

Wolframstrasse 32 – D-70191 Stuttgart
E-Mail: nohr@hdm-stuttgart.de



ARBEITSPAPIERE WISSENSMANAGEMENT
WORKING PAPERS KNOWLEDGE MANAGEMENT

Melanie Ade

Customer Knowledge Management (CKM) 1:

Fallstudie: Kundenorientierte Entwicklung von
Informationsdienstleitungen auf der Basis eines
Content Management-Systems bei der
Handelskammer Hamburg

Arbeitspapiere Wissensmanagement
Nr. 1/2003

Herausgeber:
Prof. Holger Nohr

ISSN 1616-5349 (Internet)
ISSN 1616-5330 (Print)

Information

- Reihe:** Arbeitspapiere Wissensmanagement
Herausgeber: Prof. Holger Nohr
Hochschule der Medien
Studiengang Informationswirtschaft
Wolframstrasse 32
D-70191 Stuttgart
E-Mail: nohr@hdm-stuttgart.de
Homepage: <http://www.iuk.hdm-stuttgart.de/nohr>
Schriftleitung: Prof. Holger Nohr
- ISSN:** 1616-5349 (Internet)
1616-5330 (Print)
- Ziele:** Die Arbeitspapiere dieser Reihe sollen einen Überblick zu den Grundlagen des Wissensmanagements geben und sich mit speziellen Themenbereichen tiefer gehend befassen. Ziel ist die verständliche Vermittlung theoretischer Grundlagen und deren Transfer in die Praxis.
- Zielgruppen:** Zielgruppen sind Forschende, Lehrende und Lernende im Fachgebiet Wissensmanagement sowie Praktiker in Unternehmen.
- Quellen:** Die Arbeitspapiere entstehen aus Forschungsarbeiten, Diplom-, Studien- und Projektarbeiten sowie Begleitmaterialien zur Lehr- und Vortragsveranstaltungen des Studiengangs Informationswirtschaft der Hochschule der Medien.
- Hinweise:** Falls Sie Arbeitspapiere in dieser Reihe veröffentlichen wollen, wenden Sie sich bitte an den Herausgeber. Informationen über die Arbeitspapiere finden Sie unter <http://www.iuk.hdm-stuttgart.de/nohr/Km/KmAP/KmAP.htm>
- Die Autorin:** *Dipl.-Informationswirtin Melanie Ade* studierte Informationsmanagement an der Hochschule der Medien

Vorwort

Das Management von Wissen wird angesichts veränderter Rahmenbedingungen zum zentralen Faktor für Unternehmen. Gerade in den letzten Jahren ist aufgrund rascher Entwicklungen die Bedeutung von Wissensmanagement gestiegen. Den heute realisierten Ansätzen des Wissensmanagements ist eines gemeinsam: es stehen Aspekte der Produktivitäts- und Effizienzsteigerung operativer Prozesse im Mittelpunkt. Für die strategischen und auf Veränderung ausgerichteten Prozesse reichen Ansätze, die sich am vorhandenen Wissen orientieren, nicht mehr aus. Vielmehr gilt es eine Kopplung zu den Kunden herzustellen, die den Erfolg eines Unternehmens maßgeblich bestimmen. Die Systemgrenzen des Wissensmanagements müssen sich über die Grenzen des Unternehmens hinaus erweitern und das Wissen der Kunden aktiv und systematisch integrieren. Zwar gibt es bereits Ansätze der Unterstützung kundennaher Prozesse wie bspw. das Customer Relationship Management (CRM). Diese Konzepte dienen heute jedoch vor allem dazu, operative Prozesse des Vertriebs zu unterstützen. Die Generierung und Erschließung von Kundenwissen für Aufgaben der Strategieplanung und der Innovation wird in diesen Konzepten kaum betrachtet. Es fehlt eine Kombination der Ansätze des Wissens- und des Kundenmanagements vor dem Hintergrund, systematisch und zielgerichtet Wissen *über* die Kunden und das Wissen *der* Kunden zu erschließen und in den Prozessen der Strategiebildung sowie der Leistungsinnovationen zu nutzen.

Konkrete Herausforderungen eines Managements von Kundenwissen sind: Es fehlt die systematische Schaffung einer Wissensbasis bzgl. des Kundenwissens. Diejenigen Mitarbeiter, die Wissen über den Kunden haben, werden nicht oder ungenügend und unsystematisch in die Prozesse Strategie und Innovation eingebunden. In der Folge davon wird das wertvolle Wissen der Kunden ungenügend in Strategiebildung und Innovation integriert. Es werden bisher erst wenige Möglichkeiten, die sich durch neue Technologien zur Erschließung und Integration von Kundenwissen bieten, genutzt. Schließlich werden Kunden bislang nicht systematisch zur Wissensintegration aktiviert. Auf allen drei Handlungsebenen des Wissensmanagements – Organisation, Mensch und Technik – fehlen hinsichtlich eines Managements von Kundenwissen heute systematische Lösungen, die den Unternehmen bei der Bewältigung der geschilderten Herausforderungen Unterstützung bieten.

Der Lösung der beschriebenen Herausforderungen widmet sich ein durch das Land Baden-Württemberg gefördertes Verbundforschungsprojekt „Customer Knowledge Management: Lösungen zum Aufbau und zur Sicherung von Market Intelligence“. Neben dem Studiengang Informationswirtschaft der HdM sind das Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), das Institut für Werkzeugmaschinen und Betriebstechnik der Universität Karlsruhe, der Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Mannheim sowie der Lehrstuhl für Planung und Strategisches Management der Universität Stuttgart an dem Projekt beteiligt. Das Projekt läuft seit dem Oktober 2002 und wird im Juni 2004 beendet sein.

Die vorliegende Fallstudie beschreibt und bewertet mögliche Ansätze der kundenorientierten Entwicklung von Informationsdienstleistungen bei der Handelskammer Hamburg. Dabei wird unter Anwendung eines Content Management-Systems das Wissen der Kunden zur Leistungsinnovation genutzt.

Stuttgart, im März 2003

Holger Nohr

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
Inhaltsverzeichnis	4
1 Einleitung	5
2 Die Handelskammer Hamburg – real und virtuell	6
2.1 Die Mitglieder und das Umfeld der Handelskammer	7
2.2 Entstehung der virtuellen Handelskammer	7
2.3 Funktionsweise von HK24	8
2.4 Inhalte entwickeln auf Basis von HK24.....	9
2.5 Qualitätsmanagement und -sicherung	11
3 Neue Ansätze zur Produktentwicklung	12
3.1 Checkliste	13
3.2 Statistische Auswertungen und Suchfunktion	14
3.3 Feedback durch die Zielgruppen.....	15
3.4 Bonus- und Anreizsysteme.....	20
3.5 Marketingmaßnahmen	23
4 Auswahl und Bewertung der Ansätze.....	24
4.1 Checkliste	24
4.2 Statistische Auswertungen und Suchfunktion	25
4.3 Bewertungstool für Dokumente.....	26
4.4 Automatisches Generieren einer Firmenliste	27
4.5 Forum	27
4.6 Customer Relationship Management.....	28
4.7 Bonus- und Anreizsysteme.....	29
4.8 Redirects und Dokumentennummern	30
4.9 Übersichtsmatrix	30
Literaturverzeichnis	33

1 Einleitung

Die vorliegende Arbeit ist ein Auszug einer Diplomarbeit, entstanden im Studiengang Informationsmanagement an der Hochschule der Medien (HdM). Geschrieben wurde sie in der Handelskammer Hamburg. Sie untersucht neue Ansätze zur strategischen Produktentwicklung auf Basis eines Content Management Systems. Schwerpunkt dabei ist die inhaltliche und planerische Sichtweise auf die Weiterentwicklung von Content und Dienstleistungen der Handelskammer Hamburg.

Ziel ist die Erarbeitung einer Konzeption zur marktorientierten Produktentwicklung. Bisher war die interne Sichtweise der Mitarbeiter der Ausgangspunkt für neue Inhalte. Mit Hilfe dieser Arbeit soll nun die Orientierung ausgehend von den Mitglieder- und Kundenwünschen erfolgen. Um diese Sichtweise zu erlangen, muss ein weiteres Vorgehen geplant und umgesetzt werden. Ansätze, um ein solches Vorgehen zu ermöglichen und anzustoßen, werden in dieser Arbeit entwickelt. Das Ergebnis ist die Bewertung der Ansätze, eine Empfehlung zur weiteren Vorgehensweise und ein Ausblick auf zukünftige Entwicklungen und Konsequenzen.

Die Handelskammer Hamburg baute ihren Webauftritt basierend auf einem Content Management System auf. Dabei stand jedoch nicht die Internetpräsenz allein im Vordergrund. Das CMS wurde Basis für den Aufbau einer kompletten virtuellen Organisation:

Das System HK24 (Handelskammer 24) vereint den Webauftritt der HK, das Extranet für die Mitgliedsunternehmen und das Intranet für die Mitarbeiter. Es ist Tool zur Erstellung von Informationen und Speicher für Dokumente. Es dient als Auskunftssystem für Mitarbeiter, die im Servicebereich arbeiten und einen ersten Kundenkontakt haben. Die Mitarbeiter werden so in die Lage versetzt, auch über kompliziertere Sachverhalte ohne Fachwissen, Auskünfte zu erteilen. Alle Merkblätter und Informationen werden in diesem System erarbeitet und vorgehalten. Bei Bedarf werden sie ausgedruckt, gefaxt, per E-Mail verschickt, oder als mündliche Auskunft weitergegeben.

Von außerhalb der HK kann jeder auf den öffentlichen Webauftritt zugreifen. Mit Hilfe eines Log-In-Verfahrens erhalten Mitglieder Zugriff auf Premium-Inhalte. Diese Premium-Inhalte sind auch für Nicht-Mitglieder sichtbar, aber nicht online abrufbar. Gegen Bezahlung können diese Inhalte auch von Nicht-Mitgliedern erworben werden. Mitarbeiter bekommen zum Webauftritt und zu den Inhalten des Mitgliederbereiches zusätzlich interne Informationen angezeigt.

Auf Basis dieses Systems soll nun die Entwicklung neuer Produkte und Inhalte strategisch vorangetrieben werden. Dazu gehört, sich zunächst einen Überblick über die Möglichkeiten neuer Entwicklungen und über bereits bestehende Ideen zu verschaffen. Auch eine Übersicht über andere Informationsquellen der Kunden und Mitglieder ist wichtig, um Anregungen für Neuentwicklungen zu erhalten und um Entscheidungen zum weiteren Vorgehen zu treffen. Nach einer Ausarbeitung und Deskription von Lösungsansätzen werden diese mit Hilfe von festgelegten Kriterien bewertet und gewichtet:

Kriterium	Erläuterung
Umsetzbarkeit	Realisierbarkeit, technische Durchführbarkeit, Integrationsfähigkeit in organisatorische Gegebenheiten
Aufwand	Ressourcenverbrauch (Ressourcen: Zeit, Personal, Material) Notwendigkeit zusätzlicher Qualifikationen der Zielgruppe
Effektivität	Nutzen, Wirksamkeit, Leistungsfähigkeit
Effizienz	Wirtschaftlichkeit, Verhältnis Kosten - Nutzen
Wirkungsdauer / Zeitraum	Langfristige, kurzfristige Wirkung
Funktionalität	Bedienung, Handhabung durch die Zielgruppe
Akzeptanz	(geschätzte) Akzeptanz der Maßnahme durch die Zielgruppe

Tabelle 1: Bewertungskriterien

Diese Kriterien wurden ausgewählt, um die wichtigsten Eigenschaften der Maßnahmen festzustellen und vergleichbar zu machen. Aus der Untersuchung der Eigenschaften wird eine weitere Vorgehensweise abgeleitet.

2 Die Handelskammer Hamburg – real und virtuell

Die Handelskammer Hamburg ist eine Körperschaft des öffentlichen Rechts. Neben ehrenamtlich Tätigen hat sie 250 Angestellte. Ihr Selbstverständnis ist geprägt durch die Aufgabe, Sprachrohr der Hamburger Wirtschaft und Dienstleister für den Mittelstand zu sein. Die HK berät Unternehmen und gibt Hilfestellungen bei Fragen und Problemen. Sie bietet Beratung, Information und Dienste für die unterschiedlichsten Themen im Bereich Wirtschaft.

Die Erstellung so genannter „öffentlicher Güter“ durch die Kammer dient allen Unternehmen. Öffentliche Güter sind Produkte und Dienstleistungen, die für eine Allgemeinheit, in diesem Fall für die Mitgliedsunternehmen, erstellt werden und Nutzen bringen. Zur Sicherstellung dieser Leistungen müssen alle, die davon profitieren, einen Beitrag leisten, da auf Spendenbasis ein solches Angebot nicht haltbar wäre. Deshalb ist die Mitgliedschaft nicht freiwillig, sondern zwingend für alle Gewerbetreibenden.

Die drei Aufgabenbereiche der Handelskammer Hamburg umfassen:

- Service
- Hoheitliche Aufgaben
- Wirtschaftspolitik

Service bedeutet die Beratung und Information der Mitglieder, der Kunden und der Öffentlichkeit. Dies ist Aufgabe des Geschäftsbereich Service. Dieser ist Schnittstelle zwischen den Besuchern und den Fachabteilungen. Der Webauftritt ist mittlerweile ein wichtiger Bestandteil dieser Informationsversorgung. Er ist das virtuelle Pendant zum „realen“ Servicebereich. Der Servicebereich ist die Verbindung zwischen Kunden und Kammer, ob im Internet, per Telefon, per Fax-on-Demand-Dienst oder persönlich am Schalter.

Hoheitliche Aufgaben sind vom Staat übertragene Aufgaben wie beispielsweise die Prüfungsabnahme von Auszubildenden durch die HK oder das Ausstellen von Carnets für Unternehmen, die Waren vorübergehend ins Ausland bringen wollen. Die Unterscheidung zwischen Servicedienstleistungen und hoheitlichen Aufgaben spielt nur intern eine Rolle, aus Kundensicht ist dies uninteressant.

Schwerpunkt für die Handelskammer Hamburg ist die **Wirtschaftspolitik**. Ihre wichtigsten Aufgaben in diesem Bereich sind vor allem, die Interessen der Unternehmer gegenüber der Politik zu vertreten und die Wirtschaft zu fördern und zu unterstützen.

2.1 Die Mitglieder und das Umfeld der Handelskammer

Durch das Bundeskammergesetz ist jeder Gewerbetreibende gebunden, Mitglied seiner regionalen Handelskammer zu sein. Diese gesetzlich festgelegte Pflichtmitgliedschaft wurde immer wieder von so genannten Kammerverweigerern angegriffen. Im Januar 2002 bestätigte das Bundesverfassungsgericht noch einmal die gesetzliche Grundlage zur Pflichtmitgliedschaft¹. Damit sind per Gesetz alle Gewerbetreibenden mit Sitz in Hamburg Mitglieder der HK. Diese Unternehmen haben einen jährlichen Beitrag an die Kammer zu leisten.

Die HK ist nicht die einzige Institution, die sich um die Belange der Hamburger Wirtschaft kümmert. Es gibt eine Vielzahl an Wirtschaftsverbänden, Institutionen und Organisationen, die ähnliche Teilbereiche abdecken und sich an analoge, oft branchenbezogene Zielgruppen wenden. Für die weitere Vorgehensweise im Bereich Produktentwicklung ist es wichtig, einen Eindruck und Überblick über das Umfeld der Handelskammer und über Inhalte und Angebote anderer Organisationen zu bekommen. Wichtige Institutionen sind zum Beispiel:

- andere Kammerorganisationen
- Hamburgisches Welt-Wirtschafts-Archiv
- Börse
- Hamburger Initiative für Existenzgründungen und Innovationen
- Hamburger Wirtschaftsförderung

2.2 Entstehung der virtuellen Handelskammer

HK24 ist die virtuelle Handelskammer Hamburg. Grundgedanke ist die ständige Verfügbarkeit der Inhalte und Leistungen auch außerhalb der Geschäftszeiten.

Ausschlaggebend für die Entwicklung und Einführung der virtuellen HK war eine so genannte „Mystery-Man-Aktion“. Der Service, die Effizienz und die Kundenfreundlichkeit wurden überprüft. Das Ergebnis war nicht zufriedenstellend. Die Idee war nun, den Service zu verbessern und einen zentralen Wissensspeicher zu schaffen, der alle Informationskanäle speist. Dieser verbesserte Service sollte auch außerhalb der Öffnungszeiten zur Verfügung stehen, was durch den Aufbau eines Webauftrittes erreicht werden konnte.

Gleichzeitig beschloss der Dachverband der Kammerorganisation eine grundlegende Überarbeitung der Marketingkonzeption. Es sollte eine einheitliche Corporate Identity für die gesamte IHK-Organisation geschaffen werden, um Wiedererkennungseffekte zu schaffen. Daraufhin überarbeitete auch die Handelskammer Hamburg ihr Erscheinungsbild. Dazu gehörte das Redesign des HK-Logos nach den Vorgaben des DIHK, sowie die Neuschaffung des HK24- und IHK24-Symbols.

¹ vgl. Graf (2002), S. 10

Durch diese Entwicklungen wurde die Idee der virtuellen HK geboren. Der Aufbau des Webauftritts ist in etwa der tatsächlichen internen Organisation nach Geschäftsfeldern nachempfunden. Dies ist am Aufbau der Navigationsleiste sichtbar:

Standortpolitik
Starthilfe und Unternehmensförderung
Aus- und Weiterbildung
Innovation und Umwelt
International
Recht und Fair Play
Börse

Abbildung 1: Navigationsleiste

2.3 Funktionsweise von HK24

Die Informationsbereitstellung auf Basis von HK24 ist nach folgendem Prinzip abgestuft:

1. Der Internetauftritt ist für die Öffentlichkeit einsehbar.
2. Das Extranet enthält exklusive Inhalte für die Mitglieder und integriert diese in den Webauftritt.
3. Das Intranet enthält die Webinhalte, das Extranet und interne Hinweise für die Mitarbeiter.

Diese drei Bestandteile sind nicht isoliert, sondern basieren auf demselben System, das technisch auf Gauss VIP 8 aufsetzt. Je nach Berechtigungsstufe wird die Ansicht des Browsers erweitert oder begrenzt. Die Ansicht des öffentlichen Webauftritts wird beim Extranet durch zusätzliche Inhalte ergänzt. Diese Erweiterung schafft einen Mehrwert für die Mitglieder, die sich per Passwort oder über ihre digitale Signaturkarte einloggen können. Das Intranet für die Mitarbeiter enthält den Webauftritt, die Inhalte des Extranets und weitergehende, interne Informationen und bildet die Basis zur Kundenberatung. Die internen Hinweise stehen direkt bei den betreffenden Dokumenten. Damit wird HK24 zunächst als Erstauskunftssystem der Mitarbeiter für die Beantwortung eingehender Anfragen eingesetzt.

Damit die Unterscheidung der Inhalte visuell sofort erkennbar wird, sind interne Inhalte rot, Inhalte aus dem Mitgliederbereich grün und der Webauftritt schwarz, bzw. blau geschrieben. Außerdem ist auf der internen Seite an Stelle des Logos der Handelskammer ein Intranet-Logo platziert.

Funktion

Das System HK24 fungiert als zentraler Wissens- und Dokumentenspeicher für die gesamte Handelskammer. Alle Daten und Inhalte werden einmalig darin vorgehalten und von dort ausgegeben – als Fax, E-Mail, Printversion oder mündliche Information.

Unterschiedliche Versionen und Redundanzen werden so vermieden. Es spielt keine Rolle, über welchen Informationskanal der Kunde eine Anfrage an die HK stellt, er bekommt stets die aktuellste Antwort.

2.4 Inhalte entwickeln auf Basis von HK24

Die Erarbeitung von Dokumenten für HK24 erfolgt derzeit auf zwei unterschiedliche Arten: Entweder werden neue Inhalte entwickelt, oder bereits bestehende eingestellt. Der Ablauf ist in beiden Fällen identisch:

In jedem Geschäftsfeld stellen Produktverantwortliche Inhalte in HK24 ein.² Sie sind jedoch nur berechtigt, Inhalte für ihren Bereich zu publizieren. Durch den Einsatz des CMS ist es möglich, dass ein Autor keinerlei technische Kenntnisse besitzen muss. Er schreibt seinen Text mit dem Programm MS Word und schickt den fertigen Artikel zusammen mit eventuellen Grafiken, Animationen oder anderen Anhängen an die Webredaktion. Durch ein spezielles Makro werden die Word-Dokumente in HTML-Code umgewandelt.

Dies geschieht alles über das so genannte Redaktions-, bzw. Pflegesystem. Hier können alle Dokumente bearbeitet und überprüft werden. Es wird eine Qualitätssicherungsschleife durchlaufen und von der Webredaktion entschieden, ob der Artikel freigegeben oder zur Wiedervorlage zurück an den Autor geschickt wird. Wiedervorlage bedeutet: Wird die Veröffentlichung abgelehnt, bekommt der Autor eine Benachrichtigung per E-Mail. In dieser E-Mail kann der Webredakteur begründen warum das Dokument abgelehnt wurde und nochmals überarbeitet werden soll. Ist das Dokument in Ordnung, wird es in das Produktions-, bzw. Auskunftssystem eingepflegt und damit veröffentlicht. Gleichzeitig werden der Autor und der zuständige Bereichsleiter über die Freigabe benachrichtigt.

Jedes Dokument besitzt Attribute. Diese können über einen Button beim Dokument aufgerufen werden. Hier werden Metadaten festgelegt, beispielsweise die Lebensdauer des Dokumentes und für welchen Bereich eine Freigabe erfolgen soll. Gleichzeitig wird hier das Dokument mit dem Autor und dessen E-Mail-Adresse verknüpft. Nach Ablauf der angegebenen Zeitspanne muss der Autor das Dokument verlängern, überarbeiten oder löschen, damit die Aktualität und Qualität der Artikel gewährleistet bleiben. Bei Dokumenten, die an einem bestimmten Tag ablaufen, kann hier eine automatische Löschung am betreffenden Datum eingestellt werden.



Abbildung 2: Attribute-Button

² vgl. hier und im Folgenden Handelskammer Hamburg (Hrsg.), (o. J.)

Abbildung 3: Attribut-Maske

2.4.1 Anstöße zur Neuentwicklung

Die Neuentwicklung von Inhalten und Produkten kann durch unterschiedliche Ereignisse angestoßen werden:

- Die ehrenamtlichen Mandatsträger, die Geschäftsführung der HK oder Bereichsleiter tragen Vorschläge an die Mitarbeiter heran.
- Mitarbeiter entwickeln eigene Ideen oder werden von Produkten anderer IHKs angeregt, neue Inhalte zu erstellen.
- Komplizierte Kundenanfragen werden vom Call-Center oder vom Service-Center weitergegeben, da sie dort nicht beantwortet werden können.

Dies sind meist Fälle, die eine spezielle und sehr individuelle Beratung verlangen. Standardinformationen sind nicht mehr ausreichend. In manchen Fällen ist aber auch keine Antwort möglich, da die Handelskammer für das Thema nicht zuständig ist oder keine Auskunft geben darf. In diesen Fällen ist jedoch eine Weitervermittlung an die richtige Institution wichtig.

Oder das Thema ist neu und es existiert noch keine Information dazu. Durch diesen Vorgang kann die Idee für ein neues Produkt angeregt werden.

- Durch Input von außerhalb, beispielsweise Gesetzesänderungen, wird ein Handlungsbedarf der HK gesehen und in Gang gesetzt.

Gibt es Bedarf an neuen Produkten oder Dienstleistungen, wird der Produktauftrag an den zuständigen Mitarbeiter erteilt, der eine Standardinformation erstellt. Diese Information wird dann im System gespeichert und steht für alle Informationskanäle der HK bereit.

Um den Webauftritt inhaltlich zu erweitern und zu verbessern, gibt es die Möglichkeit, externen Content in HK24 zu integrieren. Dieser externe Content stammt von anderen IHKs. Für diese Vorgehensweise gibt es zwei Plattformen:

- Um Inhalte einer anderen IHK24-Kammer zu übernehmen, wurde die ContentBase eingeführt. Sie bietet eine Suchfunktion und Zugriff auf verfügbare Inhalte aller beteiligten IHK24-Mitgliedsammern. Alle IHK24-Kammern können Inhalte einer anderen IHK recherchieren, abrufen und in das eigene System einfügen. Um dies zu ermöglichen, wurde das Copyright innerhalb der Kammerorganisation aufgehoben. Diese Funktion vermeidet mehrfaches Erstellen von Produkten durch verschiedene IHKs.
- Neben dieser Plattform für die Mitgliedsammern des Projektes IHK24, gibt es eine Basis für den Wissensaustausch innerhalb der gesamten Organisation. Das Projekt „Wissensmanagement“ ist für den Informationsaustausch unter allen Kammern in Deutschland gedacht. Jeder Mitarbeiter kann Inhalte einstellen und abrufen. Benötigte Informationen können gesucht und für die eigenen Zwecke weiterverwertet werden. Die eingestellten Inhalte sind in erster Linie für einen internen Gebrauch gedacht, können aber auch für den Internetauftritt der IHK aufbereitet werden. Inhalte sind neben Dokumenten mit Fachinformationen auch eine Personendatenbank (mit Angaben zu allen Mitarbeitern der Organisation).

2.4.2 Bisherige Produktentwicklung

Die Produktentwicklung hatte, vor der Einführung von HK24, nicht-elektronische Merkblätter und Dokumente zum Ziel. Die Ideenfindung unterschied sich dabei nicht sehr von der heutigen. Die oben beschriebenen Anregungen zur Entwicklung neuer Inhalte waren großteils die Selben. Viele, der vor HK24 erstellten Merkblätter haben ihre Gültigkeit nicht verloren. Die aktuelle Vorgehensweise ist deshalb die, dass vor allem bereits bestehende, vor der Einführung von HK24 entwickelte Produkte „onlinefähig“ gemacht werden. In Zukunft soll jedoch die komplette Neuerstellung elektronisch ablaufen. Das bedeutet, dass das System HK24 Grundlage von der Erstellung bis zur Löschung eines Dokumentes ist.

2.5 Qualitätsmanagement und -sicherung

2.5.1 Informationsqualität

Die Produkte der Handelskammer sind meist Informationen und Dienstleistungen. Für die in HK24 veröffentlichten Dokumente gilt, wie auch für andere Produkte, dass ihre Qualität eine wichtige Rolle für die Akzeptanz und Nutzung des Angebotes spielt.

Informationsqualität ist, *„die Gesamtheit der Anforderungen an eine Information bzw. ein Informationsprodukt, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung gegebener Informationsbedarfe beziehen“*.³

Wichtig für eine qualitative Beurteilung sind folgende Aspekte einer Information:⁴

- Relevanz und Zweckorientierung
- Wahrheitsgrad
- Glaubwürdigkeit
- Überprüfbarkeit
- Genauigkeit

³ Nohr (2001), S. 62

⁴ vgl. hier und im Folgenden Nohr (2001), S. 62 ff.

- Aktualität

Auch die Einführung von Metadaten ist ein wichtiges Instrument zur Sicherung der Qualität. Bei der Qualitätssicherung von Informationsprodukten ist zu beachten, dass diese dynamisch sind und sich ständig verändern können. Aus diesem Grund müssen Qualitätssicherungsprozesse ständig und wiederholt ablaufen. Auch in der HK gibt es solche Prozesse.

2.5.2 Qualitätssicherung in der HK

Zunächst dient die regelmäßige Durchführung von „Mystery-Man-Aktionen“ der Sicherung von Kundenfreundlichkeit und damit auch der Qualität des Service. Auch die zentrale Vorhaltung aller Informationen in einem einzigen Speicher garantiert eine aktuelle und hochwertige Beratung der Kunden. Eine kunden- und marktorientierte Produktentwicklung erzeugt Inhalte und Dienstleistungen, die von den Kunden gewünscht werden und damit ihren Ansprüchen entsprechen. Die entstehenden Produkte sind damit für die Zielgruppen relevant und zweckorientiert. Durch die Festigung eines seriösen Images der IHKS, werden die Kunden und Mitglieder den Inhalten vertrauen und sie als zuverlässig einstufen.

Um die Qualität der eingestellten Informationen sicherzustellen, werden alle Dokumente vor der Veröffentlichung von der Webredaktion gesichtet. Dabei wird vor allem auf Rechtschreibung, richtiges Layout und richtig gesetzte Referenzen (Verknüpfung mit anderen Dokumenten im System) geachtet. Aber auch inhaltliche Zusammenhänge werden überprüft, soweit dies möglich ist. Die Verfasser der Dokumente sind Spezialisten auf ihrem Gebiet und damit in der Lage, hochwertige Inhalte zu produzieren.

Dokumente können von der Webredaktion abgelehnt und zur Wiedervorlage an den Autor zurückgegeben werden. Dabei wird er per E-Mail auf die beanstandeten Mängel hingewiesen. Auch die in den Attributen festgelegte Lebensdauer eines Dokumentes dient zur Qualitätssicherung. Damit werden Dokumente mit nicht mehr aktuellen Inhalten vermieden. Durch die im Folgenden vorgestellten Ansätze soll die Produktentwicklung und die Qualität der Inhalte verbessert werden.

3 Neue Ansätze zur Produktentwicklung

Es besteht nun der Bedarf nach einer strategischen Ausrichtung der Produktentwicklung. Zukünftiges Vorgehen soll planmäßig und zielorientiert erfolgen.

Interne und externe Informationsquellen und Anregungen stellen den Input für mögliche Produktideen. Sie müssen erkannt und verarbeitet werden. Aufbauend auf dieser Gegenwartsanalyse wird eine Zukunftsprojektion erstellt: Was soll erreicht werden? Was ist das Ziel der Organisation?

Die Gegenüberstellung und Abgleichung von Gegenwart und Zukunft ergeben neue Handlungsansätze. *„Damit ist das Ziel der Ideensuche, das Erkennen von Problemen, erreicht.“*⁶ Nun müssen die gewonnenen Ansätze zu Handlungsanleitungen, resp. Lösungsmöglichkeiten umgewandelt werden. Dies verlangt Kreativität und die richtigen Auswertungsverfahren der vorliegenden Informationen. Am Ende des Prozesses steht die fertige Produktidee, die auf Basis des Inputs und mit geeigneten Verfahren erstellt wurde.

Die notwendigen Schritte im Entstehungsprozess eines Produktes im Überblick:

⁵ Siegwart (1974), S. 94

Entstehungs- prozess eines Produktes

1. Auswertung interner und externer Informationsquellen
2. Abgleichung Gegenwartsanalyse und Zukunftsprojektion
3. Extraktion Handlungsansätze
4. Ausarbeitung Lösungsmöglichkeiten
5. Produktidee

Im Folgenden werden Ansätze entwickelt und dargestellt, die ein Vorgehen nach diesem Schema ermöglichen oder Instrumente für die Erfüllung einzelner Teilschritte des Schemas sind.

3.1 Checkliste

Der beschriebene Ablauf soll nun auf den Produktentwicklungsprozess der HK angepasst und zur Entwicklung neuer Inhalte genutzt werden. Um die daraus gewonnenen Erkenntnisse praxisorientiert umsetzen zu können, wird hier eine Checkliste für die Mitarbeiter der HK erstellt. Sie soll helfen, den Produktentwicklungsprozess zu vereinfachen und strukturiert ablaufen zu lassen:

Aufgabenstellung	Fragestellungen	Instrumente, Vorgehensweise
1. Analyse Mitgliederwünsche Analyse Kundenwünsche	Welche Anfragen bekommen wir? Nach welchen Produkten wird gesucht?	- Auswertung Suchmaschine - Analyse Anfragen - Auswertung Programme - Umfrageaktionen - Feedbackinstrumente
2. Analyse Markt	In welchem Bereich gibt es andere Anbieter? Wo sind andere uns überlegen? Wo unterlegen?	Marktanalyse und -beobachtung
3. Bestandsaufnahme	Welche Inhalte / Themen haben wir? Wo haben wir einen USP? Wo sind unsere Stärken / Schwächen?	Systematische Auswertung der Dokumente in HK24
4. Zielstellung	Wie soll die Zukunft aussehen? Welche Position soll eingenommen werden?	Zielvorgaben, Schätzungen, Trendanalysen

5. Zielgruppe	Aus welchem Bereich kommt die Zielgruppe für ein neues Produkt?	Einteilung in Mitgliedsunternehmen Kunden Öffentlichkeit etc.
6. Modifizierung der Inhalte	Welche Produkte müssen wie überarbeitet, welche gelöscht werden? Wie erreiche ich die unter 4. vorgegebenen Ziele?	Aktualisierungen, Anpassungen, Verbesserungen
7. Neue Produkte	Für welche neuen Produkte gibt es Bedarf? Wer ist für die Erstellung verantwortlich? Wie erfolgt die Umsetzung genau? Wie setzt sich die Zielgruppe zusammen?	Brainstorming Analyse der externen und internen Anregungen

Tabelle 2: Checkliste

Die Checkliste ermöglicht das kontrollierte Ablaufen eines Ideenfindungsprozesses und der anschließenden Umsetzung. Die Mitarbeiter werden direkt in diesen Prozess einbezogen. Äußere Einflüsse und Anforderungen werden aufgenommen und mit der eigenen Zielvorstellung abgeglichen. Ergebnis ist die Erstellung und Modifizierung neuer und bereits bestehender Produkte.

3.2 Statistische Auswertungen und Suchfunktion

Spezielle Programme zur Auswertung von Web-Log Files (Dateien über Zugriffsdaten) unterstützen Entscheidungen über das weitere Vorgehen für Websites. Dieses Verfahren nennt man Web-Log Mining.

Solche Programme werden auch in der HK HH verwendet. Sie eignen sich sehr gut, um die Besuche auf der Website und im Extranet auszuwerten und Rückschlüsse zu ziehen. Sie erlauben beispielsweise die Beantwortung folgender Fragen:

- Welches sind die beliebtesten Seiten?
- Wie viele Besuche gab es (in einem bestimmten Zeitraum)?
- Wie lange dauerte ein Besuch?

Die Auswertung der Suchmaschine kann noch bestehende Defizite des Webangebotes aufzeigen. So geben die Besucher ein, was sie suchen und möglicherweise über die Navigation nicht gefunden haben. Entweder weil diese Inhalte wirklich nicht existieren, oder weil die Navigation Mängel aufweist.

Untersucht man die Web-Log Files und die Suchfunktion, ergeben sich folgende Schlussfolgerungen:

Das Informationsangebot der Handelskammer ist vor allem für seine traditionellen Produkte bekannt. Sie werden am häufigsten abgerufen und in Anspruch genommen. Diese

Themenbereiche sind Grundkompetenzen der HK und sollten ihr wichtigstes Standbein bleiben. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass bei der Einführung von neuen Produkten und Dienstleistungen, die nicht zu den Grundkompetenzen gehören, besonders viele Aktivitäten zur Vermarktung und Verbreitung notwendig sind.

3.3 Feedback durch die Zielgruppen

Um überhaupt einen sinnvollen Produktentwicklungsprozess in Gang zu bekommen, muss zunächst einmal herausgefunden werden, welche Produkte die Zielpersonen wollen und benötigen. „*Das Problem: Kundenwünsche völlig zu verstehen erweist sich häufig als ein kostenintensiver Prozess, der nicht unbedingt Klarheit bringt.*“⁶ Es gibt jedoch verschiedene Instrumente, die helfen können, Bedürfnisse der Kunden und Mitglieder aufzuzeigen.

Zu diesen Kunden- und Mitgliederzufriedenheitsanalyseinstrumenten zählt das bereits vorgestellte Verfahren des Web-Log Mining. Hier wird der Informationswunsch passiv ermittelt. Das bedeutet, der Besucher einer Website wird beobachtet und sein Verhalten interpretiert. Die Auswertungen der Suchmaschine und der Web-Log Files zeigen deshalb nur bedingt die Wünsche und sind oftmals nicht eindeutig interpretierbar. Viel direkter und aufschlussreicher wäre ein aktives Feedback der Besucher. Befragungen und Online-Bewertungen sind dafür geeignete Instrumente.

3.3.1 Befragungen

Um den Mitgliedern und Kunden die Möglichkeit zur direkten und aktiven Einflussnahme zu geben, bietet sich eine Befragung an. Thema dieses Abschnitts soll die Befragung von Mitgliedsunternehmen sein. Eine Befragung kann schriftlich, in Form eines Fragebogens, mündlich als Telefoninterview oder online auf der Website erfolgen.

Um qualitativ hochwertige Ergebnisse zu erhalten, müssen die Fragestellungen präzise gestellt und die Auswahl der Befragten repräsentativ für die gewählte Zielgruppe sein.

Bei umfangreichen und tiefergehenden Fragestellungen wäre es denkbar, einen Online-Fragebogen auf HK24 zu stellen und entweder ausgewählten, repräsentativen Unternehmen oder allen Mitgliedern den Link zukommen zu lassen.

Ziel einer Umfrage sollte sein:

- Die Bedürfnisse der Mitglieder zu ermitteln.
- Die Gründe von Mitgliedern zu erfahren, die das Angebot der HK nicht nutzen.
- Den Mitgliedern Interesse an ihren Belangen zu signalisieren und sie enger an die Handelskammer zu binden.
- Neue Anregungen und konstruktive Kritik zu erhalten und in den Produktentwicklungsprozess einfließen zu lassen.
- Mögliche Stärken und Schwächen des Angebotes herauszufinden.
- Aktuelle Informationen über Markttrends und -entwicklungen zu erhalten.

Diese Maßnahme hat als Zielgruppe die Mitglieder der HK. Hier kann auf das Angebot der Kammer, auf HK24 allgemein und auf das Angebot des Extranets eingegangen werden.

3.3.2 Bewertungstool für Dokumente

Die Implementierung eines Instrumentes zur Bewertung der eingestellten Dokumente hat als Zielgruppe sowohl die Mitglieder als auch alle Besucher der Website. Durch die Auf-

⁶ Thomke / Hippel (2002), S. 51

teilung der Website in Internet- und Extranet-Bereich können die abgegebenen Bewertungen nach Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern unterschieden werden.

Die Bewertung der einzelnen Dokumente und Funktionen kann über eine Art „Schulnotensystem“ erfolgen. Das ist online mit Hilfe eines Optionsfeldes realisierbar. So wird unter jedes Dokument ein Bewertungstool gesetzt, das sechs durchnummerierte Optionsfelder hat. Dies ist beliebig skalierbar, so dass mehrere Fragen hintereinander gestellt werden können und eine Art Fragebogen entsteht.

Die Bewertung der Suchfunktion kann Grundlage für den Aufbau einer so genannten Assoziationsliste sein. Eine solche Liste enthält Begriffe, die möglicherweise als Suchbegriffe verwendet werden und Verweise auf Synonyme. Wird beispielsweise der Begriff „Existenzgründung“ in die Suchmaschine eingegeben, werden auch Dokumente, die dem Begriff „Unternehmensgründung“ zugeordnet sind, angezeigt.

Dadurch werden nicht nur die Themen erkannt, die gesucht, zu denen aber nichts gefunden wurde, sondern es können auch Probleme in der Navigation und in der Suchhilfe aufgezeigt werden. Wenn Themenvorschläge für neue Dokumente abgegeben werden, zu denen bereits Inhalte existieren, diese aber offensichtlich nicht gefunden wurden, lässt dies auf Probleme mit der Navigation oder der Suchfunktion schließen.

3.3.3 Profilpflege durch Unternehmen

Ein wertvoller Bestandteil des Informationspools der HK ist die Firmendatenbank. Auf HK24 ist sie unter dem Link „Hamburger Unternehmen“ hinterlegt. Sie enthält deutsch- und englischsprachige Firmenprofile der Mitgliedsunternehmen. Der Datenpool dieser Datenbank enthält mehr Informationen, als auf der Website ersichtlich sind. Die vollständigen Firmenprofile sind nur intern einsehbar. Für die Website werden Kurzprofile erstellt. Zur Veröffentlichung dieser Daten auf HK24 muss das Einverständnis des Unternehmens gegeben sein.

Mitglieder, die im Extranet angemeldet sind, erhalten Zugriff auf alle Datensätze der Datenbank. Besucher ohne Anmeldung bekommen nur eine begrenzte Trefferauswahl von 50 Unternehmen angezeigt. Die Reihenfolge der Treffer folgt bisher noch dem Zufallsprinzip und ist damit jedes Mal unterschiedlich. Klickt man auf den Namen der Firma, bekommt man das Profil angezeigt.

Ein wichtiger Ansatz für die Weiterentwicklung der Datenbank wäre nun die Forcierung der mitgliederseitigen Profilpflege: Die Mitglieder haben bereits die Möglichkeit, ihre Profile selbst zu aktualisieren, nutzen sie jedoch häufig nicht. Um dies anzukurbeln, ist ein Bonussystem das geeignete Instrument. Ein Unternehmen, das konsequent sein Profil pflegt und aktuell hält, bekommt ein besseres Ranking bei einer Suchanfrage in der Datenbank als eine Firma mit einem vernachlässigten Profil. Dadurch kann die Aktualität der Datensätze verbessert und die Qualität des Produktes insgesamt gehoben werden. Für die Unternehmen stellt es einen Anreiz dar, ein möglichst hohes Ranking zu bekommen, um bei Recherchen von möglichst vielen Besuchern gefunden zu werden.

3.3.4 Automatisches Generieren einer Firmenliste

Um das Produkt Firmendatenbank attraktiver und bekannter zu machen kann die automatische Generierung einer Anfrage angeboten werden:

Wird eine Fachinformation, also ein Dokument, zu einem bestimmten Thema in HK24 eingestellt, besteht nun die Möglichkeit für den Verfasser des Dokumentes, einen Button an geeigneter Stelle beim Dokument platzieren zu lassen. Klickt der Nutzer diesen Button an, wird automatisch eine Liste mit allen Firmen die der Branche oder den Branchen angehören, die im Artikel behandelt wurden, generiert. Die Liste wird dynamisch, im

Augenblick des Anklickens, aus der Firmendatenbank erzeugt. Es wird also eine Recherche durchgeführt, die sich direkt auf das Thema oder die im Dokument behandelten Wirtschaftszweige bezieht.

Beim Einstellen des Artikels wird vom Autor eine Verknüpfung des Dokumentes mit einem oder mehreren Branchencodes (nach NACE-Code - Statistische Systematik der Wirtschaftszweige in der Europäischen Gemeinschaft) vorgenommen. Dafür gibt es vorge-sehene Felder in der Attribut-Maske, die eine Auswahl der Codes erlauben.

Dabei bleibt weiterhin die Unterscheidung zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern bestehen. Nicht-Mitglieder bekommen auch hier nur eine Auswahl der Treffer angezeigt. Dies muss eindeutig kommuniziert werden, damit der Vorteil der Mitgliedschaft verdeutlicht wird.

Durch die Einführung dieses Buttons werden zwei bisher getrennte Produkte miteinander verknüpft: Das Dokument, das inhaltlich auf ein bestimmtes Thema eingeht und die Firmendatenbank, die Informationen über Hamburger Unternehmen enthält. Es werden zu einem Fachartikel Daten zu passenden Unternehmen angeboten. Für den User bedeutet dies einen echten Mehrwert, denn ihm wird die Recherche abgenommen. Gleichzeitig wird auf das Produkt Firmendatenbank hingewiesen, das einigen Nutzern möglicherweise noch gar nicht bekannt war.

3.3.5 Die Mitglieder als Produktentwickler

„Hören Sie genau hin, was Ihre Kunden wollen, und reagieren Sie anschließend mit neuen Produkten, die den Anforderungen der Kunden gerecht werden oder sie sogar übertreffen.“⁷ Diese Devise war die bisherige Vorgehensweise zur Entwicklung neuer Produkte. Auch in Zukunft wird dieser Ansatz richtig und wichtig sein, aber in manchen Unternehmen durch neue Entwicklungen ergänzt werden.

Eine neue Strategie ist, die Produktentwicklung, also die Entwicklung neuer Inhalte, bei den Mitgliedsunternehmen zu sehen. Diese Vorgehensweise kann eine sinnvolle Ergänzung zur üblichen Vorgehensweise darstellen. Es findet damit ein teilweises „*Outsourcing der Produktentwicklung zum Kunden*“⁸ statt. Vorteile sind unter anderem:

- Entlastung der Mitarbeiter der Handelskammer bei der Erstellung von Inhalten
- Einflussmöglichkeiten der Mitglieder bewirkt eine Steigerung der Motivation zur Beteiligung
- Inhalte entsprechen den Mitgliederwünschen

3.3.6 HK24 Business Community

Die Mitgliedsunternehmen der Handelskammer haben Experten und Spezialisten – ihre Mitarbeiter – zu den unterschiedlichsten Themenbereichen. Diese Fachkompetenz und dieses Wissen lässt sich für HK24 nutzen, indem man die Möglichkeit zur Partizipation schafft, also die Mitarbeiter der Unternehmen zu Autoren für HK24 werden lässt. Um dieses Ziel zu erreichen kann eine Community geschaffen werden:

„Eine Online-Community ist eine virtuelle Interessengemeinschaft von Personen, die sich im Internet auf einer Plattform treffen, um über ein bestimmtes Thema zu diskutieren und zu kommunizieren.“⁹

⁷ Thomke / Hippel (2002), S. 51

⁸ Thomke / Hippel (2002), S. 53

⁹ Pawlowitz (2001), S. 16

Im hier behandelten Kontext sollte der Begriff „Business Community“ verwendet werden. Denn eine Business Community auf HK24 soll nicht nur Plattform zur Kommunikation sein, sondern vielmehr ein Instrument zur Bindung ihrer Mitglieder und zum langfristigen Beziehungsmanagement.

Definition

„Business Communities sind Geschäftsgemeinschaften im Internet für professionelles Beziehungsmanagement zwischen Kunden, Mitarbeitern und B2B-Partnern. Zur Differenzierung werden unterschiedliche Gruppen unterschiedlich behandelt. Den Unterschied machen Mitgliedschaften.“¹⁰

Ziel einer solchen Business Community ist die Gewinnung von Besuchern als Mitglieder, die Entwicklung von Mitarbeitern zu Mitgliedern und hochwertigen Wissensarbeitern, sowie die Überführung loser Geschäftsbeziehungen zu festen Kooperationen.¹¹ Außerdem helfen sie, Beziehungen zwischen allen Beteiligten aufzuzeigen.

Die drei wichtigsten Eigenschaften einer Business Community sind:

- Die Mitarbeit der Mitglieder an den Inhalten und am Aufbau der Community.
- Jedes Mitglied ist zugleich Sender und Empfänger von Informationen.
- Business Communities verbinden reale und virtuelle Geschäftsprozesse.

Der Mitgliederbereich der Handelskammer kann bereits als eine Art Community bezeichnet werden. Ihre Teilnehmer bilden eine geschlossene Gruppe, die diese Plattform für Kontakte und zur Information nutzt. Zukünftig sollte der Extranet-Bereich zur Business Community evolviert werden. Dies ermöglicht, dass ein zentraler Aspekt der Produktentwicklung, nämlich die Ableitung von Mitgliederwünschen, umgesetzt werden kann.

Durch die Umsetzung der in diesem Kapitel vorgestellten Maßnahmen, kann eine HK24 Business Community aufgebaut werden, indem die einzelnen Ansätze als Teile dieser Gemeinschaft angesehen werden. Die Mitglieder können die angebotenen Inhalte und Dienstleistungen nutzen, miteinander kommunizieren und aktiv an der Entwicklung der Community teilnehmen. Eine Business Community kann den Rahmen stellen, in welchem die erarbeiteten Ansätze entwickelt und umgesetzt werden.

3.3.7 Forum

Technisch lässt sich ein Forum fast an jeder beliebigen Stelle einer Website einsetzen. In HK24 bietet sich jedoch die Erstellung eines Forums an einer thematisch sehr speziellen Stelle an: Zu einem Dokument. Damit können Mitglieder Beiträge zu einem ganz bestimmten Thema veröffentlichen. Diese Einengung ist notwendig, damit die Beiträge nicht abschweifen, sondern zum Thema zugehörig bleiben. Die Einrichtung und Pflege eines Forums läuft nach folgendem Schema ab:

Ablauf

1. Im Attributbereich eines Dokumentes wird die Einrichtung eines Forums festgelegt. Unterhalb des Dokumentes erscheint ein Forum-Button.
2. Beim Anmelden für das Forum muss ein Profil ausgefüllt werden. Eine Verknüpfung des Beitrages mit dem zugehörigen Mitglied ist durch das Log-In möglich.

¹⁰ Bullinger et al. (2002), S. 25

¹¹ vgl. hier und im Folgenden Bullinger (2002), S. 24 ff. und S. 197

3. Beim Anklicken des Buttons erhält man eine erweiterte Ansicht – das Dokument und die bereits bestehenden Beiträge.
4. Es können nun neue Beiträge geschrieben und abgeschickt werden.
5. Der Beitrag durchläuft eine Sichtung durch die Qualitätssicherung und wird anschließend publiziert.
6. Der Autor bekommt eine Rückmeldung über die zu seinem Dokument erstellten Beiträge.
7. Nach der Beantwortung einer Anfrage bekommt der Fragesteller eine Mail mit dem Link zur betreffenden Stelle im Forum und dem Hinweis, dass geantwortet wurde.

Die Festlegung, ob ein Forum eingerichtet wird, liegt beim Autor. Er entscheidet, ob ein Forum zu seinem Thema sinnvoll ist.

Die Foren sind nur für das Extranet zugänglich und bieten den Mitgliedern die Möglichkeit sich untereinander auszutauschen, um Erfahrungen anderer Unternehmer zu nutzen und selbst Informationen weiterzugeben. Das erhöht das Gefühl der Zugehörigkeit bei den Mitgliedsunternehmen. Ein anderer Anreiz für die Unternehmen ist das Knüpfen von Geschäftskontakten und der Austausch mit anderen Betrieben.

Die Profile der Mitglieder mit einer Beschreibung der besonderen Fähigkeiten und Kenntnisse ergeben eine Expertendatenbank mit Spezialisten zu unterschiedlichen Bereichen. Hat ein Mitglied eine spezielle Frage, kann es direkt ein anderes dazu befragen. Ergebnis solcher „Mitgliederplattformen“ wären damit Expertenbereiche, deren Teilnehmer Betroffene und Spezialisten zugleich sind.

Gleichzeitig wird durch das Forum automatisch eine FAQ-Liste aufgebaut, die bereits viele Fragestellungen beantworten kann. Sie kann aus den gestellten Fragen in den Beiträgen generiert und an geeigneter Stelle in die Website eingebettet werden.

Der vielleicht größte Vorteil für die Handelskammer, neben der Mitgliederbindung und der Trafficerhöhung, ist die Chance, die Mitgliedsunternehmen besser kennenzulernen und die gewonnenen Informationen zur Entwicklung eines Customer Relationship Managements zu nutzen.

Die Zielvorstellung für das Forum ist das Auftreten einer Eigendynamik. Neue Beiträge werden durch das Lesen der Inhalte angeregt und bauen darauf auf. Sie beziehen sich also aufeinander und ergeben zusammen eine umfassende Abhandlung eines Themas. Die Mitglieder kommunizieren durch das Forum miteinander und nutzen es als Informationspool.

3.3.8 Personalisierung der Website

Beachtet man die zur Verfügung stehende Informationsfülle, bietet sich die Personalisierung der HK24-Website an. Mitglieder können ihre Interessenschwerpunkte festlegen und gelangen so schneller zu den gesuchten Informationen. Oder ihre Interessenschwerpunkte werden durch Softwaretools herausgefunden. Durch Personalisierung wird verhindert, dass zu viele Inhalte den Nutzer verwirren und die Suche nach relevanten Dokumenten erschweren oder verhindern. Der Service einer Website wird dadurch verbessert und die Handelskammer hat die Möglichkeit weitere Informationen über die Mitgliedsunternehmen zu erhalten.

Für HK24 bieten sich die Verfahren Collaborative Filtering oder die benutzerdefinierte Personalisierung an. Collaborative Filtering bedeutet, dass das Surfverhalten des Besuchers

beobachtet und daraufhin die Website angepasst wird. Die benutzerdefinierte Personalisierung erlaubt dem Besucher, die Site seinen Wünschen entsprechend anzupassen.

Mit Hilfe eines Customer Relationship Management Systems lassen sich Daten für eine Personalisierung generieren.

3.3.9 Customer Relationship Management

CRM ist ein *“Prozess, der das Kundenverhalten langfristig beeinflusst, das Lernen aus jeder Interaktion ermöglicht, die individuelle Behandlung jedes einzelnen Kunden erlaubt und die Bindung zwischen Kunde und Unternehmen festigt.”*¹²

CRM betrifft alle Bereiche eines Unternehmens, sowohl den Vertrieb als auch das Marketing, den Service-Bereich, etc.

Für die Handelskammer ist, wie für viele Unternehmen, die Einführung eines CRM zur Unterstützung einer langfristigen Mitgliederbindung geplant. Daten über die Mitglieder und die Kunden, ihre Interaktionen und Wünsche ermöglichen die Beeinflussung ihres Verhaltens. Das Wissen über die Mitgliedsunternehmen kommt aus unterschiedlichen Quellen:

Zum einen sollte bei jedem Kontakt mit einem Kunden oder Mitgliedsunternehmen, egal ob per E-Mail, Telefon oder persönlich, in ein dafür vorgesehenes System eingespeist werden, wann welcher Kunde welche Anfrage gestellt hat. Kommt ein erneuter Kontakt zustande, können auf diese Informationen zurückgegriffen und damit die Beratung der jeweiligen Person besser abgestimmt werden.

Das Produkt IHK ServicePoint wurde von der IHK Gesellschaft für Informationsverarbeitung mbH, Dortmund hergestellt und soll zukünftig in der HK verwendet werden.

Es bietet unter anderem folgende Funktionen: Erfolgt ein Anruf, wird, sofern die Nummer bereits im System gespeichert ist, angezeigt, um welche Firma / Person es sich handelt. Bereits vorhandene Notizen und ein komprimierter Firmenspiegel gibt dem Mitarbeiter der HK eine Erstauskunft über seinen Gesprächspartner. Während des Gesprächs kann durch Anklicken vorgegebener Kategorien der Grund des Anrufes angegeben werden. Zusätzlich sind eigene Bemerkungen und Notizen möglich.

Für die Zukunft können weitere Funktionen hinzukommen: Informationen, die Mitglieder bei der Erstellung des Mitgliederprofils angeben, werden direkt ins CRM System gespeist. Durch das Einloggen der Mitglieder in das Extranet ist es dann möglich, eine personalisierte Website anzubieten. Ein weiterer Kanal für die Datenerhebung ist die Auswertung des Feedbacks, also durch Auswertung und Zuordnung beantworteter Fragebögen etc.

Dieses Wissen über das einzelne Mitglied und seine Bedürfnisse ist ein wertvolles Gut um das Angebot anzupassen, die Mitgliedsunternehmen zu binden und zu beeinflussen. Beispielsweise durch entsprechende Abstimmung und Ausrichtung des Informationsangebotes und der Marketingaktivitäten.

3.4 Bonus- und Anreizsysteme

Das Thema Anreizsysteme kann Teil einer Strategie zur Produktentwicklung sein. In einer NPO sind Anreize wichtig, um alle beteiligten Personen und Institutionen zur Beitrags-erbringung zu bewegen.¹³ Beiträge können monetäre und nicht-monetäre Tätigkeiten und Leistungen sein. Anreize sind Motivationsfaktoren materieller Art (Lohnerhöhungen, Prämien etc.) oder Motivationsfaktoren immaterieller Art (Belobigungen, Entscheidungs-

¹² Newell (2001), S. 20

¹³ vgl. hier und im Folgenden Purtschert (2001), S. 329 ff.

freiraum, Identifikationsmöglichkeiten etc.).¹⁴ Außerdem wird unterschieden, ob die Anreize im Bereich der Arbeit selbst oder in der organisatorischen Umgebung liegen (intrinsische und extrinsische Faktoren). „Anreize sind die von einer Organisation an ihre internen und externen Austauschpartner angebotenen Potentiale oder erbrachten Leistungen und Aktivitäten, welche auf das Verhalten der Austauschpartner einwirken.“¹⁵

Die Wirksamkeit der angebotenen Anreize hängt von den Bedürfnissen der Zielperson, bzw. Zielgruppe ab.¹⁶ Um geeignete Anreize zu finden, hilft eine Kategorisierung:

Kategorien von Anreizen

- **Sachanreize**
Dies sind vor allem materielle Anreize, z.B. Geld, Karriere-chancen, Unterstützungen etc.
- **Sozio-emotionale Anreize**
Dies sind persönliche, immaterielle Anreize, z.B. Image-gewinn, Anerkennung, Beziehungen, Macht etc.
- **Ideelle Reize**
Religiöse, weltanschauliche Motivation
- **Mitgestaltungsanreize**
Ideenrealisierung, Mitbestimmung

Das Thema Anreize bezieht sich hier auf die Produktentwicklung. Mitarbeiter und Mitgliedsunternehmen sind an diesem Prozess beteiligt und sollen das Instrument HK24 zur Produktion von Inhalten nutzen. Die Mitarbeiter der HK sind in den meisten Fällen die Verfasser der Inhalte von HK24. Sie sind die wichtigsten Content-Produzenten. Aber auch die Mitglieder werden zu Autoren, wenn sie Inhalte in Foren einstellen.

3.4.1 Motivation der Mitgliedsunternehmen

Um die Mitglieder zu motivieren, sich zu beteiligen, müssen geeignete Faktoren gefunden werden. So können die Unternehmer einen Beitrag in einem Forum zur Darstellung ihrer Ideen und Dienstleistungen nutzen. Natürlich muss darauf geachtet werden, dass die Qualität der Beiträge gesichert ist und es sich nicht um zu einseitige Darstellungen oder Werbetexte handelt. Es sollte aber kommuniziert werden, dass über eine solche Plattform Geschäftskontakte geknüpft und die Bekanntheit des Unternehmens gesteigert werden kann. Auch die Möglichkeit der Mitbestimmung und Meinungsäußerung kann motivierend wirken.

Ein weiterer Anreizfaktor ist das Einführen eines Punktesystems. Besonders aktive Mitglieder, die viele Beiträge erstellen und eine hohe Aktivität aufweisen, können als „Belohnung“ für eine bestimmte Anzahl an Punkten, Zugang zu exklusiven Inhalten erwerben. Oder es gibt Vergünstigungen beim Kauf von Handelskammerprodukten. Auch eine Einteilung in Level ist möglich. Je höher der Level, desto mehr Vorteile eröffnen sich dem Mitglied.

¹⁴ vgl. hier und im Folgenden Petersen (1989), S. 4 ff.

¹⁵ Purtschert (2001), S. 330

¹⁶ vgl. hier und im Folgenden Purtschert (2001), S. 330 ff.

Mögliche Anreizfaktoren

- Sozio-emotionale Anreize:
Unternehmensdarstellung
Knüpfen von Geschäftskontakten
- Sachanreize:
Punkte innerhalb eines Bonussystems
Materielle Vergünstigungen
- Mitgestaltungsanreize

3.4.2 Motivation der Mitarbeiter

Trotz Schulung aller Mitarbeiter der Handelskammer stellt der technische Ablauf für die Erstellung und Publikation von Dokumenten noch immer für einige von ihnen eine Hürde dar. Auch technisch versierteren Mitarbeitern fehlt oft die Praxis, da die Arbeit mit HK24 noch nicht generell zur täglichen Routine gehört. Weitere technische Vereinfachungen könnten helfen, das System besser in den Arbeitsablauf zu integrieren. Auch der Faktor „Bequemlichkeit“ ist nicht zu unterschätzen. Den Aufwand, den es erfordert, Inhalte einzustellen, ist vielen Mitarbeitern zu hoch.

Schon kleine Änderungen, so z.B. die Anmeldung bei HK24 mit dem Einloggen in den Computer zu verknüpfen, kann diese Situation verbessern. Dafür sollte ein Feedbackinstrument für die Mitarbeiter geschaffen werden, das genau diese Anregungen aufnimmt und weitergibt. Sicherlich wird zukünftig der Umgang mit solchen Systemen mehr und mehr alltäglich werden.

Werden bei den Mitarbeitern der HK die Vorteile erkannt, die sich bei der Nutzung von HK24 ergeben, wird die Akzeptanz weiter steigen. Die Arbeitsabläufe an jedem einzelnen Arbeitsplatz können durch konsequente Nutzung von HK24 effizienter gestaltet und optimiert werden. Die Dokumente liegen zentral vor und damit können Standardanfragen durch das Call- oder Service-Center direkt beantwortet werden. Die Weitervermittlungen der Anfragen an die Fachabteilungen können verringert und die Mitarbeiter damit entlastet werden.

Durch das organisatorische Umfeld kann eine Kultur geschaffen werden, die das Arbeiten mit HK24 unterstützt. So kann ein Wettbewerb unter den einzelnen Bereichen gefördert werden, der besonders aktive Teilnehmer hervorhebt oder belohnt. Dabei spielt allerdings nicht nur die Quantität der Beiträge, sondern vor allem auch die Qualität eine Rolle. Ein mögliches Instrument hierfür ist der bereits bestehende Mitarbeiterbewertungsbogen, der einmal im Jahr für jeden Angestellten ausgefüllt wird. Er bewertet den Mitarbeiter und seine Leistungen. Hier könnten zusätzlich auch die Aktivitäten in HK24 aufgeführt werden.

Eine andere Möglichkeit Wettbewerb zu schaffen, ist eine Klassifizierung der erstellten Beiträge. Die qualitative Bewertung könnte durch Vergabe eines Dokumenten-Status erfolgen. Handelt es sich um ein Basisdokument, das Grundwissen beinhaltet, um ein weiterführendes Dokument oder um einen Artikel, der entscheidendes und neues Wissen enthält? Indikator für den Status des Dokumentes können Symbole oder farbige Kennzeichnungen sein.

Die ehrenamtlichen Mandatsträger und Ausschussmitglieder der Handelskammer sind ebenfalls mögliche Verfasser von Dokumenten, Beiträgen und weiteren Inhalten. Durch ihre Publikationen kann HK24 um einige Inhalte erweitert werden. Auch die alle vier Jahre stattfindende Wahl des Plenums kann durch HK24 vorbereitet werden. Beispielsweise durch die Vorstellung der Mitglieder, die sich selbst und ihre Schwerpunkte darstellen.

Anreize für diese Zielgruppe sind vor allem im sozio-emotionalen Bereich zu suchen. So kann die Veröffentlichung von Beiträgen oder die Vorstellung der Person für eine Wahl, Prestige, Bekanntheit und Anerkennung steigern.

3.5 Marketingmaßnahmen

Die Marketingmaßnahmen und -ansätze der HK unterscheiden sich von denen privatrechtlicher Unternehmen. Die Stellung als Non Profit Organisation ergibt andere Grundvoraussetzungen für das Marketing:

- Der Zweck einer NPO ist die Leistungserstellung und Erfüllung ihrer Aufgaben. Diese Aufgaben können nicht beliebig verändert und angepasst werden. Damit sind auch die Marketingmöglichkeiten beschränkt.¹⁷
- Die Entscheidungen werden demokratisch gefällt und orientieren sich nicht immer am Markt. Die Produkte einer NPO sind oft für eine ganz heterogen zusammengesetzte Gruppe (sog. „Kollektivgüter“¹⁸), was ein effizientes Marketing erschwert.
- Die Finanzierung erfolgt nicht über die erzielten Gewinne der Produktabsatzung, sondern aus Mitgliedsbeiträgen und Subventionen.
- Die hauptamtlichen Mitarbeiter werden von ehrenamtlich Tätigen gesteuert.
- An welchen Faktoren wird die Leistung der Organisation gemessen? Es gibt keine Umsatzzahlen oder Marktanteil-Vergleiche.

Bei der Auswahl der Marketingaktivitäten ist es wichtig, darauf zu achten, dass die Zielgruppe auch wirklich erreicht wird. Damit es keine zu großen Streuverluste gibt, müssen die richtigen Maßnahmen ergriffen und geeignete Werbeträger und –medien eingesetzt werden.

Hier nun konkrete Ansätze zur Unterstützung der Produktentwicklung in der Handelskammer durch Werbe- und Marketingaktivitäten:

- Werbezusätze auf Briefbögen und E-Mails
- Breite Bekanntmachung des Internet-Angebotes
- Anzeigen und Berichte in hauseigener Zeitschrift

Die Hauszeitschrift „hamburger wirtschaft“ wird an alle Mitgliedsunternehmen verschickt und gibt die Möglichkeit, das Angebot der HK darzustellen.

- Bekanntmachen der Redirects und Dokumentennummer-Eingabe

Redirects sind direkte Verweise auf bestimmte Angebote der Website mit Hilfe einer Verzeichnisangabe zur URL (zum Beispiel: www.hk24.de/wirtschaftspolitik). Werden diese Redirects konsequent an die Öffentlichkeit und an die Mitglieder kommuniziert, können die Zugriffszahlen auf bestimmte Angebote erhöht werden.

Jede Publikation auf HK24 hat eine Dokumentennummer. Um direkt auf ein bestimmtes Angebot der Website zu gelangen, kann auf der Startseite diese Nummer eingegeben werden. Die Nutzung dieses Angebotes ist noch recht gering, deshalb sollten Dokumentennummern stärker nach außen kommuniziert werden.

- Mitgliederbereich öffnen

¹⁷ vgl. Purtschert (2001), S. 60 ff.

¹⁸ vgl. hier und im Folgenden Purtschert (2001), S. 61 f.

Die Unternehmen sind per Gesetz zur Mitgliedschaft bei der Handelskammer verpflichtet. Es gibt aber auch Privatpersonen und Institutionen die freiwillig Mitglied werden möchten und für die der Mitgliederbereich geöffnet werden kann. Vorteil dieses Schrittes ist die Erhöhung des Traffics im Extranet-Bereich, eine Erhöhung der Einnahmen durch weitere Mitgliederbeiträge und die Ausweitung des Kundenkreises.

4 Auswahl und Bewertung der Ansätze

Ein Teil der vorgestellten Lösungsansätze wird in diesem Abschnitt bewertet und gewichtet. Die definierten Bewertungskriterien dienen als Maßstab für die Gewichtung der einzelnen Ansätze. In den folgenden Abschnitten werden zunächst einzelne Ansätze auf die Kriterien hin untersucht. Anschließend werden die Ergebnisse zur besseren Übersicht tabellarisch dargestellt.

4.1 Checkliste

Die Zielgruppe dieser Maßnahme sind die Mitarbeiter der Handelskammer. Es soll die interne Produktentwicklung verbessert und vorangetrieben werden.

Die dargestellte Checkliste umzusetzen und von den Mitarbeitern ausfüllen zu lassen, stellt keinen großen Umstand dar. Eine Integration in den Intranet-Bereich sollte an geeigneter Stelle erfolgen. Dies erfordert nur geringen Aufwand. Die Antworten, die ebenfalls online in vorgesehene Felder geschrieben werden, können ohne Medienbruch und Zeitverlust direkt ausgewertet und bearbeitet werden. Sie werden an die Webredaktion oder eine vorher benannte zentrale Stelle gesendet und dort weiterverarbeitet.

Auch für die Mitarbeiter bedeutet dieser Ablauf keinen Mehraufwand. Lediglich die zuständige Stelle muss die Organisation, Koordination und Auswertung der Checkliste übernehmen.

Das Ausfüllen und Absenden der Liste sollte möglichst einfach und benutzerfreundlich gestaltet sein. Das schließt einfache sprachliche Formulierungen und selbsterklärende Funktionen ein. Die Entlastung der Mitarbeiter muss im Vordergrund stehen, damit die Liste als Hilfestellung angesehen und akzeptiert wird und nicht als zusätzliche Belastung.

Durch das Beantworten der Fragestellungen erhält der Mitarbeiter einen umfassenden Überblick über den Status Quo und die notwendigen weiteren Schritte.

Langfristig erleichtert das wiederholte Beantworten der Liste und das konsequente Umsetzen der Ergebnisse ein strukturiertes Vorgehen. Damit kann unnötiger Zeit- und Ressourcenverbrauch vermieden werden. Die Kosten eines Einsatzes sind gering. Es werden bereits bestehende Infrastrukturen verwendet.

Es muss bei der Durchführung geklärt werden, wer die Liste ausfüllen soll, für welche Bereiche der Handelskammer ein Ausfüllen Sinn macht und ob dies eine einmalige Aktion ist oder in bestimmten Zeitabständen wiederholt werden sollte. Empfehlenswert ist eine regelmäßige Wiederholung in festgelegten Abständen. Damit kann die Entwicklung und Verbesserung von neuen und bestehenden Produkten konsequent unterstützt und vorangetrieben werden. Es werden die neuesten Ideen und Anregungen erfasst und damit ein aktuelles Vorgehen ermöglicht.

Kriterium	Gewichtung
Umsetzbarkeit	Einfach
Aufwand	Gering
Effektivität	Hoch
Effizienz	Hoch
Wirkungsdauer / Zeitraum	Mittelfristig
Funktionalität	Einfach
Akzeptanz	Mittel

Tabelle 3: Bewertung Checkliste

4.2 Statistische Auswertungen und Suchfunktion

Programme zu statistischen Auswertungen der Zugriffe auf HK24 und der Suchfunktion werden in der Handelskammer bereits angewendet. Zugriff auf diese Programme besitzt die Webredaktion und die EDV.

Es sind umfangreiche Darstellungsmöglichkeiten gegeben, um das Verhalten der Besucher der Website zu untersuchen. Monatliche Auswertungen der Besucherzahlen und Zugriffe auf einzelne Seiten dienen schon heute zur Kontrolle. Zukünftig sollen sie auch Bewertungsgrundlage für neue Maßnahmen sein und eine Anpassung des Angebotes an Mitglieder- und Kundenwünsche ermöglichen.

Diese Analysen können, wenn sie regelmäßig und umfassend genutzt werden, als Datenquelle für ein CRM System und als aktueller Indikator für die Akzeptanz der Website dienen. Eingeloggte Mitglieder hinterlassen deutliche Anzeichen für ihre Vorlieben und Informationsbedürfnisse. Darauf abgestimmte Angebote und ein individuelles Marketing dienen der Erhöhung der Nutzerzahlen auf HK24. Auch die Effektivität, die Qualität und die Beliebtheit einzelner Angebote werden durch spezielle Auswertungen ersichtlich.

Die Anwendung der Programme und die Auswertung des gewonnenen Materials liegt im Aufgabenbereich der Webredaktion, resp. einer zentralen Stelle mit dem notwendigen Know-how. Damit ist ein professioneller Umgang mit den Daten gesichert. Eine zentrale Erfassung und Auswertung der Daten mit anschließender Veröffentlichung einzelner Statistiken garantiert die Qualität der Ergebnisse.

Die entstehenden und laufenden Kosten für die Anschaffung und Nutzung der Programme stehen in positiver Relation zu den zu gewinnenden Erkenntnissen. Aus diesem Grund sollten anfallende Ausgaben nicht gegen einen Einsatz sprechen.

Kriterium	Gewichtung
Umsetzbarkeit	Einfach
Aufwand	Mittel
Effektivität	Hoch
Effizienz	Hoch
Wirkungsdauer /	Kurzfristig

Zeitraum	
Funktionalität	Schwierig
Akzeptanz	Hoch

Tabelle 4: Bewertung statistische Auswertungen und Suchfunktion

4.3 Bewertungstool für Dokumente

Sowohl die Besucher des Internetauftritts als auch die Mitglieder sollen mit diesem Tool eine Möglichkeit zur Bewertung der Inhalte und der Benutzerfreundlichkeit der virtuellen Handelskammer bekommen.

Die Erstellung und Einbettung eines Bewertungstools in den Web- und Extranet-Auftritt stellt keine große Schwierigkeit dar. Der technische und organisatorische Aufwand ist gering, auch die Auswertung kann größtenteils automatisch und damit ressourcen- und kostensparend erfolgen.

Die Funktionalität eines solchen Tools kann so einfach gestaltet werden, dass selbst technisch nicht versierte Personen keine Probleme bei der Beantwortung der gestellten Fragen haben. Dafür sollte eine intuitive Benutzung des Instrumentes möglich sein.

Der Nutzen dieses Tools liegt in der direkten Feedbackmöglichkeit. Die daraus gewonnenen Anregungen und Erkenntnisse beruhen auf der aktiven Meinungsäußerung der Zielgruppe. Diese Funktion gibt also die Möglichkeit, schnell und kostengünstig ein Meinungsbild der Zielpersonen zu erhalten. Über längere Zeit hinweg können Trends herausgelesen werden und Verbesserungen direkt zugeordnet und auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden.

Eine Akzeptanz und Nutzung ist Voraussetzung für die Effektivität dieses Tools. Bei ständiger Präsenz des Instrumentes auf den Webseiten und ständiger Auswertung ergibt sich ein fortlaufendes Bild der Mitglieder- und Kundenwünsche. Durch die Unterteilung der Website in unterschiedliche Bereiche lassen sich die Ergebnisse in Bedürfnisse der Öffentlichkeit und Bedürfnisse der Mitglieder unterscheiden.

Kriterium	Gewichtung
Umsetzbarkeit	Einfach
Aufwand	Gering
Effektivität	Hoch
Effizienz	Hoch
Wirkungsdauer / Zeitraum	Kurzfristig
Funktionalität	Sehr einfach
Akzeptanz	Mittel bis hoch

Tabelle 5: Bewertung Bewertungstool

4.4 Automatisches Generieren einer Firmenliste

Die Firmendatenbank ist ein wichtiges Produkt und Alleinstellungsmerkmal der Handelskammer. Sie enthält wertvolle Informationen, die den Mitgliedsunternehmen und Kunden großen Vorteil bringen können.

Durch das Angebot der automatischen Recherchefunktion zu einem Dokument wird die Bekanntheit der Datenbank gesteigert und damit die Motivation der Mitglieder zur Profilpflege erhöht. Wenn die Zugriffe auf die Datenbank steigen, werden viele Unternehmen die Wichtigkeit erkennen, mit aktuellen Daten vertreten zu sein. Denn durch eine erhöhte Aufmerksamkeit auf das Produkt steigt auch der Wunsch der Mitglieder, ein aktuelles Profil zu besitzen. Auch die Zugriffszahlen auf HK24 allgemein und die durchschnittliche Besuchszeit werden erhöht.

Die Umsetzung ist mit keinem großen Aufwand verbunden, auch die Bedienung ist denkbar einfach. Es muss lediglich eine Verknüpfung mit dem automatischen Start einer Rechercheanfrage vorhanden sein. Diese Funktion wird durch das Anklicken eines Buttons gestartet. Durch den geringen Aufwand für den Besucher und den hohen zusätzlichen Wert ist mit einer guten Nutzung des Angebotes zu rechnen. Wichtige Zusatzinformationen werden für den Kunden durch einen einzigen Klick sichtbar.

Kriterium	Gewichtung
Umsetzbarkeit	Einfach
Aufwand	Gering
Effektivität	Hoch
Effizienz	Hoch
Wirkungsdauer / Zeitraum	Langfristig
Funktionalität	Sehr einfach
Akzeptanz	Sehr hoch

Tabelle 6: Bewertung Automatisches Generieren einer Firmenliste

4.5 Forum

Ein Forum umzusetzen und vor allem zu betreuen, stellt zunächst einen großen technischen Aufwand dar. Auch organisatorisch verlangt die Durchführung eine gute Planung. Die geeigneten Themen zu finden, erfordert ein Gefühl für die Belange der Mitglieder und Kunden und die aktuellen Gegebenheiten des Marktes.

Vor allem für aktuelle Themen, die Mitglieder betreffen und interessieren, sind Foren geeignet. Es sollte bei den Mitgliedsunternehmen der Wunsch nach gegenseitigem Erfahrungsaustausch und Information zum Thema vorhanden sein.

Die Moderation und Betreuung des Forums erfordert Fachwissen. Eine schnelle und kompetente Beantwortung der auftretenden Fragen ist wichtiger Bestandteil für die Akzeptanz und Nutzung. Werden auftretende Fragen nicht, zu spät oder unzureichend beantwortet, wird bald niemand mehr zu einem Beitrag bereit sein. Die Zielgruppe muss Anreize gestellt bekommen, damit sie sich möglichst häufig beteiligt. Der Moderator muss motivierend wirken und die Mitglieder anleiten. Dazu gehört beispielsweise auch zu Beginn des Forums

einen Begrüßungsbeitrag zu schreiben und ein oder zwei Fachbeiträge durch Mitarbeiter oder externe Personen verfassen zu lassen, um einen Einstieg zu erleichtern.

Neben dieser zeitnahen Betreuung sind auch eine einfache Bedienung und selbsterklärende Funktionen Voraussetzung. Bei einfachen Schnittstellen (z.B. vorgegebene Formularfelder) und durch das Anbieten von aktuellen und gewünschten Themen, werden die Akzeptanz und Nutzung des Angebotes erhöht.

Bei gelungenem Aufbau eines Forums kann eine erhöhte Mitgliederbindung erreicht werden. Die Anzahl der Besuche und der abgerufenen Dokumente wird erhöht sein. Neue Inhalte werden durch die Mitglieder erstellt und gleichzeitig können aus den abgegebenen Fragen und Beiträgen neue Themen und Problemstellungen erschlossen werden, die Grundlage für die Erstellung neuer Produkte sein können.

Die gewonnenen Daten über bevorzugte Themengebiete lassen sich für ein CRM System und damit für die langfristige Mitglieder- und Kundenbindung nutzen.

Kriterium	Gewichtung
Umsetzbarkeit	Zunächst schwierig
Aufwand	Sehr Hoch
Effektivität	Hoch
Effizienz	Mittel bis hoch
Wirkungsdauer / Zeitraum	Langfristig
Funktionalität	Einfach
Akzeptanz	Mittel bis hoch

Tabelle 7: Bewertung Forum

4.6 Customer Relationship Management

Die Wirksamkeit eines CRM ist bei konsequenter Pflege sehr hoch. Wenn man alle Daten, die über ein Mitglied oder einen Kunden vorhanden sind, zusammenträgt und zentral abrufbar vorhält, ist eine individuelle Beratung und ein abgestimmtes Marketing möglich.

Das bringt höhere Anforderungen an die Mitarbeiter mit sich. Bei jedem Kontakt mit einem Mitgliedsunternehmen müssen Daten abgefragt und aufgenommen werden. Die Implementierung erfordert einen hohen organisatorischen und technischen Aufwand. Auch die Kosten der Einführung und Pflege sind nicht zu unterschätzen. Langfristig gesehen bringt eine konsequente Kundenausrichtung aber wichtige Vorteile. Ein Informationssystem wie HK24 lebt davon, genutzt zu werden. Nur wenn die Mitglieder die Themen wieder finden, die sie interessieren, werden sie das Angebot der virtuellen Handelskammer nutzen. Diese Ausrichtung an den Mitgliedern lässt sich mit Hilfe eines CRM erreichen.

Die Akzeptanz der Mitarbeiter wird eines der größten Probleme einer Einführung sein. Mitarbeiter müssen geschult werden und bereit sein, mit dem neuen System zu arbeiten. Deshalb ist das langfristige Ziel, den Zugriff auf das CRM System über HK24 zu ermöglichen, die Integration der CRM Anwendungen in das Intranet. Je weniger Anwendungen zur täglichen Arbeit benötigt werden, desto höher die Akzeptanz.

Die Informationen über die Mitglieder können dauerhaft großen Nutzen bringen, wenn sie zur Modifizierung der Produkte und zur Verbesserung und Individualisierung des Marketings und der Beratung eingesetzt werden.

Kriterium	Gewichtung
Umsetzbarkeit	Teils schwierig
Aufwand	Hoch
Effektivität	Sehr hoch
Effizienz	Langfristig hoch
Wirkungsdauer / Zeitraum	Langfristig
Funktionalität	Mittel
Akzeptanz	Zunächst niedrig

Tabelle 8: Bewertung CRM

4.7 Bonus- und Anreizsysteme

Um die Beteiligung an einem Forum oder die Erstellung freiwilliger Beiträge für HK24 zu steigern, sind Anreize wichtig. Wenn Maßnahmen umgesetzt werden, die eine zusätzliche Beteiligung von Mitarbeitern, Kunden oder anderen Personen oder Institutionen vorsehen, ist die Einführung eines geeigneten Systems notwendig. Ansonsten ist damit zu rechnen, dass eine Partizipation nicht in ausreichendem Maße stattfindet.

Die Durchführbarkeit ist je nach System und Umfang der geplanten Anreize unterschiedlich, es wird aber zusätzlicher Organisations- und Verwaltungsaufwand nötig sein. Durch welche Anreize und Mittel sich eine erhöhte Beteiligung hervorrufen lässt, kommt auf die Akzeptanz durch die Zielgruppen an. Es sollte auf jeden Fall darauf geachtet werden, die richtigen Anreize für die richtige Zielgruppe zu schaffen. Dafür muss genau geklärt sein, welche Personengruppe zu welchen Aktivitäten motiviert werden soll und welche Bedürfnisse diese Personen haben. Mit welchen Mitteln also die Motivation erreicht werden kann. Wird dies sorgfältig geprüft und umgesetzt, ist mit einer guten Wirkung zu rechnen.

Kriterium	Gewichtung
Umsetzbarkeit	Mittel
Aufwand	Hoch
Effektivität	Mittel
Effizienz	Mittel
Wirkungsdauer / Zeitraum	Langfristig
Funktionalität	
Akzeptanz	Hoch

Tabelle 9: Bewertung Bonus- und Anreizsysteme

4.8 Redirects und Dokumentennummern

Das Angebot der HK sollte zielgruppengerecht beworben und bekannt gemacht werden. Dazu gehören Werbemaßnahmen für die Öffentlichkeit, aber vor allem auch die Bewerbung des Angebotes für die Mitgliedsunternehmen. Das schließt viele Maßnahmen mit ein. Im Folgenden soll nun eine Erfolg versprechende und leicht umzusetzende Maßnahme bewertet werden: Bekanntmachung der Redirects und der Dokumentennummern-Eingabe.

Besucher der Website möchten schnell und ohne sich durch für sie uninteressante Inhalte durchklicken zu müssen, an die gewünschte Information kommen. Durch die Eingabe von Redirects oder Dokumentennummern auf der Startseite kann dies einfach und ohne großen Aufwand umgesetzt werden.

Redirects sind sehr viel kostengünstiger als spezielle Domainnamen. Sie enthalten die bekannte URL www.hk24.de und einen Begriff zum behandelten Thema als Zusatz (Verzeichnisangabe). Aus diesem Grund sind Redirects leicht zu merken. Sie erhöhen langfristig den Zugriff auf die ausgewählten Dokumente und sind einfach in der Funktionalität. Ohne großen Aufwand, ohne hohe Kosten und mit gutem Effekt für die Bekanntmachung spezieller Angebote können Redirects eingesetzt werden.

Auf jedem Merkblatt, das per Fax, E-Mail, postalisch oder persönlich weitergegeben wird können Dokumentennummern, die thematisch zum jeweiligen Inhalt korrelieren, aufgedruckt werden. Die hinter diesen Nummern liegenden Dokumente können so beworben werden.

Auch diese Maßnahme ist schnell, einfach und kostengünstig umzusetzen. Die Akzeptanz hängt von der Bereitschaft der Nutzer ab, kann durch gezielte Bewerbung aber unterstützt werden.

Kriterium	Gewichtung
Umsetzbarkeit	Einfach
Aufwand	Gering
Effektivität	Mittel bis hoch
Effizienz	Hoch
Wirkungsdauer / Zeitraum	Langfristig
Funktionalität	einfach
Akzeptanz	Mittel bis hoch

Tabelle 10: Bewertung Redirects und Dokumentennummern

4.9 Übersichtsmatrix

Hier werden die Bewertungen der einzelnen Ansätze zum besseren Überblick und zum Vergleich in einer Matrix zusammengefasst. Die in Kapitel 4 zu den einzelnen Ansätzen erstellten Tabellen werden komprimiert dargestellt. Die dabei vorgenommenen Gewichtungen wurden in Plus-, Minus- und Nullzeichen übertragen, um eine schnelle Übersicht zu ermöglichen. Die Empfehlung für die praktische Durchführung wird ebenfalls mit Hilfe von Symbolen ausgedrückt:

Zeichen	Bedeutung
+ +	Sehr positiv
+	Positiv
0	Neutral
–	Negativ
– –	Sehr negativ
√ √	Unbedingt empfohlen
√	Zur Umsetzung empfohlen
⊖	Bedingt empfohlen

Tabelle 11: Legende Matrix

Wird die Ausprägung eines Kriteriums für den beschriebenen Ansatz als positiv gewertet, ist ein Pluszeichen gesetzt. Bei einer negativen Wertung erfolgt ein Minuszeichen. Die Null beschreibt eine neutrale Ausprägung des Kriteriums. Zwei Plus- oder Minuszeichen stehen für eine stark positive oder stark negative Ausprägung.

Beispiele

Ist der Aufwand für eine Maßnahme gering, wird dies als positiv gewertet und mit einem Pluszeichen versehen. Wäre er sehr gering, würden zwei Pluszeichen eingefügt. Eine sehr schwierige Funktionalität bekommt zwei Minuszeichen. Ist die Umsetzbarkeit Mittel, ergibt dies eine Null, also eine neutrale Bewertung.

Kriterium	Ansatz							
	Checkliste	Statistiken	Bew.Tool	Firmenliste	Forum	CRM	Anreize	Redirects
Umsetzbarkeit	+	+	+	+	-	-	0	+
Aufwand	+	0	+	+	--	-	-	+
Effektivität	+	+	+	+	+	++	0	0
Effizienz	+	+	+	+	0	+	0	+
Wirkungsdauer / Zeitraum	0	-	-	+	+	+	+	+
Funktionalität	+	-	++	++	+	0	Keine Angabe	+
Akzeptanz	0	+	0	++	0	-	+	0
Empfehlung für die Praxis:	✓	✓	✓	✓✓	⊕	⊕	⊕	✓
Bemerkungen	Einfache, allgemeine und kurze Formulieru		Einfache Gestaltung, intuitive Nutzung		Intensive Betreuung, passende Themen	Sensibilisier ung der Mitarbeiter	Geeignete Anreize für die Zielgruppe	

Tabelle 12: Matrix zur zusammenfassenden Gewichtung

Literaturverzeichnis

- Bullinger, Hans-Jörg et al.** (2002): Business Communities. Professionelles Beziehungsmanagement von Kunden, Mitarbeitern und B2B-Partnern im Internet. Bonn: Galileo Press.
- Bullinger, Hans-Jörg** (Hrsg.) (2001): Content Management Systeme. Auswahlstrategien, Architekturen und Produkte. Düsseldorf: Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH.
- Graf, Christian** (2002): Aufforderung und Ansporn. In: hamburger wirtschaft 03/2002. S. 10-12.
- Handelskammer Hamburg** (Hrsg.) (o. J.): HK24 – Der Klick zur Hamburger Wirtschaft.
- Newell, Frederick** (2001): Customer Relationship Management im E-Business. Landsberg / Lech: Verlag Moderne Industrie.
- Nohr, Holger** (2001): Management der Informationsqualität. In: Michelson / Riekert (Hrsg.) (2001): Informationswirtschaft: Innovation für die neue Ökonomie. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 57-77.
- Pawlowitz, Nina** (2001): Kunden gewinnen und binden mit Online-Communitys. Frankfurt (Main): Campus Verlag.
- Petersen, Thomas** (1989): Optimale Anreizsysteme. Betriebswirtschaftliche Implikationen der Prinzipal-Agenten-Theorie. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Purtschert, Robert** (2001): Marketing für Verbände und weitere Nonprofit-Organisationen. Bern: Verlag Paul Haupt.
- Siegwart, Hans** (1974): Produktentwicklung in der industriellen Unternehmung. Bern und Stuttgart: Verlag Paul Haupt.
- Thomke, Stefan / Hippel von, Eric** (2002): Kunden zu Erfindern machen. In: Harvard Business manager 5/2002. S. 51-60.

Bisher erschienen:

1/2000	Wissen und Wissensprozesse visualisieren	Prof. Holger Nohr
2/2000	Automatische Dokumenterschließung – Eine Basistechnologie für das Wissensmanagement	Prof. Holger Nohr
3/2000	Einführung von Wissensmanagement in einer PRAgentur	Prof. Holger Nohr
4/2000	Wissensschaffung nach Nonaka und Takeuchi	Susan Bierbrauer und Sebastian Spaleck
5/2000	Einführung in das Wissensmanagement. Reader zu einem Seminar an der Fachhochschule Hamburg	Prof. Holger Nohr
6/2000	Informationsqualität als Werkzeug des Wissensmanagements	Prof. Holger Nohr und Prof. Dr. Alexander W. Roos
7/2000	Knowledge Management in Learning Organizations based on the System Dynamics Approach	Prof. Dr. Alexander W. Roos
8/2000	Wissensmanagement – Die Mobilisierung des Wissens	Prof. Dr. Alexander W. Roos
9/2000	Data Warehousing	Martina Pantelic und Prof. Holger Nohr
10/2000	Wissensmanagement in Stuttgarter Unternehmen – Ergebnisse einer Umfrage	Prof. Holger Nohr
11/2000	Content Management – Die Einführung von Content Management-Systemen	Prof. Holger Nohr
2/2001	Erfolgsmessung im Wissensmanagement unter Anwendung von Balanced Scorecards	Gabriele Kaps
3/2001	Management der Informationsqualität	Prof. Holger Nohr
4/2001	Wissen wird zum Fokus betrieblichen Managements: Eine Kurzübersicht zum Wissensmanagement	Prof. Holger Nohr
1/2002	Medienwahl für elektronische Wissensaustausch- und Kommunikationsprozesse	Annette Ostertag
2/2002	Strategie- und Geschäftsprozessorientiertes Wissensmanagement	Prof. Holger Nohr
3/2002	Business Intelligence – Gegenstand, Ansätze und Technologien	Sarah Preuschoff
1/2003	Customer Knowledge Management (CKM) – Fallstudie: Kundenorientierte Entwicklung von Informationsdienstleistungen auf der Basis eines Content Management-Systems bei der Handelskammer Hamburg	Melanie Ade