

Educate your customers – Kundenfokussiertes E-Learning

von Daniel Stoller-Schai (UBS AG)

Educate your customers · kundenfokussiertes E-Learning · Customer focused e-learning (CFEL) · kundenorientiertes E-Learning · Edutainment · Educommerce · Educommercial · Cloud-Learning · Lernarchitektur

Schlagworte

Kundenfokussiertes E-Learning ist eine zukunftsorientierte Entwicklung im Bereich E-Learning, sowohl für E-Learning-Dienstleister als auch für Firmen, die E-Learning bisher ausschließlich für die Mitarbeiter/-innen-Ausbildung eingesetzt haben. Kundenfokussiertes E-Learning ist eine neue Form von Kundendienstleistung und der Kundenbindung, die mithilfe, Produkte und Dienstleistungen mit einem Mehrwert zu versehen, der dazu beiträgt, dass Kunden einen stärkeren Bezug zu einem Produkt, einer Dienstleistung und damit zu einer Marke entwickeln. Im folgenden Beitrag wird kundenfokussiertes E-Learning in seinen verschiedenen Dimensionen vorgestellt und anhand von Beispielen erläutert. Im Anhang finden sich Arbeitshilfen, die in Form von Checklisten verwendet werden können, um sich im eigenen Betrieb mit kundenfokussiertem E-Learning zu befassen.

Überblick

1	Einführung	2
1.1	Ziel des Beitrags	2
1.2	Beispiele	2
1.3	Lernen als Dienstleistung: Einordnung des Themas	4
2	Warum kundenfokussiertes E-Learning?	6
2.1	Marktwirtschaftliche Gründe	6
2.2	Abgrenzungen	8
2.3	Begriffsklärung	8
3	Für welche Zielgruppe?	9
4	Welche didaktischen Formen von kundenfokussiertem Lernen gibt es?	11
5	Wie wird kundenfokussiertes E-Learning umgesetzt?	12
6	Wie wird Erfolg gemessen?	15
7	Beispiel Bank	15
8	Schlussbemerkung	17
9	Arbeitshilfen	18
9.1	Checkliste: Planung, Aufbau und Durchführung von kundenfokussiertem E-Learning	18
9.2	Linkliste für das Messen von »Konversationen«	19
	Literaturhinweise	20

»E-businesses committed to success will embrace the mantra, »Educate your customers before your competitors do.«
C. ALDRICH 2000

1 Einführung

1.1 Ziel des Beitrags

In diesem Beitrag zu kundenfokussiertem E-Learning wird aufgezeigt, dass E-Learning weit über die Ausbildung von Mitarbeiter/-innen hinausgeht. Nachdem E-Business, E-Commerce, E-Banking etc. breit Fuß gefasst haben, ist es an der Zeit, dass das Potenzial von E-Learning dazu verwendet wird, Produkte und Dienstleistungen mit einem lern- und wissensorientierten Mehrwert zu ergänzen. Dazu muss die klassische Vorstellung von E-Learning erweitert werden. Bei kundenfokussiertem E-Learning geht es nicht nur um die Erstellung von Web Based Trainings und Tests, wie dies im betrieblichen Umfeld immer noch fast ausschließlich der Fall ist, sondern im weitesten Sinne um breit angelegte, lernorientierte Formen der Kundenbeziehung. Dies umfasst aus E-Learning-Sicht auch synchrone Formen wie Webconferencing, Kundenchats oder interaktive 3D-Welten sowie den Aufbau von Kundencommunities, in den Kunden sich an der Weiterentwicklung und Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen beteiligen. Alle Formen von kundenfokussiertem E-Learning müssen zudem in der »Post-PC-Ära« (ROTMAN 2011) über mobile Endgeräte zugänglich gemacht werden.

1.2 Beispiele

Am 4. Oktober 2011 stellte Tim Cook, der neue CEO von Apple, mit dem iPhone 4S auch den Dienst »Siri« vor. Siri ist ein sprachgesteuertes Eingabesystem für digitale Endgeräte und die Umsetzung dessen, was die Firma Apple im Film »Knowledge Navigator« (<http://bit.ly/n3Ksbl>) vor 24 Jahren als Vorwegnahme der Zukunft aufgezeigt hatte. Überzeugende Visionen haben offensichtlich eine starke antizipierende Kraft.

Szenarien Dies gilt auch für den Bereich kundenfokussiertes E-Learning. Die folgenden Szenarien aus verschiedenen Branchen sind Einsatzgebiete von kundenfokussiertem E-Learning, die ansatzweise so schon bestehen oder in naher Zukunft realisiert werden könnten und aufzeigen, wie groß die Bandbreite an Möglichkeiten ist:

Detailhandel ■ *Detailhandel:* Das Display auf dem Einkaufswagen (Abbildung 1) zeigt bei jedem Produkt, das man sich in den Wagen legt, an, welche Ernährungswerte das Produkt beinhaltet. Auf Wunsch werden Alternativprodukte oder ergänzende Produkte angezeigt. Es ist auch möglich, zuerst ein Menü zu wählen und sich dann zu den benötigten Zutaten führen zu lassen. Dabei kann man einem Koch zuschauen, wie er die gewünschte Mahlzeit zubereitet.



Abb. 1: Einkaufswagen mit Display (Quelle: http://technabob.com/blog/wp-content/uploads/2007/01/springboard_concierge.jpg)

- **Gesundheitsbranche:** Ein älterer Herr wird über seinen Tablet-PC an seine Pillen erinnert. Zu jeder kann er sich bei Bedarf sofort einen informativen Überblick verschaffen. In einem kleinen Test musste er zuvor beweisen, dass er weiß, wann er welche Pillen aus welchem Grund und in welcher Reihenfolge einnehmen muss.
Seit bekannt ist, dass nicht nur der Körper, sondern auch der Geist erfolgreich trainiert werden kann, sind »Brain-Fitness-Angebote« auf den Markt gekommen, mit denen man persönlich messen kann, wo man bezüglich gewisser kognitiver Fähigkeiten steht und so »Lücken« bei Bedarf zielgenau trainieren kann.
- **Baubranche:** Ein Bauarbeiter hat online auf seinem mobilen Endgerät eben eine Prüfung abgelegt. Nach erfolgreichem Abschluss erhält er vom System einen Code zugewiesen, mit dem er seine neue Schlagbohrmaschine starten kann. Diese Vorschrift ist von der Suva (Schweizerische Unfallversicherungsanstalt) erlassen worden, als eine der Maßnahmen, um die Unfallquote auf Baustellen zu senken.
- **Finanzbranche:** Ein solventer Bankkunde muss mit einem Test und Zertifikat belegen können, dass er die Anlageprodukte versteht, in die er investieren will, erst dann ist es dem Kundenberater gestattet, die gewünschten Produkte zusammenzustellen.
Ein junges Paar simuliert in der Finanz-App auf dem Smartphone verschiedene Finanzszenarien, um besser abschätzen zu können, welche Hypothekenkombination für den geplanten Immobilienkauf die beste sein könnte. Die gewünschten Varianten können dann einfach an den persönlichen Finanzberater übermittelt werden.
- **Automobilbranche:** Ein Autohersteller vergibt Punkte bei ökologisch optimalem Fahrverhalten. Damit kann der persönliche Score erhöht werden,

Gesundheitsbranche

Baubranche

Finanzbranche

Automobilbranche

mit dem man Zusatzprodukte einkaufen oder die eigene Leasingrate senken kann.

- | | |
|----------------------------------|--|
| Tourismusbranche | ■ <i>Tourismusbranche:</i> Bei einem Rundgang durch eine mittelalterliche Stadt wird auf dem mobilen Display das Kamerabild der aktuellen Stadt mit dem Bild der mittelalterlichen Stadt überlagert, so dass man punktgenau sehen kann, wie es an Ort und Stelle vor 1000 Jahren ausgesehen hat. Bei Bedarf können Zusatzinformationen, Audiodateien oder Filmsequenzen abgespielt werden. Auch ein Mittelalter-Shop kann virtuell besucht werden. |
| Verwaltung | ■ <i>Verwaltung:</i> Die Gemeindeverwaltung einer Kleinstadt im Zürcher Oberland führt in einer »Guided Tour« durch alle Ämter und Dienstleistungen, die den Bürger/-innen zur Verfügung stehen. Im virtuellen Trauzimmer wird gezeigt, wie eine Trauung abläuft und welche Dokumente man auf jeden Fall dabei haben sollte. |
| Luxusgüterbranche | ■ <i>Luxusgüterbranche:</i> Der Kaufentscheid für eine Luxusuhr wird durch Webvideos unterstützt, die aufzeigen, wie Philosophie, Technik, Feinmechanik und Materialien zusammenspielen, um ein uhrmacherisches Kunstwerk zu erschaffen. Beispiele von berühmten Persönlichkeiten, die dieses Uhrenmodell auch besitzen, sprechen über ihre emotionale Bindung zum Produkt und zur Firma. |
| Telekommunikationsbranche | ■ <i>Telekommunikation:</i> Eine Telekommunikationsfirma lädt Kunden zu einer Webinar-Reihe zum Thema »Intelligent Home« und Möglichkeiten einer Hausvernetzung ein. Zum Abschluss können verschiedene »Hausvernetzungspakete« (von Basic bis Advanced) bestellt werden, die während den Webinaren ausführlich erläutert worden sind. |
| Industrie | ■ <i>Industrie:</i> Ein Lifthersteller bietet seinen Zulieferungsfirmen Zugang zum eigenen Online-Learning-Center an. Dort können die Mitarbeiter/-innen an Zertifikatskursen teilnehmen, die ihnen Zugang zum Partnerstatus und damit zu Auftragsmöglichkeiten geben.
Eine Firma, die Solarpanels herstellt, verkauft mit den Produkten auch Trainingspakete, die sowohl in Form von Kundens Schulungen vor Ort, aber auch in Form von Onlinekursen angeboten werden. Akkreditierte Kunden werden automatisch auf neue Kurse hingewiesen und können diese via Smartphone-App jederzeit und an jedem Ort herunterladen. |

Die richtigen Suchbegriffe:

- | | |
|------------------------------|--|
| Diverse Bezeichnungen | Dies sind (zum Teil noch) fiktive Beispiele, die aber aufzeigen, wie viele Facetten kundenfokussiertes E-Learning haben kann. Wer selber nach aktuellen Beispielen sucht, wird unter dem Stichwort »kundenfokussiertes E-Learning« (customer focused e-learning; CFEL) jedoch nur wenige finden. Obwohl CFEL als Begriff in der E-Learning-Community etabliert ist, findet man mehr Beispiele unter den Begriffen »Educate your customers«, »Customer education«, »Edutainment«, »Educommerce« und »Educommercials«. |
|------------------------------|--|

1.3 Lernen als Dienstleistung: Einordnung des Themas

- | | |
|------------------------------|--|
| Learning Organisation | Als PETER SENGE 1990 die »Fünfte Disziplin« publizierte, war das Schlagwort »Learning Organisation«, resp. die »Lernende Organisation« in den Medien und auf den globalen Konferenzen fast omnipräsent vertreten. Der Begriff wurde dann durch das Thema Knowledge Management/Wissensmanagement überlagert, welches seinerseits in der Zwischenzeit durch die »2.0-Begriffe« (Enterprise 2.0, Knowledge Management 2.0, E-Learning 2.0 etc.) ab- |
|------------------------------|--|

gelöst wurde. Wie auch immer die Begriffe und Konzepte kommen und gehen, Lernen in all seinen Facetten wird in einer wissensintensiven, globalisierten Gesellschaft nicht an Bedeutung verlieren. Es ist vielmehr an der Zeit, sich wieder auf die Konzepte der »Lernenden Organisation« zu besinnen. In einer durch Web-2.0-Ansätze geprägten Welt gilt der Schlüsselsatz aus dem »Cluetrain Manifesto« nach wie vor: »Markets are conversations« (WEINBERGER et. al 2000). Unternehmen müssen fähig sein, Konversationen nach innen (zu den Mitarbeiter/-innen) und nach außen (zu den Kunden und generell zu allen Anspruchsgruppen) zu gestalten und zu führen. Kundenfokussiertes E-Learning ist ein Mittel, um solche Konversationen mit Kunden und generell allen Anspruchsgruppen zu führen. Damit wird eine strategische Gestaltungsdimension einer Lernenden Organisation unterstützt (s. Abbildung 2): Lernen wird zur Dienstleistung, mit der man sich von Mitbewerbern differenzieren und die Kundenbindung ausbauen und vertiefen kann (vgl. ausführlicher STOLLER-SCHAI 2011).

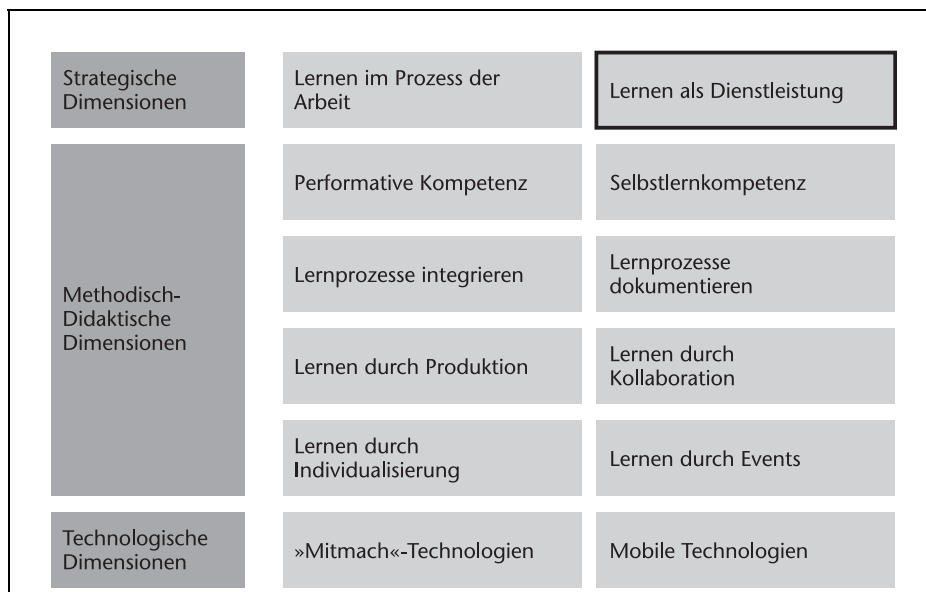


Abb. 2: Lernen als Dienstleistung – eine strategische Gestaltungsdimensionen einer Lernenden Organisation (vgl. STOLLER-SCHAI 2011, S. 114).

Kundenfokussiertes E-Learning beschränkt sich nicht auf Web Based Trainings. Vielmehr stehen grundsätzlich vier verschiedene Lernformen (oder »eChannels«) zur Verfügung, die miteinander kombiniert und mit präsenzorientierten Ausbildungsansätzen sowie anderen Methoden aus den Bereichen Marketing und Kommunikation ergänzt werden können (Tabelle 1):

eChannels

Lernform	Beispiele
1. Asynchrones Lernen	Webbasierte Lerninhalte; dazugekaufte Lernbibliotheken oder maßgeschneiderte Lernmodule: vom kurzen Lernclip bis hin zum interaktiven, komplexen Web Based Training.
2. Synchrones Lernen	Webconferencing, Webinare: von der Vorlesungsreihe bis hin zur virtuellen Konferenz.
3. Soziales Lernen	Learning Communities und »Communities of Practice« basierend auf Social-Business-Software-Plattformen.

4. Überprüfendes Lernen (E-Testing)	Standortbestimmungen (Appraisals), Wissenschecks (Assessments), »scharfe« Prüfungen, Zertifikatstests etc.
Präsenzorientierte Ausbildungsansätze	Kundenschulung vor Ort; z. B. Kundenseminare beim Kunden oder beim Dienstleister/Hersteller, Kundenevents, Foren an Konferenzen, Kundenvertreterbesuche etc.
Marketing und Kommunikation	Marketing- und Kommunikationskampagnen mit didaktischem Ansatz ergänzen, kundenfokussierte E-Learning-Projekte als Teil von Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen.

Tab. 1: Kombination von verschiedenen Lernformen (eChannels) für die Gestaltung von kundenfokussiertem E-Learning

2 Warum kundenfokussiertes E-Learning?

Lernarchitekturen

Wie CLARK ALDRICH schon im Jahre 2000 schrieb, gehören E-Business und E-Learning zusammen (ALDRICH 2000). Doch auch zwölf Jahre nach seinem Artikel in den »Learningcircuits« der *American Society for Training and Development (ASTD)* ist die internetbasierte Ausbildung von Kunden noch nicht zum Allgemeingut geworden. Dabei gibt es gute, marktwirtschaftliche Gründe, Lernarchitekturen, Lernprodukte und Lerndienstleistungen nicht nur für Mitarbeiter/innen, sondern vielmehr auch für Kunden anzubieten. Wenn dieser Ansatz breit Fuß fassen würde, hätten die E-Learning-Firmen volle Bestellbücher, da dann E-Learning aus einer Nische in den Mittelpunkt der betriebswirtschaftlichen Investitionen rücken würde.

2.1 Marktwirtschaftliche Gründe

Gründe für den Einsatz von kundenfokussiertem E-Learning

Mit kundenfokussiertem E-Learning können eine Reihe von Zielen umgesetzt werden, die direkt mit Kundenbindung, Umsatzsteigerung oder Markenreputation zusammenhängen. Kundenfokussiertes E-Learning ist aus folgenden Gründen (1–8) interessant:

Grund 1: Kaufprozess kontinuierlich unterstützen

1. *Den Kaufprozess eines Produktes oder einer Dienstleistung vor, während und nach dem Kauf unterstützen:* Die Produktvielfalt sowie die Menge an Anbietern macht es für Kunden immer schwieriger, sich zu entscheiden. Die Firma, die hier Unterstützung anbietet, hat generell einen Wettbewerbsvorteil.

Grund 2: Langfristige Kundenbeziehungen aufbauen

2. *Langfristige Beziehungen zu Kunden aufbauen:* Kunden, die z. B. regelmäßig an Webinaren einer Firma teilnehmen, dafür evtl. Punkte und Gutscheine erhalten oder mit der Zeit selber einen Beitrag beisteuern, werden eine stärkere Bindung zu einer Firma oder Marke entwickeln, als andere. Langfristige Kunden senken tendenziell die Kosten für die Neukundengewinnung und sind als Botschafter der Firma oder der Marke sehr wichtig.

Grund 3: Von Mitbewerbern abgrenzen

3. *Differenzierung von anderen Mitbewerbern:* Die ersten beiden Punkten ermöglichen eine gewisse Differenzierung zu Mitbewerbern, die solche Dienstleistungen noch nicht anbieten.

4. *Weniger Support, weniger Reklamationen:* Gut ausgebildete Kunden sind zufriedener Kunden, die auch weniger Support nachfragen und weniger Reklamationen haben.

Grund 4: Kundenzufriedenheit erhöhen

5. *Mehr Umsatz, mehr Cross-selling:* Gutes kundenfokussiertes E-Learning kann dazu beitragen, dass generell mehr Produkte verkauft werden, da die Identifikation mit dem Produkt und der Dienstleistung steigt. Ein Hinweis darauf, was andere Kunden interessiert oder gekauft haben, kann Crossselling unterstützen (Amazon war eine der ersten E-Commerce-Firmen, die diese Funktion systematisch eingesetzt hat).

Grund 5: Umsatz und Cross-selling steigern

6. *Belohnung für bestehende Kunden:* Lernanwendungen können auch als Belohnung für Kundentreue genutzt werden. Der Käufer einer Digitalkamera kann z. B. Zugriff auf Best-Practice-Dokumente erhalten, die ihm aufzeigen, wie er Panoramabilder erstellen oder seine HDR-Fotos optimieren kann.

Grund 6: Kundentreue belohnen

7. *Vertrauensaufbau, emotionale Markenbindung und Imagegewinn:* Grundsätzlich trägt kundenfokussiertes E-Learning durch positive Lernerfahrungen dazu bei, die Bindung zu einem Unternehmen zu stärken.

Grund 7: Bindung zum Unternehmen stärken

8. *»Lock-in-Angebote«:* Die Bindung kann durch Lock-in-Angebote noch verstärkt werden. Wenn ich Teil einer Community geworden bin oder wenn ich in einem Online-Lernspiel Spezialrabatte erhalte, nachdem ich einen bestimmten Score erreicht habe, wird dies ebenfalls dazu beitragen, dass ich eine höhere Bindung entwickle und der Firma oder der Marke treu bleibe. Das Prinzip der persönlichen Beziehung wird z. B. bei Apple schon beim Kauf eines Produktes initiiert. Nach dem Online-Kauf eines Produktes ist es möglich, gleich einen Trainingsvoucher für eine Lektion mit einem persönlichen Lernbegleiter zu buchen und sich online dafür anzumelden.

Grund 8: Mit Lock-in-Angeboten Bindung verstärken

Aus Sicht des klassisch geschulten Methodik-Didaktikers mag es vielleicht etwas befremden, wenn Lernen stärker an die betriebswirtschaftlichen Ziele eines Unternehmens geknüpft wird, aus Kundensicht wird dies aber durchaus als Mehrwert angesehen: Als Kunde ist es mir klar, dass ein Unternehmen seinen Umsatz steigern möchte. Wenn dies für mich als Kunden bedeutet, dass ich bessere Produkte erhalte und über diese mehr erfahre und sie damit in meinem Kontext erfolgreicher anwenden kann, dann wird dies zu einer positiven Kundendienstleistung. In diesem Sinne wird Lernen zu einem essenziellen Bestandteil eines Produktes oder einer Dienstleistung.

Kundenfokussiertes E-Learning eröffnet auch für etablierte E-Learning-Firmen, die bisher vor allem E-Learning-Dienstleistungen für die Mitarbeiter/-innen eines Unternehmens entwickelt haben, neue Geschäftsfelder. Wenn es in Zukunft darum geht, E-Learning-Dienstleistungen für die Kunden eines Unternehmens zu erstellen, dann stehen dafür ganz andere Budgets zur Verfügung und die Zusammenarbeit verlagert sich von den Personalabteilungen tendenziell Richtung Produktentwicklung, Marketing, Verkauf und Vertrieb. Praktisch jede Firma – vom regionalen Kleinunternehmen bis zum globalen Konzern – kann dabei unterstützt werden, kundenfokussiertes E-Learning anzubieten.

2.2 Abgrenzungen

Lernen und Marketing miteinander verknüpfen

Kundenfokussiertes E-Learning darf nicht einfach mit anderen Marketingmaßnahmen gleichgesetzt werden, sondern muss sich davon abgrenzen. Historisch bedingt fehlt es den Marketing- und Kommunikationsabteilungen an methodisch-didaktischer Kompetenz; umgekehrt sind die methodisch-didaktischen Spezialisten eher weniger geübt darin, marktorientiert zu denken und Botschaften audiovisuell attraktiv aufzubereiten. Darum macht es Sinn, wenn Lernspezialisten mit ihrem Fokus auf Lernziele und Verhaltensänderung und Marketingspezialisten mit ihrem Fokus auf Botschaft und Verpackung eng miteinander zusammenarbeiten. Es geht nicht darum, dass sich die Grenzen zwischen Lernen und Marketing aufheben. Vielmehr sollen sie sich gegenseitig befruchten. Für erfolgreiches kundenfokussiertes E-Learning braucht es das Zusammenspiel verschiedener Abteilungen und Kompetenzen (vgl. Abbildung 3).

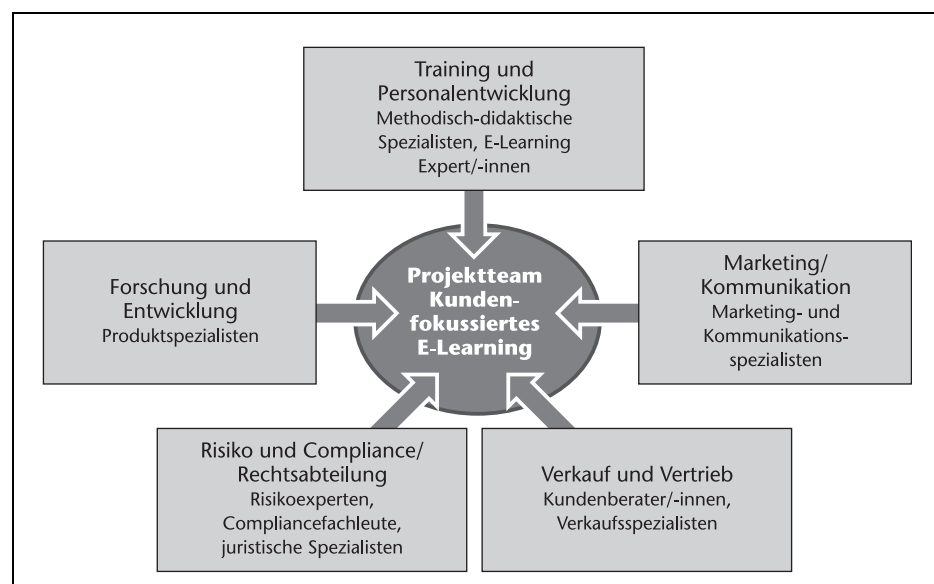


Abb. 3: Erfolgreiches kundenfokussiertes E-Learning: Zusammenspiel verschiedener Abteilungen und Kompetenzen

Einsatz verschiedener Lernformen

Mit diesem Ansatz werden breit abgestützte, kreative und curricular strukturierte Lernprodukte für Kunden unter Einsatz der verschiedenen Lernformen (asynchrones Lernen, synchrones Lernen, soziales Lernen und überprüfendes Lernen) entwickelt. Zudem trägt dieser Ansatz dazu bei, organisationales Wissen innerhalb einer Firma zu vernetzen und daraus Synergien abzuleiten.

2.3 Begriffsklärung

Vor dem Hintergrund dieser Ausführungen kann »kundenfokussiertes E-Learning« wie folgt definiert werden:

Definition: Kundenfokussiertes E-Learning

»Kundenfokussiertes E-Learning umfasst alle Formen von elektronisch unterstütztem Lernen, das sich an Kunden richtet und dazu beiträgt, den Wert eines Produktes oder einer Dienstleistung zu steigern und damit die Kundenbindung zu erhöhen. Bei kundenfokussiertem E-Learning werden der curri-

culare und formale Fokus durch Ansätze und Beiträge aus den Bereichen Marketing, Verkauf und Vertrieb erweitert. Aus methodischer Sicht steht bei der Entwicklung von kundenfokussiertem E-Learning am Anfang die Frage nach dem Kundenbedürfnis und dem Kundennutzen.«

3 Für welche Zielgruppe?

Wenn Lernen zu einem Bestandteil der Kundendienstleistungen werden soll, dann steht am Anfang eine detaillierte Zielgruppenanalyse, die festlegt, welche Bedürfnisse mit welchen Mitteln befriedigt werden sollen. Hierzu gibt es verschiedenste Ansätze. Eine Möglichkeit ist es, sich die verschiedenen Ausprägungen innerhalb der Zielgruppe mit dem Persona-Konzept von ALAN COOPER (vgl. COOPER 2004) zu erarbeiten:

»A persona is a user archetype you can use to help guide decisions about product features, navigation, interactions, and even visual design. By designing for the archetype—whose goals and behavior patterns are well understood—you can satisfy the broader group of people represented by that archetype. In most cases, personas are synthesized from a series of ethnographic interviews with real people, then captured in 1–2 page descriptions that include behavior patterns, goals, skills, attitudes, and environment, with a few fictional personal details to bring the persona to life. For each product, or sometimes for each set of tools within a product, there is a small set of personas, one of whom is the primary focus for the design.« (GOODWIN 2001)

Weitere Möglichkeiten, sich ein Bild der Zielgruppe zu verschaffen, sind: Teilnehmende Beobachtung, Marktumfrage, Besuch von Trendmessen, Zusammenarbeit mit Trendforschungsinstituten, Gespräche und Interviews mit Kunden (Fokusgruppen).

Kundenfokussiertes E-Learning kann in den verschiedensten Bereichen eines Unternehmens eingesetzt werden und ist nicht nur auf Kunden beschränkt. Vielmehr kann kundenfokussiertes E-Learning für alle Anspruchsgruppen eingesetzt werden. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über Anspruchsgruppen und mögliche Einsatzgebiete (Tabelle 2):

Zielgruppenanalyse

Persona-Konzept

Anspruchsgruppen und Einsatzgebiete von kundenfokussiertem E-Learning

Anspruchsgruppen / Beispiel	Einsatzgebiete 1 = Asynchrones Lernen, 2 = Synchrones Lernen, 3 = Soziales Lernen, 4 = Überprüfendes Lernen (E-Testing)	
»Business to Business« Beispiel: Autohersteller trainiert Zulieferer	1	1. Phase: Online-Trainingscenter mit webbasierten Zertifikatskursen. Nach erfolgreichem Bestehen der Zertifikatskurse, folgt die . . .
	2	2. Phase: Webconferencing-Sessions mit Experten aus dem Stammhaus, um das Gelernte in der Diskussion zu vertiefen.
	3	3. Phase: Aufbau einer Austauschcommunity im Extranet auf der Basis von Social Business Software.
	4	4. Phase: Überprüfen von Wissen und Abläufen. Die Mitarbeiter/innen des Zulieferers werden zu periodischen, verpflichtenden E-Tests eingeladen (Rezertifizierung).

Anspruchsgruppen / Beispiel	Einsatzgebiete 1 = Asynchrones Lernen, 2 = Synchrones Lernen, 3 = Soziales Lernen, 4 = Überprüfendes Lernen (E-Testing)	
»Business to Customers« Beispiel: Modefirma richtet sich an ihre männliche Kundschaft	1	Webbasierte, explorative Tour rund um das Thema »How to dress like a Gentleman?«
	2	Rundgang per Webcam durch eine Schuhfabrik in Mailand: Kunden sind per Webconferencing eingeloggt und können Fragen zum Produktionsbetrieb per Chat stellen.
	3	Kunden können in einer Community mit ihrem richtigen Namen, ihrem Nickname oder anonym Stilfragen stellen, die von der Community, aber auch von professionellen Stilberatern der Modefirma beantwortet werden.
	4	Alle Angebote werden in Form von kleinen Wissenstests aufbereitet. Wer diese richtig beantwortet, sammelt in seinem Online-Konto Rabatt-Punkte für seinen nächsten Einkauf.
»Business to Public« Beispiel: Pharmafirma richtet sich an die Öffentlichkeit	1	In einer Serie von Webclips informiert ein Pharmaverband über naturwissenschaftliche Grundlagen, um das Grundverständnis für chemische und physikalische Prozesse und Phänomene zu erhöhen und um auf interessante Berufe in der Pharmabranche hinzuweisen.
	2	Eine öffentliche Vortragsreihe wird direkt ins Internet gestreamt, so dass auch Personen, die nicht physisch anwesend sein können, eine Möglichkeit erhalten, sich die Vorträge anzuschauen. Die Vorträge werden aufgezeichnet und stehen auch nach der Vortragsreihe zur Verfügung.
	3	Eine Forums-Community vertieft jedes Thema aus der Vortragsreihe. Es besteht die Möglichkeit, Fragen an Expert/-innen zu stellen, Experimente in Form von Simulationen selber auszuprobieren und sich Hintergrundmaterial auf Smartphones oder Tablets herunterzuladen.
	4	Die ganze Kampagne wird mit Wettbewerben und Tests angereichert. Jede Woche findet eine Verlosung statt.
»Business to Shareholders« Beispiel: Ein Unternehmen aus der Medizintechnik richtet sich an seine Shareholder	1	Auf einer speziellen Webseite für Shareholder werden die Grundzüge zum Lesen einer Bilanz erläutert.
	2	Die Präsentation der Quartalsergebnisse wird als Live-Webcast auf mobilen Endgeräten angeboten.
	3	Das Unternehmen nutzt einen geschlossenen Twitterkanal, um über neue Produkte und aktuelle Ereignisse zu berichten.
	4	Shareholder können die Performance verschiedener Investitionsstrategien online durchtesten und simulieren. Bei Bedarf können sie per Live-Chat mit einem Berater aus dem Bereich »Investor Relations« Kontakt aufnehmen.

Tab. 2: Kundenfokussiertes E-Learning für die verschiedenen Anspruchsgruppen eines Unternehmens

4 Welche didaktischen Formen von kundenfokussiertem Lernen gibt es?

Der Art und Weise, wie Kunden geschult werden, sind fast keine Grenzen gesetzt. Aus der Auseinandersetzung mit informellem Lernen ist bekannt, dass über 70% des Wissens in nicht formaler Form gelernt und aufgenommen werden (SAKE 2009, S. 23). Vor diesem Hintergrund ließe sich nun argumentieren, dass jede Form der Kundenkommunikation und des Produktmarketings eine bildende und lernorientierte Funktion beinhalte. Will man aber systematischer vorgehen und Kundenkommunikation bewusst stärker auf einen Lern- und Erkenntniseffekt hin ausrichten, dann sollte man fünf grundlegende methodisch-didaktische Formen unterscheiden und zur Anwendung bringen. In der folgenden Zusammenstellung werden diese fünf Formen anhand von Beispielen erläutert (Tabelle 3):

**Lernorientierte
Funktion von
Kunden-
kommunikation**

Didaktische Form/-Beschreibung	Beispiel
<i>Erklären:</i> Ein Produkt oder eine Dienstleistung wird erklärt.	Auktionsplattform: Auf einer Auktionsplattform wird den Kunden erklärt, wie sie als Verkäufer, aber auch als Käufer besser werden können (vgl. Beispiel eBay: http://pages.ebay.com/education/).
<i>Erleben:</i> Ein Produkt oder eine Dienstleistung wird erlebbar gemacht oder mit einem Erlebnis verbunden.	Softwarehersteller: Ein Softwarehersteller lädt seine Kunden regelmäßig zu Webinaren ein, in denen aufgezeigt wird, wie sie die Software des Herstellers am effizientesten einsetzen können. Hörgerätehersteller: Ein Hörgerätehersteller lädt seine Kunden zu einer virtuellen Konferenz ein, in der die neuesten wissenschaftlichen Trends von renommierten Wissenschaftler/-innen erläutert werden (vgl. STOLLER-SCHAI 2007).
<i>Empfehlen:</i> Ein Produkt oder eine Dienstleistung wird empfohlen.	Elternzeitschrift: Eine Elternzeitschrift gibt auf ihrer Webseite Erziehungstipps für junge Eltern ab. In einer Simulation (»Wenn-Dann-Entscheidungsbaum«) können verschiedene Erziehungssituationen und deren mögliche Folgen durchgespielt werden. Stromerzeuger: Ein Stromerzeuger gibt Tipps ab, wie in einem Haushalt am besten Strom gespart werden kann. In einem einfachen Fragebogen wird zuerst eruiert, wie das persönliche Verbrauchsprofil aussieht.
<i>Erläutern:</i> Ein Produkt oder eine Dienstleistung wird erläutert.	Medikament: Mittels QR-Code können Informationen zu einem Medikament auf einem Smartphone angezeigt werden. Hausbau: Auf der Webseite eines Systemhaus-Anbieters werden alle Bauphasen genau erklärt; in einem Baukastensystem können verschiedene Zusatz-Varianten durchgespielt werden, bei denen jeweils angezeigt wird, welche Mehrkosten damit verbunden sind (Hauskonfigurator).

**Fünf methodisch-
didaktische Formen**

Fünf methodisch-didaktische Formen

Didaktische Form/-Beschreibung	Beispiel
<p><i>Ausprobieren:</i> Ein Produkt oder eine Dienstleistung wird erstellt.</p>	<p>Ferienreise: Ähnlich wie beim Hausbau wird auch die Ferienreise im Baukastensystem zusammengestellt. Per »Slider« können verschiedene Parameter (Abstand vom Meer, Größe der Wohnung, Sport vs. Kultur etc.) eingestellt werden. Der Kunde lernt bei der Erstellung seines eigenen Produktes.</p> <p>Viele Anwender erstellen für sich und andere Videos, die aufzeigen, wie ein Produkt angewendet und optimiert werden kann. Diesen »Crowdsourcing«-Ansatz kann sich eine Firma zunutze machen, indem auf der Firmenwebseite die Möglichkeit gegeben wird, eigene Anleitungen, Bewertungen etc. hochzuladen (vgl. Legomodelle von Anwendern für Anwender in der Legogalerie http://designbyme.lego.com/en-us/gallery/default.aspx).</p>

Tab. 3: Didaktische Formen des kundenfokussierten E-Learnings

Diese Liste ist nicht abschließend. Es gibt natürlich weitere methodisch-didaktische Formen. Es kann aber Sinn machen, sich zu Beginn auf eine überschaubare Anzahl didaktischer Formen zu beschränken und im Projektteam (siehe Abbildung 3) zu entscheiden, ob der Fokus je nach Lernziel und Zielgruppe z. B. eher auf »Erklärung«, »Erlebnis« oder »Ausprobieren« gelegt werden soll.

5 Wie wird kundenfokussiertes E-Learning umgesetzt?

Bei der konkreten Umsetzung von kundenfokussiertem Lernen gibt es drei zentrale Ansätze:

E-Learning Customized Production

1) *E-Learning Customized Production*: Das Projektteam erarbeitet in Zusammenarbeit mit externen Agenturen und Partnern maßgeschneiderte E-Learning-Maßnahmen für Kunden. Gerade für etablierte E-Learning-Dienstleister eröffnet sich hier ein neues Geschäftsfeld. Nicht mehr die Mitarbeiter, sondern die Kunden werden zur Zielgruppe. Als Beispiel lässt sich hier die Firma »Blue Nile« nennen, die im Online-Retail-Verfahren Diamanten und Schmuck vertreibt und im Bereich »Education« alle möglichen Fragen rund um die Auswahl des richtigen Objekts abdeckt (Abbildung 4).

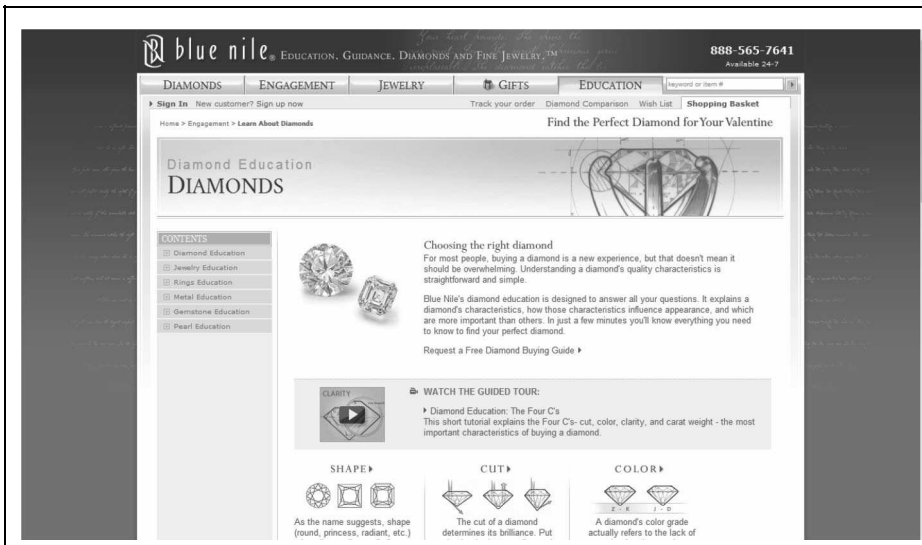


Abb. 4: »Education«-Bereich auf der Website von »Blue Nile«
 (Quelle: <http://ch.bluenile.com/diamonds/diamond-education?track=bbt>)

Die »Education-Seite« ersetzt damit praktisch die Beratung vor Ort im Fachhandel und muss darum sorgfältig, ansprechend und klar aufgebaut sein, damit der Kunde sich selber informieren kann, Vertrauen fasst und eine Kaufentscheidung aufbaut.

2) *E-Learning as a Service*: Ein Unternehmen greift auf die kundenfokussierten E-Learning-Dienstleistungen eines branchennahen Spezialisten zurück, der verschiedene Leistungspakete anbietet, die man als Unternehmen nutzen und mieten kann, um einfach mit E-Learning-Angeboten zu beginnen. Als Beispiel aus der Hörgerätebranche lässt sich die Plattform »AudiologyOnline« nennen, die daraus ein eigenes Geschäftsmodell entwickelt hat (Abbildung 5).

E-Learning as a Service

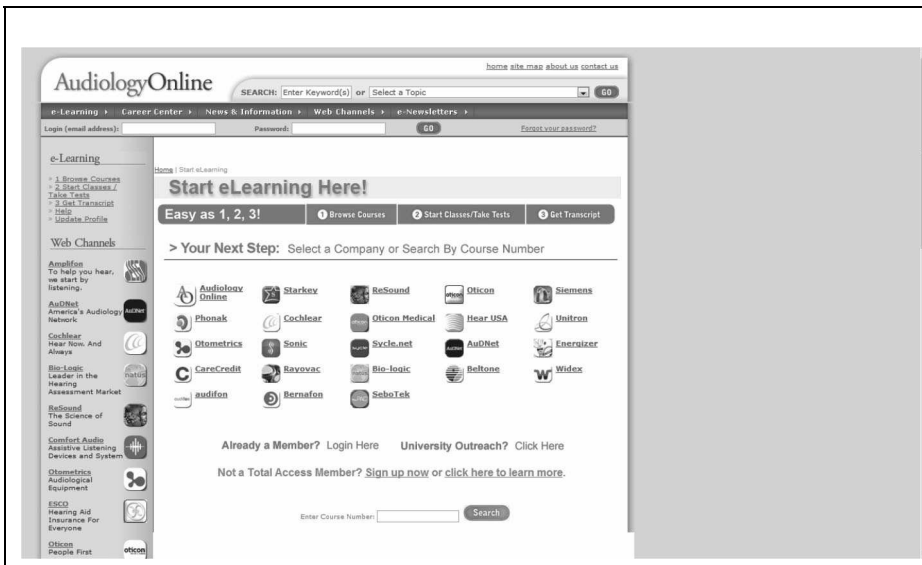


Abb. 5: E-Learning-Bereich auf »AudiologyOnline«
 (Quelle: <http://www.audiologyonline.com/total-access/>)

»AudiologyOnline« bietet für verschiedene Hörgerätehersteller alle Prozessschritte von der Ausschreibung, über die Registrierung, die Durchführung (Webinare) bis hin zur Vergabe von Creditpoints und den Zugang zu den aufgezeichneten Veranstaltungen an. Die Hörgerätefirma kann sich dadurch ausschließlich auf den Inhalt und die Botschaft der Lernmaßnahme konzentrieren.

E-Learning Customer generated content

3) *E-Learning Customer generated content*: Auf Videoportalen wie YouTube finden sich tausende von Tutorials, Unboxing-Filmen und Anleitungen, wie Haushaltsgeräte, Elektronikartikel, Softwareprogramme etc. am besten genutzt werden. Die Autor/-innen solcher Filme erstellen Lerninhalte und machen damit indirekt Werbung für die gezeigten Produkte. Dabei werden nicht nur die Stärken, sondern auch die Schwächen aufgezeigt. Dies führt zu mehr Glaubwürdigkeit. Wenn ich also daran interessiert bin, wie ein neues Produkt bedient wird und was es taugt, dann werde ich eher das Online-Video konsultieren, als den Hochglanzfilm auf der Webseite des Herstellers.

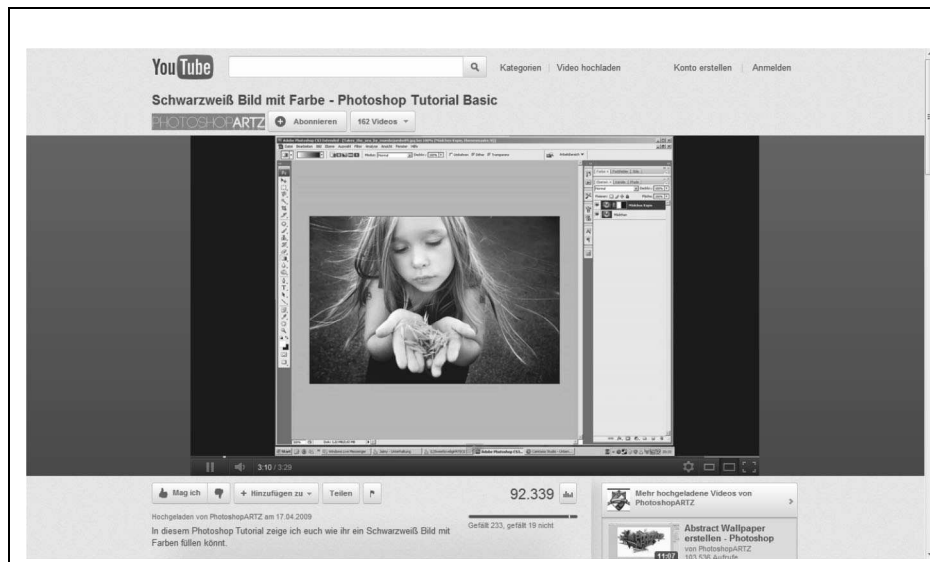


Abb. 6: Photoshop-Tutorial zum Thema »Schwarz-weiß Bild mit Farbe«
(Quelle: <http://www.youtube.com/watch?v=okle1SYhOz4>)

Dieser Ansatz ist wohl der schwierigste, da eine Firma die Hersteller solcher Videos nicht kontrollieren kann und soll. Es besteht aber die Möglichkeit, Videoportale auf der eigenen Webseite aufzuschalten und Kunden einzuladen, Videobeiträge einzureichen. Dies erfordert eine hohe Kompetenz im Umgang mit Communities (»Markets are conversations«) und der Bereitschaft, auch kritische Botschaften, die sich an vorher vereinbarte Spielregeln halten, zuzulassen.

Wie im Bereich der Inhaltserstellung (asynchrone Lernform) können die drei Ansätze auch auf die Aspekte des synchrones Lernens, des soziales Lernens und des überprüfendes Lernens angewendet werden.

Vertriebskanäle:

Alle Angebote sollten daraufhin geprüft werden, auf welchen Geräten es für die Hauptzielgruppe am meisten Sinn macht, das Angebot zu nutzen. Inte-

ressant sind Angebote dann, wenn sie die Anwender über mehrere Plattformen hinweg »begleiten«. So starte ich ein Video am Arbeitsplatz, schaue mir die Folgesendung auf dem Smartphone auf dem Heimweg an und surfe dann am heimischen vernetzten TV-Gerät durch den Video-Channels meines bevorzugten Anbieters (vgl. STOLLER-SCHAI 2010).

6 Wie wird Erfolg gemessen?

Der Erfolg von kundenfokussiertem E-Learning wird im Rahmen der bestehenden Marketingmessverfahren erhoben und ausgewertet. Zusätzlich kommen neuere Verfahren aus dem Bereich Social Media dazu (dies trifft auf Maßnahmen zu, die communitybasiert sind). Es geht darum, die Qualität und die Quantität der »Konversationen« zu messen, die durch kundenfokussiertes E-Learning angestoßen worden sind. Dies kann z. B. durch folgende »Messverfahren« erhoben werden:

- Anzahl Facebook-Likes und Facebook-Statistik,
- Google +1, Google Analytics, Google Trends, Google Alerts,
- Tweets und Retweets, Anzahl Followers auf Microbloggingsystemen wie Twitter und Yammer,
- Blogs: Anzahl Views, Kommentare, Backtracks, Analyse auf Metablogsystemen wie Technorati,
- Newsletter: Anzahl Newsletter- und RSS-Abonnenten,
- Webseite: Anzahl Besucher, Auswertung des Nutzerverhaltens auf der Webseite mit Webanalytics,
- Learning Management System (LMS; Learningcenter): Anzahl Logins und erfolgreich abgeschlossene Tests,
- webbasierte Marktumfragen.

Aktuelle Tools sind im Anhang aufgelistet. Da sich diese rasch ändern und durch neue und mächtigere Tools ersetzt werden, macht es wenig Sinn, an dieser Stelle im Detail darauf einzugehen. Es lohnt sich aber, diese Tools auszutesten. Viele sind gratis und bieten einfache und doch umfassende Datensammlungs- und Auswertungsmöglichkeiten, die dann interessant werden, wenn man sie miteinander vergleicht und Schlüsse daraus ziehen kann, welche Angebote im Bereich des kundenfokussierten E-Learnings erfolgreich und welche weniger erfolgreich waren.

7 Beispiel Bank

Wie umfassend kundenfokussiertes E-Learning eingesetzt werden kann oder könnte, wird abschließend an einem Überblicksbeispiel aus der Finanzbranche illustriert. Überall dort, wo eine Bank Berührungspunkte mit ihren Kunden hat, kann kundenfokussiertes E-Learning eingesetzt werden (Tabelle 4).

Qualität und Quantität der Konversation

»Messverfahren«

Finanzbranche

Medium	Form	Retail – Kunden	Institutionelle Kunden	Vermögensverwaltung	Investment – Banking
Firmenwebseite					
	Life-Webinare zu Investoren-Veranstaltungen, Quartalszahlen zu Produkten, Zahlen und Aktualitäten		x*	x*	x*
	Bibliothek mit aufgezeichneten Webinaren	x	x*	x*	x*
	Virtuelle Konferenz: mehrtägige virtuelle Konferenz zu Schwerpunktthemen mit Keynote Speakers		x*		x*
	Communities: Aufbau von Kundencommunities		x*		x*
	Blogs: Zugang zu Expertenblogs	x		x*	
	Webbasierte Lernmodule: Angebote zu allgemeinen und spezifischen, bankrelevanten Themen	x	x*	x*	x*
	Simulationen: Zugang zu Online-Simulationen, um Finanzszenarien durchzurechnen	x	x*	x*	x*
	Podcasts und Videopodcasts zu bankfachlichen, volkswirtschaftlichen und gesellschaftlichen Themen	x	x*	x*	x*
	Newsletter für verschiedene Kundensegmente	x	x	x	x
	Learning Center mit Zertifikatskursen, um z. B. Compliance-Auflagen zu erfüllen		x*		x*
	Allgemeiner »Call me back Button«: Livechat mit Supporter	x		x*	
Online-Banking					
	Zugang zu den oben genannten Möglichkeiten für Retail-Kunden, aber mit persönlichem, authentifiziertem Zugang	x*			
Andere Webseiten					
	Video-Channel: Channel für Werbeclips, Interviews, Produktvorstellungen etc.	x			
	Microblogging-Channel		x*		x*
	Bildungs-Channel (z. B. auf iTunes U)	x			
Smartphones und Tablets					
	Online Banking App	x		x	

Medium	Form	Retail – Kunden	Institutionelle Kunden	Vermögensverwaltung	Investment – Banking
	Zugriff auf Learning Center mit web-basierten Zertifikatskursen		x*		x*
Privat					
	Internet-TV Channel: Kunden können von zuhause aus über das Fernsehgerät Informations- und Lernmodule aufrufen	x			
Printmedien, Werbung etc.					
	Artikel in (Fach-)Zeitschriften und Werbung mit QR-Tags versehen, die zu weiterführenden Angeboten im Internet führen	x			
* geschlossene Usergruppen					

Tab. 4: Anwendungsmöglichkeiten von kundenfokussiertem E-Learning in einer Bank.

8 Schlussbemerkung

Wie JÜRIG STUKER, CEO der auf Social Media spezialisierten Webagentur Namics, sagt: »Man muss den Kunden Aufmerksamkeit schenken. Das ist zwar anstrengend, aber effektiv« (STUKER 2010). Kundenfokussiertes E-Learning muss vor allem eines erreichen: neue Formen der Kundenbeziehungen und der Kundenkommunikation aufbauen. Dafür sollten alle Kanäle und Möglichkeiten verwendet werden, die bereits existieren.

9 Arbeitshilfen

9.1 Checkliste: Planung, Aufbau und Durchführung von kundenfokussiertem E-Learning

Checkliste
<p>Planung</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Denken Sie bei kundenfokussiertem E-Learning nicht zuerst an Web Based Trainings, sondern informieren Sie sich, auf welche Weise sich Ihre Kunden über Produkte und Dienstleistungen aus Ihrem Leistungsbereich informieren. Nicht E-Learning steht im Vordergrund, sondern das formelle und informelle Lernbedürfnis Ihrer Kunden. Es kann sein, dass Sie am Ende Ihrer Analyse auf Print-Medien setzen oder Ihre Präsentationsstrategie auf Ausstellungen überdenken müssen. Engagieren Sie für diese erste Analyse auch Personen, die mit Ihrer Firma nichts oder wenig zu tun haben, um nicht dem »blinden Fleck« zu verfallen. <input checked="" type="checkbox"/> Recherchieren Sie auf Social-Media-Seiten, wie über Ihre Firma und Ihre Produkte gesprochen wird (Filmseiten, Blogs, Foren, Produktratingseiten etc.). Lesen Sie den Klassiker »Das Cluetrain Manifesto« (WEINBERGER et al. 2000). <input checked="" type="checkbox"/> Stellen Sie ein Projektteam zusammen, in dem Vertreter/-innen aus allen Bereichen vertreten sind: Marketing, Personalabteilung, Kommunikation, Rechtsabteilung, Verkauf und Vertrieb, IT und Geschäftsleitung. Gerade in großen Konzernen ist dies kein leichtes Unterfangen. Zudem gilt es, gegenseitige Vorurteile abzubauen (»Nur wir haben eine Ahnung von unseren Kunden; die ›anderen‹ verstehen gar nichts.«). Nur wenn dies gelingt, kann eine gemeinsame Strategie zu kundenfokussiertem E-Learning aufgestellt werden. Kundenfokussiertes E-Learning ist für sich keine Strategie, sondern ein mögliches Mittel, um eine Strategie im Bereich Kundenbindung und Kundenkommunikation umzusetzen.
<p>Aufbau</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Entwickeln Sie eine kundenfokussierte Lernarchitektur, auf die Ihre Kunden via Smartphones, Tablets, Web und Telefon zugreifen können. Die Basis sollte eine Social-Business-Software-basierte Plattform sein, da die Interaktion mit den Kunden im Vordergrund stehen sollte. <input checked="" type="checkbox"/> Bauen Sie Ihre Präsenz auf Social-Media-Webseiten entsprechend aus und führen Sie Kunden auf Ihre Lernarchitektur. <input checked="" type="checkbox"/> »Cloud Learning« könnte zu einem neuen Schlagwort werden. Damit ist gemeint, dass der Zugriff auf die unternehmensweiten Daten und damit auch auf vielfältige Lern- und Vernetzungsmöglichkeiten zu jeder Zeit, an jedem Ort und auf jedem Endgerät möglich ist. Dies schafft eine nahtlose Lernerfahrung: Inhalte werden automatisch an das gerade aktuelle Zugangsmedium angepasst. Damit ist es möglich, eine Lerneinheit in der Firma zu beginnen, im Zug auf dem Smartphone fortzusetzen und evtl. zuhause auf dem Sofa auf einem Tablet-PC oder gar in ausgedruckter Form auf Papier zu beenden. <input checked="" type="checkbox"/> Schulen Sie Ihre Verkaufs-, Vertriebs- und Support-Fachkräfte, damit diese wissen, welche Möglichkeiten Kunden im Bereich der Lernarchitektur zur Verfügung stehen und dass sie selber eigene Erfahrungen damit gesammelt haben.

Durchführung

- Informieren Sie vor dem Start Ihres ersten kundenfokussierten E-Learning-Angebotes alle Personen und Abteilungen, die mit der Zielgruppe zu tun haben. Damit vermeiden Sie Überraschungen und Ablehnung (»Was macht ihr da mit ›meinen‹ Kunden?«).
- Legen Sie vor dem Start Ihre Erwartungen und Hypothesen fest – in quantitativer und qualitativer Form. Danach können Sie die Evaluationen und Messergebnisse mit Ihren zu Beginn festgehaltenen Erwartungen vergleichen und daraus »Lessons Learned« ableiten.
- Lassen Sie Ihre Angebote durch das Projektteam und weitere Personen testen, bevor Sie sie für Kunden verfügbar machen. Übernehmen Sie die Rolle des Kunden und spielen Sie alles durch (»Testlauf«).

9.2 Linkliste für das Messen von »Konversationen«

Folgende Tools (ausgewählte, nicht vollständige Liste) eignen sich, um im Internet zu messen, wie über das eigene Unternehmen gesprochen wird (Links wurden im Januar 2012 abgerufen; die Texte sind Selbstbeschreibungen der einzelnen Dienste):

- *Meltwater* (<http://buzz.meltwater.com/>): »Meltwater Buzz is a social media monitoring platform that helps you mine conversations across social channels for nuggets of insight. Insight that you can use to create new strategies, engage new customers and drive the success of your business or brand.«
- *HowSociable* (<http://www.howsociable.com/>): »HowSociable has been providing a simple way for you to begin measuring your brand's impact on the social web since 2008. We've measured over 250,000 brands while requiring zero configuration on the part of our users and only a few seconds wait while we analyse a brand's presence to calculate initial scores.«
- *Technorati* (<http://technorati.com/>): »Technorati was founded to help bloggers succeed by collecting, highlighting, and distributing the global online conversation. Founded as the first blog search engine, Technorati has expanded to a full service media company providing services to the blogs and social media sites and connecting them with advertisers who want to join the conversation, and whose online properties introduce blog content to millions of consumers.«
- *Omgili* (*Oh My God I Love It* – <http://omgili.com/>): »Omgili forum search engine lets you find communities, message boards, discussion threads about any topic. Omgili's advanced search features make it the best search engine for forums out there.«
- *Twitter* (<http://www.twitter.com/>): »Twitter is a real-time information network that connects you to the latest information about what you find interesting. Simply find the public streams you find most compelling and follow the conversations.«
Mit einem Twitter-Account kann man an der Menge der Follower, der Retweets, Zitate und Listennennungen messen, wie die eigene Marke aufgenommen wird.
- *Link-Kürzungsdienste* (z. B. <https://bitly.com/>): »bitly helps you collect, organize, shorten and share links. We are currently reinventing how people discover and share content on the web.«
Mit einem Bit.ly-Account kann man bei allen gekürzten Links, die man verwendet, die Zugriffsraten sehen.

- *Google Analytics* (<http://www.google.com/intl/de/analytics/>): »Google Analytics ist die Unternehmenslösung für Webanalysen, mit der Sie wertvolle Erkenntnisse über die Zugriffe auf Ihre Website und die Wirkung Ihrer Marketingstrategien gewinnen.«

Literaturhinweise

- ALDRICH, C.: Customer-Focused E-Learning: The Drivers, in: *Training & Development* 54/2000, ASTD, S. 30–33, 34–36, <http://store.astd.org/Default.aspx?tabid=167&ProductId=17205>.
- COOPER, A.: The inmates are running the asylum: Why High-tech products drive us crazy and how to restore the sanity, Indianapolis, Sams 2004, <http://www.cooper.com/#home>.
- GOODWIN, K.: Perfecting your personas, in: *Journal – A blog about design, business and the world we live in*, 1. August 2001, http://www.cooper.com/journal/2001/08/perfecting_your_personas.html.
- ROTMAN EPP, S.: The »Post-PC« Era: It's Real, But It Doesn't Mean What You Think It Doe., Blogbeitrag 17. Mai 2011, <http://bit.ly/mwvKYD>.
- SAKE: Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE) – »Teilnahme an Weiterbildung in der Schweiz. Erste Ergebnisse des Moduls »Weiterbildung« der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung 2009«, Bern 2009, Bundesamt für Statistik. <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.Document.130853.pdf>.
- SENGE, P.: *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*, Doubleday Business 1990.
- STOLLER-SCHAI, D.: Meet peers and experts: Erfahrungen mit der ersten Virtuellen Konferenz der Phonak AG, in: WILBERS, K./HOHENSTEIN, A. (Hrsg.): *Handbuch E-Learning. Erg.-Lieferung Oktober 2007*, <http://www.scribd.com/doc/33758891>.
- STOLLER-SCHAI, D.: Mobiles Lernen. Die Lernform des Homo Mobilis, in: WILBERS, K./HOHENSTEIN, A. (Hrsg.): *Handbuch E-Learning. Erg.-Lieferung April 2010*, <http://www.scribd.com/doc/33758003>.
- STOLLER-SCHAI, D.: Lernen 2.0 in der Finanzbranche, in: TROST, A./JENEWEIN, T. (Hrsg.): *Personalentwicklung 2.0 – Lernen, Wissensaustausch und Talentförderung der nächsten Generation*, Neuwied 2011, S. 109–129, <http://www.scribd.com/doc/60193182>.
- STUKER, J.: Die Eigenständigkeit des Kunden nutzen, in: *Media Planet – E-Business*, 6. Ausgabe, Juni 2010, Zürich, S. 8, http://www.carpathia.ch/docs/presse/presseclipping_tagi_mediaplanet_062010.pdf.
- WEINBERGER, D./LEVINE, R./LOCKE, C./SEARLS, D.: *The Cluetrain Manifesto*, Cambridge (MA) 2000.