

Das Marketing als lernende Organisation

Stand: 12.01.2011



Effiziente Kommunikation durch Bildung einer Marketing Community.

Der Autor **Konrad Krafft** ist erfahrener Business Consultant bei der doubleSlash Net Business GmbH.

Seine Expertise wird von größeren Marketing- und Vertriebsabteilungen nachgefragt, welche ihre Kommunikations- und Arbeitsabläufe optimieren oder transparenter gestalten wollen.

1. Einleitung

Online Communities und soziale Netzwerke sprießen allerorten aus dem Boden. Sie ermöglichen eine schnelle Kommunikation und vermitteln den Teilnehmern das Gefühl, dass die Welt ein globales Dorf ist.

Marketingabteilungen, die ganz besonders auf eine weltweite Kommunikation angewiesen sind, können diese neue Entwicklung nutzen. Sie bilden eine Gemeinschaft auf technologischer Basis – die Marketing Community. Dabei verfolgen die Mitglieder der Community gemeinsam das Ziel, die Produkte und das Unternehmen zu präsentieren.

Das so gebildete Netzwerk ermöglicht eine extrem effiziente interne Kommunikation, wodurch letztendlich die externe Kommunikation¹ maßgeblich profitiert.

2. Grundlagen

2.1 Die Community

Eine (Online-) Community beschreibt im wörtlichen Sinn eine Gemeinschaft, die dieselben Interessen teilt. Häufig wird eine Community fälschlicherweise mit der Technik gleichgesetzt, die sie verwendet, um Informationen auszutauschen. Aber: Eine Community definiert sich

¹ Vor allem zu Kunden, aber auch Analysten, Presse, etc.

durch ihren Inhalt selbst (Wikipedia 2009a).

Durch die Technik, die das Internet bietet, wird die Bildung von Communities begünstigt, da die Teilnehmer häufig räumlich weit voneinander getrennt leben. Diese Situation trifft auch auf eine Vertriebsorganisation zu, die global organisiert ist und viele lokale Vertretungen hat.

Wir definieren deshalb den Begriff der Community als eine Gruppe von Menschen, die sich über ein technisches Medium begegnet.

2.2 Wissensmanagement

Um zu verstehen, welche Mehrwerte eine Community schaffen kann, müssen wir einige Grundlagen aus dem Wissensmanagement betrachten.



Wissen ist eine Sammlung von Informationen zu einem bestimmten Sachverhalt („Wissen über...“). Die Informationen stehen in Beziehung zu einander und haben immer einen Kontext. Der fehlende Kontext ist häufig die Ursache bei einer fehlerhaften Informationsweitergabe.

Auf unterster Ebene steht der Begriff, welcher im Wissensmanagement für ein Konzept steht. Begriffe werden in Beziehung zu einander gesetzt und bilden so Informationen (Beispiel: „Das Auto hat eine grüne Farbe.“). Das Netzwerk aus Begriffen und Beziehungen stellt das eigentliche Wissen dar.

In Organisationen existiert eine Vielzahl von implizitem² und explizitem³ Wissen. Dabei übersteigt das implizite Wissen das explizite besonders in traditionellen Unternehmen bei Weitem. Ziel des Wissensmanagements ist es, mehr implizites Wissen zu explizitem Wissen zu machen. Dieser Prozess wird als Externalisierung bezeichnet. Dafür eignet sich aber nicht jeder Form von Wissen. Besonders die einfachen Zusammenhänge, die eine lange Gültigkeitsdauer haben sind dafür geeignet. (Wikipedia, 2009b).

2 Das Wissen ist in den Köpfen der Menschen vorhanden

3 Das Wissen ist für alle verfügbar, z.B. über Dokumentation

3. Kommunikation im Marketing

Die Kommunikation von Produktinformationen und Markenwerten in den Markt, ist die zentrale Aufgabe von Marketingabteilungen. Hierfür werden Werbebotschaften konzipiert und durch verschiedene Medienkanäle bis zum Endkunden kommuniziert. Damit sich die Wirkung der Werbebotschaft in der Wahrnehmung des Endkunden voll entfalten kann, darf die Botschaft auf ihrem Weg durch die Abteilungen aller beteiligten Stellen nicht verfälscht werden.

Passiert dies doch, verpuffen unter Umständen Investitionen in teure Kampagnen oder richten im schlimmsten Fall sogar einen Imageschaden für das Unternehmen an, der nachhaltig die Attraktivität der Produkte und des Unternehmens am Markt beeinflusst.

Basis der Werbebotschaften sind Produktinformationen und Markenwerte, allgemein: Marketinginformationen. Sie müssen den unterschiedlichen Unternehmensbereichen und allen am Kommunikationsprozess Beteiligten zur Verfügung gestellt werden.

Hier übernimmt das zentrale Marketing eine Art Filterrolle (Abbildung 1). Es trägt die Informationen selbst aus den unterschiedlichen Unternehmensbereichen zusammen und bereitet sie im Sinne der Kommunikation nach außen auf.

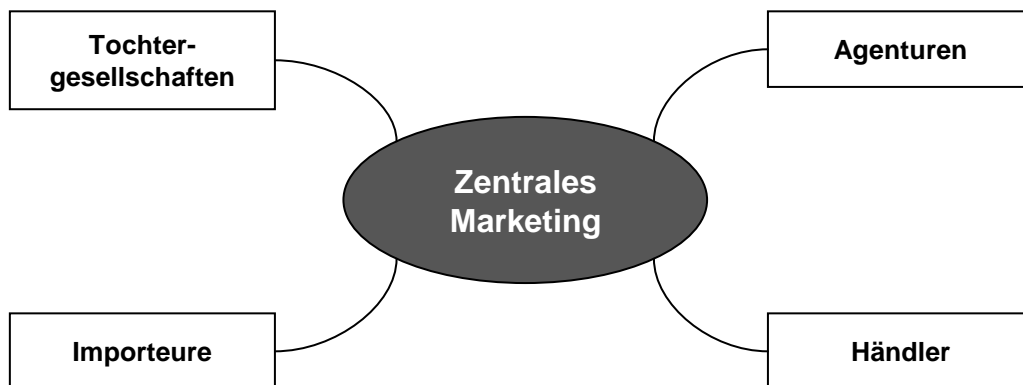


Abbildung 1: Beteiligte des Kommunikationsprozess, eigene Darstellung

Bis die Werbebotschaften beim Endkunden ankommen, müssen Marketinginformationen durch verschiedene organisatorische Einheiten fließen. Hierzu zählen neben internen Abteilungen und externen Agenturen auch Tochtergesellschaften und Händler am Point of Sale.

In traditionellen Unternehmen sind die Kommunikationswege oft lang, so dass Marketinginformation unvollständig, nicht aktuell, nicht sicher oder gar verfälscht

weitergegeben werden.

Heute stellt die moderne Informationstechnologie Mittel, wie E-Mail, Dateiserver oder Content Management Systeme (CMS), bereit, die diese Probleme beseitigen können. Damit kann der globale Kommunikationsprozess im Marketing deutlich effizienter gestaltet werden. Es besteht jedoch die Gefahr von Informationsinseln, wenn man diese Mittel isoliert nutzt. Alle Möglichkeiten schöpft man so bei weitem nicht aus. Der Weg, der am meisten Effizienz in das Marketing bringt, ist die Schaffung einer Marketing Community auf einer technologischen Plattform. Alle Stellen, die Marketinginformationen nutzen, greifen auf die gleiche, aktuelle, sichere und verbindliche Quelle zu. Dabei sind diese Stellen nicht nur Informationsempfänger, sondern stellen auch Informationen bereit, die wiederum anderen Nutzern zur Verfügung gestellt werden können.

Um das weiter zu konkretisieren, werden im folgenden die Herausforderungen des Marketings in der heutigen Zeit etwas näher beleuchtet.

4. Herausforderungen des Marketings heute

Die Herausforderungen an eine moderne Marketingabteilung sind vielfältig. Neben der traditionellen Aufgabe der Werbung, übernimmt das Marketing zunehmend Aufgaben die den gesamten Wertschöpfungsprozess bis hin zum Endkunden abdecken (Demand Chain). Dabei betreut das Marketing die gesamte Vertriebsorganisation und kümmert sich um alle Bedürfnisse, die in der Presales-Phase entstehen.

Die Herausforderungen sind im Detail:

4.1 Mehr und komplexere Produkte

Um in einem Markt verschiedene Segmente zu besetzen, werden unterschiedliche Modelle eines Produktes hergestellt und vertrieben (z.B. ein Sparmodell und ein Premiummodell). Denn der Kunde soll das Produkt individuell konfigurieren und seinen Bedürfnissen optimal anpassen können. Dies führt dazu, dass die Informationen, die das Produkt beschreiben, teilweise sehr komplex werden. Das Produkt und seine Vorzüge müssen dem Kunden jedoch einfach vermittelt werden.

4.2 Zunehmender Kostendruck

Da jedes Unternehmen einem mehr oder weniger starken Renditezwang unterliegt, müssen auch Marketingabteilungen ihren Beitrag bei Einsparungen leisten. Das bedeutet, dass verstärkt Kosten/Nutzen-Betrachtungen bei den Marketing-Etats eine Rolle spielen.

4.3 Time to Market

Wenn heute ein neues Produkt auf den Markt kommt, dann muss dies zeitnah kommuniziert werden. Teilweise findet bereits eine Vorab-Kommunikation in Form von Vorankündigungen statt. Marketingabteilungen müssen aber auch schnell auf externe Ereignisse oder Strömungen reagieren können. Als Beispiel sei hier der starke Umwelttrend in den letzten zwei Jahren zu nennen, dem sich so gut wie kein Unternehmen entziehen kann. Marketingabteilungen müssen hier schnell reagieren, denn nur wer zu den Ersten gehört gilt als innovativ.

4.4 Neue Kanäle

Die fortschreitende Entwicklung von Computern und Internet hat in der jüngsten Vergangenheit neue Möglichkeiten geschaffen, mit denen ein Unternehmen Informationen zu den Endkunden transportieren kann. Dabei sind die Möglichkeiten nicht nur auf die Darstellung von Produkten auf einer Website beschränkt. Online Marketing mit

Suchmaschinenoptimierung (SEO⁴) und Mobile Marketing sind hier nur zwei Schlagworte. Die Versorgung von vielen Kanälen darf nicht dazu führen, dass unterschiedliche Botschaften verbreitet werden. Im Gegenteil: Mit der Orchestrierung⁵ aller Medien und gezielt medienspezifischen Kampagnen, eröffnet sich eine große Chance für das Marketing der Zukunft.

4.5 Innovationsmanagement

Innovationen kommen vermehrt aus dem Markt (bzw. aus dem Vertrieb). Es werden Kundenbedürfnisse analysiert und in den Entwicklungsprozess ein gesteuert. Hier hat das Marketing eine Art Vertreterrolle für den Kunden, in dem es seine Wünsche in den internen Innovationsprozess ein steuert (Wikipedia, Open Innovation, 2009). Das Innovationsmanagement geht dabei Hand in Hand mit der Marktforschung, die über Umfragen nicht nur die Wahrnehmung des Unternehmens und seiner Produkte ermittelt, sondern auch die Bedürfnisse der Kunden erfährt.

4.6 Neue Märkte

Durch die Globalisierung getrieben, werden heute Märkte erschlossen, die weltweit verteilt sind. Im einfachen Fall verbreitert sich dadurch lediglich die Kundenbasis, die das Unternehmen allenfalls vor logistische Probleme stellt. Es setzt sich aber zunehmend die Erkenntnis durch, dass aufgrund regionaler, gesetzlicher und speziell auch kultureller Unterschiede, nicht jeder Markt gleich behandelt werden kann. Die Kunst des Marketings besteht nun darin, in einem neuen Markt so zu kommunizieren, dass die eigene Identität und die eigenen Werte in jeder Region gleich interpretiert werden und somit erhalten bleiben. Ein Beispiel: Möchte man mit dem Produkt eine gewisse Exklusivität transportieren und präsentiert es deshalb in einer bestimmten Umgebung, dann muss bei der Verwendung von Materialien auf regionale Gegebenheiten Rücksicht genommen werden. Ein Marmorboden steht zum Beispiel nicht überall auf der Welt für Luxus. In Indien ist der Marmorboden bei einer bestimmten Klientel Nichts Besonderes.

Ein weiterer Aspekt der vielfältigen Märkte ist, dass aufgrund von regionalen Rahmenbedingungen gesonderte Produkte angeboten werden müssen. Ein Beispiel aus

4 Search Engine Optimization

5 Aus der Informatik: Verknüpfung von z. B. Diensten. Auch Web Service Composition genannt.

dem Mobilfunk: einige Länder erlauben kein Simlock⁶, worauf sich ein Mobilfunkanbieter ggf. einstellen muss.

4.7 Zusammenfassung

Fasst man diese Herausforderungen zusammen, dann offenbart sich die Komplexität der Marketingaufgabe in der heutigen Zeit. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Marketingabteilung eine gewisse Größe übersteigt, in der ein hohes Aufkommen an Kommunikation auch innerhalb der Abteilung notwendig ist, damit alle in die gleiche Richtung arbeiten.

Die Marketingabteilung kann diesen Herausforderungen ganz gut bewältigen, solange sie diesen in einer übersichtlichen Gemeinschaft (Büro) begegnen. Durch die Globalisierung erweitert sich diese Gemeinschaft über das Büro hinaus. Dies gelingt mit dem Hilfsmittel des Internet und wird dann als Online-Community bezeichnet.

6 Aus dem Mobilfunk, beschreibt die Einschränkung der Nutzbarkeit des Mobilfunkgerätes, in der Regel auf einen bestimmten Anbieter oder Netz.

5. Communities

5.1 Die Community im Unternehmen

Eine Community ist (in ihrem Wesen) demokratisch aufgebaut und organisiert sich im Wesentlichen selbst. Sie baut im Kern auf ein soziales Prinzip auf, in dem Geben und Nehmen ein Gleichgewicht darstellen. Dennoch gibt es Faktoren, die den Aufbau und Bestand einer Community begünstigen und von extern beeinflusst werden können. In Business Communities wird deren Aufbau beispielsweise gezielt vom Management gesteuert, um aus der Zusammenarbeit innerhalb der Community positiven Nutzen für das Unternehmen ziehen zu können (Lembke, 2009).

Beim Eintritt in eine Community erhält der neue Teilnehmer relativ einfach und schnell Zugang zu allen Informationen und Inhalten. Es wird ihm angeboten aktiv daran teilzunehmen. Denn nur durch eine aktive Teilnahme lebt die Community und bleibt als Werkzeug der internen und externen Kommunikation für ein Unternehmen interessant.

Nicht zuletzt ist eine Community eine Art Marktplatz oder Tauschbörse, auf der Informationen ausgetauscht werden. Es gibt dabei natürlich Teilnehmer, die vieles geben und andere, die nur nehmen. Dies sollten jedoch Ausnahmen bleiben, denn wenn sich das Geben und Nehmen nicht die Waage hält, ist dies für viele Teilnehmer frustrierend und reduziert das Engagement in einer Community enorm.

Deshalb muss bereits beim Aufbau einer Community auf wichtige Faktoren geachtet werden.

5.2 Aufbau einer Community

Um eine Community aufzubauen, müssen verschiedene Faktoren erfüllt sein.

1. **Gemeinsames Ziel formulieren:**

Es muss unmissverständlich klar sein, welchem übergeordneten Ziel diese Community dient. Das stärkt das Wir-Gefühl und regt zum Mitmachen an.

2. **Festlegung der technischen Werkzeuge** (Portal, Forum, ...):

Im besten Fall sollte dies ausschließlich ein Werkzeug sein. Zu viele verschiedene Kanäle schaffen Intransparenz und keine Klarheit. Ziel führend ist zum Beispiel ein zentrales Portal, über das die Teilnehmer miteinander in den Dialog treten können.

3. **Die Form der Teilnahme muss „einfach“ sein:**

Die technischen Werkzeuge benötigen einen hohen Grad an Usability⁷. Dies ist ein ganz zentraler Faktor, der nicht zuletzt zum Erfolg des Web 2.0 beitrug. Communities existieren schon seit Beginn des Internets. Die frühen Communities waren jedoch den technisch versierten Menschen vorbehalten. Moderne Communities wie Blogs oder Wikis bestechen durch ihre Einfachheit in der Bedienung. Der Teilnehmer benötigt dafür keine Einführung oder Schulung.

4. **Nutzen für Teilnehmer aufzeigen:**

Der Mensch ist in der Mehrheit von einem Kosten-Nutzen-Denken („Was bringt es mir?“) getrieben. Deshalb sollte eine Community etwas bieten, was die Teilnehmer regelmäßig „zum Vorbeischauen“ anregt. Das können exklusive Informationen sein, oder auch Werkzeuge (Tools), die der Teilnehmer gut gebrauchen kann (Bsp. Online-Adressverwaltung, Austauschplattform für große Dateien, etc.).

Neben dem eigentlichen Inhalt können dem Teilnehmer so zusätzliche Informationen eingeblendet werden, die im Sinne der Community und ihrem Ziel wichtig sind.

Hierbei ist allerdings Vorsicht geboten, da eine zu aufdringliche Informationspräsentation als lästig empfunden wird.

5. **Meinungsführer gewinnen:**

Eine hohe Attraktivität schafft eine Community auch dadurch, dass sie Meinungsführer für sich gewinnt. Das sind Menschen, die auf dem Gebiet mit dem sich die Community beschäftigt, besonders anerkannt sind und eine hohe Reputation genießen. „Normale“ Teilnehmer werden die Community aufsuchen, weil sie diesen Personen nach streben. In einem organisatorischen Umfeld können das auch Führungskräfte sein. Meinungsführer können jedoch auch Gefahren bergen, wenn sie in der Community benutzen, um Eigeninteressen zu verfolgen (Langwasser Daniel , 2008).

6. **Zu Beginn kräftig um Teilnahme werben:**

Mit speziellen Angeboten locken. Wie schon in Kapitel 3 erwähnt, lebt eine Community vom Geben und Nehmen. Am Anfang steht jedoch immer das Geben. Das heißt, eine Community muss beim Aufbau etwas anbieten, das Personen zur Teilnahme lockt. Diese Angebote müssen natürlich auch beworben werden. Dafür ist es notwendig, die Zielgruppe genau zu kennen, damit man sie im klassischen Sinne bewerben kann. Die Werbung wird dann auf anderen bestehenden Kanälen platziert,

7 Benutzerfreundlichkeit, Bedienbarkeit

die von der Zielgruppe bereits genutzt werden.

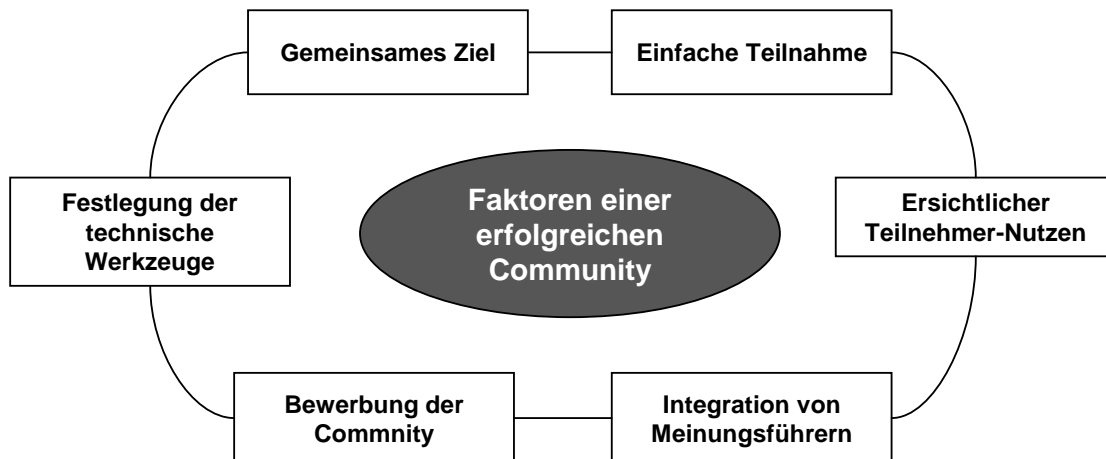


Abbildung 2: Faktoren zur Etablierung einer erfolgreichen Marketing Community, eigene Darstellung

Diese Faktoren stellen den groben Handlungsrahmen dar, der im jeweiligen Kontext genau abgewogen werden muss. Das Ziel muss auf jeden Fall die regelmäßige Teilnahme an der Community sein. Der Erfolg einer Community hängt schlussendlich von der Häufigkeit ab, in der die Teilnehmer die Community besuchen. Die Anzahl der Teilnehmer ist nur ein sekundärer Indikator. Wenn es viele Teilnehmer gibt, die mehrmals täglich die Community besuchen, dann kann die Community als erfolgreich angesehen werden.

Auch wenn die Community zunächst nur aus 10 - 20 Personen besteht, wird sie allein durch diese rege Betriebsamkeit für viele andere Personen attraktiv werden.

6. Informationsqualität

Wie im Kapitel 2 bereits dargestellt, werden Begriffe in Beziehung zu einander gesetzt und bilden so Informationen (Beispiel: „Das Auto hat eine grüne Farbe.“).

Um eine hohe Informationsqualität zu erhalten, sollte jedes dokumentierte Wissen unbedingt einen Kontext herstellen, denn nur so bleibt es vollständig und frei von Widersprüchen.

Beispiel: „Der Preis des Autos ist 19.995,00 €“. Diese Aussage ist kontextfrei, solange nicht folgende Fragen geklärt werden, um den Kontext herzustellen:

- In welchem Land?
- Sind darin bereits Sonderausstattungen enthalten?
- Ist in diesem Preis schon ein Rabatt enthalten?
- Für welchen Zeitraum gilt dieser Preis?

Somit kann sich eine präzisere Aussage ergeben: „Der Listengrundpreis des Autos beträgt in Frankreich im ersten Halbjahr 2010 19.995,00 €“.

Aber selbst diese Aussage ist nicht 100% interpretationsfrei. Man könnte noch weitere Fragen stellen. An dieser Stelle lässt sich der Begriff der Informationsqualität bilden:

Umso vollständiger und widerspruchsfreier Informationen sind, desto höher ist die Informationsqualität.

Eines der Hauptziele des Wissensmanagements ist, dass das explizite, also dokumentierte Wissen eine möglichst hohe Qualität besitzt. Die Informationsqualität also erhalten bleibt.

Gerade bei Organisationen mit viel implizitem Wissen verliert die Informationsqualität besonders bei der Weitergabe des Wissens. Es funktioniert nach dem Prinzip der stillen Post. Bei jeder Station geht ein wenig Wissen verloren oder neue Dinge kommen hinzu. Die Information wird dadurch in jedem Fall verfälscht.

Gehen wir davon aus, dass bei jeder Weitergabe nur 5% der eigentlichen Information verloren geht, weil entweder die Information selbst unvollständig weitergegeben wird oder aber der Kontext nicht vollständig hergestellt wird. Dann haben wir nach vier Informationsweitergaben nur noch etwas mehr als 80% der ursprünglichen Information (Abbildung 3). Und das ist in der Realität noch eine sehr optimistische Einschätzung. Gefährlich ist dies vor allem dann, wenn die verlorenen 20% die Kerninformation enthalten haben.



Abbildung 3: Informationslust nach dem Prinzip der "Stillen Post", eigene

Im Wissensmanagement kann durch eine zentrale, verlässliche Quelle, die von allen Teilnehmern der Wissensgemeinschaft (Community) genutzt und betrieben wird, das Problem der stillen Post fast gänzlich eliminiert werden.

7. Einführung einer Marketing Community

Ausgehend von den Grundlagen über Communities und Wissensmanagement wird im folgenden eine Marketing Community entworfen, die den besonderen Herausforderungen der Marketing- und Vertriebsorganisation begegnet.

7.1 Stakeholder der Marketing Community

Wie bereits in Kapitel 3 erwähnt, definiert sich eine Community durch Ihre Teilnehmer und deren gemeinsames Ziel.

Die Marketing Community, so wie sie hier konstatiert wird, besteht aus Menschen, deren Ziel es ist, die Produkte des Unternehmens direkt oder indirekt zu verkaufen. Das sind:

- Der **Hersteller** selbst mit allen seinen internen Vertriebs- und Marketingabteilungen. Zum Teil können darin auch Entwicklungsabteilungen oder Produktionsabteilungen enthalten sein, sofern es ihre Aufgabe ist, Informationen für den Vertrieb bereitzustellen oder Anfragen seitens des Vertriebs zu bearbeiten (Bsp. Baubarkeitsprüfung). Für das Vertriebscontrolling können sogar interne Finanzabteilungen eingebunden sein.
- **Ländervertretungen**, die den Vertrieb der Produkte in den weltweiten Märkten steuern und verantworten.
- **Vertriebsmitarbeiter** am Point Of Sale (POS), die den Abschluss eines Kaufvertrages erreichen wollen. Die Vertriebsmitarbeiter können in einer Niederlassung oder bei einem Händler sitzen, oder im Außendienst tätig sein.
- **Agenturen**, die auf Basis von Produkt- oder allgemeinen Unternehmensinformationen Kampagnen aufbereiten sollen. Diese Agenturen sind sowohl im Auftrag des Herstellers als auch der Ländervertretungen oder der Händler tätig.

Kunden sind zunächst nicht in der Marketing Community enthalten, denn sie gehören zu den Zielen der Marketing Community.

Hierbei unterscheidet sich die Marketing Community von kommerziellen und nicht kommerziellen Communities die von Firmen aufgebaut werden, um Kunden zu binden und Produkte oder Werbung zu verkaufen.

7.2 Bildung einer Marketing Community

Im folgenden werden, analog zu Kapitel 4.1, die Schritte zur Bildung einer Marketing

Community beschrieben (siehe auch Abbildung 4)

1. **Das gemeinsame Ziel** der Teilnehmer einer Marketing Community ist der Verkauf der Produkte oder Dienstleistungen eines Unternehmens. Dieses Ziel muss nicht explizit formuliert und kommuniziert werden. Dennoch schadet es natürlich auch nicht, wenn dieses Ziel beim Eintritt in die Community an die Teilnehmer kommuniziert wird.⁸ Diesem Ziel folgen alle Teilnehmer der Community direkt oder indirekt. Am direktesten sicherlich der Verkäufer oder der Hersteller. Eher indirekt die Agenturen, die den Verkaufsprozess unterstützen oder interne Abteilungen, mit denen der Vertrieb und das Marketing kommunizieren.
2. Um eine Marketing Community zu schaffen, muss eine **technische Plattform** zur Verfügung gestellt werden, die allen Teilnehmern einen einfachen Zugang ermöglicht. Reine Internet oder Intranet-Lösungen stellen hier eine Hürde dar, da es von unterschiedlichen Seiten immer berechtigte Sicherheitsbedenken gibt. Da in einer Marketing Community immer auch vertrauliche Daten ausgetauscht werden, ist es zwingend erforderlich ein entsprechendes Sicherheitskonzept zu haben, das den Zugang aus Internet und Intranet ermöglicht. Dafür ist ein fein granulares Identity und Access Management nötig. Der Zugang zur Community erfolgt dann über einen Login auf eine portalartige Oberfläche, die jedem Teilnehmer einen einfachen und sicheren Zugang zu allen Informationen und Tools gibt, die er für seine tägliche Arbeit benötigt. Aufgrund des Access Managements sieht er nur das, was er auch sehen darf. Da die Rollen der Teilnehmer einer Marketing Community im Gegensatz zu einer klassischen Community sehr unterschiedlich sind, gibt es auch unterschiedliche Vertraulichkeitsstufen, die berücksichtigt werden müssen⁹.

8 Hier ist besonders auf kulturelle Unterschiede zu achten. In bestimmten Kulturkreisen gilt reine Motivation etwas verkaufen zu wollen als unanständig. In diesen Fällen muss das gemeinsame Ziel so umformuliert werden, dass es dem Kulturkreis entspricht. Beispielsweise könnte das gemeinsame Ziel das Wohl des Kunden sein. Der Vertrieb als Berater, der für den Kunden die ideale Lösung zum besten Preis findet. Gleichzeitig versucht der Vertrieb die Kundenbedürfnisse in die interne Produktentwicklung einfließen zu lassen.

9 Dieser Gedanke widerspricht gewissermaßen dem Community Gedanken, da gerade durch die Gleichheit aller Teilnehmer eine Community gefördert wird. Deswegen ist es notwendig, in einer Marketing Community einen Basisumfang an Informationen und Funktionen zu finden, die auf jeden Fall jeder erhält, so dass er sich damit gut ausgestattet fühlt. Das muss von Fall zu Fall

3. Anknüpfend an Punkt 2 müssen die Software oder die Tools **einfach bedient** werden können. Im Internet buhlen diverse Communities um viele Teilnehmer und müssen sich besonders durch die **Usability** von der Konkurrenz abheben. Dieser Erfolgsfaktor muss auch gerade bei der Marketing Community gelten. Das hat folgende zwei Gründe:
 - (a) eine hohe Usability schafft Attraktivität, was wiederum zu einer regen Nutzung führt. Die rege Nutzung ist wiederum Voraussetzung für den Erfolg der Community.
 - (b) Das Marketing und der Vertrieb sind ständig in einem kreativen Umfeld tätig, wodurch der Blick für gutes und schlechtes Design geschult ist. Deswegen wird der Anspruch an das äußere Erscheinungsbild der Community-Lösung hier immer höher sein, als in anderen Unternehmensbereichen.
4. Die Marketing Community muss den Teilnehmern einen **unmittelbaren Nutzen** bringen. Am besten erreicht man dies, indem eine für den Vertriebsprozess wesentliche Information exklusiv über die Community bereitgestellt wird. Dieses Mittel erscheint im Sinne der Community als nicht ganz legitim, da gerade die Freiwilligkeit eine der besonderen Eigenschaften einer Community ist. Dennoch sollte dieses Instrument im organisatorischen Umfeld eines Unternehmens eingesetzt werden, um den Aufbau der Community zu beschleunigen.

Mittelfristig betrachtet wird der Teilnehmer vor allem dann mitmachen, wenn er einen direkten Nutzen für seine Arbeit hat. Dies wird in einer Marketing Community vor allem mit Tools erreicht, die der Teilnehmer für seine tägliche Arbeit einsetzen kann. Beispiele hierfür sind: Ein Vorlagenfinder für alle zentralen Kommunikationsdokumente oder ein Planungswerkzeug, mit dem alle Kampagnen übersichtlich geplant und verfolgt werden können. Ein Beispiel für ein ganz einfaches Werkzeug ist ein Dateiaustauschprogramm, mit dem der Mitarbeiter mit der Agentur oder anderen Partner einfach und vor allem sicher Dateien austauschen kann.
5. Eine Community braucht **Meinungsführer**. Im Umfeld eines Unternehmens können das sogenannte „alte Hasen“ sein oder auch ein Abteilungs- oder Bereichsleiter. Eine Marketing Community muss über ausreichend Management Attention verfügen. Das heißt, der Marketing und Vertriebsvorstand sollte in regelmäßigen Abständen über

entschieden werden. Das ist wie im Theater, jeder der das Eintrittsgeld bezahlt, erhält seinen Platz, dennoch darf nicht jeder hinter die Bühne.

diesen Kanal mit „seiner“ Community kommunizieren. Die Teilnahme des Managements stellt allerdings nur eine Ergänzung dar, da sie häufig allein wegen ihres Amtes als Meinungsführer akzeptiert werden. Auch wenn die Meinungen die vom Management kommen nicht selten skeptisch bewertet werden. Deshalb sollten auch Personen eingebunden sein, die mit den übrigen Teilnehmern „in Augenhöhe“ kommunizieren. Gerade die Meinungsführer, die nicht aus dem Management stammen sind aus diesem Grund sehr wichtig.

6. Eine Marketing Community entsteht nicht von allein. Die Bereitstellung einer technischen Plattform ist nicht der entscheidende Schritt. Die Community muss gerade **zu Beginn auf sich aufmerksam machen**. Dies macht sie am besten, wenn sie regelmäßig aktiv über Neues und Interessantes berichtet. Dabei ist unbedingt zu beachten, dass die Teilnehmer nicht mit Neuigkeiten „zugespart“ werden. Vielmehr sollten neue Informationen gebündelt vermittelt werden, sodass der Teilnehmer dies als Mehrwert empfindet.

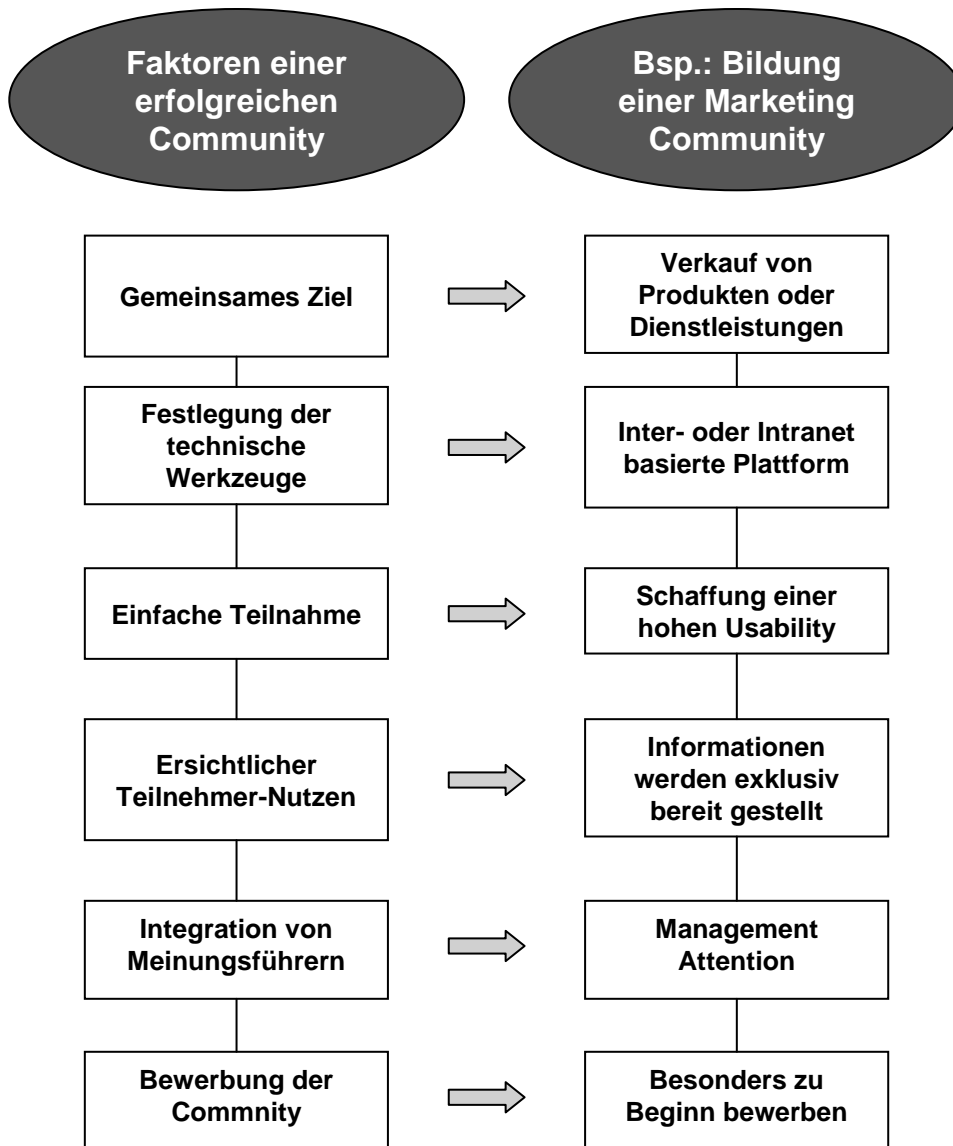


Abbildung 4: Faktoren zur Bildung einer Marketing Community, eigene Darstellung

Es ist grundsätzlich notwendig zu erkennen, dass eine Marketing Community nicht von Null auf Hundert aufgebaut werden kann. Der Aufbau ist vielmehr ein Prozess, der über mehrere Jahre geht. Es ist auch nicht ratsam, alle technischen Werkzeuge sofort mit dem Startschuss bereitzustellen. Es empfiehlt sich vielmehr auf die Bedürfnisse der Teilnehmer zu reagieren.

8. Fazit und Ausblick

Am Anfang einer Marketing Community steht die Erkenntnis, dass eine streng hierarchische Organisation die Kommunikationsprozesse nicht optimal unterstützt. Dabei sind gerade die Kommunikationsprozesse die Basis aller wertschöpfenden Prozesse im Marketing. Die selbst organisierende Kraft einer Community ersetzt einen großen Anteil an Managementaufgaben.

- Eine Community hilft durch die hohe Transparenz der Informationen, Fehler in der Kommunikation zu vermeiden. Widersprüchliche Konzepte werden so leichter erkannt. Eine Marketing Community trägt somit wesentlich zur Verbesserung der Effizienz im Marketing bei.
- Die Community macht das Marketing zu einer lernenden Organisation, die im Wettbewerb signifikant leistungsfähiger ist als herkömmliche Marketingabteilungen.

Die heranwachsende Generation, die um ein Vielfaches unbeschwerter mit dem Medium Internet und den darin enthaltenen sozialen Netzwerken umgeht, wird diese Entwicklung noch beflügeln. Für diese Generation sind Communities kein Neuland, sondern etwas Vertrautes. In Zukunft werden sich durch die Errichtung solcher Communities die Grenzen von traditionellen Unternehmen weiter auflösen. Geschäftsprozesse, die früher schon nicht vor den Grenzen des Unternehmens zu Ende waren, werden besser unterstützt.

Langfristig werden die Communities auch den Kunden noch stärker mit einbinden. Durch die Möglichkeit, über Berechtigungen Zugang zu Informationen zu steuern, können auch Kunden auf dieselbe technische Plattform zugelassen werden. Damit würde das Übertragen von Informationen von einem System in ein anderes vollständig entfallen.

Diese Einbindung des Kunden muss sich aber nicht auf die Informationsweitergabe beschränken. Hat der Kunde schon einmal die Produktinformationen, warum soll er nicht gleich konfigurieren und danach bestellen können? Damit entwickelt sich die Community Plattform zu einer eBusiness Plattform, die alle Geschäftsprozesse mit dem Kunden abdeckt.

Bis dorthin liegt allerdings noch ein weiter Weg vor uns.

Gerne können Sie Kontakt zu uns bzw. Herrn Krafft aufnehmen:

doubleSlash Net-Business GmbH

Otto-Lilienthal-Str. 2

88046 Friedrichshafen

<http://blog.doubleSlash.de>

Tel.: +49 7541 70078 0

info@doubleSlash.de

