

Checkliste: Internet (Miss-) Erfolgsfaktoren

Warum die Internet-Präsenz oft erfolglos bleibt - 11 Gründe für den Misserfolg

1. Fehlen einer strategischen Grundausrichtung

Auch ein Online-Vorhaben erfordert wie ein "klassisches" Unternehmen eine **klare strategische Grundausrichtung**. Erst die Festlegung einer Strategie zeigt unternehmerische Handlungsalternativen auf und führt das Online-Engagement zum Erfolg. Allzu oft jedoch führt blinder Aktionismus zu Sites mit vollkommen unklarer Positionierung. Die Verantwortlichen einer kommerziellen Internet-Präsenz müssen daher für Ihr Vorhaben zunächst eine klare Strategie entwerfen.

Da das Internet ein hochdynamisches Umfeld mit ständigen Veränderungen unterschiedlichster Art ist, gilt diese natürlich nur auf kurz- und mittelfristige Sicht und muss ständig anhand aktueller Umfeldentwicklungen überprüft werden. Konkret sollte die Strategieformulierung neben den Inhalten der WWW-Präsenz die angestrebte Positionierung beinhalten. Im einzelnen könnte dies so aussehen: "Wir möchten mit unserer Website die besten und umfangreichsten Inhalte zum Thema X bieten. Dadurch werden wir zur besten Internet-Infoquelle im Markt Y". Oder: "Wir stellen die am leichtesten zu bedienende, aber gleichzeitig umfassendste Datenbank zum Thema X ins Netz. Dadurch werden wir sehr hohe Zugriffszahlen generieren und stellen werden zum erfolgreichster Anbieter einer Datenbank im Markt Y."

Eine auf solche Weise bewusst gemachte Grundstrategie hilft den Verantwortlichen des Internet-Vorhabens bei der täglichen Arbeit, da die einzelnen Schritte zur Erreichung des angestrebten Zieles nun klar vor Augen stehen. Auch für die Marketing-Kommunikation (Site-Promotion) wird eine wertvolle Grundlage geschaffen: Die konkreten Vorteile und der Nutzwert, den die Site den (potentiellen) Kunden bieten soll, können so konkret benannt und kommuniziert werden, ohne dass Anspruch und Wirklichkeit auseinanderklaffen. Dies sollte bereits auf der Startseite mit wohlgesetzten Worten geschehen und unterstützt eine klare Positionierung.

2. Konzentration auf Unwesentliches

Der Erfolg einer WWW-Präsenz hängt keineswegs davon ab, ob eine bestimmte Grafik ein perfektes Erscheinungsbild hat, möglichst viele Java-Applets eingebaut werden oder dem Besucher der Site eine Hintergrundmusik geboten wird. Dies sind Nebensächlichkeiten, die oft eher **kontraproduktiv** wirken. Leider jedoch wird uns immer wieder von gewissen Kreisen weiszumachen versucht, die Güte einer Website hänge von exzessivem Technik-Einsatz ab.

Diese Einschätzung ist jedoch falsch: **Entscheidend** sind andere Dinge, nämlich ein schlüssiges **Gesamtkonzept**, hochwertige **Inhalte** und der aus Sicht der Zielgruppe gebotener **Nutzen**.

3. Falsch besetzte Projektteams und Verantwortliche

Das Verwirklichen einer erfolgreichen Internet-Präsenz erfordert umfassendes **Fachwissen**. Eine Einzelperson ist da schnell überfordert. Oft scheitert das Online-Vorhaben auch daran, dass die anfallenden Problemstellungen von den falschen Beteiligten gelöst werden sollen. Das Heranziehen von Menschen mit unterschiedlichen Kenntnissen und Hintergründen ist immer vorteilhaft, hat aber auch den Nachteil, dass die Beteiligten eines solchen Projektteams nicht immer dieselbe Sprache sprechen und oft aneinander vorbeireden. Ein Beispiel sind hier Reibereien zwischen Marketing-Leuten und Technikern: Beide Gruppen nähern sich den Problemstellungen aus völlig verschiedenen Blickwinkeln.

Der Besetzung des Projektleiter-Postens kommt für den Erfolg des Online-Projekts insofern eine entscheidende Rolle zu: Dieser muss für Ausgewogenheit sorgen, bei Meinungsverschiedenheiten ein Machtwort sprechen und bestimmen, was im einzelnen verwirklicht wird. Oft scheitert man hier, da die **falschen Leute eingesetzt** werden. Zumeist findet man entweder 'Techniker' (Systemadministratoren, Programmier-Spezialisten) oder sogenannte 'Kreative' (Webdesigner, Grafiker) auf der wichtigen Projektleiter-Position. Da technisch orientierte Spezialisten die Internet-Präsenz zumeist (nur) aus ebensolcher Sicht sehen, ist die Gefahr gross, dass die Webpräsenz zum Ablageplatz technischer Spielereien wird. Die 'Kreativen' wiederum sehen in dieser eine Spielwiese für grafische Experimente und messen der grafischen Gestaltung die entscheidende Rolle zu. Die wichtigste Gruppe bleibt hier auf der Strecke, nämlich der Nutzer der Online-Präsenz: Jene wird an seinen Bedürfnissen vorbeikonzipiert.

Dennoch sind verschiedene Fachkenntnisse der einzelnen Experten wichtig. Ein Projektteam sollte daher aus folgenden (ausgebildeten!) Fachleuten bestehen: Webdesigner (idealerweise ausgebildete und erfahrene Grafiker, die ihr Wissen um Webdesign-Kenntnisse erweitert haben), Texter (sehr wichtig, da die Textgestaltung oft entscheidet) und Techniker.

Doch wer soll den wichtigen Projektleiter-Posten übernehmen? Am besten für das Gesamtprojekt ist wohl der Einsatz eines gut ausgebildeten **Marketing-Fachmannes**. Dieser hat von der Pike auf gelernt, den **Kunden in der Mittelpunkt** zu stellen. Bei all seinen Überlegungen wird er darauf achten, den **Kundennutzen** zu mehren und dabei aus **Kundensicht** argumentieren. Dabei muss die betreffende Person **nicht einmal unbedingt perfekte Internet-Kenntnisse** haben, sondern lediglich über **grosse Surfahrung** verfügen. Der Blick dafür, was ein Online-Projekt erfolgreich macht, wird am besten geschärft, indem man sich selbst viel im Netz bewegt. Es heisst: surfen, surfen, surfen ...

4. Vernachlässigung bekannter Marketing-Erkenntnisse

Natürlich hat das Internet einige althergebrachte Marketing-Konzepte und -Methoden grundlegend verändert oder gar beseitigt. So sind beispielsweise Kommunikations-Methoden des Direktmarketings keinesfalls auf E-Mail zu übertragen (Stichwort: Spam-Problematik). Dennoch gibt es keinen Grund, Erkenntnisse, die nicht selten durch jahrzehntelange Erfahrungen gewonnen wurden, nun im Online-Bereich leichtfertig über Bord zu werfen und zu ignorieren. Fast alle Grundprinzipien des Marketing haben auch im Internet ihre Berechtigung. Dazu im folgenden nur zwei Beispiele (die Liste liesse sich beliebig erweitern).

Wir wissen aus dem Direktmarketing, wie wichtig **Textgestaltung** ist. Schon das Ändern eines einzelnen Wortes kann dramatische Auswirkungen auf die Effizienz des Werbetextes haben. Warum werden dann eine Print-Imagebroschüre und sonstige Prospekte des Unternehmens zur Chefsache erklärt, während man die Gestaltung der Texte auf der Internet-Präsenz leichtfertig an die Multimedia-Agentur delegiert und nicht weiter kontrolliert?

Es gehört zum Einmaleins des Marketing, der **Zielgruppe** (hier: den Besuchern) die konkreten **Vorteile** und den **Nutzen**, der beim Inanspruchnehmen der Leistungen des Unternehmens entstehen, möglichst eindeutig zu vermitteln und zu kommunizieren. Warum werden stattdessen lediglich "Über uns"-Seiten geboten, die bloss die eigene Unternehmensgeschichte lobpreisen, dem Besucher aber nicht klarmachen, wofür das Unternehmen eigentlich steht?

5. Mangelnde Aktualität und Interaktivität

Kennzeichnend für das Medium Internet ist neben der Möglichkeit, aktuelle Inhalte einer sehr hohen Nutzerzahl zur Verfügung zu stellen, einen interaktiven (zweiseitigen) Dialog mit dem Nutzer eingehen zu können. Obwohl solche Dienste, also das beständige **Bereitstellen aktueller Inhalte und interaktiver Elemente** wie Experten-Chats, Diskussionsforen oder Feedback-Möglichkeiten dem Besucher einen hohen Nutzen bieten, werden sie nur **selten angeboten**. Dabei werden wertvolle Potentiale verschenkt. Die Interaktion erfolgt dabei allerdings nicht nur in Richtung Kunde - Anbieter und umgekehrt, sondern auch zwischen den Besuchern selbst. Dies ist eines der Hauptpostulate im Internet-Business-Konzept der sogenannten **Virtual Community**.

Während die Interaktion mit dem Besucher Erkenntnisse über seine Wünsche zutage fördert und somit auch eine Marktforschungsfunktion hat, ist die Aktualität von Inhalten ein wichtiger Anreiz für wiederholte Besuche der WWW-Präsenz.

6. Fehlende "Persönlichkeit" der Internet-Präsenz

Es gibt keinen Grund dafür, dass eine Online-Präsenz eine maschinelle und kalte Anmutung hat. Die Zutaten für eine WWW-Präsenz mit **"positiver Ausstrahlung"** und eigener **"Persönlichkeit"** liegen in Design-Fragen, z.B. in der Farbwahl und -Zusammenstellung. Aber nicht nur! Ein gut laufendes **Diskussionsforum** etwa kann Wunder wirken: Die Site wirkt auf den Besucher plötzlich **lebendig**, anziehend und irgendwie 'real'. Auch Fotos der Mitarbeiter des E-Mail-Supports oder der Site-Initiatoren wirken in diese Richtung. Sehr wichtig ist auch die Textgestaltung: Der Besucher muss das Gefühl haben, die Website spreche nur ihn an. Dies erreicht man durch einen gewissen **Sprachstil** mit einer speziellen **Tonalität**.

7. Deplazierter Technik-Einsatz

Die meisten Techniken wie Java, Flash, Plug-Ins etc. sind auf einer Website so **überflüssig** wie ein Kropf. Nicht nur dass Sie oft nutzlos sind, nein: Oft resultieren durch deren **Einsatz auch technische Probleme** beim Betrachter der Site, die eine Nutzung erschweren, umständlich oder gar unmöglich machen. Niemals (!) sollte daher z.B. ein Java-Applet auf der Startseite (Homepage) zum Einsatz kommen.

Unsäglich sind Kommentare wie "Unsere Site ist optimiert für XY", "Damit Sie unsere Site betrachten können, installieren Sie sich bitte Plug-In XY herunter", "Bevor es weitergeht sehen Sie nun unser Flash-Intro". Eine WWW-Präsenz muss sowohl für Nutzer mit einer Minimal-Computer-Ausstattung als auch für solche ohne jegliche PC- und Internet-Kenntnisse **reibungslos funktionieren**.

Bei der Entscheidung, ob die genannten Techniken (und ähnliche) eingesetzt werden, lässt man sich am besten von der Frage leiten, ob damit für die Nutzer ein konkreter Vorteil verbunden ist. Im Zweifelsfall lässt man diesen die Wahl.

Warum aber werden dann so viele Java-Applets, Flash-Animationen, Plus-Ins etc. eingesetzt? Zum einen finden hier Hobby-Webdesigner eine Spielwiese, zum anderen sind die besagten Techniken nicht selten Kopfgeburten der Multimedia-Agenturen, die - nicht ganz unwillkommen- die Auftragsbücher füllen.

8. Verkennen der Eigenheiten des Mediums

Das Medium Internet hat besondere Möglichkeiten und Charakteristika, die es **von andern Medien abhebt** und **einzigartig** macht. Wer diese nicht beachtet und verkennt, läuft Gefahr, die Potentiale des Netzes nicht zu nutzen und die WWW-Präsenz an den Bedürfnissen der Nutzer vorbei zu konzipieren. Zwei davon haben wir oben bereits angesprochen (Interaktivität und Aktualität). Daneben tritt noch ein weiterer wesentlicher Punkt, und zwar die immense Wichtigkeit von Inhalten.

Um die grosse Bedeutung der Bereitstellung von **qualitativ** (= Güte der Informationen) **und quantitativ** (= Umfang der Informationen) hochwertigen Inhalten zu verstehen, richten wir unseren Blick zunächst darauf, wie das WWW durch das 'surfende Publikum' genutzt wird: Aus Untersuchungen ist bekannt, dass **Informationssuche** eine **Hauptanwendung** ist. Diese Erkenntnis lässt die Wichtigkeit der Inhalte deutlich werden; es gilt, den Besuchern der Internet-Präsenz umfassende Inhalte zu bieten. Hierbei ist die besondere Kostenstruktur des Netzes und digitaler Inhalte von Vorteil: Ob diese von Zehntausenden abgerufen werden oder nur von wenigen Besuchern, ist aus betriebswirtschaftlicher Sicht unerheblich. Im Fachjargon: Die Ausbringung der zusätzlichen Einheit (hier: Abruf der Website) verursacht keine oder allenfalls zu vernachlässigende Grenzkosten; diese tendieren gegen Null.

Diese Umstände ermöglichen das Bereitstellen von Inhalten für eine sehr grosse Nutzerzahl zu äusserst geringen Kosten. Dies bedeutet, dass selbst hochwertige und umfassende Inhalte für den Nutzer kostenlos angeboten werden müssen. Wer dieses Prinzip missachtet, wird scheitern.

Doch **warum** sind **Inhalte in Qualität und Quantität so wichtig**? Wie oben bereits erwähnt, gehört die Informationssuche zu den bedeutendsten Web-Nutzungen. Daher bietet eine Online-Präsenz, die lediglich aus üblicher **Eigenreklame** ("Über uns", "Unsere Dienste", etc.) besteht, dem Besucher **keinen erkennbaren Nutzen**. Findet er hingegen **wertvolle Informationen** und **Inhalte**, wird gegenüber dem Anbieter zwangsläufig **Loyalität und Vertrauen aufgebaut**. Nicht umsonst heisst ein Bonmot der Internet-Szene: **"Content is King"**.

9. Vernachlässigen der E-Mail-Kommunikation

Das **Vernachlässigen der E-Mail-Kommunikation** gehört zu den **grössten Fehlern**, die der Verantwortliche einer kommerziellen Online-Präsenz machen kann. Dennoch wird er allzu oft begangen. Die WWW-Site existiert nicht isoliert. E-Mail und WWW-Präsenz sollten sich vielmehr sinnvoll ergänzen. Es gibt mittlerweile Dutzende von Untersuchungen, die sich mit dem Antwortverhalten von E-Mail selbst grösserer Unternehmen befassen: Die Ergebnisse sind allesamt katastrophal.

Auch hier wird wieder eine wesentliche **Eigenheit des Netzes missachtet**. Der Online-Nutzer will seine Informationen schnell; auf seine Fragen erwartet er kurzfristig eine Antwort. In zahlreichen Presseveröffentlichungen, die sich an das 'surfende Publikum' wenden, wird das Antwortverhalten auf E-Mails als wichtiges Gütekriterium eines Online-Anbieters genannt. Oft wird sogar der Tip gegeben, vorab einen Test durchzuführen und sich den Anbieter anhand des **E-Mail-Antwortverhaltens** auszusuchen.

Angenommen, ein Online-Nutzer möchte ein Produkt oder Dienst online bestellen und hat einen recht dringenden Bedarf. Er recherchiert dazu im Netz und findet drei Anbieter, die in Frage kommen. Die Angebote dieser drei unterscheiden sich weder preis- noch leistungsmässig besonders. Um zu ermitteln, ob die Anbieter seine speziellen Bedürfnisse erfüllen können, richtet er eine E-Mail-Anfrage an alle drei Unternehmen. Das erste antwortet detailliert nach einem Tag, das zweite nach 21 Tagen und das dritte gar nicht. Welchen Online-Anbieter wird unser Käufer in Eile wohl für seine Bestellung wählen?

Allerdings sind nicht nur eingehende E-Mails wichtig. Es ist ferner zu überlegen, welche Strategie der **Kommunikation nach aussen** mittels E-Mail verwirklicht werden kann. Hierzu gehört beispielsweise das Anbieten eines E-Mail-Newsletters, einer E-Mail-Diskussionsliste, aber auch die Auswertung solcher Publikationen von Mitbewerbern (Marktforschungsfunktion). E-Mail kann ein sehr mächtiges Werkzeug sein.

Der Verantwortliche einer WWW-Präsenz muss sich dem E-Mail-Einsatz folglich von zwei Seiten nähern: Er muss erstens dafür sorgen, dass eingehende **E-Mails rasch** (Faustregel: innerhalb 24 Stunden) **beantwortet** werden und zweitens Überlegungen anstellen, welche **ausgehenden E-Mail-Angebote sinnvoll** sind. Dabei müssen zudem die organisatorischen Voraussetzungen geschaffen werden.

10. Dem Nutzer zuviele Hürden entgegenseetzen

Der Erfolg der WWW-Präsenz wird auch gefährdet, indem dem Nutzer zuviele Hürden entgegengesetzt werden. Dies fängt schon bei **technischen Hürden** an: Es muss auf jeden Fall sichergestellt sein, dass alle (potentiellen) Besucher, also auch solche ohne technischen Sachverstand oder mit leistungsschwacher PC-Ausstattung (siehe auch oben unter Punkt 7).

Auch das **übermässige Abfragen von Personendaten ohne klar erkennbaren Nutzen** gehört zu den unnötigen Hürden. Wer seinen Besuchern vor Kontaktaufnahme ein **zweiseitiges Formular** ausfüllen lässt oder bei der simplen Anmeldung zum Erhalt eines E-Mail-Newsletters zwanzig Einzeldaten vom Geburtsdatum bis hin zu Einkommensverhältnissen abfragt, braucht sich über geringe Resonanz nicht zu wundern.

Weitere Hürden sind **'handwerkliche Fehler'** wie schlechte Site-Navigation, das **Vernachlässigen von Erkenntnissen der Usability-Forschung** und ähnliche Versäumnisse.

11. Beliebigkeit: Die Site als Mädchen für alles

Bereits unter Punkt 1 wurde gefordert, dass jede Internet-Präsenz eine klare strategische Grundausrichtung braucht. Es muss daher eine **klare inhaltliche Konzentration** erfolgen. Eine klare Positionierung nämlich wird unmöglich, wenn die Site gleichzeitig zu viele Themen und zu unterschiedliche Zielgruppen abdecken will.