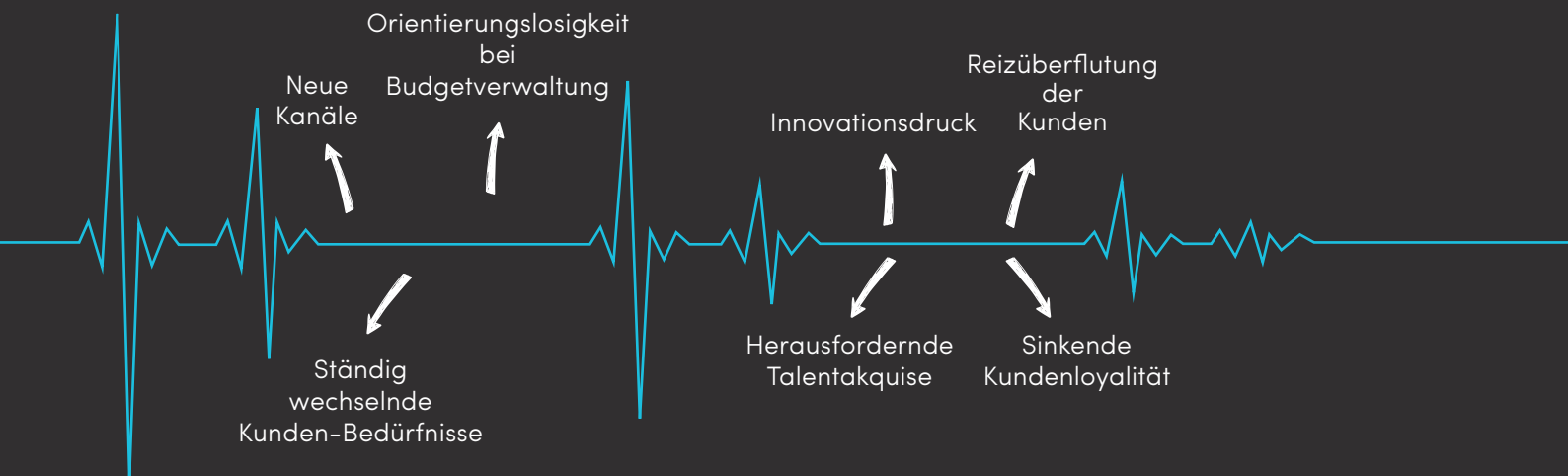


NEW WORK IM MARKETING

VON DER THEORIE ZUR PRAXIS

PROLOG: „DER KOLLAPS VON MARKETINGABTEILUNGEN“



- 1 Es gibt inzwischen eine Vielzahl an immer neueren Marketingkanälen bei gleichbleibendem Budget ...
- 2 ... gleichzeitig fehlt eine klare Orientierung, wie dieses Budget eingesetzt werden soll ...
- 3 ... und selbst wenn wir eine Lösung finden, verhalten sich Kunden nicht loyal oder haben ständig neue Bedürfnisse ...
- 4 ... wie soll eine zukunftsorientierte Marketing-Organisation in diesem Umfeld aussehen ...

- 5 ... und zwar so, dass ich auch noch die richtigen Talente finde ...
- 6 ... und Mitarbeiter an mein Unternehmen binde ...
- 7 ... bei all diesen internen Herausforderungen erreichen wir unsere Kunden mit unserem Marketing inzwischen nicht mehr.

INHALTSVERZEICHNIS

PROLOG: „DER KOLLAPS VON MARKETINGABTEILUNGEN“	2
1. KERN DER PROBLEMSTELLUNG	4
1.1. URSACHEN KOMPLEXER SYSTEME	4
1.2. EIGENSCHAFTEN KOMPLEXER SYSTEME	5
2. PROBLEMSTELLUNGEN IN MARKETINGORGANISATIONEN	7
3. PERSPEKTIVENWECHSEL	9
3.1. KONTINUIERLICHES LERNEN STATT PLANERFÜLLUNG	9
3.2. TRANSPARENZ STATT KONTROLLE	10
3.3. SELBSTORGANISATION STATT ZENTRALE ENTSCHEIDUNGEN	10
4. EXPERIMENTE ALS BASIS WIRKSAMER VERÄNDERUNG	11
5. MARKETING TOOLS	13
5.1 IMPLEMENTIERUNG DER TOOLS	13
5.2 BEISPIEL-TOOLS UND EXPERIMENTE	14
5.3 KRITERIEN ZUR AUSWAHL VON TOOLS	17
WER SIND WIR?	18

1. KERN DER PROBLEMSTELLUNG

DIESES KAPITEL GIBT ANTWORTEN AUF DIE FRAGEN ...

_Warum agieren Marketingorganisationen heute in komplexen Umfeldern?

_Welche Probleme treten auf, wenn Organisationen in diesem Umfeld ihr Handeln nicht anpassen?

Der „Kollaps von Marketingabteilungen“ – eine vielleicht zu provokant gewählte Hypothese? Wem die Symptome der Überforderung aus unserer Einleitung bekannt vorkommen, dem sei gesagt: Diese Proble-

matik betrifft jeden. Sie hat ihre Ursache in einer systematischen Veränderung unseres Umfelds. Wir interagieren heute alle mit einer komplexen Welt.

1.1 URSACHEN KOMPLEXER SYSTEME

Durch Globalisierung und Digitalisierung wurden drei Bedingungen für komplexe Systeme eingeführt.

1

Die **Vernetzungsdichte** wurde fundamental erhöht. Telekommunikation, Interkontinentalflüge, Highspeed-Datenverbindungen – all das ist inzwischen global verfügbar. Fast 95% der Weltbevölkerung besitzt ein Mobiltelefon, mehr als 65% ein Smartphone. Informationen können bei Bedarf fast jeden Menschen unmittelbar erreichen.

2

Der **Grad an Autonomie** wurde, beginnend mit Web 2.0 Technologien, maßgeblich in die Höhe getrieben. Durch die weite Verbreitung von sozialen Medien können Informationen heute durch jeden Einzelnen einem globalen Publikum zur Verfügung gestellt werden. Selbst aufwändige Produktionen wie Videos können dabei inzwischen mit vergleichsweise geringem Aufwand in beeindruckend hoher Qualität hergestellt werden.

3

Die **Feedback-Geschwindigkeit** wurde radikal gesteigert. Maßgeblich hierfür sind die bekannten Like-, Retweet- oder Share-Funktionen, die teilweise sogar über die Grenzen einzelner sozialer Netzwerke hinweg funktionieren. Dadurch können Inhalte in kürzester Zeit eine globale Verbreitung erzielen, wenn sie im System auf die Resonanz genügend vieler Netzteilnehmer stoßen. Wann und wo eine solcher Effekt zu einem spontanen Aufschaukeln des Systems führt, lässt sich jedoch nicht vorhersagen.



Acht von zehn Menschen ab 14 Jahren in Deutschland **(81 Prozent)** nutzen ein Smartphone. Das entspricht **57 Millionen** Nutzer.

Bitkom Research 2018

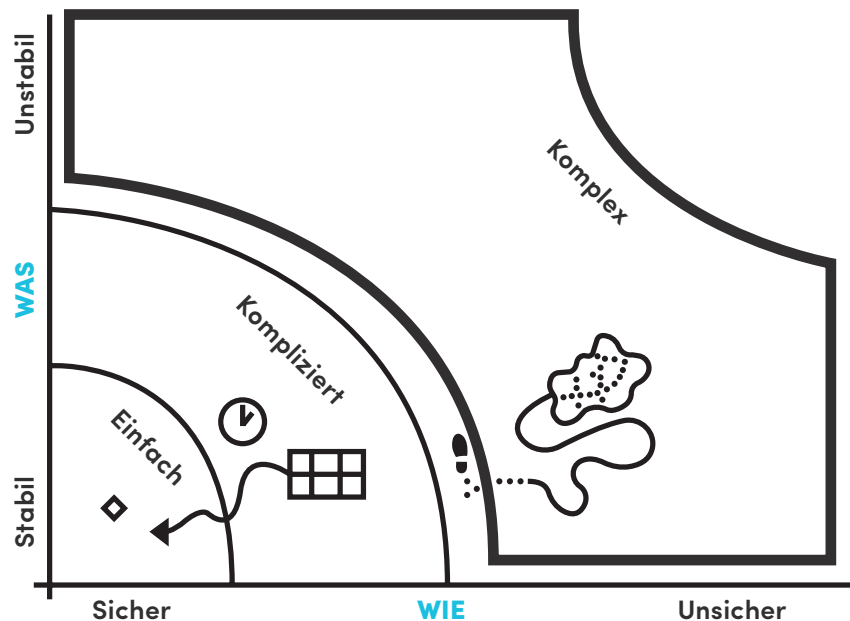
Treffen die drei Bedingungen – eine hohe Vernetzungsdichte, ein hoher Grad an Autonomie und eine hohe Feedback-Geschwindigkeit gleichzeitig zu – so können wir von einem komplexen System ausgehen.

1.2 EIGENSCHAFTEN KOMPLEXER SYSTEME

Welche Eigenschaften haben komplexe Systeme und wie führen diese zu den beschriebenen Problemstellungen?

Durch die beschriebenen Effekte erleben wir in immer mehr Bereichen einen Wechsel vom Komplizierten zum Komplexen. Solche komplexen Systeme zeichnen sich

maßgeblich durch einen großen Grad an Unsicherheit aus – sowohl auf der Anforderungs- als auch auf der Lösungsdimension.



DER ZENTRALE PUNKT

Innerhalb komplexer Systeme können keine verlässlichen Annahmen, über das Verhalten des Systems in der Zukunft, getroffen werden – so sehr wir uns auch anstrengen.

In den vergangenen Dekaden konnten wir Organisationen noch als komplizierte Systeme behandeln. Wir haben uns sogar hochgradig darauf optimiert. Schauen wir uns einmal beispielhaft drei Maximen an, nach denen wir unsere Organisationen und deren Werkzeuge aufgebaut haben – wie gesagt, biswei-

len hochgradig erfolgreich: Zentrale Entscheidungen, Planung und Kontrolle. Am Systemübergang versagen jedoch darauf basierende Lösungen nicht nur, sondern sie führen zum Gegenteil dessen, was mit ihnen beabsichtigt wurde:

PLANUNG

Wenn verlässliche Prognosen unmöglich sind, wie kann Planung dann funktionieren? Eines ist klar: Der Planungsaufwand wird immer größer. Denn die Wechselwirkungen aller Einzelkomponenten und Abhängigkeiten werden in der klassischen Planung versucht aufzulösen. In komplexen Systemen tendieren diese aber gegen unendlich. Wie können Pläne uns dann noch Sicherheit geben?

KONTROLLE

Wenn Pläne also schneller nicht mehr aktuell sind, als wir sie erstellen können und wenn gleichzeitig die Welt selbst sich unvorhersehbar und in Hochgeschwindigkeit verändert: Wie kann dann der bekannte Plan- / Ist-Abgleich noch funktionieren? Wie soll ein System kontrolliert werden, das sich offenbar nicht gemäß den gezielten Einflüssen von außen verhält?

ZENTRALE ENTSCHEIDUNGEN

Wenn die richtige Entscheidung von einer zentralen Instanz getroffen werden soll, wie kann eine solche Instanz überhaupt alle Informationen zusammentragen, um eine umfassende Entscheidung zu treffen? Und wird diese zentrale Instanz dann nicht zum eigentlichen Engpass eines hochdynamischen Systems?



Mit Blick auf den von uns prognostizierten Kollaps ergibt sich eine fast erschreckende Übereinstimmung: Ursache dieser Symptome ist, um es ganz klar zu sagen, nicht das Verhalten einzelner Individuen. Ursache ist schlicht und ergreifend, dass wir das System selbst nicht wie ein komplexes System betrachten und behandeln. Im Folgenden werden unter diesen Gesichtspunkten die anfangs geschilderten Probleme genauer erläutert.

2. PROBLEMSTELLUNGEN IN MARKETINGORGANISATIONEN

DIESES KAPITEL GIBT ANTWORTEN AUF DIE FRAGEN ...

_Was sind die aktuellen Herausforderungen von Marketingorganisationen?

_Wie gestaltet sich das Arbeitsumfeld von im Marketing tätigen Personen?

Kontinuierliche Veränderung prägen die Arbeitsbedingungen sowie das Umfeld von Marketingorganisationen. Dieser Veränderungsprozess beeinflusst eine Vielzahl an Faktoren, welche Herausforderungen in Organisationen – im Speziellen für Marketingorganisationen – generieren. Die dargestellten Erfahrungswerte beruhen auf der Zusammenarbeit mit diversen

Marketingabteilungen, welche sowohl im B2B als auch im B2C Bereich tätig sind und sich ebenso in deren Größe und Tätigkeitsbereich voneinander unterscheiden. Trotz dieser Diversität konnten für Marketingorganisationen die gleichen Herausforderungen und Probleme identifiziert werden.

1

NEUE MARKETINGKANÄLE BEI GLEICHBLEIBENDEM BUDGET

Beispiel: Content-Bespielung auf Instagram TV

Durch digitalen Fortschritt wird eine rapide Entwicklung und Entstehung von neuen Marketingkanälen vorangetrieben. Dabei gleichbleibendes oder sogar schrumpfendes Budget effektiv zu verteilen ist eine der präsentesten Herausforderungen von Marketingorganisationen. Neben diesem Balanceakt herrscht oft Unsicherheit bei rechtlichen Rahmenbedingungen für neu aufkommende Marketingkanäle.

2

ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT BEI BUDGETVERWALTUNG

**Erhöhung des Paid Social Media Budgets
aufgrund von höherer Relevanz**

Die Diskussion über Budgetverteilung führt oft zu einer Diskussion über die Relevanz von einzelnen Kanälen. Keine gemeinsam definierten Ziele, wie beispielsweise der klare Fokus auf die Gewinnung von Neukunden, können zu Uneinigkeiten in Teams führen. Daraus resultiert, dass der eigentliche Fokus auf unternehmerische Ziele durch Konflikte innerhalb des Teams weniger wahrgenommen wird.

3

SINKENDE KUNDENLOYALITÄT | WECHSELNDE KUNDENBEDÜRFNISSE

Generation Z wechselt schneller zwischen Marken als vorhergehende Generationen

Neue Ansprüche und Erwartungen von Kunden resultieren in neuen Kommunikationsansätzen: Realtime-Marketing und Targeted Communication sind nur zwei der Wege, um sinkender Kundenloyalität und wechselnden Kundenbedürfnissen gerecht zu werden. Erhöhter Konkurrenzdruck im Marketing durch immer schnellere Reaktionen der Konkurrenz stellt ebenfalls eine Herausforderung für Marketingorganisationen dar.

4

HERAUSFORDERNDE TALENTAKQUISE

UX-Designer für Augmented Reality wurden bis vor Kurzem nicht ausgebildet

Für die optimale Performance des Marketingteams benötigt man die richtigen Talente. Oft fehlen die benötigten Kompetenzen für die aktuellsten Anforderungen oder die gefragten Fertigkeiten werden zum jetzigen Zeitpunkt noch gar nicht ausgebildet. Dabei ergibt sich ebenfalls die Fragestellung, in welchem Ausmaß man welche zukünftigen Bedürfnisse in die Arbeitnehmersuche mit einfließen lassen soll, denn auf neue Anforderungen muss innerhalb der Organisations-Aufstellung reagiert werden. Es stellt sich die Frage, wie die Zusammenarbeit mit Partnern funktioniert, inwiefern man Generalisten und Spezialisten benötigt und ob eine Aufteilung nach Produktgruppen sinnvoll ist.

5

SINKENDE MITARBEITERLOYALITÄT

Mitarbeiter legen Wert auf Work-Life-Blending und wechseln schneller zu einem anderen Arbeitgeber, wenn persönliche Anforderungen nicht erfüllt werden

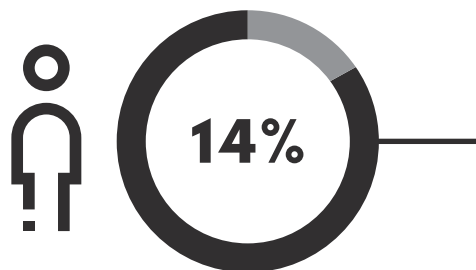
Sobald die richtigen Teammitglieder gefunden sind, stellt sich die Frage, wie man diese an sein Unternehmen bindet. Die Anforderungen von Mitarbeitern haben sich, in Bezug auf Vorstellungen und Erwartungen an den Arbeitgeber, verändert. Die Bedürfnisse bewegen sich in einem anderen Umfeld als bisher gewohnt. Es ist hinzuzufügen, dass diese Bedürfnisse nicht homogen sind, sondern von persönlichen oder auch generationsspezifischen Faktoren abhängen.

6

REIZÜBERFLUTUNG DER KUNDEN

Der Markt fordert eine individuelle Ansprache des Kunden durch Marketing Automation und individuelle Customer Journeys

Der Endkunde, an welchen kommuniziert wird, ist einer Vielzahl von Marketing-Einflüssen ausgesetzt. Marketingorganisationen stehen vor der Herausforderung, dieser Reizüberflutung und enormen Werbe- druck mit gezielter individueller Kundenansprache entgegenzuwirken.



Über fünf Millionen Arbeitnehmer
(14 Prozent) haben ihren Job bereits
innerlich gekündigt und besitzen keine
emotionale Bindung zum Unternehmen.

Gallup Engagement Index 2018

3. PERSPEKTIVENWECHSEL

DIESES KAPITEL GIBT ANTWORTEN AUF DIE FRAGEN ...

- _ **Wie agieren wir besser innerhalb komplexer Systeme?**
- _ **Aus welchem Blickwinkel können sich Lösungsansätze ergeben?**

Wenn man sich nun vorstellen kann, dass hinter der oben beschriebenen Vielzahl an Herausforderungen im Grunde eine erklärable systemische Veränderung steht, so bleibt die Frage, wie wir darauf besser re-

agieren können. Denn ein bloßes „Weiter so, wir müssen uns nur mehr anstrengen!“ wird uns nicht voranbringen.

Schauen wir uns dazu im Folgenden einmal die drei beispielhaft ausgewählten Handlungsmaximen aus der Perspektive einer Organisation an, die sich ihres komplexen systemischen Kontexts bewusst ist:

3.1. KONTINUIERLICHES LERNEN STATT PLANERFÜLLUNG

Anwendungsbeispiel

Beim Start eines Corporate Instagram Channels keinen halbjährigen Redaktionsplan erstellen, sondern durch Experimente und sogenannte „Listening Tools“ die individuellen Vorlieben der Zielgruppen erfahren und zielgruppengerechten Content ausspielen

Eine Organisation, welche den Ansatz des kontinuierlichen Lernens wählt, hat für sich erkannt, dass es in einer komplexen Unternehmung darum geht, bei all den vorhandenen Unsicherheiten, immer einen nächsten Schritt zu gehen – möglichst klein und möglichst vielversprechend. Aus den dadurch gewonnen Erkenntnissen können dann die notwendigen Anpassungen für den nächsten Schritt abgeleitet

werden. Die Organisation lernt dadurch permanent. Ihr ist bewusst, dass jeder ihrer Schritte immer nur ein Experiment ist. Es geht bei diesen Experimenten also nicht darum, ein gesetztes Ziel zu erreichen. Und sei es noch so klein. Die Experimente dienen allein dazu, die von der Organisation gebildeten Hypothesen zu überprüfen.

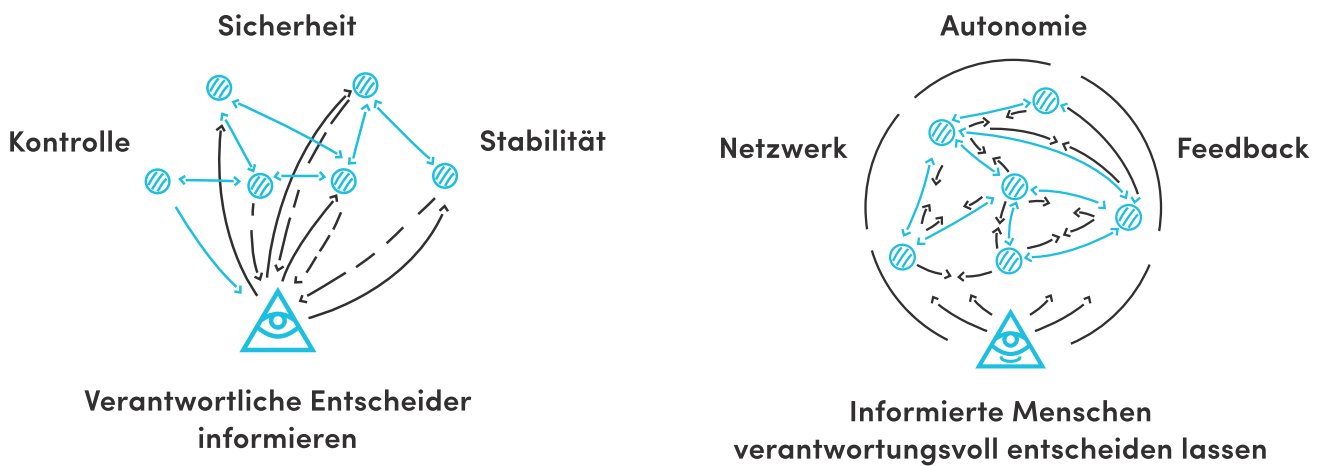
In einer solchen Organisation ist es daher ganz selbstverständlich, dass das Misslingen und Gelingen eines Experiments gleichsam wertvoll ist. Denn in beiden Fällen bietet sich schlicht die Chance, etwas zu lernen.

3.2. TRANSPARENZ STATT KONTROLLE

Anwendungsbeispiel

Mithilfe von für alle Teammitglieder einsehbar Social-Media-Dashboards die Performance einzelner Channels anhand verschiedener Parameter (Uhrzeit der Content-Auspielung, Themenbereiche des Contents) visualisieren, um darauf basierend die Kommunikation / Kampagnenelemente abstimmen

Aus Sicht dieser Organisation gilt: Ungünstige Entscheidungen sind nur ein Mangel an Information und Erfahrung. Sie setzt daher auf die vollständige Transparenz aller Informationen, damit im richtigen Moment von den richtigen Menschen bessere Entscheidungen getroffen werden können. Gleichzeitig ist diese Transparenz die Basis für Vertrauen. Denn wenn alle Informationen zugänglich sind, dann können widersprüchliche Informationen besser aufgelöst werden.



Informationslücken werden dann einfach mit dem in der Organisation vorhandenen Wissen gefüllt, und nicht durch die Phantasie der Menschen. Somit kann eine neue Qualität von Teamwork entstehen. Sowohl auf der individuellen Ebene als auch in den Teams werden Menschen dadurch wieder zum wirksamen Gestalter ihrer eigenen Lernerfahrung. Eine solche Organisation kann sich demnach spielend auf neue Rahmenbedingungen einstellen.

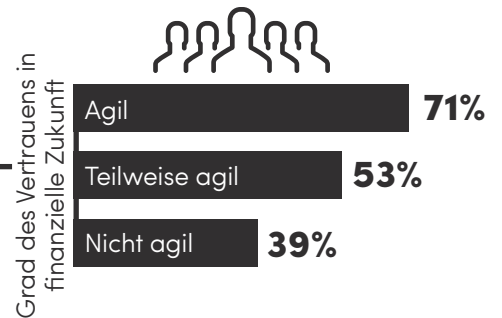
3.3. SELBSTORGANISATION STATT ZENTRALE ENTSCHEIDUNGEN

Anwendungsbeispiel

Mit der Einführung der Rolle eines Project Owners die Verantwortung für das Projekt (z.B. Website-Redesign) sowie die Team-Zusammenstellung nicht hierarchisch bestimmen, sondern von Team-Mitgliedern selbst zusammenstellen lassen

So haben **die meisten Mitarbeiter aus agilen Unternehmen** Vertrauen in die finanzielle Zukunft ihres Betriebes. Dieser Aussage stimmen **71 Prozent** der Befragten uneingeschränkt zu, die ihr Unternehmen selbst als agil einschätzen, **im Gegensatz zu 53 Prozent und 39 Prozent**, die ihren Arbeitgeber als teilweise agil bzw. nicht agil bezeichnen.

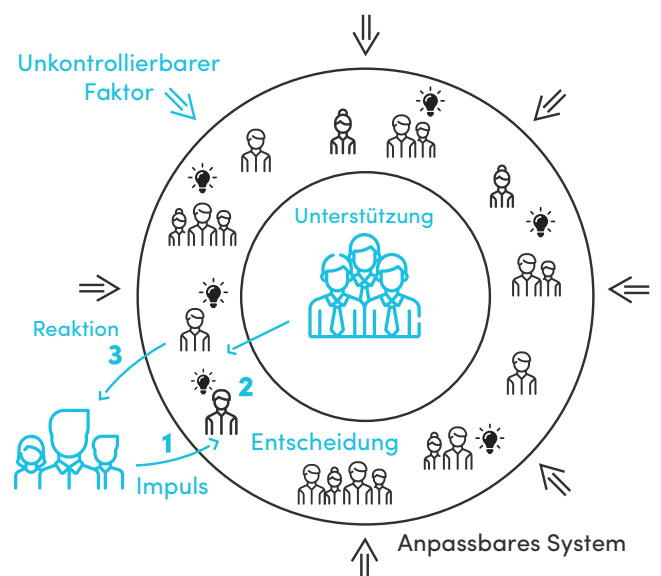
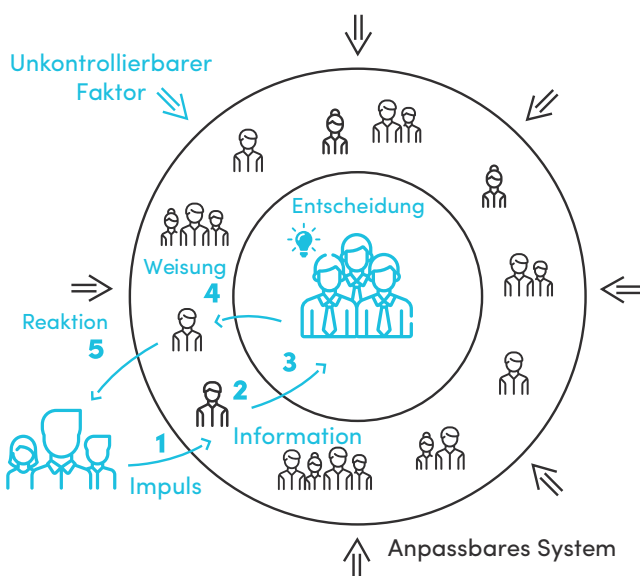
Quelle: Gallup Engagement Index 2018



Eine solche Organisation setzt vollständig auf die informierten und vernetzten Entscheidungen ihrer Mitarbeiter. Sie reagiert damit auf Veränderungen, dort wo sie passieren. Direkt, unmittelbar und in einer hohen Frequenz. Dabei gilt: der Spezialist für das Problem ist auch der Spezialist für die Lösung. Dadurch ermöglicht diese Organisation, eine Vielzahl an kleinen Lernschritten und vermeidet es, dass zentrale

Entscheidungsinstanzen zum Engpass in einer dynamischen Welt werden.

Gleichzeitig werden Teams dadurch wieder zum Owner ihres eigenen Produkts. Für die Entscheidungen, die sie selbst treffen, sind sie im wahrsten Sinne des (englischen) Wortes verantwortlich – Responsibility: die Fähigkeit, selbst zu reagieren.



vgl. Niels Pfläging (Autor), Pia Steinmann (Illustrator): „Organisation für Komplexität: Wie Arbeit wieder lebendig wird - und Höchstleistung entsteht“

4. EXPERIMENTE ALS BASIS WIRKSAMER VERÄNDERUNG

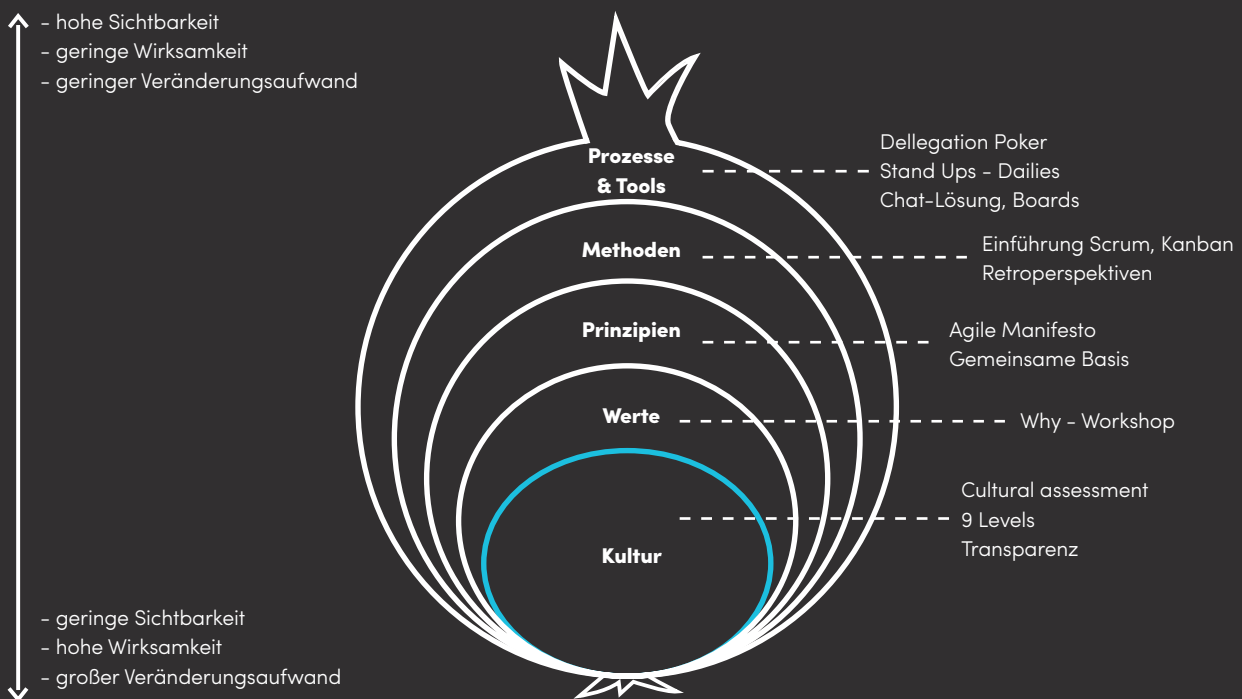
DIESES KAPITEL GIBT ANTWORTEN AUF DIE FRAGE ...

_Wie sollten Experimente aufgebaut sein, um möglichst effektiv auf die Organisation einzuwirken?

Wie vorab beschrieben, ist kontinuierliches Lernen, in überschaubaren und möglichst kleinen Schritten, ein zentraler Schlüssel zum Umgang mit komplexen Systemen. In der Praxis hat sich hier das Konzept des Experiments bewährt.

Wenn wir uns die Frage stellen, wie ein solches Experiment idealerweise aufgebaut sein sollte, damit es wirksam ist, dann kann es nützlich sein, sich einmal die Frage zu stellen: Worauf soll ein konkretes Experiment denn genau wirken?

Dabei hilft es, sich die fünf Ebenen Prozesse & Tools, Methoden, Prinzipien, Werte und Kultur einmal in Form einer Zwiebel vorzustellen.



Je weiter weg vom Kern der Zwiebel eine Ebene liegt, desto einfacher kann sie beeinflusst werden. Je näher am Kern eine Ebene liegt, desto nachhaltiger wirkt sie auf die jeweils außenliegenden Ebenen (eine Wirkung im Kern kann von alleine auf die Peripherie wirken – Wirkungen in der Peripherie wirken nur sehr langsam auf den Kern).

Gute Experimente lassen sich mit möglichst geringem Aufwand umsetzen, treffen aber alle fünf Ebenen der Veränderung. Es geht somit nicht darum, eine möglichst große Veränderung auf der äußeren Ebene zu bewirken.

Es geht vielmehr darum, möglichst kleine Experimente zu entwerfen, die von außen bis auf den Kern treffen. Dies wollen wir im Folgenden anhand einiger Beispiele verdeutlichen.

5. MARKETING TOOLS

DIESES KAPITEL GIBT ANTWORTEN AUF DIE FRAGEN ...

- _Welche Tools können die Umsetzung agiler Prozesse im Marketing unterstützen?
- _Wie können diese implementiert werden?
- _Welchen Effekt erzielen diese auf Marketingorganisationen?

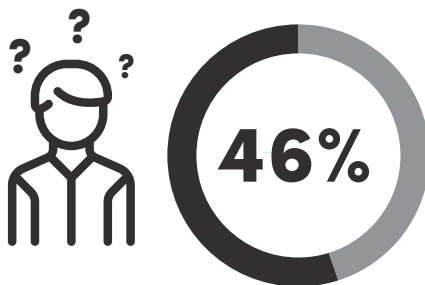
Um Agilität in Marketingabteilungen umzusetzen, und damit die aktuellen Herausforderungen, braucht es diverse Komponenten. Agile Transformation wird neben der Veränderung im kulturellen Aspekt von Organisationen von der Implementierung verschiedenster Tools begleitet und gefördert. Diese Tools unterstützen ein

agiles Arbeitsprinzip, sind jedoch bei Implementierung ohne eine Rücksicht der Umsetzenden auf alle Ebenen des Zwiebelmodells – welche durch verschiedene Experimente erreicht werden – nicht mit einer agilen Transformation gleichzusetzen.

5.1 IMPLEMENTIERUNG DER TOOLS

Erfahrungsgemäß ist bei einer Implementierung der vorgestellten Tools vor allem das Involvement der Mitarbeiter essentiell. Durch die verschiedenen Anforderungen und hohe Diversität in Marketingabteilungen wird jede Implementierung in Unternehmen oder Abteilungen individuell verlaufen. Das Involvement und die Mitbestimmung von Mitarbeitern kann durch Experimente in der Implementierungsphase, bei welchen alle mitwirken können, erreicht werden. Demnach ist die Wahrscheinlichkeit erfahrungsgemäß sehr hoch, dass komplexe Projekte (oder Veränderungen) in effizienten Arbeitsprozessen im Team zu bewältigen sind. Die Einführung und Nutzung der Tools mit Experimenten wirkt auf die drei beschriebenen Komponenten von Komplexität positiv ein. Diese sind kontinuierliches Lernen, Transparenz und Selbstorganisation.

Bei der Einführung eines Tools sollte neben dem Mitinbezug aller Mitarbeiter die Implementierung in einer kleineren Organisationseinheit gestartet werden. Möglich ist dies durch einen Kick-Off Workshop, in welchem die Teammitglieder die gemeinsame und individuelle Nutzung des Tools definieren und Experimente zur Einführung kollektiv erarbeiten. Durch das Involvement aller Team-Mitglieder steigt sowohl die Motivation das Tool zu nutzen, als auch die Wertschätzung innerhalb des Teams gegenüber der Meinungen anderer.



Einmal pro Monat arbeiten **46 Prozent** der befragten Arbeitnehmer an etwas, bei dem sie den zugrunde liegenden **Nutzen für das Unternehmen** nicht in Gänze verstehen.

Quelle: Anatomy of Work Index 2019 / asana.com

5.2 BEISPIEL-TOOLS UND EXPERIMENTE

DIGITAL ASSET MANAGER

Eine Herausforderung, welche innerhalb von Marketing-Organisationen häufig auftritt, ist die nicht vorhandene Möglichkeit des Zugriffs aller Mitarbeiter auf erstellte Marketingmaterialien.

Ein Digital Asset Manager bietet eine Plattform, um Projekt- oder Kampagneninhalte zu organisieren und zu speichern. Genehmigungen für Inhalte, welche auch außerhalb des Marketing-Teams genutzt werden können, werden erstellt und ermöglichen sofortigen Zugriff durch Social Media, Content oder PR Teams.



Google Drive *Beispiel-Tool: Google Drive*

STUFEN	BEISPIEL-EXPERIMENTE
PROZESSE UND TOOLS	Einführung eines Digital Asset Managers
METHODEN	Upload von allen erstellten Dateien / Dokumenten im Digital Asset Manager Nutzen der Kommentarfunktion und gemeinsames Arbeiten an Dokumenten
PRINZIPIEN	<p>Transparenz durch... Zugriffsrecht auf alle erstellten Dokumente innerhalb der Organisation</p> <p>Selbstorganisation durch... Selbstbeschaffung des Wissens / von vorhandenen Arbeitsprodukten</p> <p>Kontinuierliches Lernen durch... Schnelles Feedback und gemeinsames Arbeiten an Arbeitsprodukten</p>
WERTE	Stärkung der Zusammenarbeit innerhalb des Teams durch... gemeinames Erschaffen von Arbeitsprodukten
KULTUR	Durchsprache im Team: Wie hat sich der Einsatz eines Digital Asset Managers auf unsere Kultur ausgewirkt?

MÖGLICHE EFFEKTE IM UNTERNEHMEN

- _ Höhere Effizienz in Arbeitsprozessen
- _ Kostenreduktion durch verringerte Wartezeiten
- _ Schnellere Markteinführung von Kampagnen / Arbeitsprodukten

KOMMUNIKATIONSTOOL

Durch die Zusammenarbeit von Marketing-Teams mit diversen Aufgabenbereichen innerhalb von Projekten, wie beispielsweise Marketingstrategen, Grafikern und Content-Produzenten, ist eine kontinuierliche und effektive Abstimmung zwischen den Parteien essentiell.

Kommunikationstools ermöglichen eine zentrale Schnittstelle für die gesamte Kommunikation im Team, in Gruppen als auch in persönlichen Chats. Der Zugriff auf dieses Tool sollte zu jedem Zeitpunkt für alle Teammitglieder möglich sein sowie File Sharing und die Integration von anderen Programmen ermöglichen.



STUFEN	BEISPIEL-EXPERIMENTE
PROZESSE UND TOOLS	Einführung eines Kommunikationstools
METHODEN	Tägliches Check-In im Tool Happy-User of the week – hochfrequentierte Nutzung des Tools
PRINZIPIEN	<p>Transparenz / Selbstorganisation durch... die standardmäßige Zuweisung von Administrationsrechten an jeden User</p> <p>Selbstorganisation durch... die Bereitstellung eines Feedback-Kanals, um aktuelle Fragen und Probleme proaktiv an das Team heranzutragen</p> <p>Kontinuierliches Lernen durch... schnelle Kommunikation und Feedback auf eigenen Input</p>
WERTE	<p>Verständnis für Feedback durch... schnelle Reaktion auf Informationen</p>
KULTUR	<p>Durchsprache im Team: Wie hat sich die Einführung / Nutzung des Kommunikationstools auf unsere Kultur ausgewirkt?</p>

MÖGLICHE EFFEKTE IM UNTERNEHMEN

- _ Erhöhte Transparenz in Kommunikationsprozessen
- _ Effektive Kommunikation zu Projektinhalten mit kürzerer Rücklaufdauer

PROJEKTMANAGEMENT TOOL

Projekte in Marketingorganisationen oder -abteilungen sind zum Großteil nach zeitlichen Fristen und Abhängigkeiten durch verschiedene Projektteilhaber organisiert. Diese komplexe Zusammenstellung kann durch bereits eine Zeitverzögerung einer Partei zur Verzögerung des Gesamtprojekts führen.

Projektmanagement-Tools erlauben den Nutzern die Komplexität von Projekten zu reduzieren, indem diese in kleinere Aufgabengebiete geteilt werden können.

Zudem sollte ein solches Tool die Möglichkeit bieten, den Projektstatus sowie abgeschlossene Tasks für alle Stakeholder zu visualisieren und zu dokumentieren. Projektmanagement-Tools bieten Marketingorganisationen oder -abteilungen die Möglichkeit Kommunikationskampagnen, Konzeptionen und allgemeine Projekte mit zeitlicher Begrenzung in einzelne Schritte zu unterteilen, den Fortschritt kontinuierlich zu überprüfen und Anpassungen auf Veränderung flexibel vorzunehmen.



Beispiel-Tool: Asana

STUFEN	BEISPIEL-EXPERIMENTE
PROZESSE UND TOOLS	Einführung eines Kommunikationstools
METHODEN	Jedes Teammitglied legt ein internes und ein externes bestehendes Projekt an und übernimmt als Project-Owner die Verantwortung dafür Alle neu gestarteten Projekte werden im Tool angelegt Tägliche Selbstorganisation durch Überprüfung der eigenen Aufgaben zu Beginn des Tages
PRINZIPIEN	Transparenz / Selbstorganisation durch... kontinuierliche Visualisierung des Fortschrittes / Projektstatusses Selbstorganisation durch... eigenständige Planung und Verwaltung von Aufgaben Kontinuierliches Lernen durch... regelmäßige Reflexion der eigenen Arbeit durch kontinuierliche Fortschritt-Updates
WERTE	Reaktion auf Veränderung durch... kontinuierliche Anpassung der Aufgaben / nächsten Schritte auf auftretende Gegebenheiten in Projekten
KULTUR	Durchsprache im Team: Wie hat sich die Einführung / Nutzung des Kommunikationstools auf unsere Kultur ausgewirkt?

MÖGLICHE EFFEKTE IM UNTERNEHMEN

- _ Effiziente Kapazitätsplanung und Verteilung von Ressourcen
- _ Erhöhte Team-Geschwindigkeit von Projektteams durch schnellere Reaktion auf Veränderung in Projekten
- _ Möglichkeit für kontinuierliches Feedback über den Projektstatus durch kontinuierliche Visualisierung des Fortschrittes

5.3 KRITERIEN ZUR AUSWAHL VON TOOLS

Tools müssen zu Organisationen und deren Abläufen passen – nicht jedes Tool bringt die gleichen Effekte mit sich. Bei der Vielzahl an verfügbaren Tools und Programmen braucht es Kriterien, um Tools, die positiv zu agilen Arbeitsprozessen in Marketingabteilungen beitragen, zu identifizieren.

EINFACHHEIT & VISUALITÄT

Das Tool sollte für alle Beteiligten einfach in der Nutzung und klar verständlich sein. Boards und visuell ansprechende Benutzeroberflächen (z. B. visualisierte Projektübersicht im Digital Asset Manager) motivieren und vereinfachen die Bedienung des Tools.

FLEXIBILITÄT & INTEGRATION

Die Adaption verschiedener Teilbereiche und Prozesse des Unternehmens gelingt schnell – das Tool unterstützt auch dynamische Teams und erlaubt verschiedene agile Prinzipien. Das Zusammenspiel mit anderen Systemen funktioniert und auch die Integration in diese (z. B. Projektmanagement-Programm in E-Mail Client) wird einfach ermöglicht.

KOMMUNIKATION & TRANSPARENZ

Das Tool bringt dem Team intuitiv agile Prinzipien bei und motiviert alle Nutzer mitzuwirken und zu kommunizieren (z. B. schnelle Reaktion auf Nachrichten durch Icons im Kommunikationstool). Mithilfe des Tools lassen sich Prozesse schnell anpassen, visualisieren aber auch zurückverfolgen.

6. METHODIK UND VORGEHEN

Der Ausgangspunkt für die Zusammenarbeit zu diesem Whitepaper ist ein gemeinsamer Workshop von MR WOLF und den Komplexitätären. Ziel war es, die gemeinsame Hypothese „Es gibt eine systematische Überschneidung innerhalb unserer Aufgabenbereiche“ zu validieren.

Dazu wurden jeweils aus der fachlichen Perspektive (MR WOLF Consulting) und aus der systemischen Perspektive (Komplexitätären), die aktuellen bzw. antizipierten Herausforderungen von Marketingorganisationen zusammengetragen.

Im zweiten Schritt wurden beide Perspektiven zusammengeführt, um mögliche Schnittmengen zu finden. Zu einem Großteil an systemisch vorhergesagten Problemen ließen sich reale Herausforderungen finden und auch umgekehrt, konnten die wesentli-

chen der genannten Herausforderungen mit Hilfe des systemischen Ansatzes definiert werden.

Unter Einbeziehung der beiden unterschiedlichen Perspektiven wurden innerhalb dieses Whitepapers Lösungsansätze für die eruierten Problemstellungen erarbeitet, sowie Ansätze zur Evaluierung der eingesetzten agilen Prozesse und Tools aufgezeigt.

7. WER SIND WIR?

KOMPLEXITÄTER

„Wir unterstützen Organisationen dabei, einen besseren Umgang mit Komplexität zu finden. Unsere Kunden erkennen momentan, dass aufgrund von Digitalisierung und Globalisierung ihre bisher bewährten Lösungen und Ansätze immer häufiger nicht mehr funktionieren. Hier setzt unsere systemische Beratung an. Denn wir befähigen Unternehmen, eine Einstellung zu entwickeln, die Komplexität und die mit ihr einhergehende Notwendigkeit zur kontinuierlichen Anpassung als Normalität betrachtet.“

KONTAKT

LARS NEBE
Agile Coach



Komplexitätären UG
Landshuter Straße 4
10779 Berlin

hallo@komplexitaeter.de
+49 (0)30 / 86 320 529

 [linkedin.com/in/lars-nebe](https://www.linkedin.com/in/lars-nebe)

MR WOLF CONSULTING

„Wir sind ein Team aus Strategen mit Sitz in Berlin. Wir entwickeln konkrete Ideen und Konzepte für Marken, Produkte und Services. Durch intensive Projektarbeit mit Kunden können wir eine enorme Bandbreite an Erfahrungswerten zur Arbeitsweise in Marketingabteilungen vorweisen. Ob Beratung von großen Automobilherstellern über Messeveranstalter, öffentliche Einrichtungen bis hin zu Start-Ups – unsere Erfahrungen mit verschiedensten Kundenbedürfnissen und Systemen werden in diesem Whitepaper geteilt.“

KONTAKT

HANNES PUTZIG
Managing Director



MR WOLF Consulting GmbH
Wilhelm-Kabus-Straße 74
10829 Berlin, Germany

h.putzig@mrwolf-consulting.com
+49 151 58595137

 [linkedin.com/in/hannesputzig](https://www.linkedin.com/in/hannesputzig)