**12. Neuromarketing-Kongress am 15. Mai 2019 in der BMW-Welt in München**

**TRUST: Wo Vertrauen entsteht und wie es wirkt**

Das Dutzend ist voll: Zum zwölften Mal fand er statt, dieser Kongress der besonders hirnigen Art: An gewohnter Stelle kamen auch dieses Jahr im Wonnemonat um die 500 Teilnehmende zusammen. Deutlich weniger aus Handelsunternehmen offenbar als auch schon, wie der Einführung (von Gruppe Nymphenburg und Haufe Verlag als den Veranstaltern) zu entnehmen war. Mit Input-Impulsen wie: Oxytocin – das Kuschel-Hormon. Vertrauens-Kultur: MA sind gesünder, wirkt zudem wirtschaftlich = Prob-Kopf-Einkommen/-Umsatz ist höher. Marken wirken implizit (via Vertrauen). Studie „six drivers of trust“. Überraschend, wie immer wieder neue Impulse zum Themenkreis kommen, durchaus „the same procedure as every year“ vermeidend – congrats! Und dennoch wie immer Marketing und Lernen verknüpfend, Verbraucher-Erleben wie Gedächtnis-Relevanz ins Spiel bringend. Mithilfe einer gelungenen Kombination von Forschung und Praxis (ähnlich übrigens wie in dem von mir heraus gegebenen „Handbuch Hirnforschung und Weiterbildung“ mit einigen Autoren, die im Laufe der Jahre auch beim NMK ihren Auftritt hatten). Der Rahmen war auch dieses Mal exzellent, die Teilnehmenden konnten (mussten!) sich bestens betreut vorkommen, seien sie zum wiederholten Mal dabei oder erstmalig: Fürs leibliche Wohl sorgte wieder Käfer, die Musik war natürlich passend gewählt („Trust in me“). Fragen konnten auch dieses Mal via Twitter gestellt werden, #NMK2019 – oder via der erstmals eingerichteten App. Neben Haufe und Gruppe Nymphenburg selbst sorgten weitere Aussteller aus deren „Dunstkreis“ thematisch umsetzend für vertiefende Ansätze, sich den Transfer des Gelernten in den eigenen (Firmen-)Alltag weiter durch den Kopf gehen zu lassen: Zeit genug war in den Pausen, die zudem intensiv für Gedanken-Austausch und Wiederbegrüßen bekannter Gesichter genutzt wurde. Wer wollte, konnte auch seinen Limbic-type bestimmen lassen (inzwischen sind es deren vier: Stimulanz, Dominanz, Balance – und à la DISG dazu Harmonie als Orientierung). Das veränderte Format bot erneut die Chance, sich am Nachmittag entweder für Plenums-Vorträge oder je eine Breakout-Session zu entscheiden: 1 Auf dem Weg zu einer Wertekultur (dm) 2 ehrlich selbstbestimmt handeln (Hermannsdorfer Landwerkstätten). „Vertrauen“ als Dach ist ja nun zentral auch für Bildung und Weiterbildung – und für Trainer, Coaches, Berater in ihrem Rundum-Dasein, siehe den FIT 2019 zum Netzwerken: Beziehungen aufbauen und pflegen, darum geht es – auch in einem Workshop… Apropos, auch ich konnte wieder bekannte Gesichter entdecken, darunter auch hier Bärbel Schwertfeger (siehe auch L&DPro!). Und Hartmut Seßler, auch Autor in meinem Handbuch … Doch nun zu einigen Inhalten!

Hier einige Stichworte zu den Vorträgen: [siehe Gesamtbericht online]

Prof. Martin Schweer, Uni Vechta: Über Vertrauen, enttäuschtes Vertrauen und Selbstvertrauen – Facetten eines sozialen Phänomens und deren Implikationen für unternehmerisches Handeln. - Vertrauen wirkt gegenüber Personen und Organisationen – und sich selbst. Reduziert grundsätzlich Komplexität, auch mithilfe von Stereotypen und Vorurteilen. Zu differenzieren ist Vertrauen ja/nein gegenüber Misstrauen. Reduziert Ungewissheit [Anm.: VUKA!!], schafft Sicherheit. Humanistische Haltung (Respekt!). Die Merkmale: 1. Risiko (Nähe?), 2. Reziprozität (vice versa), 3. Zeitfaktor (kleine Schritte), 4. Bereichs-Spezifität (unterschiedlich).

Christoph Röttele, Check24: Kundenvertrauen als Erfolgsfaktor hart erarbeitet und schnell verspielt. - Digital stark im Wettbewerb (hier: nur 1 Check!), Bewertungen und Kommentare (echte!) wirken positiv. Lebensdauer im Netz = ewig, Oberfläche/Plattform riesig. Customer-journey: wenn direkt statt über Suche, Kosten niedriger. Cross-selling aktiv (= pull) wirkt. Kunde muss Daten-Nutzung zugestehen, sogar Bank (bei Kredit, 40% akzeptieren!). Messlatte ist: Erwartungen &Versprechen erfüllen (Service). Konsistenz entsteht durch Kunden-Service plus Kulanz (= Integrität). Die Prinzipien: 1. Kunden-Orientierung bedingungslos. 2. Organisations-Modell (flexible Schnellboote je Produkt; agil, Styleguide). 3. Statt MVP immer erst go-live, wenn marktreif (nach Tests). 4. Bestands-Kunden wertschätzen! (Auch Neukunden-Aktionen gelten für sie, dazu Loyalty-Punkte im Gold Club). Entscheidend: Langfrist-Perspektive!

Prof. Guido Möllering, Uni Witten/Herdecke: Vertrauensaufbau: Wie entstehen Bindung und Verantwortung trotz Ungewissheit? - Matrix „unsicher/verwundbar“, je höher beide Kriterien = Vertrauens-Bedarf. Komplex zu einfach (VUCA). Trust-wheel (Vernunft/Erfahrung/Routine). Vertrauens-Aufbau via Signalling: Aufmerksamkeit, Rituale, Feedback, Problem lösen (gemeinsam!). Maximizer vs. Satisfizer.

Marc Freyberg, BRAX: Vertrauen ist der Sauerstoff für erfolgreiche Kundenbindung – wie das Unternehmen … unterschiedliche Zielgruppen adressiert. – Fashion-valley in OWL: 40% Bekanntheit, 50:50 HAKA/DOB, seit 130 Jahren im Markt. Mission: „Die Kunden mit Leidenschaft für unsere Produkte begeistern!“ „Wir stärken Vertrauen“ – bei Handelspartnern (machen 70% des Umsatzes; frühe Saison-Vor-Order! Vertrauens-Limit), Mitarbeitern (MFG, sind 20-35 Jahre) und Endkunden (Mats Hummels Marken-Botschafter; Limbic-types). Statt Rechtfertigung ggf. Behavior. Stammkunden = 59+, Disziplinierte und Traditionalisten. Zielkunden 35-59, Offene und Harmonizer. Brax-Club mit hoher Aktivierung (70% des Umsatzes!). Zalando digital. Kunden-Bewertungen…

Prof. Christian Montag, Uni Ulm: Biopsychologische Grundlagen des Vertrauens. – Zwei Seiten: Vertrauen anderen gegenüber, selbst vertrauenswürdig? Big Five … Verhalten genetisch bedingt (emotional: Gesichtserkennung; soziale Wahrnehmung, soziales Nezwerk), siehe „Trust-Gene“? Tatsächlich gibt es eine pro-soziale Variante. Aktiv via Botenstoffe (Oxytocin z.B.). Wirkung in der Gruppe, nicht beim Individuum (Phänotyp). Relevante Gehirn-Regionen: Hypothalamus, Amygdala (Freude). Siehe Autismus. Raum-Spray wirkt nicht. (Im Pausen-Gespräch etwas zurück haltend, was seinen „Kollegen“ Prof. Manfred Spitzer angeht (hatte ihn angesprochen, weil der ja Autor im Handbuch ist…): Worüber er spreche und publiziere, sei ja eher weniger seine Kern-Kompetenz …)

Stefan Kremin, Brauns-Heitmann: Marken – Menschen – Mittelstand. Warum Vertrauen eine wichtige Grundlage für Erfolg ist. – Textilfarben etc., seit 1874 – waschen, reinigen, imprägnieren. Nur 10% aller Haushalte nutzen derlei, Marke Simplicon. Binnen 7 Jahren Dornröschen wieder belebt als GF. Zum Kodex des Familien-Unternehmens gehört es, alle 2 Jahre einen großen Betriebsausflug zu veranstalten (jeweils ½ der Belegschaft) – Beziehung, Vertrauen! ZG: von Limbic abgeleitet = Restauratoren, wenig Neuentwickler – der ermutigende Möglichmacher. Im Wettbewerb mit der von Henkel gekauften Marke Dylon gegen Mio-Invest in Werbung anstinken müssen. Erfolgreich: „Farben lieben – bunter leben“ als Slogan, Label: sinnliche Beere, Frühlings-Grün = Stimulanz. Amazon-Bewertungen 4 oder 5, eCommerce-Unit aufgebaut, Communities usw., also digital/SoM, Interaktion forciert. Im Service sehr kulant … (Story Weihnachtsfeier in engen Zeiten: Mut machen statt Begräbnis-Stimmung… passt zu ihm ☺ …).

Frank Roselieb, Krisennavigator: Vertrauen verlieren und zurück erobern: Strategien und Fallbeispiele. – aktuell ca. 300 kommunikative Krisen p.a. in DACH. Verbraucher-Vertrauen: 40-50% in D ist schon ein guter Wert! Wichtiger ist letztlich das Verhalten in der Krise: Nach BSE lag das Vertrauen 8,1% höher als davor. Siehe auch Käßmann, siehe Mercedes A-Klasse – danach +21,3% Ggf. zurück haltend, siehe Beate Uhse (Compliance). Schlecht gelöst: Relotius/SPIEGEL. Krisen-Managemen-System = Pflicht (Kopf muss bleiben, erst nach Ende austauschen – falsch etwa bei BER). Die Kür: Offenheit (Vapiano), Heading (Gesicht/Sprache), Echtzeit (von wegen Fake-News!), Transparenz, Leidenschaft. Rechtzeitig Reputations-Polster schaffen!

(Mark Hofmann, Profiler: Menschen lesen & überzeugen: Was wir vom FBI über Vertrauen lernen können. – habe ich versäumt. Siehe unten in der Presse-Notiz)

Apropos Handel: Wie breit Neuromarketing inzwischen angekommen ist, zeigten auch die 2019-er Buchtage in Berlin, die Branchen-Veranstaltung von Buchhändlern und Verlegern. Dort hatte am 18. Juni u.a. auch Dr. Hans-Georg Häusel seinen Auftritt, Initiator Gruppe Nymphenburg und NMK, siehe <https://www.boersenblatt.net/2019-06-18-artikel-buchtage_berlin.1676392.html>. Tenor: "Unser Belohnungssystem im Gehirn ist tückisch". Kurz gefasst: „Die Steigerung von Stimulanzien, Lesen auf digitalen Geräten, emotionale Präsentationen in Buchläden und was ein Spiegelneuron beim Kunden bewirkt: Psychologe Hans-Georg Häusel hielt in seinem Vortrag "Was der Buchhandel von der Hirnforschung lernen kann" viele nutzwertige Tipps für Buchhändler bereit.“ Vielleicht lässt sich der eine oder andere aus dem Publikum kommendes Jahr beim #NMK2020 blicken (am 20. Mai).

PS: Bei der Einführung kam mir in den Sinn, dass 1983 der damalige WRS-Verlag erster Kunde meiner (mit einem Partner) neu gegründeten Direktmarketing-Werbeagentur war. Es ging darum, ein Loseblattwerk zum Steuersparen via Direct-mail zu promoten, wunderbar analog-haptisch (das Werk wie auch das Werbemittel ☺ …). Welch eine Entwicklung hat der Verlag (die Gruppe!) in diesen 3 ½ Jahrzehnten genommen: Content und Software, Training und Consulting sind die Standbeine, darin eben der Verlag mit Management-Literatur, ein Bereich: Neuromarketing. Gedruckt …

Einen Nachbericht gab es auch hier:

<https://www.research-results.de/fachartikel/2019/ausgabe-4/rueckblick-neuromarketing-kongress-2019.html?fbclid=IwAR3k8nBEZEJfBlKCDQeo4ORutoAuSItSFv2XJIJUmM7QJCrZ_9tsfk4rSvQ>

**TRUST: Wo Vertrauen entsteht und wie es wirkt** (Recap der Veranstalter)

**Am 15.5. präsentierte der Neuromarketing Kongress in der BMW Welt München wieder neuste wissenschaftliche Forschung und spannende Best Practices. Alles drehte sich rund um das Thema Vertrauen - das „Schmiermittel für die Wirtschaft“. Schnell wurde klar: Vertrauensvolle Marken genießen den besten Platz im Preis-Premium-Bereich, erhalten die höchste Aufmerksamkeit sowie Kundenloyalität und profitieren von Weiterempfehlungen. Schwieriger ist es aber, ein starkes Markenvertrauen beim Kunden zu erreichen: Wie genau funktioniert der Aufbau von Vertrauen und funktioniert dieser bei allen Kunden gleich?**

Im ersten Vortrag von Professor Martin Schweer kam sofort die ernüchternde Antwort: Nein, Vertrauen ist spezifisch. Die Teilnehmer erhielten Einblicke in das mächtige Feld der **Vertrauensforschung** und die fundamentale Bedeutung von Vertrauen in unserem Leben. Vertrauen reduziert die Komplexität in unserem Alltag und besteht aus einem Wechselspiel zwischen Person und Situation. Es ist dabei jedoch immer subjektiv und wird demnach unterschiedlich empfunden. Nach einem wissenschaftlichen Rundumschlag, der über Selbstvertrauen, Bindungstheorie und Vertrauensbruch zurück zum Hauptthema führte, richtete Professor Schweer einen Appell an die Teilnehmer: ‍**Vertrauen darf niemals strategisch ausgerichtet sein!**
‍
Nur wenn Unternehmen es schaffen, ein hohes Maß an Mitarbeitervertrauen aufzubauen – **ohne dieses Vertrauen zu managen** – profitieren sie von gesteigerter Motivation, reduzieren negativen Stress, vermindern Kosten (denn viele Kontrollmechanismen sind dann nicht mehr erforderlich) und steigern die Innovationsfähigkeit, denn Vertrauen macht auch risikofreudiger. Doch da "**Vertrauen zu Fuß kommt und im Galopp geht",** müssen wir uns stets um die Potenziale von Menschen bemühen. Personen oder Institutionen, die dazu nicht bereit sind, werden langfristig nicht überleben.

**Kundenservice, Kulanz und Integrität** bilden bei **Check24** die Basis aller Arbeit und daher auch die des Vortrags von CEO Christoph Röttele. Röttele, der selten vor externem Publikum spricht, bot den Teilnehmern einen **einmaligen Einblick in sein Unternehmen**. Seiner Meinung nach gehen viele Online-Unternehmen sehr leichtfertig mit Vertrauen um, denn die Repräsentanten handeln oft falsch. Das fängt an mit langen Wartezeiten am Servicetelefon, führt über zu komplexen Code-Eingaben für den versprochenen Online-Gutscheine und endet bei Exklusivangeboten, die sich nur an Neukunden richten oder gerade abgelaufen sind. Der Kundenfokus steht hiernicht im  Zentrum der Unternehmenskultur. Kurzfristig mag es vielleicht vorteilhaft sein und Profit bringen - aber **Unternehmen brauchen** **langfristige Kundenbeziehungen**, um **nachhaltig** wirtschaften zu können. Röttele riet dazu, den Kundenfokus im Unternehmen zu institutionalisieren, über ALLE Abteilungen hinweg und stellte die **vier Erfolgsfaktoren** bei Check24 vor:
‍**1. Versprechen halten** Beispiel: Check24 hat einen eigenen Stand bei den Autovermietungen auf Mallorca ohne Vermietung, nur für Kundenservice. Das schafft unglaubliches Vertrauen, denn der Kunde bekommt was er gebucht hat und wenn es Probleme gibt wird ihm hier vor Ort geholfen.
**2. Organisationsmodell** Jedes Produkt bei Check24 hat sein eigens Organisationsteam aus Teamleiter, Produktmanagern, IT und Kundenservice. Alle Einheiten sind mit dieser Struktur immer nah am Kunden und seinen Wünschen oder Problemen dran und bauen so Vertrauen auf. Letztendlich zahlt der Kunde das Gehalt der Belegschaft, deshalb sind bei Check24 alle Ressourcen auf die Kundenzufriedenheit ausgerichtet: Es gibt KEINE Lockvogelangebote und eine hohe Rückkehr-quote. Die Kunden kommen gerne wieder, weil sie wissen, dass hier alle Angebote ehrlich sind.

**3. No MVP  (minimal viable product)** Es gibt bei Check24 kein Go-live bevor nicht die Qualität eines Produkts oder Angebots getestet und bestätigt wurde. Funktionslücken, die beim Ausrollen dennoch auftauchen, werden sofort manuell überbrückt, um den Kunden die Top Funktion zu gewährleisten. Neue Produkte und neue Funktionen werden außerdem niemals parallel angegangen.
**4. Wertschätzung für ALLE Kunden** Alle Aktionen, wie das Punkteprogramm oder die Option auf den Gold Club mit Zusatzleistungen, sind immer und zu jeder Zeit für alle Kunden erreichbar. Als Beweis für das hohe Kundenvertrauen führte Herr Röttele an, dass bei Spezialleistungen auf Nachfrage **40% der Kunden Check24 Zugriff auf ihr Bankkonto** geben – eine unglaublich hohe Zahl.

Mit einer Übung für Kongress-Teilnehmer startete Professor Möllering in seinen wissenschaftlichen Vortrag über das **Entstehen von Bindung und Vertrauen**: „Mund auf Augen zu!“ lautete die Ansage an das Publikum. Es folgte die Erklärung zu diesem Test: „In diesem Moment sind Sie sehr verletzlich, denn es könnte Ihr Nachbar nun etwas in Ihren Mund hineinlegen, ohne dass sie es sehen - aber Sie vertrauen Ihrem Sitznachbarn, dass dies nicht passiert.“ ­Mit diesem kurzen Test konnte er zeigen, dass in unserem Alltag Vertrauen auch etwas sehr Selbstverständliches ist. Wir vertrauen in der Regel erstmal, statt zu Misstrauen. Zugleich wissen wir aber immer unterbewusst, dass immer etwas schief gehen kann. Diese Unsicherheit zu ertragen, ist Vertrauen. Möllering ermutigte dazu, das echte Interesse an einer langfristigen Kundenbeziehung zu stärken. Erstmal für immer. Dabei kann man auch mal den Kunden oder Handelspartner auf die gegenseitige Verantwortung hinweisen: Wir zählen auf euch und wir vertrauen darauf, dass ihr unser Vertrauen nicht missbraucht.

Marc Freyberg hielt ein schwungvolles Plädoyer für die Brax Vision: Mit Leidenschaft für unsere Kunden und Partner. Diese Leidenschaft transportierte er auch in seinem gesamten Vortrag über das traditionsreiche Textilunternehmen. Er berichtete von der **Führungskultur** im Unternehmen und wie das **Mitarbeitervertrauen** neu organisiert wurde: Nicht mehr zeitgemäße Top-Down-Strukturen wurden durchflache Hierarchien abgelöst. Beidseitige Feedbackgespräche wurden eingeführt. Ein internes Bewerbertool fördert nun den Wechsel zwischen verschiedenen Abteilungen und es gibt vor jedem neuen Projekt Erfolgswahrscheinlichkeitsumfragen. Das alles schaffe ein vertrauensvolles Miteinander und die Mitarbeiter transportieren diese Werte auch nach draußen zum Kunden. Diese wiederum vertrauen auf perfekte Passform, Top-Qualität und Nachhaltigkeit. D**er Braxclub verzeichnet derzeit 500.000 Mitglieder und hat 70% Anteil am Gesamtumsatz.** Ein wahrer Vertrauensbeweis der Kunden an das Unternehmen.

Wann kommt es zu einem Vertrauensvorschub und wann zu einem Bruch? Mit aktuellen Studien und Tests, wie beispielsweise dem Trust Game Experiment, zeigte als nächsten Speaker Professor Montag aus biopsychologischer Sicht, mit welchen Methoden Vertrauen bzw. das Hormon Oxytocin gemessen werden kann. Oft wird eben jenes Hormon auch als „Kuschel-Hormon“ bezeichnet, da es durch gewollten Körperkontakt am meisten ansteigt, es kommt aber auf den Kontext an: Seine vorgestellten Experimente zeigten, dass das Lügenverhalten und die Schadenfreude unter Oxytocin-Einfluss ansteigen. Je näher eine Marke mit unseren Grundbedürfnissen verbunden ist, wie Nahrung, Kosmetik oder auch Babypflege, umso intensiver muss die Vertrauenswürdigkeit aufgebaut werden. Denn kommt es hier einmal zum Vertrauensbruch, wird es schwer das Ursprungsvertrauen wieder ganz herzustellen.

Eine Erfolgsgeschichte aus dem Mittelstand liefert Stefan Kremin von **Brauns-Heitmann**: Das über 140 Jahre alte Unternehmen zeigte anhand der Produktgeschichte der Textilfarbe „Simplicol“ eindrucksvoll: **Man ist nie zu klein, nur zu wenig agil.** ‍



Als Marktführer in diesem Segment ruhte sich das Unternehmen zu lange auf dieser Position auf, musste dann aber umso kreativer werden, als von Henkel ein Konkurrenzprodukt in die Läden kam. Man hielt dem Druck stand und konnte **durch intelligente Neuromarketing Ansätzen** das Kundenverhalten durchleuchten, neue Potenziale frei setzen sowie neue Vermarktungsstrategien erarbeiten. Durch das Vertrauen in die Stärke des Produktes entstanden ein neuer Claim und ein modernes Verpackungsdesign. Das neu auf das Kundenverhalten hin abgestimmte Produkt **„Simplicol – Das Original“** überzeugte Handel und Verbraucher gleichermaßen, sodass der Konsumgüterriese Henkel schließlich sein Produkt vom Markt nehmen musste. Dieser Case machte deutlich, dass es bei Vertrauen nicht um Größe oder Budget geht, sondern immer um die Inhalte. Es lohnt sich, auch kleine Produkte oder Marken anzufassen und zu stärken.

Wirtschaftswissenschaftler und **Krisennavigator** Frank Roselieb hatte gleich ein ganzes Repertoire an Fällen aus der Wirtschaft im Gepäck, bei denen sich alles darum drehte, wie man verloren gegangenes Vertrauen wieder zurück gewinnen kann. Seine Beispiele kamen aus den Bereichen #Klimawandel, #MeToo, #DSGVO und#Lügenpresse. Bei allen dokumentierten Krisen machen die Studien des Instituts für Krisenforschung immer wieder deutlich: **Verbraucherverhalten kollidiert mit Verbrauchervertrauen**, denn VW schreibt weiterhin gute Zahlen trotz Krise und der Fleischkonsum bleibt auf gleicher Höhe, trotz Lebensmittelskandale. Auch die Vorab-Panik zur DSGVO stellte sich als völlig überzogen heraus, da die bisherige Höchststrafe bei nur 80.000 € und nicht im angedrohten mehrstelligen Millionenbereich liegt. Die Empfehlung von Herrn Roselieb für **gute Krisenkommunikation**: Reagieren Sie konsistent, schnell und leidenschaftlich. Beantworten Sie ALLE Fragen. Legen Sie sich ein Krisenhandbuch zu, in dem ein Plan enthalten ist, wie die Kommunikation im Fall einer Krise abzulaufen hat. So bewahren Sie in einer Krise den Kopf und damit auch oft die Zukunft Ihres Unternehmens.

Mit dem provokanten Slogan „Die cleveren Psychopathen gehen in die Wirtschaft“ startete Profiler Mark T. Hoffmann in den Abschlussvortrag. Seine **Formel für Vertrauen und Erfolg** setzte sich aus der **Balance zwischen Glaubhaftigkeit und Authentizität** zusammen. Mit einfachen, aber extrem wirksamen, Experimenten sorgte er für einen Aha-Effekt bei den Teilnehmern, denn alle erfuhren dabei, wie viel Macht im Visuellen steckt und wie man dadurch in seiner Entscheidung oder Überzeugung manipuliert werden kann. Der Schlüssel, um Menschenkenntnis zu erhöhen, liegt im Beachten der Details: Echte ungeteilte Aufmerksamkeit ist der Weg, um Menschen zu lesen und zu überzeugen. Dabei auch immer sympathisch zubleiben ist die Kür, mit der ein nachhaltiger Vertrauenseffekt ausgelöst wird.