
Wie Kaufentscheidungen fallen: Der Weg eines Wortes durch den Kopf von Kunden

2

Zusammenfassung

Ob wir einkaufen gehen, Werbung sehen, Anzeigen in der Zeitung lesen, wir eine Rede hören oder ob wir ein Gespräch mit jemandem führen, der uns etwas verkaufen will – immer nehmen wir Informationen von außen auf, nehmen sie wahr, verarbeiten sie in unserem Gehirn und bewerten sie. Ob wir etwas kaufen oder nicht, ob wir jemanden sympathisch finden oder nicht, ob ein Verkaufsgespräch uns überzeugt oder nicht, entscheidet sich im neuronalen System, im Gehirn. Der Point of Sale liegt im Kopf des Kunden.

Gleiches gilt für Intuition. Intuition ist das Ergebnis eines extrem schnellen, neuromentalen Prozesses der Informationsverarbeitung im Kopf. Intuition ist nur erfolgreich, wenn sie ein Handeln erzeugt, das erfolgreich ist.

Um die oft sehr komplexen Vorgänge im neuronalen System anschaulich zu erklären, laden wir Sie ein, in den folgenden Kapiteln den Weg eines einzigen Wortes aus dem Satz „Sie werden keine Probleme haben“ durch den Kopf zu begleiten und dabei die faszinierenden Erkenntnisse der Neurokommunikation kennen zu lernen. Außerdem lernen Sie eine neue Messmethode kennen, mit denen sich die Wirkung von Kommunikation analysieren lässt. Es ist das erste Mal, dass eine körperliche Belastungsreaktion beim Kunden in Verkaufsgesprächen nachgewiesen wurde. Somit erleben wir den Zusammenhang von moderner Stressmedizin, Emotionen und Umsatz. Diese Erkenntnisse helfen Ihnen, den Blick für die wesentlichen „Kleinigkeiten“ im Verkaufsgespräch zu schärfen und so messbar besser zu verkaufen.

2.1 Das neuronale Netzwerk

Beginnen wir die Geschichte mit dem menschlichen Gehirn. Wissenschaftler in der ganzen Welt sind zurzeit fasziniert von all den Entdeckungen, die wir über das wichtigste menschliche Organ machen. Neurowissenschaft und Gehirnforschung boomen. Ein Teil der Neurowissenschaft ist die Neurokommunikation. Mit den neuen Erkenntnissen der Neurowissenschaft gelangt unser Wissen über Kommunikation zu teilweise grundsätzlich neuen Sichtweisen. Denn das Gehirn ist die große Steuerzentrale für den gesamten Organismus und der Ort, an dem Kommunikation stattfindet.

Schon Felix von Cube hatte das Sender-Empfänger-Modell der Kommunikation beschrieben. Beim heutigen Stand der Neurowissenschaften würden wir sagen: Kommunikation erfolgt von Gehirn zu Gehirn. Wer sendet, hat seine Worte, seine Argumente – genau wie seine Körpersprache – in seinem Gehirn gespeichert. Der Empfänger verarbeitet die Information, die er sieht, hört, riecht, schmeckt und fühlt in seinem Gehirn. Aus diesem Grund ist es gut, möglichst viel über sein Gehirn zu wissen.

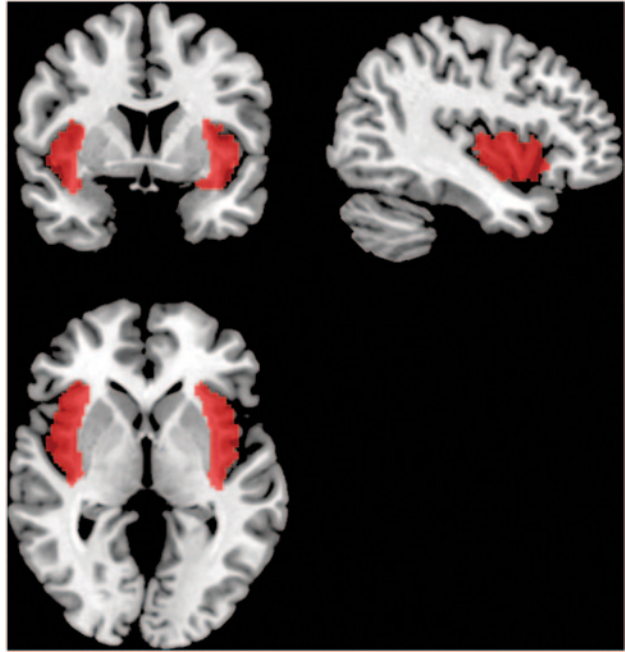
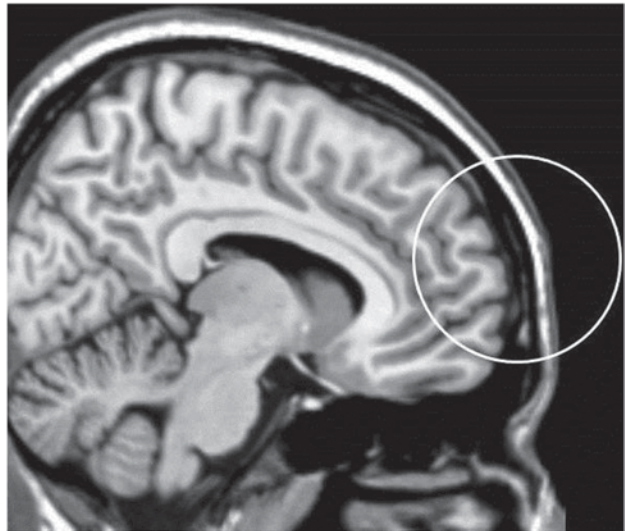
Und es sollte sich jeder und jedes Unternehmen, das erfolgreich am Markt agieren möchte, zuerst die Frage stellen, wie funktioniert das Gehirn, im speziellen das Kundengehirn, bevor es sich die Frage stellt: Wie geht verkaufen? Wer das Gehirn von Kunden versteht kann besser verkaufen. Die Neurowissenschaft bietet Erkenntnisse, welche Gehirnnareale aktiv bzw. inaktiv sind, wenn Kunden kaufen bzw. nicht kaufen. Somit lassen sich wirkungsvollere Kommunikationsstrategien ableiten als bisher. Wir nennen sie „Einkaufszentren“ und „Anti-Einkaufszentren“. Diese Zentren sind Areale im Gehirn, die es gilt verkaufsfördernd zu aktivieren bzw. deren Aktivität herunterzufahren. Im Folgenden finden Sie eine Auflistung der wichtigsten Gehirnnareale mit der Zuordnung verkaufsfördernd oder nicht.

2.1.1 Ausgewählte Gehirnnareale und ihre Wirkung im Verkaufsgespräch

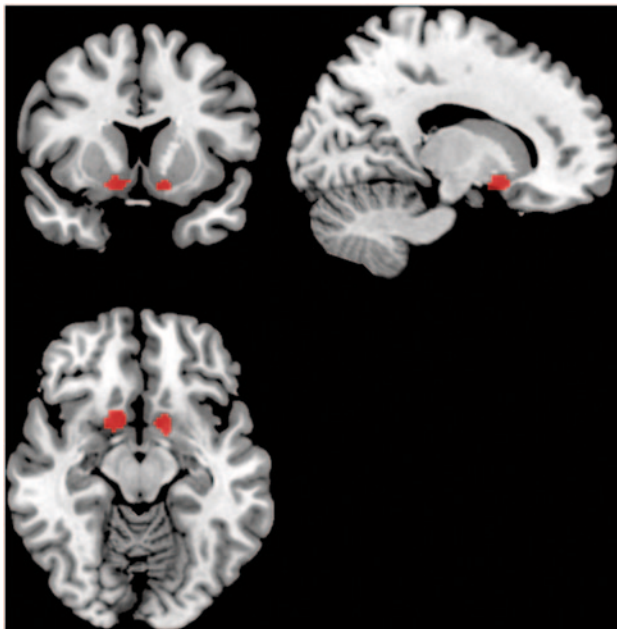
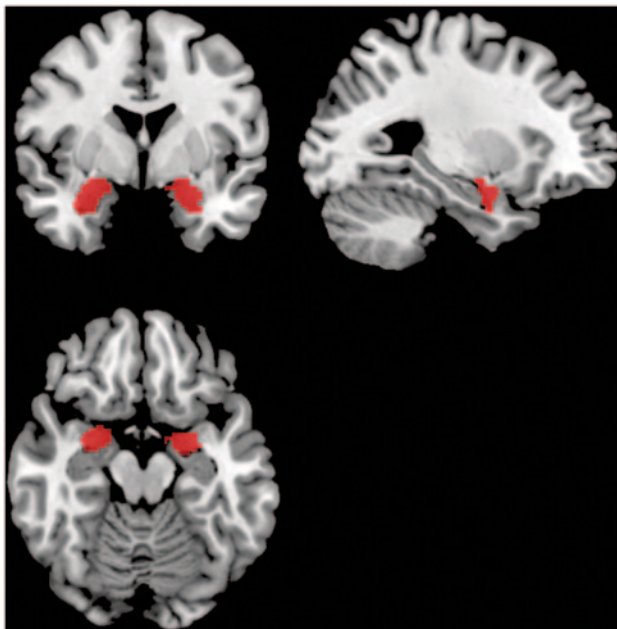
Die Insula (vgl. Abb. 2.1) hat vielfältige Funktionen wie z. B. die Verarbeitung subjektiver emotionaler Erfahrungen, bewusste und unbewusste Gefühle (Fairness, Verlangen, Aversion, Empathie) u. a. Des Weiteren sind sie zusammen mit dem Nucleus Accumbens bei Kaufentscheidungen maßgeblich an der Entscheidungsfindung (Abwägung von Vor- und Nachteilen) beteiligt. Die Insula wirkt verkaufs- und beziehungshemmend bei Aktivität.

Im präfrontalen Cortex (vgl. Abb. 2.2) findet die Bewertung der sensorische Signale und Gedächtnisinhalte statt. Auf dieser Basis entstehen situationsangepasste bewusste Handlungen, wie z. B. Entscheidungen zum Kauf oder Nichtkauf. Das System wird auch als „Supervisory Attentional System“ (SAS) bezeichnet. Der präfrontale Cortex wirkt verkaufs- und beziehungsfördernd oder -hemmend bei Aktivität, je nachdem, wie der Kunde die verkäuferischen Botschaften bewertet.

Der Nucleus Accumbens (vgl. Abb. 2.3) ist bei Kaufentscheidungen maßgeblich an der Entscheidungsfindung beteiligt. Je stärker der Nucleus Accumbens und je weniger die Insula aktiv sind, desto größer die Wahrscheinlichkeit, dass ein Produkt gekauft wird. Der Nucleus Accumbens wirkt verkaufs- und beziehungsfördernd bei Aktivität.

Abb. 2.1 Insula**Abb. 2.2** Insula

Die Amygdala (vgl. Abb. 2.4) ist wesentlich an der Entstehung von Angst beteiligt und spielt eine entscheidende Rolle bei der emotionalen Bewertung und Wiedererkennung von Situationen sowie der Analyse möglicher Gefahren: Sie verarbeitet externe Reize und leitet die Körperreaktionen dazu ein. Die Amygdala wirkt verkaufs- und beziehungshemmend bei Aktivität.

Abb. 2.3 Nucleus Accumbens**Abb. 2.4** Amygdala

2.1.2 Wie die Insula die Wirkung guter Verkaufsargumente stark mindert

Bis heute ist es weit verbreitet, dem Kunden zuerst ein Problem zu machen oder wenn er es schon hat, dieses aufzubauschen, zu vergrößern oder noch mal ins Bewusstsein zu rufen, um ihm dann eine Lösung zu präsentieren. Durch moderne MRT-Untersuchungen weiß man heute, dass diese Strategie nur zu mittelmäßigen Ergebnissen führt. Warum? MRT-Aufnahmen zeigen, dass durch das Ansprechen und Vertiefen des Problems die Insula im Kopf des Kunden aktiviert wird. Wie aus der o. g. Tabelle ersichtlich, ist dies ein Zeichen dafür, dass beim Kunden negative Emotionen, wie z. B. Antipathie, Aversion, Nichtgefallen o. ä. hervorgerufen werden. Die gleiche Gehirnaktivität kann übrigens beim Kunden auch ausgelöst werden, wenn der Verkäufer negative Worte, einen belehrenden Tonfall oder eine ablehnende Körperhaltung nutzt. Wenn nun in einem Verkaufsgespräch der Verkäufer nach der Problemschilderung dem Kunden eine Lösung anbietet, ist im MRT zu sehen, dass die Insula immer noch – obwohl sich das Verkaufsgespräch mittlerweile im positiven Bereich bzw. im Lösungsbereich befindet – aktiv ist.

Dies bedeutet, dass die positive Botschaft vom Kunden gar nicht also so verkaufsfördernd aufgenommen werden kann, wie vom Verkäufer geplant. Die Insulaaktivität schränkt die positive Wirkung massiv ein und schlimmer noch, alle gut gemeinten Argumente erhalten ein negatives, verkaufsminderndes Vorzeichen. Bildlich gesprochen wäre es so, als wenn Sie einem einwandfrei fahrendem Auto Sand ins Getriebe geben würden.

Die über den negativen Start des Verkaufsgesprächs hinaus aktive Insula, sorgt dafür, dass alle positiven Argumente auch negativ abgespeichert und damit nicht so verkaufsfördernd erinnert werden, wie sie erinnert werden könnten. Würde der Verkäufer nur über Lösungen, Chancen und Möglichkeiten sprechen, würde die Insula nicht aktiviert und die gleichen guten, verkaufsfördernden Argumente könnten ihre volle Wirkkraft entfalten. Im MRT wäre zu sehen, wie der Nucleus Accumbens (das Belohnungssystem) und der präfrontale Kortex verkäufsfördernd aktiv sind.

Verkäufer, die sich bisher dagegen gewehrt haben, nur über Lösungen, Chancen und Möglichkeiten zu sprechen, haben nun einen klaren Beweis dafür, dass es die bessere und damit erfolgreichere Verkaufsstrategie ist. Ebenso zeigt es, dass Unternehmen wesentlich mehr Sensibilität auf das gesamte Verkaufsgespräch legen sollten, wollen sie die Wirkungskraft ihrer Kundengespräche voll nutzen. Das bedeutet auch, dass dem ersten Eindruck in einem Kundengespräch eine ganz neue Bedeutung zukommt. Sowohl dem ersten Eindruck über die verbale als auch nonverbale Kommunikation.

2.2 Die sieben Phasen der Kaufentscheidung: Das Nucleus-Modell

Diese Erkenntnisse werden uns helfen, besser zu verstehen, was beim Entscheidungsprozess „Kaufen oder nicht kaufen?“ im Kopf des Kunden abläuft. Dazu unterteilen wir den Entscheidungsprozess in sieben Phasen. Sie sind im Nucleus-Modell (Abb. 2.5) dar-

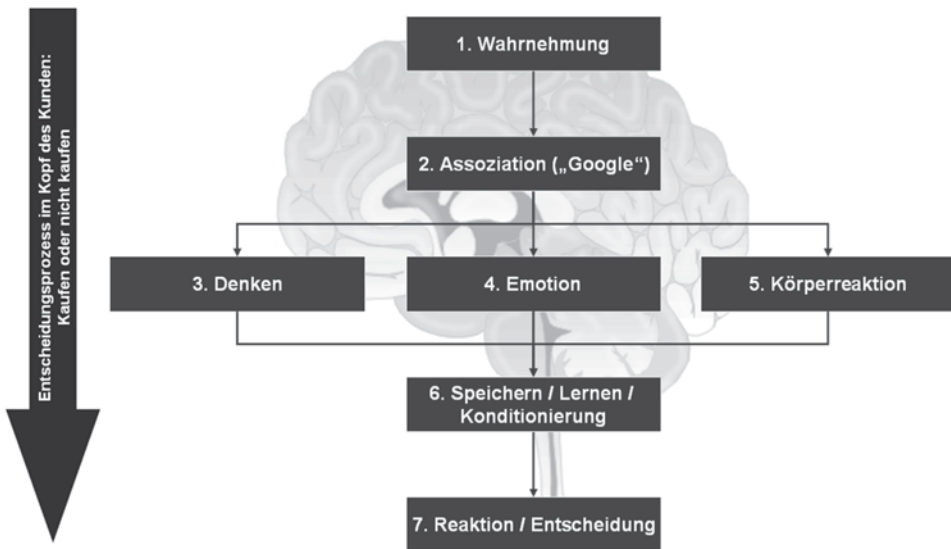


Abb. 2.5 Das Nucleus-Modell – Die 7 Phasen der Kaufentscheidung im Kopf eines Kunden

gestellt und werden im Folgenden im Detail betrachtet. Das Nucleus-Modell erklärt den Zusammenhang zwischen Wahrnehmen, Denken, Emotionen, Verhalten und Verkauf.

2.3 Phase 1: Blitzschnelle Datenverarbeitung: Die Wahrnehmung

„Sie werden keine Probleme haben“, sagt der Verkäufer zu uns als Kunde. Der Verkäufer ist der Sprecher, der Sender dieser Information. Sie wird in Form von Schallwellen von unserem Ohr aufgenommen und verarbeitet. Im Ohr werden diese Schallwellen (analoge Informationen) in Nervenimpulse umgewandelt.

Was der Verkäufer gesagt hat, wird als endlose Zahlenkette, als Bits und Bytes verschlüsselt und im Gehirn des Kunden gespeichert. Es wird in 0010110011010101010101010110011011011011001001 ... codiert. In der Fachsprache ist das ein Binärcode. Ähnlich wie bei einem PC werden Worte und Sprache als MP3-Datei gespeichert.

Gleichzeitig sehen wir durch unsere Augen das Gesicht des Verkäufers. Die Reize werden durch Nervenleitungen ins Gehirn geleitet, um dort als Videodatei abgespeichert zu werden. Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass neben dem Hören und Sehen selbstverständlich Geruch, Geschmack und Reize auf der Haut, zum Beispiel der Händedruck des Verkäufers, ebenso als digitale Informationen in das Gehirn geleitet werden. Das ist bei allen Sinneseindrücken gleich.

2.3.1 Die unfassbare Geschwindigkeit

In tausendstel Sekunden ist der Satz des Verkäufers „Sie werden keine Probleme haben“ im Gehirn des Kunden angekommen. In tausendstel Sekunden ist sozusagen die Sprach- und Videodatei vom Verkäufer, das Bild von seinem Gesicht, der Umgebung, seiner Körpersprache usw. gespeichert. So zeichnet das Gehirn das Gespräch zunächst vollständig auf. Millionen von digitalen Informationen verarbeitet unser Gehirn pro Sekunde. Vereinfacht ausgedrückt: Es dreht ein Video und nimmt die Sprache und andere Reize auf.

Was bedeutet das für den Verkäufer? Das bedeutet, dass der erste Eindruck in einer bisher unvorstellbaren Geschwindigkeit gefertigt wird. Konzentrieren wir uns einmal nur auf die wenigen Worte des Verkäufers: „Sie werden keine Probleme haben.“ Der Satz wird im Gehirn des Kunden vollautomatisch verarbeitet. Im Prinzip verfügt das Gehirn über ein extrem schnelles Spracherkennungssystem. Das bedeutet allerdings auch, dass wir die Wirkung unserer Sprache und das, was wir bei anderen wirklich auslösen, aufgrund dieser unfassbaren Geschwindigkeit und Datenmenge keinesfalls bewusst erfassen können. Es ist deshalb durchaus möglich, dass der Verkäufer diese Worte gut meint, sie jedoch im Gehirn des Kunden vollkommen anders bewertet werden. Wir werden später sehen, dass die Wirkung seiner Aussage für ihn selbst, für den Kunden und für seinen Umsatz nachteilig ist.

Für die menschliche Kommunikation bedeutet es generell, dass wir eine ganze Reihe von Angewohnheiten in der Kommunikation haben, die wir zwar für normal halten, die jedoch alles andere als gut für uns sind – weder privat noch im Verkauf. Wenn wir zum Beispiel sagen, was uns stört, wir Dampf ablassen, anderen unseren Ärger erzählen, haben wir oft das Gefühl, dass es uns guttut. Zu wissen, was wir damit auslösen, könnte uns in Zukunft motivieren, dies so selten wie möglich zu tun, wenn uns die Beziehungen zu anderen wichtig sind.

Warum geht diese Datenverarbeitung im Gehirn so schnell? Die Antwort geben die Evolutions- und die Neurobiologie. Das Gehirn ist das wichtigste Organ. Es nimmt ein Leben lang Reize von außen aus der Umgebung auf, verarbeitet sie und steuert den Körper. Lebewesen mussten, um überleben zu können, Gefahren, Feinde und Reize aus der Umgebung wahrnehmen (das heißt: sehen, hören, riechen, schmecken oder spüren) und extrem schnell, sei es durch Flucht, Kampf oder Angriff, reagieren. Je schneller Gehirne in der Lage waren, auf Gefahren zu reagieren, je weniger Zeit zwischen Sehen, Hören und Reagieren lag, desto größer war die Chance zu überleben. Die Geschwindigkeit in der neuromentalen Informationsverarbeitung wurde von der Natur in Millionen von Jahren immer mehr gesteigert. Die Wahrnehmung von Lebewesen wurde also Millionen Jahre lang darauf trainiert, schnell zu sein.

- Die Entdeckung der Tatsache, welche unglaublichen Mengen an Informationen und Daten das Gehirn pro Sekunde verarbeitet, eröffnet uns eine ganz neue Sichtweise auf unsere Kommunikation und ihre Wirkung.

Aufgrund dessen, dass die Information in tausendstel Sekunden im Gehirn verarbeitet wird, hat der Verkäufer keine Chance, bewusst wahrzunehmen, was er beim Kunden auslöst, also ob seine Aussage gerade den Kunden zum Kauf motiviert hat oder nicht. Was in tausendstel Sekunden passiert, läuft zu mehr als 99% unbewusst ab. Dennoch gibt es Gesetzmäßigkeiten, die genau das erklären können. Wir können diese Unspürbarkeit durch Wissen ersetzen und damit Einfluss auf die Kaufmotivation nehmen.

2.4 Phase 2: Die mentale Suchmaschine: Neuroassoziation oder das Google-Prinzip

Kommunikation, also Sprache und Körpersprache, wirkt zum größten Teil unterbewusst. Für die Praxis heißt das, dass wir keine Chance haben, bewusst wahrzunehmen, was bei Kommunikation wirklich in unserem Kopf oder im Kopf des anderen passiert. Doch auch wenn ein Großteil der Kommunikation und der Informationsverarbeitung unbewusst abläuft, so haben wir doch heute die Prinzipien entschlüsselt und können sie nutzen.

Moderne Verfahren der Neuroforschung, speziell die Magnetresonanztomographie, stellten zum Erstaunen der Forscher fest, dass einzelne Wörter verschiedenste Zentren im Gehirn gleichzeitig aktivieren können. Die Magnetresonanztomographie zeigt auf dem Bildschirm, welche Zentren im Gehirn aktiv sind (vgl. Abb. 2.6). Unterschiedliche Farben



Abb. 2.6 Kernspintomographie

zeigen, ob ein Zentrum stärker oder schwächer aktiviert wurde. Das Gehirn arbeitet u. a. elektrisch. Es leitet Ströme, während es Informationen, zum Beispiel Wörter, verarbeitet. Am Rande sei erwähnt, dass die elektrische Aktivität des Gehirns ausreicht, um eine Glühbirne zum Leuchten zu bringen.

Wir wissen jetzt, dass das Wort „Problem“, das der Verkäufer ausgesprochen hat, nicht nur in den Sprachzentren, sondern auch in den Emotionszentren eine neuronale Aktivität auslöst. Während der Verkäufer Wörter einfach ausspricht, ahnt er wahrscheinlich nicht im Entferntesten, was er damit beim Kunden bewirkt.

Was bedeutet das für das Verkaufen? Jedes Wort wird im Kopf, im Neokortex, des Kunden in eine neuromentale „Suchmaschine“ eingegeben. Jedes Wort löst alle seit der Geburt im Kopf gespeicherten Erinnerungen und Assoziationen aus. Daraus entstehen die Macht und die Wucht der Worte.

Zurück zu unserem Beispiel. „Sie werden keine Probleme haben“, sagte der Verkäufer. Diese Worte sind jetzt im Gehirn des Kunden angekommen und werden im nächsten Schritt assoziiert. Das heißt, das Gehirn überprüft, welche Erfahrungen und Eindrücke wir im Leben mit diesen Worten verknüpft haben. Es überprüft jetzt, ob es diese Wörter kennt und was sie bedeuten. Dabei funktioniert das Gehirn genau wie eine Suchmaschine im Internet, wie zum Beispiel Google. Jedes einzelne Wort der Sprache ist ein Suchbegriff für das Gehirn, für das neuronale Internet in unserem Kopf.

Das Internet, in dem Google sucht, besteht aus rund 1,35 Mrd. PCs weltweit. Unser Gehirn besteht aus rund 100 Mrd. Neuronen, die wiederum jede bis zu 10.000-mal miteinander verknüpft sind. Die Menge an Assoziationen, die unser Gehirn findet, ist also noch wesentlich größer als die Menge, die Google findet. Dennoch wird hier das Prinzip sehr gut deutlich (vgl. Abb. 2.7).

Wenn wir uns an unseren PC setzen und bei Google das Wort „Problem“ eingeben, findet diese Suchmaschine etwa 730 Mio. Informationen zu diesem Wort. Zumindest war es zum Zeitpunkt so, als wir dieses Buch geschrieben haben. Es kann sehr gut sein, dass sich die Anzahl der Ergebnisse bei Google inzwischen erhöht hat, weil neue Internetseiten dazugekommen sind. So wächst die Anzahl der Seiten im Internet genauso wie die Vernetzung in unserem Gehirn. Je älter wir werden, desto mehr Erinnerungen werden wir an das Wort „Problem“ haben.



Abb. 2.7 Das Google-Prinzip

Neuro-Google – so bezeichnen wir die Suchmaschine im Gehirn – greift dabei auf das riesige Netzwerk Gehirn und die darin gespeicherten Informationen zu. Das Gehirn sucht jetzt zum Wort „Problem“ alle Erinnerungen und Informationen, die wir seit unserer Geburt zu dem Wort erlebt und im Gehirn gespeichert haben.

Ein Wort reicht, um im Gehirn des Kunden Millionen bis Milliarden Assoziationen auszulösen. Im Gehirn sind mehrere neuronale Suchmaschinen, „Neuro-Googles“, gleichzeitig aktiv. Es laufen sozusagen fünf Such- bzw. Erkennungsmaschinen zu jeder Zeit gleichzeitig. Das sind: Bilderkennung, Spracherkennung, Geruchserkennung, Geschmackserkennung und die Erkennung von Tastreizen.

Was verbirgt sich hinter den 730 Mio. Informationen, die Neuro-Google zum Wort „Problem“ findet? Das Gehirn hat jedes Problemgespräch, jede Problemdiskussion, jede Auseinandersetzung, jeden Konflikt, Probleme, die wir im Fernsehen gesehen haben, Probleme in der Schule mit Lehrern und Mitschülern oder Klassenarbeiten, Probleme, die wir mit anderen Menschen hatten, aufgezeichnet und gelernt. Es hat sie genauso gelernt, wie wir Lesen, Rechnen und Schreiben gelernt haben.

Wir können uns das so vorstellen, dass das Gehirn Problemgespräche und Problemsituationen als Video aufgezeichnet hat. Es hat einen Film davon gedreht, wo das Gespräch stattgefunden hat, wer dabei war und was genau passierte. Es hat auch die Sprache aufgezeichnet. Wer hat was gesagt? Wie war der Ton? Welche Bemerkungen sind gefallen? Wer das testen will, braucht sich nur an ein Problemgespräch zu erinnern. Wissen Sie noch, wo Sie das Gespräch geführt haben? Worum ging es? Wie war der Ton? Wie ging das Gespräch zu Ende? Wenn wir uns an ein solches Gespräch erinnern können, ist das der Beweis dafür, dass dieses Gespräch im Gehirn gespeichert ist.

Was schätzen Sie, wie viele Minuten wir im Leben über Probleme sprechen, Probleme erzählen, negative Bemerkungen machen, wir ärgerlich, frustriert oder angespannt sind? Stellen wir uns weiterhin vor, dass unser Gehirn den größten Teil der negativen Gespräche und die einzelnen Bemerkungen aufgezeichnet hat. Wie viele zig tausend oder hunderttausende einzelne Eindrücke hat es gegeben? Vielleicht bekommen Sie jetzt eine erste Idee davon, wie viele Millionen Informationen das Gehirn eines Kunden in tausendstel Sekunden abrufen und was Sie mit einzelnen Wörtern auslösen können.

Am Anfang macht es noch Spaß, sich gemeinsam über etwas aufzuregen. Übereinstimmende Meinungen, gemeinsames Klagen über das Wetter, über die aktuelle Situation in der Firma, über den Chef, über die viel zu hohen Vorgaben in einem Projekt, über die viel zu viele Arbeit usw. verbindet. Scheinbar. Denn ab dem ersten Wort, ab der ersten Sekunde, werden sich die Gesprächspartner gegenseitig negativ assoziieren. Das bedeutet, dass sich die Gesprächspartner gegenseitig schon negativ buchen, obwohl sie noch ein positives Gefühl haben.

Das ist wie bei einem Konto. Jedes negative Wort, jedes negative Argument führt zu einer Abbuchung auf dem Sympathiekonto des anderen. Das bedeutet, der eigene Sympathiewert, also das positive Gefühl zum anderen, sinkt. Hat man selbst, bildlich gesprochen, zu Beginn noch 1000 € Guthaben auf dem Sympathiekonto des anderen, so wird jedes Mal

Emotion Selling

Messbar mehr verkaufen durch neue Erkenntnisse der
Neurokommunikation

Bittner, G.; Schwarz, E.

2015, XIII, 165 S., Softcover

ISBN: 978-3-658-04824-2