headline lesen, muss sie zudem für sich alleine verständlich sein und auf den Punkt kommen. Denn schließlich entscheidet sie in hohem Maße darüber, ob Ihre Anzeige das tut, was sie soll: verkaufen. Auf jeden Fall muss sie neugierig auf den folgenden Text machen.

- ▶ **I wie Interest = Interesse.** Im besten Fall zieht die Headline also den Leser quasi in den Text hinein, in dem nun erklärt wird, worum es eigentlich geht. Füttern Sie das Interesse Ihres Lesers mit etwas detaillierteren Informationen. Wenn das funktioniert, regt sich jetzt im Leser etwas:
- ▶ **D wie Desire = Wunsch.** Jetzt haben Sie ihn! Er will Sie! Oder doch das, was die Anzeige ihm verspricht. Mehr Erfolg, mehr Wohlbefinden, mehr Geld? Was auch immer: Sie haben ihm den Nutzen schmackhaft gemacht. Und was sollte jetzt passieren? Genau:
- ▶ **A wie Action = Aufforderung zum Handeln.** Bitte bestellen Sie jetzt. Wer zuerst kommt, profitiert in besonderer Weise, vielleicht durch einen Rabatt. Damit erhöhen Sie den Handlungsdruck.

Wie auch bei anderen Textsorten gelten hier die Regeln zum guten Schreiben: Bleiben Sie so konkret und gleichzeitig so kurz wie möglich. Finden Sie die richtige Balance aus dem Informationsbedürfnis Ihrer potenziellen Kunden, dem zur Verfügung stehenden Platz und den tatsächlich notwendigen Informationen.

Übrigens ist eine regelmäßig erscheinende Anzeige auch ein guter Ort, um Ihren Claim zu platzieren. Der sollte ohnehin bei allen Ihren Werbeaktionen eingesetzt werden, denn schließlich repräsentiert er Ihre Kernaussage über sich und Ihr Angebot. Je öfter Ihr Claim im Zusammenhang mit Ihnen wahrgenommen wird, umso eher prägt er sich der Zielgruppe auch ein. Ersetzen Sie daher nicht die Headline Ihrer Anzeige durch den Claim. Beide zusammen sollten eine Einheit bilden. Ihr Name und der Claim sowie die Kontaktdaten gehören im Allgemeinen jedoch ans Ende der Anzeige.

Der Werbebrief

Einen erfolgreichen Werbebrief zu schreiben, stellt hohe Anforderungen, damit er nicht in der Flut des Werbematerials in den Briefkästen der Empfänger untergeht. Die gute Nachricht ist: Auch das lässt sich lernen! Und Sie können mit Werbebriefen bei relativ geringem finanziellem Aufwand gute Akquiseerfolge erzielen. Allerdings heißt „gut“ in diesem Fall: Rechnen Sie mit rund einem bis drei Prozent Rücklaufquote. Selten können Sie auch fünf Prozent erreichen. Das hört sich wenig an, ist aber immer noch wesentlich weniger Streuverlust als bei einer Anzeige. Vor allem dann, wenn Sie sehr genau recherchiert haben, an wen Ihr Schreiben sich wendet. Damit wären wir bei meinen Empfehlungen für wirksame Werbebriefe:

- ▶ An wen soll die Post gehen? Dafür gibt es verschiedene Möglichkeiten: Ihre eigene Kundendatenbank dürfte der problemloseste Fall sein, sofern sie gut gepflegt ist und alle Ansprechpartner auf dem aktuellen Stand sind. Daneben können Sie Adressen durch eigene Recherchen generieren: In Datenbanken im Internet oder auf CD-Rom finden Sie viele in Frage kommende Kunden. Und schließlich gibt es noch die professionellen Adressbuchverlage oder die IHK, wo man kostenpflichtig vorselektierte Adressen erwerben kann. Zu beachten ist immer, ob ein konkreter Ansprechpartner genannt ist, an den Sie Ihr Schreiben richten können. Denn nicht personalisierte Briefe haben heutzutage keine Chance mehr, positiv aufzufallen: Zu verwöhnt sind die Empfänger, die einfach voraussetzen, dass sie persönlich angesprochen werden. Achten Sie einmal darauf, wie Sie selbst mit den Werbebriefen in Ihrem Briefkasten umgehen.
- ▶ Apropos: Lesen Sie Werbebriefe. Vor allem diejenigen, denen es irgendwie gelungen ist, Ihre Aufmerksamkeit zu erregen. Wie haben die das gemacht? Lernen Sie von den Profis, kopieren Sie Erfolg versprechende Konzepte gnadenlos. So lernen Sie dazu und können Ihre eigenen Texte ständig optimieren.
- ▶ Legen Sie ein Ziel fest, bevor Sie sich ans Formulieren machen. Was soll der Empfänger tun, wenn er Ihren Brief gelesen hat: Ihnen seine Daten zur Verfügung stellen? Direkt kau-

fen? Ein Schnupperangebot wahrnehmen? Oder wollen Sie einfach nur bestehende Kunden an sich erinnern und Sie dazu bringen, dass sie mal wieder anrufen? Je nach Vorgabe werden Sie anders texten und Ihren Empfängern unterschiedliche Response-Elemente anbieten.

- Welche übrigens unbedingt zu einem Werbebrief dazugehören. Ohne eine direkte Antwortmöglichkeit verschenken Sie die Chance, dass sich Ihr Kunde sofort mit Ihnen in Verbindung setzt. Im besten Fall verspürt er direkt nach der Lektüre das Bedürfnis, irgendwie zu reagieren: einen Coupon auszufüllen, ein Fax oder eine Postkarte zu schicken, auf den Antwortbutton zu klicken. Sie müssen ihm daher die Möglichkeit geben, ohne großen Aufwand das zu erhalten, was Sie ihm anbieten. Denken Sie auch hier wieder aus der Kundenperspektive und fragen Sie sich schon bei der Planung, was Sie tun können, um Ihren Adressaten das Leben so einfach wie möglich zu machen.
- Sehen Sie ausreichend Zeit für Planung und Gestaltung Ihres Werbebriefes vor. Vielleicht wollen Sie Ihren Text ja auch grafisch unterstützen: Dann müssen Sie einen Grafiker briefen, dessen Entwürfe prüfen und umsetzen lassen. Druckereien müssen recherchiert, Preise kalkuliert und verglichen werden. Meine Empfehlung ist, die Kosten so gering wie möglich zu halten, ohne qualitative Abstriche machen zu müssen. Überlegen Sie genau, ob Sie wirklich einen 12-seitigen Hochglanzflyer produzieren und mitschicken müssen – die Streuverluste rechtfertigen das nur in den seltensten Fällen. Denken Sie auch an die Versandkosten: Umschläge und Porto wollen auch finanziert werden, und all das sollte ja auch noch in einem realistischen Verhältnis zum erhofften Ergebnis stehen.
- Checken Sie auch den Versandtermin: Je nach Zielgruppe ist es keine gute Idee, ein Mailing ganz kurz vor der größten Messe der Branche zu verschicken. Es wird dann sehr wahrscheinlich im Trubel untergehen. Auch Ferientermine sollten Sie bedenken, vor allem wenn Sie sich an einen lokalen Verteiler wenden.

Bevor wir uns dem eigentlichen Schreiben zuwenden, lade ich Sie für einen Moment ein in meinen Kopf, während ich einen

Werbebrief lese. Glauben Sie mir, in diesem Fall bin ich ziemlich repräsentativ.

Zunächst richtet sich mein Blick auf den Absender, den ich bei einem Brief oben rechts erwarte. Schließlich möchte ich wissen, wer mir da was verkaufen möchte. Dann prüfe ich sehr schnell, ob meine Kontaktdaten stimmen. Wer meinen Namen falsch geschrieben hat, hat leider bereits an dieser Stelle verloren – ich fühle eine leichte Irritation und entsorge das Schreiben sofort. Wenn man sich nicht einmal die Mühe macht, meinen Namen richtig zu recherchieren, werde ich diesem Unternehmen ganz sicher nicht vertrauen.

Stimmen die Angaben hingegen, fliegt mein Blick weiter zum Betreff. Und wenn mein Hirn mir hier Interesse signalisiert, scanne ich den Brief nach weiteren Schlüsselbegriffen und checke auch schnell das PS. Bin ich jetzt endlich entsprechend neugierig, lese ich den ganzen Brief intensiv durch, falls nicht: Ab damit in die Rundablage!

Stellen Sie sich ein großes „S“ vor, das Sie über den gesamten Brief legen könnten. So verläuft die Aufmerksamkeitskurve beim ersten Überfliegen eines Briefes nämlich generell und nicht nur bei mir: von oben rechts hinüber auf die linke Seite und von dort weiter hinunter und zurück nach rechts, um schließlich in einem Bogen zurück nach links unten zu schwenken. Auf diese Weise erfassen wir die wesentlichen Bestandteile eines Textes und treffen dann die Entscheidung, ob wir noch einmal etwas genauer hingucken. Als professionelle Texter machen wir uns dieses Know-how natürlich zunutze. Und das heißt mit anderen Worten: Wir bauen unseren Werbebrief nach ähnlichen Kriterien wie eine Anzeige auf. Die AIDA-Formel kann uns auch hier unterstützen, weil sie den Lesefluss genauso lenkt, wie es in unserer Absicht liegt: Aufmerksamkeit erregen, Interesse füttern, einen Wunsch erzeugen und eine Handlungsaufforderung integrieren.

Einem ähnlichen Modell folgt zum Beispiel Gerold Braun. Er nennt sein Programm 4P: *Picture – Promise – Proof und Push*.

Picture bedeutet: Malen Sie für Ihren Leser ganz bildhaft den Nutzen an die Wand. Hier kommt der Headline erneut die ent-

scheidende Bedeutung zu, weil Sie damit den Nutzen Ihres Angebots sofort und unmissverständlich kommunizieren.

Im nächsten Schritt – *Promise* – stellen Sie die Besonderheiten Ihrer Dienstleistung vor und bieten eine Lösung an. In gewisser Weise geben Sie damit ein Versprechen ab, wie Sie das Problem Ihres Kunden zu lösen gedenken.

Wenn Sie dafür auch noch Belege anführen können, wie zum Beispiel eine aktuelle Studie oder auch authentische Kundenstimmen, unterstützt dies Ihre Argumentation. Der Empfänger wertet diese Aussagen als Beweis – *Proof* – für den Wert Ihres Angebots.

Und zuletzt braucht es dann noch den kleinen Schubs in die richtige Richtung, den *Push*, damit der Empfänger wie gewünscht reagiert.

Wie können Sie diese Struktur nun inhaltlich füllen? Sie kennen ja die drei Grundmotive Balance, Stimulanz und Dominanz, die Ihnen in Kapitel 6 bereits begegnet sind und die Ihren Interessen dazu motivieren sollen, genau das zu tun, was Sie bezwecken. Und Sie haben Ihre Zielgruppe schon der entsprechenden Motivgruppe zugeordnet. Nun gilt es also wieder, Formulierungen zu finden, die das jeweilige System am besten bedienen.

Beispiele:

- Balance mit den Werten Gesundheit, Sicherheit, Harmonie, Zufriedenheit, Bequemlichkeit etc.:

Gelassenheit und innere Ruhe finden Sie mit unserem bewährten und erfolgreichen Anti-Stress-Programm.

- Dominanz mit den Werten Status, Erfolg, Leistung, Anerkennung, Bestätigung etc.:

Unser exklusives Training für Führungskräfte, die mehr erreichen wollen.

- Stimulanz mit den Werten Vergnügen, Aufregung, Abwechslung, Genuss, Begeisterung, Neugier etc.:

Mit Genuss verführen: das ungewöhnliche Single-Coaching

Übung 8.3: Motivierende Headlines im Werbebrief

Finden Sie mindestens fünf unterschiedliche Headlines für Ihr Angebot und berücksichtigen Sie dabei das vorherrschende Motivsystem Ihrer Kunden. Beziehen Sie den Kundennutzen mit ein und finden Sie sinnlich erfahrbare Wörter für Ihr Anliegen. Spielen Sie ruhig ein wenig und bilden Sie Wortfelder, bevor Sie ganze Sätze formulieren. Je mehr Begriffe Sie rund um Ihr Grundmotiv versammeln, umso höher die Wahrscheinlichkeit, dass sich passende Wörter zueinander gesellen wollen – und schon haben Sie Ihre zündende Headline gefunden!

Tipp

Dem Kundennutzen leichter auf die Spur kommen Sie, wenn Sie sich eine Sammlung mit entsprechenden Textbausteinen zulegen:

- ▶ Das erhöht Ihre ...
- ▶ Das bedeutet für Sie ...
- ▶ Das bringt Ihnen ...
- ▶ Damit profitieren Sie von ...
- ▶ Sie erleben damit ...
- ▶ Sie senken dadurch ...
- ▶ Sie reduzieren ...
- ▶ Sie lernen, wie ...
- ▶ Sie finden heraus, wie ...
- ▶ Etc.

Wenn Sie Ihren Einstieg gefunden haben, geht es im ersten Absatz nun darum, das Interesse des Empfängers zu vertiefen. Oft gelingt das gut, indem man eine rhetorische Frage à la „Sicher kennen auch Sie die Situation ...“ an den Beginn stellt. Hier holen Sie Ihren Leser ab bei seinem Problem und demonstrieren, dass

Sie sich in ihn einfühlen können. Stellen Sie sich einfach vor, Sie würden ein Gespräch mit Ihrem Empfänger führen: Zuerst machen Sie ihm einen Vorschlag und zeigen ihm, dass Sie seine Situation kennen und verstehen. Ein bisschen „Gedankenlesen“ kann dabei nicht schaden. Vermitteln Sie Ihrem Leser einfach das Gefühl, dass Sie wissen, wovon Sie sprechen und warum Sie gerade ihm Ihr Angebot unterbreiten. Damit haben Sie dann schon mal erfolgreiche Voraussetzungen für einen positiven Kontakt geschaffen.

Im folgenden Absatz bieten Sie Ihrem Leser die Lösung für sein Problem. Bleiben Sie dabei konsequent auf der Nutzenseite und erliegen Sie jetzt nicht der Versuchung, alle Vorteile Ihres Angebots aufzuzählen. Das verwirrt nur. Stellen Sie sich vor, welche Fragen oder Einwände Ihr Gegenüber haben könnte und antworten Sie darauf. Beschränken Sie sich dabei auf die wesentlichen Punkte. Dann gelingt es Ihnen auch eher, das gesamte Schreiben auf einem DIN-A-4-Blatt unterzubringen – was angesichts der kurzen Aufmerksamkeitsspanne, mit der wir es hier zu tun haben, ohnehin eine gute Idee ist. Vielleicht können Sie Ihr Versprechen noch untermauern, indem Sie zum Beispiel einen zufriedenen Kunden zu Wort kommen lassen.

Den letzten Absatz nutzen Sie, um noch einmal zusammenzufassen, was für den Empfänger das Besondere an Ihrem Angebot ist. Und gleichzeitig geht es jetzt darum, ihn zum Handeln zu motivieren. Bieten Sie ihm verschiedene Möglichkeiten zu reagieren an und machen Sie ihm noch einmal klar, was er damit gewinnen kann.

Gerade bei dieser so oft missbrauchten Werbeform ist es sehr wichtig, dass Sie absolut authentisch bleiben. Glaubwürdigkeit ist das A und O. Formulieren Sie konkret und direkt und versuchen Sie, dabei selbst emotional beteiligt zu sein. Dann wird es Ihnen auch gelingen, bei Ihrem Empfänger eine positive emotionale Reaktion hervorzurufen.

Übung 8.4: Der Werbebrief, der wirkt!

Entwickeln Sie nun einen einseitigen Werbebrief für Ihr Angebot. Wenn Sie sich an die Regeln für gute Texte halten und die Informationen zum Aufbau eines gelungenen Werbebriefs aus diesem Kapitel beachten, können Sie damit gute Ergebnisse erzielen.

Tipp

Bevor Sie Ihren Werbebrief tatsächlich versenden, testen Sie ihn zuerst mit einigen ausgewählten Kunden und fragen Sie deren Reaktionen gezielt ab. Daraus können Sie Hinweise für die weitere Optimierung Ihres Textes entnehmen. Nutzen Sie diese Ressource. Werbebriefe zu texten, die funktionieren, ist jedes Mal aufs Neue eine Herausforderung – und selten gelingt es im ersten Anlauf, die perfekte Version zu produzieren. Erlauben Sie sich auch hier, Fehler machen zu dürfen. Sie können nur daraus lernen.

Webtexte: bildhaft und auf den Punkt

Für das Internet zu schreiben, hält neben den bereits besprochenen Regeln für gute Texte noch weitere Anforderungen bereit. Texten, die wir am Bildschirm lesen, vertrauen wir im Allgemeinen nämlich noch immer weniger als gedruckten Texten. Wir neigen zudem dazu, Webtexte lediglich zu überfliegen, schon weil das Lesen am Bildschirm für unsere Augen recht anstrengend ist.

Das heißt für unsere Selbstdarstellung im Netz, dass wir noch mehr als sonst auf prägnante und treffende Formulierungen achten müssen. Lange Sätze und vor allem kaum gegliederte Absätze sind tödlich für die Aufmerksamkeit der Leser. Wirken „Bleiwüsten“ schon in gedruckter Form abschreckend – im Netz kommen sie dem Todesurteil durch Missachtung gleich.

Achten Sie einmal bewusst darauf, wie stark Informationsportale im Netz wie zum Beispiel spiegel.de ihre Texte optisch gliedern: Nach jedem abgeschlossenen Gedanken folgt ein neuer Absatz.

Längere Texte werden durch Zwischenüberschriften gegliedert und in verträgliche Häppchen unterteilt, und Aufzählungen lockern den Textfluss zusätzlich auf. Außerdem können wir Informationen auf diese Weise schneller aufnehmen und verarbeiten – solange die Listen nicht zu lang werden. Beschränken Sie sich auf fünf bis maximal sieben Einträge.

Das wichtigste Charakteristikum, das Online-Texte von Printtexten unterscheidet, ist die Möglichkeit, Links zu setzen und damit den linearen Aufbau eines „normalen“ Textes zu verlassen. Das entbindet Sie allerdings nicht von der Aufgabe, logisch strukturiert zu schreiben. Nur dass diese logische Struktur eben nicht mehr nur zwei-, sondern dreidimensional funktionieren muss. Nutzen Sie diese Möglichkeit, Ihrem Text noch mehr Farbe und Fülle zu geben, jedoch sparsam: Zu viele Links, die ja meist auch farblich markiert sind, stören den Lesefluss und können leicht dazu führen, dass Ihre Leser sich überfordert statt unterstützt fühlen.

Nun gibt es verschiedene Möglichkeiten, Texte für das Web zu produzieren:

- die eigene Homepage,
- ein Blog,
- Fachartikel.

Um Ihren Nasenfaktor in die Welt zu kommunizieren, ist eine eigene Homepage heutzutage unverzichtbar, zumal die Kosten dafür inzwischen kaum noch der Rede wert sind. Günstiger und unmittelbarer können Sie sich Ihren Zielkunden kaum präsentieren, und selbst dann, wenn Sie selbst sich im Internet nicht wirklich zuhause fühlen, denken Sie daran: Viele Ihrer Kunden tun es!

Wichtig für eine auf der inhaltlichen Seite funktionierende Homepage ist, dass die Navigation unkompliziert und intuitiv ist, so dass die User alle gewünschten Informationen schnell finden können. Daher lohnt es sich, einige Zeit auf die Frage zu verwenden, wie Sie die Seite aufbauen wollen. Das beginnt schon mit der Benennung der einzelnen Navigationspunkte, die interessante Hinweise auf Sie geben kann. Wenn Sie Ihr Unternehmen, also sich selbst vorstellen, betiteln Sie das dann „Profil“? Schreiben Sie „Philosophie“, „Über mich“ oder „Persönlich“? Vielleicht fin-

den Sie ja auch ein ganz anderes Wort. Aber Sie machen damit bereits eine Aussage über sich und die Art und Weise, wie Sie sich darstellen.

Oft findet sich das eigentliche Angebot unter dem Punkt „Leistungen“. Meine persönliche Meinung ist, dass es kaum eine sinnentleertere Überschrift geben dürfte. Was spricht dagegen, Ihrem Angebot einen Namen zu geben, den man anklicken kann? In meinem Fall steht da zum Beispiel „Text“ und „Beratung“. Da wird gleich deutlich, was ich tatsächlich anbiete, und nähere Informationen findet man dann auf der entsprechenden Seite.

Generell gilt: Halten Sie die Informationen auf Ihrer Homepage knapp und aussagekräftig. Und vor allen Dingen aktuell. Im schnelllebigen Medium Internet ist wenig so unattraktiv wie Hinweise auf Seminare, die bereits vier Wochen vorbei sind. Ich empfehle Ihnen, von vornherein ein Redaktionssystem zu nutzen, das Ihnen erlaubt, auch ohne Programmierkenntnisse Ihre Inhalte zu pflegen und aktuell zu halten. Wenn Sie Ihre Homepage regelmäßig aktualisieren, freut das übrigens auch die Suchmaschinen, und Sie werden so ganz nebenbei nach und nach Ihr Ranking verbessern.

Übung 8.5: Navigationskompass für die Homepage

Wenn Sie bereits eine eigene Homepage haben, überprüfen Sie Ihre Navigation hinsichtlich Überschaubarkeit und intuitiver Benutzerführung.

- ▶ Finden Ihre User schnell und sicher alle Informationen, die sie vielleicht suchen?
- ▶ Sind Ihre Navigationspunkte aussagekräftig, so dass sich sofort erkennen lässt, zu welchen Themen man dort weitere Infos findet?

Fragen Sie sich kritisch, wo Sie Ihre Navigation optimieren könnten, damit Ihre Kunden bestmöglich darüber informiert werden, wer Sie sind und was Sie für sie tun können.

Wenn Sie noch keine eigene Homepage haben, entwickeln Sie einen Navigationskompass:

- ▶ Wohin wollen Sie die Aufmerksamkeit Ihrer User von der Startseite aus lenken?
- ▶ Durch welche Schlüsselwörter und Links kann Ihnen das am besten gelingen?

Überlegen Sie, wie Sie Ihre Leistungen bezeichnen könnten, so dass schnell ersichtlich wird, was sich dahinter verbirgt.

Übung 8.6: Checkliste für Ihre Homepage-Texte

Wenn Sie nun Ihre Homepage-Texte erstellen oder überarbeiten, wollen Sie bestimmt sicherstellen, dass Ihre Texte aus dem Berater-Einerlei hervorragen. Überprüfen Sie daher noch einmal, ob Sie folgende Punkte berücksichtigt haben:

- ▶ Ihre Navigationsstruktur ist klar und eindeutig.
- ▶ Sie wissen genau, an wen Sie sich wenden, und haben Ihre Sprache an das dominante Motivsystem Ihrer Wunschkunden angepasst.
- ▶ Sie sprechen Ihre Kunden direkt und persönlich an.
- ▶ Sie finden sprachliche Bilder, die Ihr Anliegen konkretisieren und greifbar machen.
- ▶ Anders gesagt: Sie vermeiden abstrakte Begriffe und nutzen stattdessen einprägsame und sinnesspezifische Wörter.
- ▶ Sie bevorzugen prägnante Sätze und halten sich insgesamt eher kurz.
- ▶ Ihr Text ist klar gegliedert und bei längeren Abschnitten durch Zwischenüberschriften und Listen aufgelockert.
- ▶ Sie haben Beispiele aus Ihrer Praxis und/oder Testimonials oder Referenzen integriert, um Ihre Glaubwürdigkeit zu unterstützen.

- Und vor allem: Sie denken immer an den Kundennutzen und formulieren aus dieser Perspektive: Was hat Ihr Kunde von Ihrem Angebot?

Blogs

Blogs – als Kurzform für Weblogs – setzen sich mehr und mehr als Kundenbindungs- und Selbstmarketinginstrument durch. Das hat verschiedene Gründe: Die zugrundeliegende Technik ist für den einzelnen Nutzer so simpel und selbsterklärend zu bedienen, dass die Hemmschwelle deutlich gesunken ist. Wirklich jeder kann innerhalb von einigen Minuten ein Blog eröffnen. Viele Anbieter stellen kostenlose Templates zur Verfügung, und selbst kostenpflichtige Dienste bewegen sich in Dimensionen, die auch bei sehr kleinem Marketingbudget realisierbar sind.

Mit einem Blog kann man sich zudem sehr zielgruppenspezifisch positionieren und genau die Kunden ansprechen, für die das eigene Angebot optimiert ist. Indem man sich mit anderen Bloggern vernetzt und regelmäßig aktuelle Beiträge erstellt, kann man seinen Bekanntheitsgrad sukzessive erhöhen und die eigene Positionierung sinnvoll unterstützen.

Im Allgemeinen sind Blogpostings eher kurz und knackig. Viele Blogs werden inzwischen über so genannte FeedReader gelesen. Diese sammeln sozusagen alle neuen Beiträge von Blogs und anderen Webseiten ein, die für den User interessant sind, und stellen sie ihm an zentraler Stelle zur Verfügung. Auf diese Weise erspart sich der User den Besuch auf jedem einzelnen Blog. Und das bedeutet: Die Überschriften sind wieder einmal besonders wichtig. Denn je nach individueller Einstellung werden lediglich die Headlines bei der Abfrage des jeweiligen FeedReaders eingeblendet. Wenn die Überschrift nicht neugierig macht, wird Ihr Artikel also weniger oft gelesen. Geben Sie Ihren Blogtexten daher kurze und aussagekräftige Titel. Das optimiert zugleich Ihr Suchmaschinen-Marketing, denn jeder Ihrer Artikel bekommt eine eigene URL und ist darüber für die Suchmaschinen auffindbar. Ein Grund mehr, Überschriften zu finden, die mit Ihrem Angebot in engem Zusammenhang stehen. Je häufiger Sie mit bestimmten

Begrifflichkeiten im Suchprozess gefunden werden, umso höher steigen Sie mit der Zeit im Ranking. Und die User, die nach speziellen Begriffen suchen, die mit Ihrer Dienstleistung zu tun haben, werden zunehmend häufiger auf Ihre Seiten gelangen.

Beim Bloggen geht es also aus textlicher Sicht darum, einerseits qualitativ hochwertige Beiträge zu schreiben, die für Ihre Zielgruppe wirklich interessant sind. Andererseits tun Sie gut daran, bei Ihren Texten auch an Schlüsselwörter zu denken, über die Sie gefunden werden wollen. Tragen Sie Sorge dafür, dass in jedem Posting mindestens eins dieser Schlüsselwörter auftaucht, am besten in der Headline, aber auch im eigentlichen Text.

Übung 8.7: Schlüsselwörter definieren

Entwickeln Sie eine Liste mit Ihren ganz persönlichen Schlüsselwörtern. Auf neudeutsch bezeichnet man diese auch als „Tags“. Überlegen Sie sich bei jedem Blogbeitrag, welchen Ihrer Tags Sie mal wieder behandeln könnten. Auf diese Weise sorgen Sie unauffällig dafür, Ihre Positionierung mit jedem Posting zu unterstützen. Halten Sie diese Liste aktuell.

Tipp

Wenn Sie besonders organisiert sind, können Sie sogar Buch darüber führen, wann Sie welchen Begriff zum letzten Mal erwähnt haben. Dann können Sie wirklich sicher sein, dass Sie alle Ihre Schlüsselwörter regelmäßig bedienen.

E-Mail-Newsletter

Pro Woche bekomme ich rund 50 Newsletter per E-Mail: von Reiseveranstaltern, Versandhäusern und Auktionsanbietern ebenso wie von Kulturinstitutionen und Online-Magazinen. Ich erhalte Post von meinen Social Network-Diensten, meinem Online-Buchhändler und den Communities und Verbänden, in denen ich Mit-

glied bin. E-Mail-Newsletter sind für mich ein unverzichtbares Mittel, um informiert zu bleiben, und zwar in sämtlichen Lebensbereichen. Alle diese Newsletter habe ich freiwillig abonniert – aber ich zögere auch nicht, sie wieder abzubestellen, wenn sie aus irgendeinem Grund für mich nicht mehr interessant sind.

Insofern stehen alle diese Newsletter in einem Wettbewerb um meine Aufmerksamkeit. Tatsächlich gibt es einige, die ich regelmäßig und gerne lese, und andere, denen es nur sporadisch gelingt, mein Interesse zu wecken. Bevor ich Ihnen verrate, welche Kriterien ich an einen guten Newsletter anlege, machen Sie doch selbst einmal die Probe aufs Exempel:

Übung 8.8: Lieblings-Newsletter-Check

Sammeln Sie die Newsletter in Ihrem Postfach aus einer Woche und überlegen Sie, welche Sie jedes Mal lesen. Prüfen Sie, was Ihnen an diesen Newslettern besonders gut gefällt:

- ▶ Die optische Gestaltung?
- ▶ Die Gliederung?
- ▶ Der Inhalt?
- ▶ Die Sprache?
- ▶ Der persönliche Stil des Absenders?
- ▶ Die besonderen Angebote?

Wenn Sie sich Ihre Lieblings-Newsletter einmal genauer anschauen, werden Sie wahrscheinlich feststellen, dass es verschiedene Gemeinsamkeiten gibt. Am liebsten lesen Sie vermutlich diejenigen Newsletter, deren Lektüre Ihnen einen Nutzen verspricht. Der kann ganz praktisch sein, indem Sie zum Beispiel einen Link zum Download vorfinden, an einem Gewinnspiel teilnehmen können oder schnell einen Überblick über neueste Entwicklungen in Ihrer Branche gewinnen. Er kann aber auch einfach darin bestehen, dass es Spaß macht, den Newsletter zu lesen, weil die Informationen unterhaltsam verpackt sind.

Aus der Vielzahl meiner monatlichen Newsletter habe ich einmal drei Beispiele herausgesucht, die ich Ihnen empfehlen kann, weil sie zum einen höchst informativ sind und zum anderen immer einen zusätzlichen Nutzen anbieten: der Beratungsletter der Business-Querdenker Anja Förster und Peter Kreuz, der trainerlink-Newsletter der managerSeminare Verlags GmbH und der Absolut-Newsletter von E-Mail-Marketing-Experte Torsten Schwarz.

Der Beratungsletter hat sogar eine eigene Domain (<http://www.beratungsletter.com>), auf der man die jeweils aktuelle Ausgabe online lesen kann, ohne sich zuerst registrieren zu müssen. In jedem Newsletter tragen die Autoren diverse Beispiele zum Thema Business-Querdenken zusammen: Unternehmen, die es erfolgreich geschafft haben, über den Tellerrand der Branche zu gucken oder neue Vertriebskanäle zu finden. Jedes dieser Beispiele wird zudem kurz analysiert, und mittels einiger Denkfragen kann man sich zu Ideen inspirieren lassen, wie das eigene Business davon profitieren könnte. Die Eigenwerbung für die Bücher und Vorträge der beiden Berater ist so zwischen den inhaltlich wertvollen Beiträgen eingefügt, dass die Neugier geschickt geschürt wird – und ich bin sicher, nach jedem Newsletter-Versand gehen die Verkaufszahlen in die Höhe ...

Der Mehrwert für die Leser besteht aus verschiedenen Bestandteilen:

- ▶ Der Beratungsletter ist sehr professionell gestaltet: Ein Inhaltsverzeichnis erleichtert die Orientierung.
- ▶ Die Überschriften der einzelnen Artikel wecken Interesse.
- ▶ Zahlreiche Bilder lockern den Inhalt angenehm auf.
- ▶ Weiterführende Links und Quellen erleichtern die Suche nach zusätzlichen Informationen.
- ▶ Mit den Fragen zur Querdenk-Chance gelingt der Transfer zu den eigenen betrieblichen Gegebenheiten und Möglichkeiten leichter.
- ▶ Der Stil ist leicht, zuweilen süffisant, und gezielte Fragen, die durchaus provokant sein können, machen die Lektüre zur reinen Freude.

Ganz anders aufgebaut ist der trainerlink-Newsletter – und gerade deshalb interessant. Mit diesem Angebot informiert die managerSeminare Verlags GmbH wöchentlich über interessante neue Webseiten rund um das weite Gebiet der Erwachsenen-Weiterbildung. Die Leser können Links vorschlagen, die von der Redaktion vor der Freigabe geprüft werden. Zudem kann man in seinem Profil auf der Website www.trainerlink.de genau aufschlüsseln, zu welchen Themenbereichen man informiert werden möchte.

Der Newsletter kommt gleich zur Sache mit dem „Webtipp“ der Redaktion sowie den „Webtipps der Woche“. Jeder Link wird mit einem Thumbnail (einem kleinen Screenshot) und einigen Sätzen zu Inhalten und Zielen vorgestellt. Der Newsletter ist gänzlich schnörkellos und rein auf Informationsvermittlung angelegt. Ich habe darüber schon viele interessante Websites und Blogs entdeckt, und er gehört daher schon seit Jahren zu meinen Lieblings-Newslettern.

Der Verlag nutzt den Newsletter als Kundenbindungs-Instrument. Die Leser gehören überwiegend zum Zielpublikum des Buchverlages – Menschen, die in Personal- und Weiterbildung tätig sind – der damit seiner Zielgruppe einen kostenlosen Mehrwert bietet.

Kommen wir zu meinem dritten Favoriten, dem Angebot des E-Mail-Marketing-Experten Dr. Torsten Schwarz (www.absolit.de). Seinen Newsletter lese ich nicht, weil er Spaß macht, sondern weil ich in jeder Ausgabe etwas Sinnvolles geschenkt bekomme: den Gratisdownload eines Buchkapitels, Checklisten oder Zusammenstellungen von hilfreichen Tools. Nicht nur ab und zu, nein, tatsächlich jedes Mal. Weil ich das weiß, überfliege ich den Newsletter sofort und prüfe, was diesmal in der Wundertüte steckt. Und bleibe auf diese Weise auch bei den übrigen Bestandteilen hängen. Im Newsletter von Torsten Schwarz findet sich sehr wenig Text. Meist kommt er mit einem Satz als Teaser aus, dem dann ein weiterführender Link folgt. Der Newsletter ist ausgesprochen informations- und serviceorientiert, das heißt, ich erhalte ausschließlich Hinweise, die mit der Kernkompetenz des Autors in Zusammenhang stehen und für mich möglichst nützlich sind. Damit demonstriert er gekonnt sein Know-how und macht sich für mich fast unentbehrlich. Wenn's um E-Mail-Marketing

geht, ist Torsten Schwarz mein Experte der Wahl – er tut wirklich viel dafür.

Bleibt noch zu erwähnen, dass alle genannten Newsletter selbstverständlich mit einem Klick abonniert und wieder abbestellt werden können und ein vollständiges Impressum mit allen nötigen Kontaktangaben bieten.

Aus der Analyse meiner drei Beispiele können Sie einige Eckdaten entnehmen, die für einen erfolgreichen Newsletter wichtig sind. Wenn Sie selbst planen, einen regelmäßigen Newsletter zu versenden oder dies vielleicht bereits tun, dann kann die folgende Checkliste Ihnen dabei helfen, ihn passgenau auf Ihre Zielgruppe zuzuschneiden.

Übung 8.9: Newsletter-Checkliste

- ▶ Weiß ich genau, auf wen mein Newsletter abzielt? Kenne ich meine Zielgruppe und deren Wünsche? Will sie informiert oder unterhalten werden oder neue Techniken oder Methoden kennen lernen?
- ▶ Was kann ich meiner Zielgruppe regelmäßig als Mehrwert anbieten? Kostenlose Downloads oder andere Services, die ihre Bedürfnisse treffen?
- ▶ Wie baue ich meinen Newsletter entsprechend auf? Welche Inhaltsbestandteile gehören dazu und werden in jeder Ausgabe wiederholt (Wiedererkennungswert)?
- ▶ Wie kann ich die Aufmerksamkeit meiner Leser wecken? Sind meine Überschriften kurz und aussagekräftig und wird der Nutzen sofort deutlich?
- ▶ Wie schreibe ich? Eher sachlich und faktenorientiert oder bildhaft und persönlich? Schreibe ich für mich oder wirklich für meine Zielgruppe?

Neben den Inhalten müssen für einen erfolgreichen Newsletter natürlich auch technische Fragen beantwortet werden: Welche Software setze ich ein, welches Anmeldeverfahren nutze ich und wie gehe ich mit den Daten meiner Leser um. E-Mail-Marketing

ist ein weites Feld, über das schon ganze Bücher veröffentlicht worden sind. Verstehen Sie daher diesen Abschnitt nur als Einleitung in ein sehr komplexes Thema. Weitere Informationen hierzu finden Sie in der Bücher- und Linkliste im Anhang.

Eine Sonderform des Newsletters: der Autoresponder

Wenn Sie überlegen, wie Sie Ihren Lesern zusätzlichen Mehrwert anbieten können, der Sie gleichzeitig nicht viel kostet, sind Autoresponder eine interessante Alternative. Dabei meldet sich der User einmalig an und bekommt dann über einen begrenzten Zeitraum zu einem bestimmten Thema regelmäßig Mails. Beispielsweise habe ich auf diese Weise schon einmal sechs Wochen lang jeden Tag eine Mail von René Gräber erhalten, einem Heilpraktiker, der auf Heilfasten spezialisiert ist. Auf diese Weise bekam ich jeden Tag Informationen und Anleitungen zu diesem Thema sowie Hinweise und Tipps, wie ich auftretende Schwierigkeiten meistern konnte. Inzwischen bietet er diese Anleitung kostenpflichtig, allerdings mit Geld-zurück-Garantie an ... Offenbar war sie so erfolgreich, dass dies nun auch funktioniert.

Einen anderen Autoresponder hat die Trainerin und Coach Monika Birkner entwickelt: In diesem Fall konnte man über mehrere Wochen einen Newsletter abonnieren, der in jeder Ausgabe ein Beispiel für eine besondere Wachstumsstrategie vorstellte. Damit unterstützte Birkner den Verkauf ihres Buches „Wachstumsstrategien für Solo- und Kleinunternehmer“.

So ein Autoresponder kann ein wunderbarer Trojaner sein, weil er Ihre Kunden in besonderer Weise und über einen längeren Zeitraum unterstützt. Damit steigen Ihre Chancen, als Experte wahrgenommen zu werden, erheblich. Sie müssen dafür zwar zunächst etwas Zeit und Energie investieren, um ein interessantes Angebot zu entwickeln. Mit einem cleveren Konzept gewinnen Sie jedoch viele neue Interessenten, aus denen Sie dann im nächsten Schritt Kunden machen können.

Sie haben in diesem Kapitel viel über verschiedene Textformen erfahren. Bestimmt haben Sie dabei festgestellt, dass manches

Ihnen mehr liegt als anderes – das ist auch ganz normal. In Kapitel 6 haben Sie ja Ihr bisheriges Marketing analysiert und eine Strategie für die nächsten 12 Monate entwickelt. Nachdem Sie nun Näheres über den notwendigen Aufwand wissen, prüfen Sie, ob Sie Ihr Budget realistisch eingeschätzt haben – auch Ihre zeitlichen Ressourcen. Ein monatlicher Newsletter beispielsweise muss inhaltlich vorbereitet und recherchiert werden, bevor auch nur eine Zeile geschrieben ist. Planen Sie dafür Pufferzeiten ein, damit Sie Ihre angestrebte Qualität auch halten können.

Im letzten Kapitel widme ich mich der Marketing-Methode, die meiner Meinung nach jetzt und erst recht zukünftig für uns alle die meisten Aufträge generieren wird: Networking. Lesen Sie, warum das so ist, und was Sie dafür tun können, um auf diesem Weg effektiv mehr Kunden zu gewinnen.

9. Schnuppern und schnuppern lassen: Netzwerke professionell nutzen

Lernziele

- ▶ Sie erfahren, warum sich der Einsatz in Netzwerken für Sie lohnt.
- ▶ Sie lernen spielerische Methoden kennen, Ihr ideales Netzwerk zu finden.
- ▶ Sie definieren Ihre ersten Schritte als Business-Netzwerker.

Ohne professionelles Networking wird in Zukunft gar nichts mehr gehen – das ist meine feste Überzeugung. Erst kürzlich habe ich beispielsweise gelesen, dass schon jede zweite Stelle auf dem Arbeitsmarkt über persönliche Beziehungen besetzt wird! Und zumindest in der Privatwirtschaft wird es in punkto Auftragsvergabe ähnlich aussehen. Wenn man das zu Ende denkt, ist die Konsequenz klar: Je breiter meine Kontaktbasis, umso höher die Chance, an Aufträge zu kommen. Es ist also zu meinem eigenen Besten, wenn ich ständig daran arbeite, mich mit anderen Menschen zu vernetzen.

Allerdings treffe ich relativ oft auf Vorbehalte, obwohl das Thema in den letzten Jahren ja in aller Munde ist: Von „Vetternwirtschaft“ ist da die Rede, oder man spricht abschätzig über „Vitamin B“, „Filz“ oder „Klüngeln“. Es gibt nach wie vor regelrechte „Networking-Verweigerer“, die von sich behaupten, dafür nicht geschaffen zu sein, oder die ein ungutes Gefühl beschleicht, wenn sie jemand um einen Gefallen bitten sollen. Andere setzen Networking mit Anbietern gleich und wollen sich das „Einschmeicheln“ ersparen.

Lassen Sie mich daher kurz auf meine eigenen Erfahrungen mit diesem Thema eingehen, bevor ich im Detail herausarbeite, was

aus meiner Sicht am Networking so sinnvoll ist und wie man es effizient für sein Business einsetzt:

Die Geschichte meiner Selbstständigkeit ist zugleich die Geschichte meiner Leidenschaft für das Networking. Denn bevor ich als Freiberuflerin auf den Markt ging, hatte ich mir noch kaum je Gedanken zu diesem Thema gemacht. Interessanterweise – und zu meinem Glück – begann so um 2000 der unaufhaltsame Aufstieg von Special-Interest-Communities und Social Networks. Die dafür notwendige Technik war zu diesem Zeitpunkt einer kritischen Menge von Menschen zugänglich, das Internet hatte insgesamt an Akzeptanz gewonnen, die Verbindungen wurden schneller und die Anschlusspreise sanken deutlich. Mich begeisterten die Möglichkeiten, die ich in diesen Online-Communities vorfand. Meine ersten Schritte unternahm ich beim Business-Frauen-Netzwerk www.femity.net, die Mitgliedschaft im Open Business Club (heute Xing) ließ dann nicht lange auf sich warten. Beiden Netzwerken verdanke ich unendlich viel: Ohne die Unterstützung der Mitglieder wäre so manche Frage nie oder doch nur mit wesentlich höherem Aufwand zu beantworten gewesen. Unzählige Hinweise, Tipps und Anregungen habe ich nur dadurch erhalten, dass ich die aktuellen Diskussionen verfolgte. Das virtuelle Netzwerken hat mein Leben und meinen Start in das Leben als eigene Chefin in so vieler Hinsicht einfacher gemacht, dass ich mir kaum vorstellen kann, wie das jemals ohne dieses Hilfsmittel funktioniert haben soll.

Dabei war ich schon vor meiner Selbstständigkeit nicht ohne Netz unterwegs: Im Gegenteil hatte ich längst ein seit vielen Jahren funktionierendes privates Netzwerk, das mich auch in meiner beruflichen Umorientierungsphase auffing und unterstützte. Das schärfte mein Bewusstsein dafür, dass ich auch auf professioneller Ebene neue Netze knüpfen musste, um auf Dauer erfolgreich zu sein.

Heute summt und brummt und wächst mein Netzwerk täglich weiter. Ich habe dafür schon vor Jahren ein inneres Bild gefunden: das neuronale Netz. Im Zentrum meines persönlichen Netzes sehe ich mich, eine kleine Nervenzelle mit vielfältigen Verästelungen. Unablässig entstehen um mich herum neue Verbindungen, im privaten wie im beruflichen Bereich, auf virtueller Ebene oder im „echten“ Leben. Funken springen über, schaffen neue

Verknüpfungen, oft an ungeahnten Stellen. Ich bringe Menschen zusammen, die sich vorher nicht kannten, und werde umgekehrt an andere Menschen verwiesen: manchmal nur für einen kurzen Impuls, zu anderen Zeiten entsteht eine langfristige Zusammenarbeit. Alles ist ständig in Bewegung, und das Ganze summt und brummt vor Energie und wächst und wächst.

So bewege ich mich inzwischen in vielen Netzwerken, institutionalisierten ebenso wie informellen, und lasse mich davon überraschen, welche spannenden Begegnungen, Ideen, Projekte sich daraus entwickeln. Beim Netzwerken auf allen Ebenen öffnen sich plötzlich Türen, von deren Existenz man zuvor nicht einmal etwas ahnte.

Einen entscheidenden Unterschied zu meinen Anfänger-Networking-Tagen gibt es allerdings: Inzwischen gehe ich meine Aktivitäten wesentlich gezielter an. Denn da sich der Kreis der Menschen, die ich kenne, explosionsartig vergrößert hat, kann ich nicht alle Kontakte in gleichem Maße pflegen. Davon aber lebt effizientes Networking: vom Austausch und von der Gegenseitigkeit. „First give, then take“ ist nicht umsonst das Motto zahlloser Communities.

Der Mensch als soziales Wesen ist ja ohnehin auf Kontakte angewiesen, um seine seelische Gesundheit zu erhalten und zu fördern. Das professionelle Networking führt diesen Gedanken einfach einen Schritt weiter und fragt, wo man gezielt etwas von seinem Know-how für andere einbringen kann, um im Gegenzug selbst vom Wissen der anderen zu profitieren. Ich glaube, das ist das ganze Geheimnis hinter gutem Networking: Nicht die Frage „Was nützt mir das?“ führt zu dauerhaftem Erfolg. Vielmehr erlaubt die innere Haltung „Was kann ich geben?“ die richtige Orientierung. Wenn Sie damit ins Networking gehen, steht die Freude am Dialog im Vordergrund und nicht der kurzfristige und damit oft auch schnelllebige Erfolg. Daraus entsteht eine Win-Win-Konstellation, von der alle Beteiligten profitieren – immer wieder neu.

Vielleicht wird aus dieser Beschreibung schon ein wenig ersichtlich, was für mich den Reiz und die Faszination am Networking ausmacht: Es gibt einen ständigen Austausch von Ideen, Hinweisen und Gedanken aller Art mit den unterschiedlichsten Men-

schen. Ich kann jederzeit frei entscheiden, mit wem ich den Kontakt vertiefen möchte oder wo ich nur einzelne Berührungspunkte sehe. Aus vielen Business-Kontakten sind im Laufe der Zeit Freundschaften geworden, und auch umgekehrt gab es schon den ein oder anderen Fall.

Bei „Business-Netzwerk“ denken viele gleich an riesige und damit unüberschaubare Organisationen, wo sie sich nicht zugehörig und irgendwie verloren fühlen. Oder sie haben im Grunde gar keine richtigen Vorstellungen dazu, wie solch ein Netzwerk eigentlich beschaffen ist. Da habe ich gute Nachrichten für Sie: Jede Gruppe von Menschen, mit der Sie häufiger zu tun haben, ist ein potenzielles Business-Netzwerk! Genau, richtig gelesen: Auch Ihre Familie, Ihr Freundeskreis, Ihre Vereinskameraden und Ihre ehemaligen Kommilitonen, mit denen Sie sich in einem Alumni-Netzwerk zusammengeschlossen haben, können Sie in Ihrem Business voranbringen.

Übung 9.1: Nanu, ich netzwerke!

Schauen Sie doch mal ganz entspannt auf all Ihre sozialen Aktivitäten: Wo engagieren Sie sich? Mit wem treiben Sie Sport? Welche Gruppe von Menschen sehen Sie regelmäßig, weil Sie ein gemeinsames Interesse teilen? Schreiben Sie eine Liste und lassen Sie sich überraschen, wie viele potenzielle Netzwerkpartner Sie tatsächlich schon kennen.

Tipp

Ich höre schon den Aufschrei von so manchem Leser: „Ich will aber Business und privates Leben nicht vermischen!“ Das ist Ihr gutes Recht – auch wenn ich gerade bei Freiberuflern, die ihren Traumberuf ausüben, diese strikte Trennung äußerst selten erlebe. Dennoch empfehle ich Ihnen diese Übung, weil sie Ihren Blick schärft für die Netzwerke, in denen Sie sich bereits aufhalten. Und für Ihr Verhalten darin und Ihren Umgang mit den anderen Mitgliedern. Daraus können Sie auf jeden Fall Anregungen schöpfen, um diese dann in reine Business-Netzwerke zu übertragen.

Networking ist eine Aktivität, die von einem hohen Maß an Selbstverantwortung gekennzeichnet ist: Schließlich entscheide ich ja ganz alleine, in welches Netzwerk ich mich in welcher Weise einbringe. Niemand anders trägt dafür Verantwortung. Daher liegt es auch an mir, gut zu überlegen, wo ich mich engagieren will. Und manchmal muss man sich auch von einem Netzwerk trennen. Gründe dafür gibt es viele. Aber es ist immer Ihre Entscheidung! Und wenn Sie manchmal im stillen Kämmerlein so einen leisen Neid verspüren auf die Menschen, denen die wichtigen Beziehungen schon in die Wiege gelegt wurden: Dann nutzen Sie dieses Neidgefühl als Motivation, um sich ein eigenes Netzwerk aufzubauen. Sie wären nicht der erste, der es auf diesem Weg zu einer gewissen Prominenz gebracht hat – falls das Ihr Ziel ist.

Damit wären wir bei einem Thema, das Sie schon aus dem ersten Kapitel kennen. Auch was Ihre Netzwerke betrifft, sollten Sie sich ein paar Gedanken machen, was Sie mit deren Unterstützung erreichen wollen, kurz: zu Ihren Zielen. Üblicherweise wollen wir alle mehr Erfolg. Doch was für den einen in erster Linie das gut gefüllte Bankkonto bedeutet, heißt für den anderen vor allem mehr Macht und damit mehr Einfluss. Übrigens sind das alles ehrenwerte Ziele, auch wenn es zuweilen politisch nicht korrekt ist, das offen zu kommunizieren. Ich finde dabei eine Überlegung immer hilfreich: Was kann ich mit Hilfe von mehr Geld und Macht erreichen im Hinblick auf meine Werte, was ohne diese Zutaten nicht möglich wäre? Wenn man diese Frage konsequent zu Ende denkt, zeigt sich schnell, dass weder Geld noch Macht per se „schlecht“ sind. Es ist immer nur unser Umgang damit, der sozusagen die ethische Dimension bestimmt.

Networking ist also, wie jedes gute Marketing-Tool, in erster Linie Mittel zum Zweck. Und daher macht es auch hier Sinn zu überlegen, wie man dieses Werkzeug am effektivsten einsetzt. Besonders wichtig dafür ist, welches konkrete Ziel Sie mit Ihrem Engagement in einem Netzwerk verfolgen: Kunden gewinnen? Austausch mit Gleichgesinnten?

Tipp

Beachten Sie dabei, dass manche Ziele nicht miteinander kompatibel sind. Unter Umständen müssen Sie zwei oder mehr ideale Netzwerke definieren, je nach Ziel. In einem Expertennetzwerk, wo Sie sich mit anderen Fachleuten austauschen können über neueste Entwicklungen und Trends in Ihrem Fach, werden Sie selten neue Kunden gewinnen. Aber der fachliche Austausch sorgt dafür, dass Sie up-to-date bleiben und unbezahlbare Informationen erhalten.

Übung 9.2: Mein ideales Netzwerk

Nachdem Sie Ihr Ziel definiert haben, suchen Sie nach geeigneten Netzwerken, die Sie im Internet recherchieren können. Welche Komponenten gehören dabei zu Ihrem idealen Netzwerk?

- ▶ Online oder „Real Life“? Vielleicht eine Mischform?
- ▶ Lokal bzw. regional oder überregional bzw. international?
- ▶ Experten unter sich oder eine offene Gemeinschaft?
- ▶ Branchenspezifisch oder thematisch gebunden?

Tipp

Nutzen Sie für Ihre Recherche auch zielgruppen- oder themenspezifische Schlüsselwörter. Wenn Sie als Coach den Austausch mit Kollegen suchen, ist zum Beispiel „Coaching“ plus „Netzwerk“ ein passender Suchbegriff. In diesem Fall stoßen Sie unter anderem auf die zahlreichen Coachingverbände. Berufsverbände sind ja ganz allgemein gute Adressen für die Vernetzung mit Menschen aus demselben beruflichen Umfeld.

Wenn ein Netzwerk Ihnen passend erscheint, klären Sie die folgenden Fragen:

- ▶ Welche Zugangsvoraussetzungen gibt es? Zu manchen Netzwerken wird man nur auf Einladung oder Empfehlung zugelassen.

sen, andere sind offen für jedermann. Wenn Sie eine gewisse Exklusivität anstreben, könnte ein zugangsbeschränktes Netzwerk daher für Sie interessanter sein.

- ▶ Prüfen Sie die Netzwerk-„Kultur“. Manchmal scheint ein Netzwerk objektiv gesehen perfekt zu passen. Aber dann stellen Sie vielleicht fest, dass der interne Umgang miteinander, die menschliche Ebene, schlicht nicht passt. Mein Rat: Dann lassen Sie die Finger davon! Denn schließlich basiert erfolgreiches Networking genau auf dem „Nasenfaktor“. Wenn es persönlich nicht funktioniert, kann so ein Netzwerk Ihnen auch geschäftlich nichts bringen.
- ▶ Suchen Sie nicht zuletzt aus diesem Grund nach Möglichkeiten, das Netzwerk unverbindlich kennen zu lernen. Viele Netzwerke haben ein Schnupperangebot – nutzen Sie das, um sich mit den Gepflogenheiten vertraut zu machen und einen Eindruck davon zu bekommen, wie das Miteinander gelebt wird.

Zu Risiken und Nebenwirkungen ...

... fragen Sie niemand außer sich selbst. Sicher ist: Networking benötigt Zeit und Energie, und zuweilen auch einen gewissen finanziellen Einsatz. Und manchmal dauert es, bis unterm Strich tatsächlich etwas dabei herauskommt. Wer erwartet, dass alleine die passive Mitgliedschaft in einem Business-Netzwerk, gleich welcher Art, sich auszahlt, wird in den meisten Fällen enttäuscht werden. Ent-Täuschung können Sie dabei ganz wörtlich nehmen. Es ist nämlich eine Täuschung zu glauben, dass Networking eins zu eins funktioniert: Gebe ich heute etwas ins Netzwerk hinein, bekomme ich gleich morgen alles doppelt und dreifach zurück. In der ersten Zeit werden Sie wahrscheinlich deutlich mehr investieren als zurück bekommen: Ihre Zeit, Ihr Know-how, Ihre Kontakte. Genau darauf beruht Ihr Kapital: Sie machen sich einen guten Namen. Je mehr Sie einbringen, umso aufmerksamer und wohlwoller werden die anderen Mitglieder Sie zur Kenntnis nehmen.

Und nein, das bedeutet nicht, dass Sie all Ihr Wissen ständig und überall kostenfrei zur Verfügung stellen sollten. Darum geht es ja eben: Sie entscheiden, welches Netzwerk Ihre Aufmerksamkeit

verdient – und dort steuern Sie genau so viel bei, wie für Sie vertretbar ist. Mir hat mal eine Kollegin gesagt „Verdienen kommt von dienen.“ Ich finde, das ist ein schönes Motto für das Engagement im Netzwerk: Zuerst kommt das Dienen, in diesem Fall das Teilen seines Know-hows und der eigenen Ressourcen, oder auch die Übernahme von Funktionen innerhalb des Netzwerks. Ich bezeichne diese drei Komponenten als Networking-Dreieck. Das Verdienen ist dann der zweite, logische Schritt.

Insofern gilt: Nur wer sich Verdienste erworben hat, darf auch mit Empfehlungen rechnen – und die sind das Salz in der Networking-Suppe. Weil sie nämlich für alle Beteiligten mit einem gewissen Risiko verbunden sind. Stellen Sie sich vor, Sie empfehlen einem befreundeten Nachbarn einen Handwerker, nur weil der zufällig Mitglied in Ihrem Unternehmer-Stammtisch ist. Und dann stellt sich heraus, dass dieser Mann schlampig arbeitet, was Ihrem Nachbarn Ärger und zusätzliche Kosten verursacht. Damit haben alle verloren: Ihr Nachbar als Empfehlungsempfänger, der durch Ihren Tipp nun wirklich keine Freude hatte, der Handwerker als Empfohlener sowieso – und vor allem Sie selbst als Empfehlungsgeber. Denn das Vertrauen Ihres Nachbarn haben Sie vorerst verspielt – und wie schwierig es ist, sich dieses wertvolle Gut zurückzuerobern, wissen Sie.

An diesem Beispiel können Sie erkennen, wie wichtig es ist, konkrete Anhaltspunkte für die Leistung eines Netzwerkmitglieds zu haben. Bleiben wir beim Beispiel des Handwerkmeisters. Hätte dieser beispielsweise einmal einen Netzwerkabend in seinem Betrieb organisiert und sich und seine Leistungen dort vorgestellt, wäre sein Angebot für die anderen Mitglieder viel konkreter und transparenter geworden. Sie hätten sich einen Eindruck von den Örtlichkeiten gemacht, seine Art und Weise der Organisation kennengelernt und daraus ihre Schlüsse gezogen. Mit solch einem Beitrag zur Netzwerkkultur empfiehlt man sich im besten Sinne.

Das gleiche gilt auch für Sie. Geben Sie Ihren Netzwerkkollegen greifbare Hinweise auf Ihre Arbeit: durch Ihre Präsenz sowie die Zahl und Qualität Ihrer Beiträge. Dann klappt's über kurz oder lang auch mit den Empfehlungen – und damit mit den Aufträgen!

Übung 9.3: Mein Networking-Dreieck

Wissen, Ressourcen und Funktionen: Daraus besteht Ihr Networking-Dreieck, denn damit können Sie in jedem Netzwerk punkten. Wenn Sie sich für Ihr Netzwerk entschieden haben, dann listen Sie doch einmal auf, was Sie einbringen können und in welcher Form:

- ▶ Wissen:
 - Diskussionsbeiträge im virtuellen Forum
 - Vorträge bei Netzwerktreffen
 - Downloadmöglichkeiten auf Ihrer Homepage
 - Ermäßigung bei Ihren Angeboten für die Mitglieder des Netzwerks
 - Kontaktvermittlung
 - Etc.
- ▶ Ressourcen:
 - Täglicher/wöchentlicher Zeitaufwand
 - Bereitstellung von Räumlichkeiten oder anderen Ressourcen (Papier, Druck, Technik etc.)
 - Personal (Hostessen, Promoter, Kassierer, Security etc.)
- ▶ Funktionen:
 - Forenmoderation
 - (Mit-)Veranstalter von Netzwerktreffen, regelmäßig oder für Einzelevents
 - Kassenwart, Schriftführer etc. in Vereinen oder Verbänden
 - Etc.

Strategische Planung und Spaß an der Freud' schließen sich beim Networking niemals aus, sondern ergänzen sich gegenseitig. Sie sollten mit dem Herzen dabei sein, weil Sie mit den Menschen in Ihrem Netzwerk gern zu tun haben und sich dort gut aufgehoben fühlen. Wenn Networking zur Pflichtveranstaltung wird, stimmt etwas nicht. Meiner Erfahrung nach klappt es dann auch

nicht mit den Zielen. Beim Networking menschtelt es nunmal – darauf baut das Ganze schließlich auf. Und wenn es auf dieser Ebene kriselt, wackelt auch die Basis für geschäftliche Beziehungen.

Haben Sie jedoch das richtige Netzwerk gefunden, bekommen Sie es wahrscheinlich mit einer ganz anderen Nebenwirkung zu tun: dem Suchtfaktor. Der womöglich tägliche Besuch Ihres Netzwerks ist dann keine Pflicht, sondern Freude. Es fällt allzu leicht, sich in freundschaftliche Diskussionen zu interessanten Themen verwickeln zu lassen, während gleichzeitig die Brotarbeit vernachlässigt wird ... Sie merken, da spreche ich ein wenig aus eigener Erfahrung. Was dann hilft, ist Disziplin und Planung. Denken Sie an Ihren Jahresplan und die Eisenhower-Strategie. Gewöhnen Sie sich an, jeden Tag ein Zeitfenster für Ihre Networking-Aktivitäten zu definieren – und halten Sie sich auch daran. Dann haben Sie gute Aussichten, die richtige Balance zwischen Engagement und Ergebnis zu finden. Viel Erfolg!

Positionierung und Marketing

Birkner, Monika: Wachstumsstrategien für Solo- und Kleinunternehmer. Mit neuem Denken und Handeln zu mehr persönlichem und geschäftlichen Erfolg, Regensburg 2006.

Boress, Allan S.: Jetzt brauche ich Aufträge! München 2002.

Enkelmann, Claudia E. und Nikolaus B. Enkelmann: Name-Power. Nie mehr ein Nobody, Offenbach 2005.

Friedrich, Kerstin: Empfehlungsmarketing. Neukunden gewinnen zum Nulltarif, Offenbach 2004.

Gmeiner, Alois: Das Low-Budget-Werbe-1 × 1, München 2002.

Großklaus, Rainer H. G.: Positionierung und USP. Wie Sie eine Alleinstellung für Ihre Produkte finden und umsetzen, Wiesbaden 2006.

Häuser, Jutta: Marketing für Trainer – Kein Profi(t) ohne Profil, Bonn 2004.

Kuntz, Bernhard: Die Katze im Sack verkaufen. Wie Sie Bildung und Beratung mit System vermarkten, Bonn 2004.

Matys, Erwin: Dienstleistungsmarketing. Kunden finden, gewinnen und binden, Frankfurt 2004.

Röthlingshöfer, Bernd: Werbung mit kleinem Budget. Der Ratgeber für Existenzgründer, kleine und mittlere Unternehmen, München 2004.

Röthlingshöfer, Bernd: Marketeasing. Werbung total anders, Berlin 2006.

Sawtschenko, Peter: Positionierung – das erfolgreichste Marketing auf unserem Planeten, Offenbach 2005.

- Scheuer, Thomas*, Marketing für Dienstleister. Wie Sie unsichtbare Dienstleistungen erfolgreich vermarkten, Wiesbaden 2005.
- Schüller, Anne M.*: Zukunftstrend Empfehlungsmarketing, Göttingen 2005.
- Schwarz, Torsten*: Leitfaden E-Mail-Marketing, Waghäusel 2004.
- Schwarz, Torsten und Gabriele Braun* (Hrsg.), Leitfaden Integrierte Kommunikation. Wie Web 2.0 das Marketing revolutioniert, Waghäusel 2006.
- Walicht, Frank*: Networking, Berlin 2006.
- Weyand, Giso*: Allein erfolgreich – Die Einzelkämpfermarke, Göttingen 2006.
- Weyers, Dorle*: Kopfarbeit kalkulieren und verkaufen, Münster 2004.

Text und Schreiben

- Busch, Holger*: Eye Tracking: Die Kunst des Augenblicks, in: Verband Deutscher Zeitschriftenverleger (Hrsg.), Wie Werbung wirkt, Bd. 6, Berlin 2007.
- Goldberg, Bonni*: Raum zum Schreiben. Creative Writing in 200 genialen Lektionen, Berlin 2005.
- Goldberg, Natalie*: Schreiben in Cafés, Berlin 2003.
- Levy, Mark*: Geniale Momente, St. Gallen/Zürich 2002.
- Pietzcker, Dominik*: Werbung texten. Von Idee und Konzept zur medienwirksamen Botschaft, Berlin 2005.
- Rico, Gabriele L.*: Garantiert Schreiben lernen, Reinbek/Berlin 2004.
- Wieland, Melanie und Matthias Spielkamp*: Schreiben fürs Web. Konzeption – Text – Nutzen, Konstanz 2003.
- Zinsser, William*: Nonfiction schreiben, Berlin 2001.

Werbung und Gehirnforschung

Häusel, Hans-Georg: Brain Script. Warum Kunden kaufen, Planegg 2005.

Scheier, Christian und Dirk Held: Wie Werbung wirkt. Erkenntnisse des Neuromarketing, Planegg 2006.

Persönlichkeitsentwicklung und Selbstmarketing

Asgodom, Sabine: Eigenlob stimmt! Berlin 2001.

Beck, Martha: Enjoy your life. 10 kleine Schritte zum Glück, Frankfurt/M. 2004.

Buhr, Andreas und Wolfgang Müller: Go! Die Kunst das Leben zu meistern, Frankfurt 2002.

Gierke, Christiane: Persönlichkeitsmarketing, Offenbach 2005.

Härter, Gitte und Christine Öttl: Ich-Marketing, München 2002.

Sher, Barbara: Wishcraft. Vom Wunschtraum zum erfüllten Leben, Tübingen 2000.

White Papers und E-Books

Braun, Gerold: e-Book Direkt Mailing: Wann Werbebriefe Wirkung zeigen. <http://www.geroldbraun.de/pdfdl/werbebrief.pdf>.

Bucher, Stefan: Internet-Tutorial Texte fürs Web, 2002. <http://www.stefanbucher.net/tutorial/>.

Johne, Thomas: Crashkurs Mailing – Werbebriefe wirksam gestalten und texten. www.akademie.de/direkt?pid=34371 (kompletter Download nur für Mitglieder).

Preuss, Sebastian: Wie schreibe ich Internet-Texte? Ein Leitfaden für gutes Web-Writing. <http://www.seibert-media.de/filestore/whitepaperwebwritingsp20040110.pdf>.

Communities, Social Networks und Datenbanken (ohne Anspruch auf Vollständigkeit)

<http://www.coaching-report.de>: Coaching-Wissensbasis mit Fakten, News und Hintergrundinfos.

<http://www.dozentenboerse.de>: Plattform für Trainer, Coaches, Dozenten etc.

<http://www.femity.net>: Business-Community für Frauen.

<http://www.gabal.de>: Netzwerk Lernen des Gabal-Verlags.

<http://www.gruendenimteam.de>: Gründer-Beratung und Vermittlung von Kooperationen.

<http://www.kontaktemachen.de>: Visitenkartenparties in allen deutschen Städten.

<http://www.mein-heilpraktiker.de>: deutschlandweite Heilpraktikerdatenbank.

<http://myWhitelist.de>: das erste Empfehlungsnetzwerk, das auf persönlicher Sympathie beruht.

<http://www.xing.com>: Internationale Business-Community.

<http://www.seminarportal.de>: Portal für Weiterbildung im Mittelstand. Seminarankündigungen, Fachartikel etc.

<http://www.successity.biz>: Erfolgs-Community.

<http://www.textttreff.de>: Das Netzwerk wortstarker Frauen.

<http://www.therapeuten.de>: Portal für ganzheitliche Therapien und Therapeuten.

<http://www.trainer.de>: Plattform für Trainer/innen.

Marketing und PR

<http://www.marketing-marktplatz.de>: Studien, Hintergründe, Infos rund ums Marketing.

<http://www.marketing-boerse.de>: Vom Newsletter-Experten Torsten Schwarz ins Leben gerufenes Portal mit jeder Menge Infos, einem Dienstleister-Verzeichnis und kostenlosen Downloads.

http://www.postmail.ch/de/index/uk_geschaeftskunden/pm_directpoint.htm: Das Portal der Schweizer Post bietet umfangreiche Materialien zum Thema Direct Marketing, u.a. Checklisten zum Planen von Mailings und kostenfreie Online-Kurse zum Thema E-Mail-Marketing und zum Texten von Werbebrieften.

<http://www.selbstmarketing.de>: Viele Tipps, Artikel und Infos von den beiden Coaches und Autorinnen Gitte Härter und Christine Öttl.

<http://www.vorsicht-starke-worte.de/inhalt.php>: Viele informative Artikel. Tipps und Tutorials rund um Marketing und PR.

Weiterbildung und Know-how

<http://de.wikipedia.org/wiki/Heilpraktiker>: Viel Know-how rund um alles, was Heilpraktiker wissen müssen mit weiterführenden Links.

<http://www.akademie.de>: Qualitativ hochwertige und aktuelle Infos zu Themen wie Akquise, Marketing, IT-Know-how etc., zum Teil nur für Mitglieder.

<http://www.hpz.com>: Die Homepage des Schweizer Hypnosetherapeuten Hans-Peter Zimmermann ist eine Fundgrube an Know-how für Therapeuten und Kleinunternehmer – nicht immer nett, aber sehr, sehr gut.

http://www.mediafon.net/empfehlungen_honorare_bildung.php3: Honorarempfehlungen für Dozenten, Trainerinnen und Coaches.

<http://www.trainerlink.de>: Adressen, Hinweise, Infos rund um die Weiterbildung im Netz.

<http://www.infoquelle.de>: Jede Menge Know-how rund um Karriere, Finanzen, Gesundheit etc.

Stichwortverzeichnis

- A**IDA-Formel 139, 143
- Anzeige 101, 139
- Authentizität 78
- Autoresponder 157
- Autoresponder-Mailing 107
- B**ilanz-Check 48
- Blog 148, 151
- Brainstorming 117
- Business-Coach 71f.
- C**laim 83
- Clustering 118
- D**omain 84
- E**isenhower-Prinzip 109
- Elevator Pitch 86
- E-Mail-Newsletter 102, 152
- emotionaler Mehrwert 78
- emotionales Verkaufen 97
- Event 102
- F**lyer 101, 137
- Free Writing 115
- Fundamentalmotive 31
- G**eschäftsausstattung 100
- H**eadline 131, 145
- Heilpraktiker 55, 74, 100, 157
- Homepage 100, 117, 148f.
- I**mage 80
- innerer Kritiker 49
- K**altakquise 103
- Kaufargumente 95
- Kompetenz 31
- Konkurrenz 73
- Kooperation 102
- M**arke 78
- Marketing-Analyse 99, 103
- Mindmap 95, 117
- Motiv-Check 33
- Motive 90
- N**etworking 103, 159
- Nischenstrategie 70
- Nutzen 29, 54, 68
- O**rientierung 98
- P**lus-Minus-Konkurrenz-Check 75
- Positionierung 11, 14, 49, 169
- PR 132f.
- Presseartikel 101
- Pressemitteilung 133, 137
- S**chlüsselwörter 152
- Schreibblockaden 112
- Selbstbild 30
- Slogan 84
- SMART-Formel 22
- Storytelling 93
- Symbole 94
- T**elefonakquise 103
- Textformen 130
- Text-Qualitäts-Check 128
- Trainer 11f., 43, 55, 85, 100, 102
- Trojaner-Strategie 107, 157
- V**ertriebstrainer 71
- Vorbilder 49
- W**ahrnehmung 36, 120
- Webtext 147
- Werbebrief 102, 141, 147
- Werbetexte 130
- Wunschkunde 125, 150
- Z**eugnisse 55
- Zielbestimmung 21
- Zielgruppen-Denke 60
- Zielgruppen-Steckbrief 65

Die Autorin



Heide Liebmann entwickelte das Nasenfaktor-Konzept im Selbstversuch: Nach dem Motto „Umwege erweitern die Ortskenntnis“ absolvierte sie eine Ausbildung zur Diplom-Übersetzerin für Literatur. Danach war sie mehrere Jahre für ein internationales Telekommunikationsunternehmen in der Öffentlichkeitsarbeit tätig, zuletzt als Pressesprecherin und Verantwortliche für Mitarbeiterkommunikation. Parallel absolvierte sie diverse Ausbildungen im kommunikationspsychologischen Bereich. Seit 2003 vermittelt sie ihr Know-how zum Thema Posi-

tionierung und Selbstmarketing in Online-Workshops, Seminaren und Einzelberatungen.

Aus eigener Erfahrung kennt sie somit Mittel und Wege, die gewünschte Zielgruppe auch mit kleinem Budget anzusprechen. Pragmatisches Marketing-Wissen paart sich dabei mit ihrer Lust am Schreiben. Ihre Kunden finden mit ihrer Hilfe ganz eigene Ausdrucksmöglichkeiten und lernen, wie sie ihren Nasenfaktor in eine individuelle Kommunikationsstrategie umsetzen können.

Ihr Wissen vermittelt sie mit großem Einsatz und Elan auch in ihrem Business-Blog unter www.heide-liebmann.de/blog. Sie hat zudem das Marketing-Lab ins Leben gerufen, das exklusive Mentoring-Programm für machbares Marketing. Es richtet sich an Freiberufler, die ihr Marketing durch regelmäßige praktische Impulse lebendig halten wollen. Die Leser dieses Buches erhalten Sonderkonditionen für die Teilnahme. Nehmen Sie Kontakt auf: wortfuerwort@heide-liebmann.de.