



Fachhochschule  
Ingolstadt  
University of  
Applied Sciences



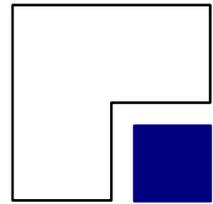
Arbeitsberichte

Working Papers

*Kompetenz schafft Zukunft*  
*Creating competence for the future*

## **Alpha-Kommunikatoren und die Diffusion von Innovationen**

von Prof. Dr. Günter Hofbauer



Fachhochschule  
Ingolstadt

University of  
Applied Sciences

# **Arbeitsberichte Working Papers**

## **Alpha-Kommunikatoren und die Diffusion von Innovationen**

von Prof. Dr. Günter Hofbauer

Heft Nr. 10 aus der Reihe  
"Arbeitsberichte - Working Papers"  
ISSN 1612-6483

Ingolstadt, im September 2005

## **Abstract**

Diffusionsprozesse beschreiben die Übernahme und Verbreitung von Innovationen in Märkten und sozialen Systemen. Diese Prozesse werden von sozialen, soziologischen, psychologischen und marketingspezifischen Faktoren determiniert. Unternehmen müssen die Strukturen sozialer Systeme sowie die Kommunikationsprozesse kennen, um zielgerichtet und unter optimaler Ausnutzung systembedingter Dynamik Innovationen erfolgreich einführen zu können. Denn für die Verbreitung des Neuen ist die zielführende Nutzung bestimmter Konstellationen der sozialen Netzwerke und deren Verbindungen wichtig. Dabei nimmt die Kommunikation eine besondere Rolle ein. In diesem Arbeitsbericht werden die Relaisstationen und Verstärker charakterisiert und systematisch im Kontext dargestellt. Gemäß ihrer Bedeutung sind das die Alpha-Kommunikatoren.

# **Alpha-Kommunikatoren und die Diffusion von Innovationen**

von

Prof. Dr. Günter Hofbauer mit Verena Haun, Andreas Poost, René Körner  
Social Dynamics Research Group

## **1. Einleitung**

Eine wichtige Aufgabe des Marketing ist es, für die Verbreitung von Informationen und für die Steuerung des Verhaltens in einer für den Kommunikator förderlichen Art und Weise zu sorgen (Hofbauer/Hohenleitner 2005, S. 32). Je schneller und nachhaltiger potenzielle Kunden Informationen erhalten, desto schneller können Innovationen sich verbreiten. Die Geschwindigkeit der Verbreitung ist je nach Art der Innovation unterschiedlich. Es kann Monate oder Jahre dauern, bis sich bestimmte Neuheiten verbreiten. Besonders erfolgreich sind diejenigen Produkte, denen es gelingt, einen Ansteckungsprozess in Gang zu setzen, welcher die Dynamik eines sozialen Systems ausnutzt (Hofbauer et al. 2004).

Die Diffusion und das Life-Cycle-Management nehmen innerhalb dieses Denkens und Handelns einen ganz bedeutenden Stellenwert ein, da sich dadurch der Erfolg frühzeitig und nachhaltig steuern lässt. Diffusionserscheinungen bilden die Ausbreitung, Durchsetzung und Akzeptanz bzw. Übernahme von ideellen oder materiellen Innovationen in einem sozialen System über bestehende Kommunikationswege ab. Eine Innovation liegt vor, wenn ein Produkt für das einzelne Individuum oder für die Gesamtheit aller Individuen eine Neuerung darstellt.

Bei der Verbreitung der Innovation ist der Kommunikationsprozess das entscheidende Medium. Die Ausbreitung eines Produktes in der potenziellen Käuferschaft wird als ein „Ansteckungsprozess“ betrachtet. Personen, die Träger einer neuen Erkenntnis sind, geben ihre Informationen an andere Personen weiter, die keinerlei Erfahrungen bezüglich der Neuerung besitzen (Hofbauer/Hohenleitner 2005, S. 42).

Besonders zu berücksichtigen sind dabei soziale, sozioökonomische und psychologische Verhaltensmerkmale der am Kommunikationsprozess beteiligten Individuen sowie deren soziale Interaktion auf der einen Seite und die Rolle der Kommunikationsmedien auf der anderen Seite (Hofbauer 2003).

## 2. Der Diffusionsverlauf von Innovationen und seine soziologischen und psychologischen Einflussfaktoren

Auf allen Märkten werden ständig Innovationen angeboten, also Produkte, Dienstleistungen und Ideen, die neu sind. Unternehmen sind auf Innovationen angewiesen, um ihre Wettbewerbsposition zu stärken. Menschen sind auf der Suche nach diesen Neuheiten, sie sind davon fasziniert, beschäftigen sich damit und unterhalten sich mit ihren Mitmenschen darüber. Innovationen sind deshalb so interessant für Individuen, da sie die Hauptziele haben, dem Käufer einen gesteigerten Produktnutzen zu bieten oder Bedürfnisse zu befriedigen, die vorher nicht gestillt werden konnten. Der Mensch ist ständig bestrebt, sein Leben zu vereinfachen und Problemen mit neuen Lösungswegen und Ideen zu begegnen. Innovationen befriedigen auch die ständige Suche des Menschen nach Abwechslung, das sogenannte „*Variety Seeking Behavior*“. Dieses wird verursacht durch Langeweile, einer Sättigung mit den bisher zur Verfügung stehenden Produktalternativen und durch Neugier.

### 2.1 Analyse der Kaufentscheidungsprozesse

Für Unternehmen ist es heute mehr denn je wichtig, über die Kaufentscheidungsprozesse ihrer Kunden und die beeinflussenden Faktoren informiert zu sein, da nur mit Hilfe dieser Kenntnisse Innovationen erfolgreich am Markt eingeführt werden können. Die Kaufentscheidungsprozesse lassen sich allgemein in fünf verschiedene Phasen aufteilen: Kenntnis und Bewusstsein, Interesse und Informationssuche, Bewertung und Auswahl, Versuch, Adoption. Daran schließt sich die Nachkaufphase an.



Abbildung 1: Die Phasen des Kaufentscheidungsprozesses

Bei einer personellen Partialisierung des Kaufentscheidungsprozesses, z.B. in Unternehmen oder Familien, können die Phasen auch von verschiedenen Individuen durchlaufen werden. Ob dabei tatsächlich alle diese Phasen durchlaufen

werden, hängt unter anderem von der Kaufsituation, der Persönlichkeit des Käufers, dem wirkenden sozialen Einfluss und der Art der Kaufentscheidung ab. Generell lassen sich vier verschiedene Arten der Kaufentscheidung unterscheiden: extensive, limitierte, habitualisierte und impulsive Kaufentscheidungen. Welche Art des Entscheidungsprozesses beim Kauf eines bestimmten Produktes getätigt wird, hängt unter anderem von Produkteigenschaften wie dem Kaufrisiko, dem Preis und der Kaufhäufigkeit ab (vgl. Kotler et. al., 2003, S. 320).

### **2.1.1 Kaufentscheidungsprozesse in Unternehmen**

Die Kaufentscheidungsprozesse für Innovationen von Unternehmen und Organisationen müssen gesondert betrachtet werden, da sie sich erheblich von den Kaufentscheidungsprozessen von Individuen unterscheiden. So sind an den Beschaffungsprozessen von Unternehmen stets mehrere Personen beteiligt, die in einem sogenannten Buying Center zusammengefasst werden, und es bestehen feste Abläufe für diese Kaufentscheidungen. Der Beschaffungsprozess eines Unternehmens lässt sich in 10 Phasen einteilen: Bedarfserkennung, Marktanalyse, Qualifizierung, Angebotsbearbeitung, Vorklärung, Verhandlung, Bestellmanagement, Nutzung, Lieferantenentwicklung und schließlich Beschaffungscontrolling (vgl. Hofbauer/Bauer, 2004, S.13). Diese Organisationsstrukturen und vor allem den Beschaffungsprozess in einem Unternehmen muss der Anbieter kennen und verstehen, um einen positiven Einfluss zu erzielen und den Absatz seiner Innovation zu fördern.

### **2.1.2 Kaufentscheidungsprozesse bei Individuen**

Der Kaufentscheidungsprozess von Individuen lässt sich ebenfalls sehr detailliert darstellen, dabei werden auch verschiedene Phasen durchlaufen: Wahrnehmung, Aufnahme, Verarbeitung, Informationssuche, Bewertung, Versuch, Präferenzbildung, Kaufabsicht, Beeinflussung, Kauf/Adoption und Nachkauf. Die Kaufentscheidung eines Individuums für eine Innovation wird meistens extensiv getroffen, d.h. dass der Käufer sich sehr stark engagiert, ausführlich nach Informationen sucht und sich viel Zeit für seine Entscheidung nimmt. Der Entscheidungsprozess für die Adoption einer Innovation reicht somit von der ersten Kenntnis des Käufers von der Innovation bis zu seiner Adoptionsentscheidung und seinem Verhalten in der Nachkaufphase (vgl. Rogers, 2003, S. 168).

## 2.2 Die Diffusion im Zeitablauf

### 2.2.1 Der individuelle Entscheidungsprozess

Unter dem Entscheidungsprozess versteht man den intraindividuellen Verarbeitungsprozess, den eine Entscheidungseinheit bzw. ein Individuum von der Kenntnisnahme bis zur Entscheidung durchläuft. Dieser Prozess ist der Adoption vorgelagert und dauert für verschiedene Adoptoren verschieden lange. Aus diesem Grund entstehen Diffusionserscheinungen erst, da nicht alle Individuen die gleiche Zeit bis zur Adoption benötigen.

In frühen Diffusionsuntersuchungen (vgl. z.B. Rogers 1983, 202-205) wurde bereits erkannt, dass zwischen dem Zeitpunkt der Kenntnisnahme eines neuen Produktes und der Übernahme einige Zeit vergeht, die in Abhängigkeit von verschiedenen Einflussvariablen variieren kann. In dieser Zeit der ersten Kenntnisnahme einer Neuerung bis zu ihrer endgültigen Übernahme durchläuft der Kunde einen individuellen Entscheidungsprozess, in dem er zwischen einem Kauf und einem Nichtkauf abwägt und entscheidet. Die Dauer der Entscheidungsperiode, die durch Informationsverarbeitung des Entscheiders gekennzeichnet ist, wird durch den Entscheider selbst in seiner Risikoeinstellung determiniert. Dabei ist anzunehmen, dass Risiko reduzierende Information im Zeitverlauf tendenziell zunimmt und die Risikoaversion dadurch abnimmt. Zudem nimmt auch der Neuheitsgrad der Innovation über die Zeit ab.

Diese Entscheidungsperiode wird, wie in Abbildung 2 ersichtlich, um die Informationsperiode – die Zeitdauer zwischen der Markteinführung ( $Y_0$ ) einer Neuerung und dem Zeitpunkt der ersten Kenntnisnahme ( $Y_1$ ) durch das Individuum – verlängert. Logischerweise kann der Entscheidungsprozess eines Individuums erst dann einsetzen, wenn das Produkt bekannt ist.

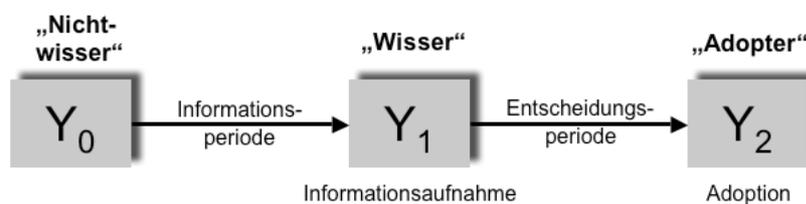


Abbildung 2: Der Adoptionsprozess

Informationsperiode und Entscheidungsperiode zusammen bilden die Adoptionsperiode. Wie lange die Adoptionsperiode andauert hängt von verschiedenen Faktoren ab. So kann sich in Abhängigkeit der Ausprägung von Übernahme-

voraussetzungen, wie Bekanntheit und Erhältlichkeit eines Produktes, der Adoptionsprozess verlängern oder verkürzen.

Des Weiteren spielt die Attraktivität der Neuerung eine entscheidende Rolle. Je höher der erwartete Nutzen und damit der Wert, den das Produkt generiert, für den Entscheider ist, desto eher wird das Individuum zur Adoption bewogen.

Innerhalb des Entscheidungsprozesses wägt die entscheidende Person die Alternativen anhand des Risikos und des Nutzens ab und fällt dann die Entscheidung. Die Länge der Entscheidungsperiode wird im Wesentlichen vom Entscheider selbst, seiner Risikoeinstellung und der Suche nach risikoreduzierender Information bestimmt. Der Entscheidungsprozess an sich erfolgt dabei nicht in einem Schritt, sondern wird phasenweise durchlaufen.

In der Phase „Bewusstsein“ erlangt der potenzielle Adopter erstmals Kenntnis über die Existenz der Innovation und ihre Verfügbarkeit. Dies geschieht meist passiv, ohne größeres Informationsbedürfnis (Rogers 2003, S. 171). In der Phase des Interesses denkt der potenzielle Übernehmer bereits über die Möglichkeit eines Erwerbs und Gebrauchs der Innovation nach und holt aus diesem Grund aktiv Informationen bezüglich Produkteigenschaften und Funktionsweise ein. In der anschließenden Bewertungsphase werden Vor- und Nachteile abgewogen und Informationen verarbeitet. Während der Versuchsphase wird die Neuerung schließlich ausprobiert. Die Entscheidung beendet dann den Prozess mit einer Adoption oder einer Ablehnung. In allen Phasen können Informationen aus Gesprächen mit anderen Personen Einfluss nehmen. Beim Durchlauf dieser Phasen nimmt der Informationsbedarf zu. Die Anzahl der Personen als potenzielle Adoptoren nimmt über den Gesamtprozess ab (Abb. 3).

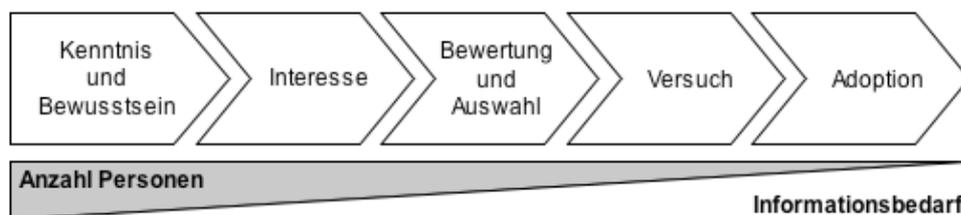


Abbildung 3: Unterschiedliche Anforderungen im Kaufentscheidungsprozess

Diese einzelnen Stufen werden von den Individuen in Abhängigkeit von der Art der Innovation, der Art des sozialen Systems, bestimmten Merkmalen der Kun-

den, absatzpolitischen Maßnahmen und makrosoziologischen Faktoren schneller oder langsamer, sowie extensiver oder weniger extensiv durchlaufen (vgl. Kaas 1973, 16). Allgemein gilt die Vorstellung, dass ein Individuum erst in die nächste Phase des Prozesses eintreten kann, wenn es die vorgelagerte Phase durchlaufen hat. Ob dabei tatsächlich alle Phasen auftreten, oder ob dies nur bei extensiven und risikoreichen Anschaffungen der Fall ist, ist fallweise zu unterscheiden. Das Grundschema des Entscheidungsprozesses stellt ein quasi-allgemeingültiges Schema dar, um die Fülle an einzelnen individuellen Vorgängen modellhaft abbilden zu können. Dies kann auch für die individuellen Entscheidungsprozesse im Buying-Center herangezogen werden.

### 2.2.2 Die Verbreitung durch Adoption

Die Geschwindigkeit der Annahme einer Neuerung ist von Innovation zu Innovation unterschiedlich. Es können Jahre vergehen oder aber auch nur einige Monate bis sich Personen zur Adoption entscheiden. Die jeweilige zeitliche Entwicklung der Annahme von Innovationen wird in der Diffusionskurve erkennbar. Abbildung 4 zeigt die idealtypische Darstellung einer Diffusionskurve. Bei dieser Darstellung wird der kumulierte Anteil der Adoptoren im Zeitverlauf abgetragen, woraus eine S-förmige Verteilungsfunktion hervorgeht. Aus Vereinfachungsgründen wird dabei meist auf die Normalverteilung zurückgegriffen.

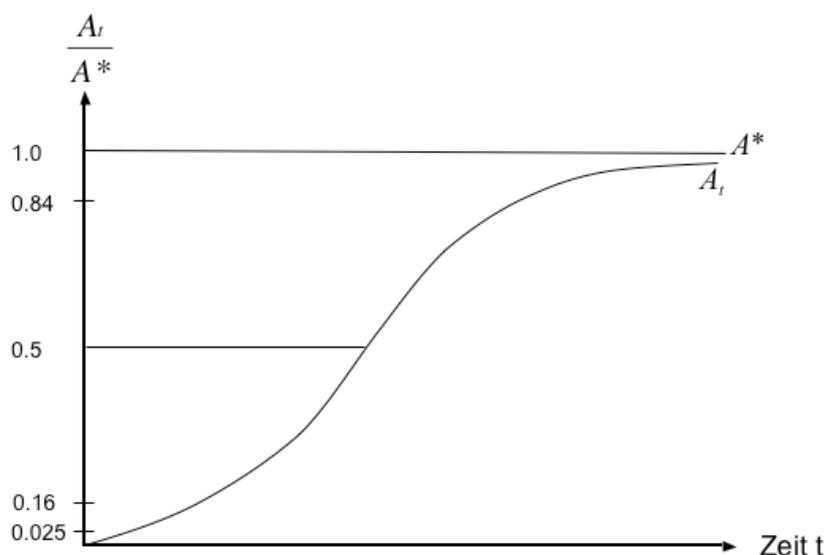


Abbildung 4: Idealtypische Diffusionskurve

Die Form und Lage der Diffusionskurve können sich verändern, da auf die Adoption und Diffusion eine Vielzahl an endogenen und exogenen Einflussfaktoren einwirken. Während das langfristige bzw. maximale Diffusionspotenzial dabei meist gegeben ist, entwickelt sich der Anteil der Adoptoren am Gesamtpotenzial des sozialen Systems erst im Laufe der Zeit.

### **2.2.3 Das Diffusionspotenzial**

Alle für eine Adoption in Frage kommenden Individuen eines sozialen Systems bilden zunächst den Gesamtmarkt, der das maximale Diffusionspotenzial ( $A^*$ ) darstellt. Es wird angenommen, dass sie grundsätzlich Bedarf haben und der Neuerung nichts im Wege steht. Nicht notwendigerweise müssen alle gleichzeitig mit der Markteinführung Kenntnis von der Innovation erlangen. Alle beginnen zunächst mit dem Status „Nichtwischer“ ( $Y_0$ ). Wenn diese Nichtwischer nun im Laufe der Zeit von der Innovation erfahren, dann werden sie zu „Wissern“ ( $Y_1$ ) und damit zu Adoptionskandidaten, bei denen dann jeweils noch der Entscheidungsprozess durchlaufen werden muss. Den nächsten Status stellt bei einer Befürwortung die Adoption ( $Y_2$ ) dar. Der Bestand an Adoptoren umfasst alle Individuen, die zu einem bestimmten Zeitpunkt bereits adoptiert haben. Somit durchläuft das Individuum die Phasen vom Nichtwischer zum Wissener und vom Wissener zum Adopter, später eventuell noch zum Wiederkäufer.

Der zeitliche Verlauf des Diffusionsprozesses wird in der Diffusionskurve abgebildet. In dieser Diffusionskurve sind die adoptionsbejahenden Ergebnisse der individuellen Entscheidungsprozesse enthalten. Diese erfasst die kumulierte Zahl der Adoptoren innerhalb eines Systems bis zur jeweiligen Betrachtungsperiode  $t$ . Daraus wird die zeitliche Entwicklung des Adoptorenbestandes ersichtlich. Je mehr Mitglieder im sozialen System die Innovation übernommen haben, umso weiter ist die Diffusion vorangeschritten.

In Abbildung 5 wird das langfristige bzw. maximale Diffusionspotenzial ( $A^*$ ), die zeitliche Entwicklung des Diffusionspotenzials ( $A^*_t$ ) und die zeitliche Entwicklung des Adoptorenbestandes ( $A_t$ ) grafisch verdeutlicht. Je länger der Diffusionsprozess dauert, desto mehr wird das Potenzial ausgeschöpft.

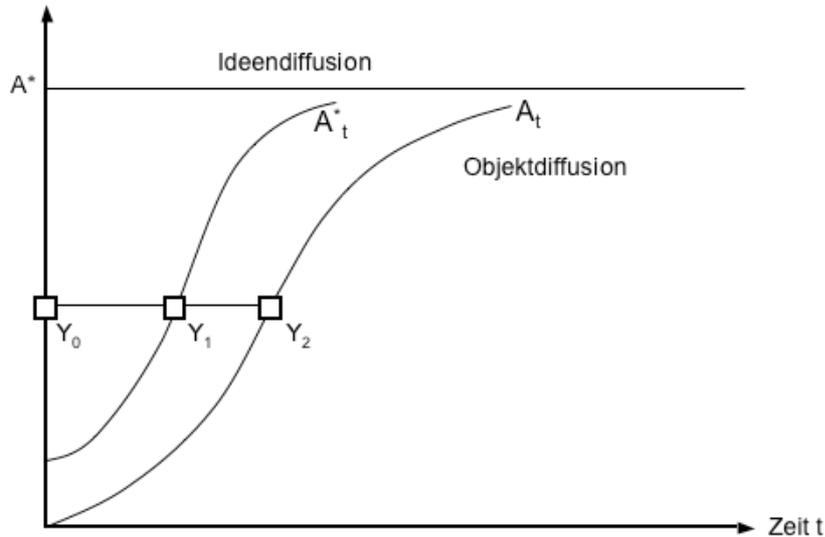


Abbildung 5: Zustandsänderungen im Zeitablauf

#### 2.2.4 Die Adopterkategorien

Wenn man die Anzahl der Adoptoren im zeitlichen Verlauf betrachtet, d.h. von den ersten Innovatoren bis zu den letzten Nachzüglern, so kann man erkennen, dass die verschiedenen Individuen die Innovation unterschiedlich schnell annehmen. Idealtypischerweise stellt man den Zuwachs an Adoptoren graphisch mit der Normalverteilung (Glockenform) um den Mittelwert ( $\bar{x}$ ) der Adoptionszeiten aller Adoptoren dar. Die einzelnen Übernehmertypen können dabei, je nachdem wie früh im Zeitverlauf sie die Innovation annehmen, aufgrund von sozioökonomischen, sozialdemographischen und psychosozialen Merkmalen charakterisiert werden. Die Adoptionskandidaten unterscheiden sich also bezüglich ihrer Innovationsfreudigkeit. Das Ergebnis einer Entscheidung zur Adoption wird sich direkt auf den Entscheider auswirken. Deshalb werden die Adoptionskandidaten versuchen, vorab die Auswirkungen einer möglichen Adoption abzuschätzen. Die Bewertung erfolgt dabei anhand der individuellen Risiko-Nutzen-Funktion. Dabei muss logischerweise der Nutzen der Innovation umso höher sein, je neuartiger und risikohaltiger diese für den Entscheider ist. Nach der von Rogers eingeführten Typologie können die Adoptoren nach ihrem Verhalten im Zeitablauf eingeordnet werden (Rogers 1995, 262 f.). Die Übernehmergruppen können folgendermaßen beschrieben werden: Innovatoren sind unternehmenslustig und gehen gerne ein Risiko ein. Oft werden sie auch Neophile, Konsumpioniere oder Fashion Leaders genannt. Frühadopter sind oft

Meinungsbildner und übernehmen neue Ideen frühzeitig aber noch vorsichtig. Die frühe Mehrheit wartet eine gewisse Zeit ab und folgt dann dem offensichtlichen Trend. Die späte Mehrheit nimmt eine Neuerung erst dann an, wenn viele andere diese bereits ausprobiert haben. Nachzügler handeln traditions gelenkt und übernehmen die Innovation nur, weil sie im Umfeld bereits Standard ist. Sie sind im Allgemeinen kaum früher vom Kauf zu überzeugen.

Zu Beginn sind demnach nur wenige Personen bereit, eine Innovation zu übernehmen. Erst im weiteren Zeitverlauf steigt der Zuwachs an Adoptoren an, bis schließlich ein Höhepunkt erreicht ist. Zum Ende des Prozesses nimmt die Zahl der Adoptoren wieder ab, da das Sättigungsniveau erreicht ist. Die entscheidenden Träger der Diffusion durch Kommunikation innerhalb der Adopterkategorien sind die Innovatoren und frühen Imitatoren. Diese müssen identifiziert und gezielt angesprochen werden, da sie Schlüsselpositionen im Kommunikationssystem verkörpern. Die Marketingpolitik muss gezielt auf sie ausgerichtet werden.

### **2.2.5 Die Zielgrößen der Diffusion**

Für den Diffusionserfolg einer Innovation in einem sozialen System im Zeitverlauf sind vor allem drei Faktoren entscheidend. Zum Ersten muss versucht werden, das Adoptionspotenzial zu maximieren und auszuschöpfen. Dies ist die Menge aller Individuen, die potenziell als Übernehmer in Frage kommen. Außerdem muss die Ausbreitung möglichst schnell vorangehen, so dass der Adoptionsprozess in möglichst kurzer Zeit durchlaufen wird. Dauert der Prozess zu lange, können die Vorlaufkosten nicht so schnell amortisiert werden. Aus Sicht des Unternehmens muss schließlich versucht werden, den eigenen Anteil am Adoptionspotenzial zu maximieren.

Um einen möglichst hohen Zielerreichungsgrad bei diesen drei Erfolgsfaktoren durch fundierte absatzpolitische Entscheidungen erreichen zu können, müssen die einzelnen Diffusionsvorgänge und das Zusammenwirken der psychologischen und soziologischen Determinanten bekannt sein.

### **2.3 Einflussfaktoren auf den Kaufentscheidungsprozess**

Nach der Untersuchung der Kaufentscheidungsprozesse stellt sich die Frage, welche Determinanten diese Prozesse beeinflussen. Es wird dabei nach kulturellen, sozialen, persönlichen und psychologischen Einflussfaktoren unterschied-

den, die sich allerdings wieder gegenseitig beeinflussen. Diese Einflussfaktoren wirken nicht nur auf Kaufentscheidungen für Innovationen, sondern auf jede Art von Entscheidung über die Adoption oder Nicht-Adoption eines Produktes, einer Technik oder einer Idee.

Eine erste Einordnung der Einflussfaktoren kann mit dem S-O-R Modell (Stimulus-Organismus-Reaktions Modell) vorgenommen werden. Dieses Modell hilft, die unsichtbaren Prozesse im Inneren einer Person abzubilden, die bei der Bildung von Einstellungen, Meinungen und Entscheidungen ablaufen und als psychologische Faktoren bezeichnet werden. Diese psychologischen Prozesse, die von den auf den Organismus eingehenden Reizen erzeugt werden, lassen sich in aktivierende und kognitive Prozesse einteilen. Als aktivierende Prozesse werden die Vorgänge bezeichnet, die mit inneren Erregungen und Spannungen verbunden sind und das Verhalten antreiben. Diese Vorgänge sind mit physiologischen Methoden messbar und umfassen Aktivierung, Emotionen, Motivationen und Einstellungen. Als kognitive Prozesse werden die Aufnahme, Verarbeitung und Speicherung von Informationen, also die gedanklichen Abläufe eines Individuums bezeichnet. Sie werden unterteilt in Wahrnehmung, Beurteilung, Entscheidung, Lernen und Gedächtnis. Aktivierende und kognitive Prozesse beeinflussen sich gegenseitig und rufen so die Reaktionen des Organismus auf Reize hervor, die das sichtbare Verhalten des Menschen darstellen.

Eine weitere Gruppe von Einflussfaktoren auf Kaufentscheidungsprozesse bilden die soziologischen Faktoren. Hierbei handelt es sich hauptsächlich um den Einfluss von Gruppen, Bezugspersonen und Meinungsführern auf die Kaufentscheidungen eines Individuums. Diese Faktoren haben einen großen Einfluss auf das Verhalten von Individuen, da sich Innovationen, neue Ideen und auch neue Verhaltensweisen durch Diffusionsprozesse in der Bevölkerung verbreiten. Eine Kaufentscheidung wird nicht nur vom Individuum alleine getroffen, sondern unterliegt auch sozialen Prozessen. Das Umfeld eines Individuums hat somit großen Einfluss auf seine Kaufentscheidungen. So treffen die meisten Menschen nur solche Entscheidungen, die mit den Normen und Werten ihrer Bezugsgruppen in Einklang stehen. Bezugsgruppen sind tatsächliche oder vom Individuum wahrgenommene Gruppen, die einen maßgeblichen Einfluss auf Werte, Ziele, Verhalten und Konsummuster eines Individuums haben (vgl. So-

lomon/Bamosy/Askegaard, 2001, S.315). Diese sozialen Gruppen, bestehend aus Familie, Freunden, Nachbarn und Arbeitskollegen, bilden das soziale Netzwerk eines Menschen und lenken ihn bei seinen Entscheidungen. So orientieren sich Käufer bei ihren Kaufentscheidungen oft an den Kaufentscheidungen ihrer Gruppe. Für die Untersuchung des soziologischen Einflusses auf das Kaufverhalten von Individuen ist es sinnvoll, die Bezugsgruppen noch um die Bezugspersonen und Meinungsführer zu erweitern. Das sind Personen, die ebenfalls einen großen Einfluss auf die Käufer ausüben. Es kann sich dabei sowohl um bekannte Personen des öffentlichen Lebens, als auch um einflussreiche Individuen aus dem Umfeld eines Käufers handeln (vgl. Solomon/Bamosy/Askegaard, 2001, S. 317). Auch durch die Befehle und Anordnungen von Autoritätspersonen lassen sich Individuen in ihrem Verhalten beeinflussen. Dies ist eine Sonderform des sozialen Einflusses, da hier häufig der Druck nur von einer einzelnen Person oder wenigen Gruppenmitgliedern, die sich in einer höheren Position als der Rest der Gruppe befinden, ausgeübt wird.

Als nächste Gruppe von Einflussfaktoren werden die kulturellen Faktoren bezeichnet. Unter dem Begriff der Kultur versteht man „die Ansammlung gemeinsamer Bedeutungen, Rituale, Normen und Traditionen unter den Mitgliedern einer Organisation oder Gesellschaft“ (Solomon/Bamosy/Askegaard, 2001, S. 431). Sie stellt sozusagen das Gedächtnis einer Gemeinschaft dar und umfasst abstrakte Konstrukte ebenso wie materielle Dinge. Jedes Individuum und jede Gruppe von Menschen ist Teil einer bestimmten Kultur.

Bestimmte psychische Prozesse oder Gesetze sind allgemein gültig. Eine Vielzahl anderer sozialpsychologischer Prozesse wird allerdings von unserer Kultur, also der Gesellschaft, in der wir aufwachsen und der wir angehören, geprägt. Deshalb ist es für das Verständnis der Kaufentscheidungen und des Käuferverhaltens eines Individuums wichtig, dessen kulturellen Kontext zu untersuchen und auch die Traditionen dieser Kultur zu kennen (vgl. Solomon/ Bamosy/Askegaard, 2001, S. 429). Wichtig für das Verständnis von Adoptionsentscheidungen ist auch die Tatsache, dass sich durch die zunehmende Globalisierung der Austausch zwischen einzelnen Kulturen verstärkt. So wirken Trends heute oft kulturübergreifend in vielen verschiedenen Ländern.

Der wichtigste kulturelle Einflussfaktor ist sicher die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Kultur. Sie wird beschrieben als die umfassendste Ursache für die Wünsche und das Verhalten einer Person, da ein Großteil des menschlichen Verhaltens erlernt ist. Ein Kind, das in einer bestimmten Gesellschaft aufwächst, ist Teil dieser Gesellschaft und übernimmt die Grundwerte dieser Gesellschaft sowie eine bestimmte Art, Wahrnehmungen zu deuten, Wünsche auszudrücken und das Wissen, welches Benehmen wünschenswert ist. Die Kultur prägt außerdem die Präferenzen eines Menschen für bestimmte Produkte und Aktivitäten (Solomon/Bamosy/Askegaard, 2001, S. 433). Weitere kulturelle Einflussfaktoren sind die Zugehörigkeit zu einer Subkultur und zu einer bestimmten sozialen Klasse. Subkulturen bestehen aus Gruppen, die sich von der Bevölkerungsmehrheit unterscheiden, z.B. durch eine andere Religion, Tradition, Sprache oder Nationalität, während die sozialen Klassen von Faktoren wie Beruf, Einkommen und Bildung bestimmt werden.

Weitere Einflussfaktoren sind die persönlichen Faktoren. Zu den persönlichen Einflussfaktoren zählen vor allem das Alter, die Position im Familienlebenszyklus, der Beruf und die Bildung, die wirtschaftliche Situation, die Lebensgewohnheiten, das Geschlecht und der Charakter des Käufers. Das Lebensalter eines Käufers beeinflusst z.B. sowohl die Art der Kaufentscheidung als auch die Art der konsumierten Produkte. Ebenso verändern sich im Laufe eines Lebens die finanziellen Möglichkeiten eines Menschen. Das Lebensalter ist auch eng mit der Position im Familienlebenszyklus verknüpft. Dieser Familienlebenszyklus lässt sich in verschiedene Stadien einteilen, z.B. in Singles, junge Paare ohne Kinder, junge Paare mit Kindern usw. Jedes dieser Stadien beeinflusst das Kaufverhalten durch unterschiedliche Bedürfnisse, besonders im Bereich von Gebrauchs- und Verbrauchsgütern (vgl. Becker, 1998, S. 255).

Auch die Berufstätigkeit eines Käufers prägt entscheidend sein Kaufverhalten. Eng mit dem Beruf verbunden ist das Einkommen bzw. die individuelle wirtschaftliche Situation eines Individuums. Die wirtschaftliche Situation prägt die Kaufentscheidungen eines Menschen sehr stark, da sie darüber bestimmt, welche Produkte er sich überhaupt finanziell leisten kann. Ein weiterer persönlicher Einflussfaktor sind Lebensgewohnheiten und Lebensstil eines Käufers. Darunter versteht man die Art, wie er sein Leben führt. Zwar ist er vielleicht durch sei-

ne kulturellen, demografischen und soziologischen Faktoren mit seinen Mitmenschen verbunden, dennoch kann es sein, dass er ein ganz anderes Leben als diese führt (vgl. Solomon/Bamossey/Askegaard, 2001, S. 457). Auch das Geschlecht eines Käufers beeinflusst das Konsummuster, d.h. die Art von Produkten, die konsumiert werden. Diese Unterschiede im Konsum von Männern und Frauen entstehen aufgrund physiologischer, sozialpsychologischer und kultureller Faktoren, wie beispielsweise die Aufteilung der Geschlechterrollen in verschiedenen Kulturen. Der letzte persönliche Einflussfaktor ist schließlich der Charakter eines Individuums. Unter dem Charakter eines Menschen versteht man seine Persönlichkeit, also die individuellen Charaktereigenschaften, wie z.B. Selbstvertrauen, Autonomie, Aggressivität usw., die ihn einzigartig machen und von seinen Mitmenschen unterscheiden.

Alle diese vorangegangenen Einflussfaktoren wirken auf die Kaufentscheidung eines Käufers ein und bestimmen, ob er eine Innovation adoptiert oder nicht. Ein Unternehmen, das die Einflussfaktoren, die auf einen Käufer einwirken, betrachten möchte, muss versuchen, alle wichtigen Einflussfaktoren herauszufinden und zu analysieren, inwiefern sich diese auch gegenseitig beeinflussen. Nur so wird es möglich, einen schnelleren und besseren Adoptionsverlauf für eine Innovation zu erreichen.

### **3. Das Diffusionsobjekt**

Das Objekt der Diffusion muss eine gewisse Anziehungskraft auf den potenziellen Adopter ausüben. Wenn eine Leistung angeboten wird, muss diese durch das Performancemanagement so gestaltet werden, dass sie für potenzielle Adoptoren einen maximalen Präferenzwert erreicht. Ein maximaler Präferenzwert für das eigene Produkt generiert in der Folge einen hohen Marktanteil. Da Objekte nicht nur auf Basis objektiv nachprüfbarer Kriterien beurteilt werden, entscheidet die subjektive Perzeption der einzelnen Individuen und deren Kommunikation im sozialen System über die Diffusionsgeschwindigkeit.

Ein Produkt ist ein Objekt, welches auf dem Markt angeboten wird und dazu dient, Wünsche und Bedürfnisse zu befriedigen. Diese Definition legt dar, dass das Produkt nur dann adoptiert wird, wenn es entsprechend auf die Bedürfnisse des Marktes ausgerichtet ist. Die Ausrichtung auf den Markt lässt die Abgrenzung in Konsumgüter (B2C) und Industriegüter (B2B) zu, die eine differenzierte

Marktbearbeitung sowie eine grundsätzlich differenzierte Produktgestaltung verlangt.

<b>Merkmale/Gütertypen</b>	<b>Industriegüter</b>	<b>Konsumgüter</b>
<b>Anzahl und Art der Nachfrage</b>	Wenige, meist größere Unternehmen oder Organisationen	In der Regel viele, vor allem private Nachfrager und kleinere Unternehmen
<b>Art des Beschaffungsmanagements</b>	Professionell (durch mehrere Personen; Buying Center)	i.d.R. durch Einzelpersonen
<b>Ausmaß der Kundenspezifität des Produkts</b>	Hoch, der Anbieter muss stark auf individuelle Kundenanforderungen und -wünsche eingehen	Niedrig, eher standardisierte Produkte
<b>Intensität der Kunden-/Lieferantenbeziehung</b>	Eng, meist über viele Jahre gewachsen, oft auch gemeinsame Produktentwicklung	Lose, wenig ausgeprägte Bindung; anonyme Beziehung
<b>Systemcharakter der Produkte</b>	Hoch, meist aus mehreren Komponenten zusammengesetzt, komplexere Systeme	Niedrig, überwiegend Teile- oder Komponentencharakter der Produkte
<b>Wertdimension des Produkts</b>	Hoch	Gering
<b>Bedeutung von Service und Dienstleistungen</b>	Hoch, vor allem hinsichtlich Beratung, Montage, Inbetriebnahme und Schulung der Anwender	Gering, meist wenig erklärungsbedürftig
<b>Vertriebskanal</b>	Starke Bedeutung des direkten persönlichen Verkaufs	Absatz, meist über indirekte Handelskanäle
<b>Risiko der Transaktionen</b>	Hoch, vor allem hinsichtlich Produktqualität; Änderungsaufwand	Gering, eher einfaches Produkt

Tabelle 1: Abgrenzung Konsum- und Industriegüter

Eine weitere Untergliederung in beiden Bereichen kann anhand materieller (=Waren) oder immaterieller Produkte (=Dienstleistungen) vorgenommen werden. Beide Arten stellen für sich ein Diffusionsobjekt dar. Alle Produkte haben jedoch eins gemeinsam: Den Produktlebenszyklus (Hofbauer 2004a, S. 13). Der Lebenszyklus eines jeden Produktes beginnt bereits mit der Innovationsfeldbestimmung und endet bei der Elimination des Produktes, im erweiterten

Lebenszyklus mit der Beseitigung des Produktes. Die Adoption eines Produktes erfolgt dabei in der Marktpräsenzphase, die auf Grund der schnelllebigen, änderungsliebenden, modernen Welt bei bestimmten Produkten immer kürzer wird (Hofbauer 2003, S. 22f.). Unternehmen werden in den kurzen Marktpräsenzphasen ihrer Produkte dazu gezwungen, eine maximale Abschöpfung des Marktes in möglichst kurzer Zeit zu realisieren. Dabei haben sie auch zwei Gegner, die ihnen gewisse Hürden in den Weg stellen. Zum einen Wettbewerber, zum anderen die Leapfrogger auf der Adoptorenseite. Ihr Verhalten wird durch ihre jeweilige individuelle Situation, der Marktsituation und dem technologischen Fortschritt gelenkt.

### **3.1 Die Branche als Magnet für Innovationen**

Bereits Kondratieff legte dar, dass es zyklische Wirtschaftsentwicklungen gibt, die mit langen Konjunkturwellen beschrieben werden können, welche etwa alle 50 Jahre ihren Höhepunkt erreichen. Begleitet werden die Konjunkturwellen stets durch Basisinnovationen, bei denen es sich insbesondere um technisch-wirtschaftliche, revolutionäre Innovationen handelt, die Märkte umkrempeln. Orientiert man sich an diesen Zyklen, sowie den Prognosen von Experten, ist im kommenden 6. Zyklus mit verstärkten Innovationen im Bereich von Humanmedizin, dem Wohl und der Gesundheit vom Menschen im Lebenskontext zu seiner Umwelt zu rechnen. Da hier mit einem hohen Konsum zu rechnen ist, konzentrieren sich Wissenschaft und Forschung verstärkt in den Bereichen Biotechnologie, Nanotechnologie, Photonik, Tissue Engineering und der Energieversorgung, mit dem Ziel der medizinischen Anwendung.

Die Ausrichtung auf zukunftsweisende Branchen ist die Basis des Erfolgs, aber auf Grund des enormen volkswirtschaftlichen Wandels ist hier mit starkem Wettbewerb zu rechnen. Das Ausmaß der Ausrichtung der unternehmerischen Innovationstüchtigkeit kann durch einen Zeitvergleich der Innovationsindikatoren Patente und Marken annähernd erfasst werden. Beide sollten in die strategische Ausrichtung der Unternehmensentwicklung mit einbezogen werden, um Chancen und Risiken für den Zukunftsmarkt abschätzen zu können.

### **3.2 Die eigentliche Innovation**

Jedes am Markt neu eingeführte Produkt ist eine Innovation, sofern es sich von anderen unterscheidet und der potenzielle Adopter es als „neu“ empfindet. Da-

bei existieren zwei grundlegende Richtungen zur Innovationsfindung. Man unterscheidet zwischen der Pull-Innovation, bei welcher der Marktbedarf in ein konkretes Produkt gegossen wird und der Push-Innovation, wenn Unternehmen eigene Ideen und Konzepte aus neuen Technologien in marktfähige Produkte umwandeln. Um das volle Potenzial aus der Leistungsfähigkeit des Unternehmens und dem Absatzmarkt zu schöpfen, sollte eine Abstimmung zwischen beiden Innovationsrichtungen erfolgen. Dies bedeutet, dass das Know-how eines Unternehmens mit den Marktkennnissen und Marktanforderungen in ein Produkt verschmelzen muss. Im weiteren Zeitablauf ist der fortwährende strukturelle Wandel im sozialen System sowie der technologische Fortschritt Schrittmacher der Produktpolitik und des weiteren Innovationsmanagements (Hofbauer 2004a, S. 2).

Ist die Innovation in den Markt eingeführt und stößt sie bei den Adoptoren auf Begeisterung, dann treten Wettbewerber am Markt auf. Verbesserungen an der bisherigen Innovation, Änderungen am Design, aber auch einfache Imitate können auf Grund gesparter Forschungsinvestitionen kostengünstig am Markt angeboten werden und rauben dem eigentlichen Innovator wertvolle Marktanteile. So sind vor allem der Trittbrettfahrer-Effekt bei der Informationsdiffusion sowie die geringeren Marktentwicklungskosten die zwei wesentlichsten Gründe für die Vielzahl von Imitationen in lukrativen Märkten.

### **3.3 Der Preis und seine Auswirkung auf die Diffusion**

Neben den produktpolitischen Gestaltungsfaktoren bestimmt in ganz großem Maße der Preis den Diffusionsverlauf einer Innovation. Die Kaufentscheidung von Adoptoren fällt nur positiv aus, wenn ausreichend Value (=Ergebnis aus dem subjektiven Vergleich zwischen Nutzen und Preis) generiert wurde. Betrachtet man die subjektiven Kaufentscheidungen, dann haben - mit Ausnahme von Snob-Produkten - höhere Preise eine Hemmung der Diffusion zur Folge, wohingegen niedrige Preise die Diffusion beschleunigen. Die Preis-Absatz-Funktion lässt produktspezifisch detaillierte Prognosen zu. In der Preisgestaltung sind zu berücksichtigen: Anschaffungspreis, laufende Ausgaben, Preisverlauf sowie Kostenvorteile des Adopters durch seine Übernahme (Hofbauer 2004b).

### **3.4 Die Wirkung von Netzeffektgütern**

Der Netzeffekt beschreibt den Anstieg der Nachfrage nach einem Objekt durch die Zunahme der installierten Basis bei den Adoptoren. Zentraler Ausgangspunkt ist auch hier die Adoption durch die Individuen im sozialen System, die mit steigender Anzahl den Nutzen für andere (potenzielle) Adoptoren ansteigen lässt und eine regelrechte Massenadoption auslöst. Maßgeblicher Erfolgsfaktor ist das bei den potenziellen Adoptoren generierte Vertrauen, durch welches sich das Diffusionsobjekt zu einem Standard entwickelt (vgl. Kleinaltenkamp, 1995, S. 2364). Der Diffusion von Netzeffektgütern fällt eine besondere Rolle in der Betrachtung von Diffusionsprozessen zu, da sie in bestimmten Fällen nur einem Produkt das langfristige Überleben erlaubt. Erreicht der Diffusionsverlauf die kritische Masse bei systemgebundenen Netzeffektgütern, kann dies zu einer Monopolstellung im Markt führen, wenn Adoptoren zu dem Gewinnerprodukt überwandern, in dem sie einen größeren Nutzen sehen, der infolge der hohen Anzahl an Adoptoren entsteht. Gleichzeitig kehren bisherige Adoptoren des Wettbewerberproduktes diesem den Rücken zu und wandern zum Gewinnerprodukt über. Je mehr Anwender sich beispielsweise für einen Webdienst wie Ebay registrieren und diesen in Anspruch nehmen, desto höher ist der Nutzen für die bereits bestehenden User, aber auch für die potenziellen Neu-User, sowie für die User anderer Webdienste wie bspw. die von Ricardo, einer rivalisierenden Online-Auktionsplattform.

### **3.5 Die Macht existenter Produkte**

Die Diffusion einer Innovation lässt sich weiterhin von bereits am Markt verfügbaren Produkten stark beeinflussen. Je nachdem, in welchem Bezug die Produkte zueinander stehen, variiert das Ausmaß der Interdependenz. Die zwei zu unterscheidenden Richtungen sind:

- 1) Welchen Einfluss hat ein am Markt existentes Produkt auf die Diffusion eines neuen Produktes?
- 2) Welchen Einfluss hat ein diffundierendes, neues Produkt auf ein am Markt existentes Produkt?

Dieser Zusammenhang kann in nachstehender Matrix, die beide Produkte in ihrer Beziehung zueinander festlegt, verdeutlicht werden.

Effekt des existenten Produkts auf das neue Produkt				
	+	←		-
Effekt des neuen Produkts auf das existente Produkt	↑	Komplementäre Produkte	Produktvermittler	Räuber-Beute Beziehung
		Behelfsprodukte	Unabhängige Produkte	Flops
	-	Beute-Räuber Beziehung	Technische Substitute	Verwendungssubstitute

Abbildung 6: Wechselbeziehungen zwischen Produkten, (vgl. Mahajan et al. 2000, S.155)

Produkte können darüber hinaus mehrere Beziehungen zu anderen Produkten enthalten. Eine *Digital Versatile Disc (DVD)* besitzt eine Beute-Räuber-Beziehung zum *VHS-System* und andererseits aber auch eine komplementäre Beziehung zu *DVD-Playern*. Innovationen sollten daher auf alle Felder der Interaktionsmatrix überprüft werden, um die zwischen zwei Produkten herrschende Abhängigkeit zu identifizieren.

#### 4. Das soziale System

Das soziale System ist Träger der Innovationsdiffusion und besteht aus potenziellen Adoptoren der Innovation. Als soziales System versteht man im Allgemeinen nach Parson und Shils (1951): „... a system of interaction of a plurality of actors in which the action is oriented by rules which are complexes of complementary expectations concerning roles and sanctions.“

Über die Kommunikation wird die Information im System verteilt. Die mitbestimmende Kraft in der Diffusion im sozialen System kann mit einem Virus verglichen werden, der sich von selbst in einem System verbreitet, wobei die Verbreitungsgeschwindigkeit von der Dichte und Konnektion der Mitglieder in diesem System abhängt. Die Diffusion ist daher ohne die Verbindung von Menschen nicht möglich. Wesentliche Zielsetzung ist es daher, die Modelle, welche die Strukturen sozialer Systeme offenbaren, aufzuzeigen und sie hinsichtlich der Diffusion von Informationen näher zu betrachten, sowie Schlüsselpersonen zu identifizieren, die maßgeblich dem Diffusionsprozess eine beschleunigende Wirkung verleihen.

Unter einem sozialen System versteht man eine abgrenzbare Gesellschaft, deren Mitglieder - mitunter wegen ihrer tragenden Rollen – durch Handlungen und

Kommunikation zueinander in Interaktion stehen. Dabei wollen die Mitglieder bestimmte Ziele erreichen, die sie unter Zuhilfenahme ihrer anderen Gesellschaftsmitglieder zu verwirklichen versuchen. Im Sinne der Diffusion von Innovationen kann dies beispielsweise der Zugang zu wichtigen, kaufentscheidenden Informationen sein.

#### **4.1 Zusammenhalt über Kultur, Sprache, Werte und Normen**

Individuen sind eingebettet in Kulturen, die zumeist als separate Subsysteme - beispielsweise Länder - abgegrenzt voneinander leben. Wesentlichstes Element der Verbindung einer Kultur ist die Sprache. Sie dient zwar dem uneingeschränkten Austausch von Informationen, wirkt aber andererseits als Blockade an kulturellen Grenzen. Nur wenn die Information in der Sprache des neuen Terrains vorliegt, kann die Diffusion weiter voranschreiten. Dies bedeutet, dass die Kommunikation in der Sprache der Rezipienten verfasst sein muss, sowie kulturellen Unterschieden angepasst und bedeutungs- und inhaltskonform gestaltet sein muss.

Das kulturelle Miteinander in sozialen Systemen erfordert ferner die Ausrichtung der Individuen an Werten und Normen. Werte werden durch den soziokulturellen Entwicklungsprozess auf individueller Ebene gebildet und stellen einen Orientierungsrahmen dar. Letztendlich sind sie für die Einstellung gegenüber dem Diffusionsobjekt verantwortlich. Dabei müssen die Produkte stets in das Wertesystem der Individuen passen, um einen diffusionsunterstützenden, positiven Informationsfluss zu ermöglichen. Zu beachten ist, dass sich Werte ändern können und mit ihnen auch die Strukturen der Marktsegmente. Anpassungsfähige Produkte sind daher stets die Gewinner im Diffusionsverlauf. Normen sind hingegen definiert als Regeln über Meinungen, Einstellungen, Werte und Verhalten, die von Mitgliedern einer Kultur oder Gruppe akzeptiert, erwartet, kontrolliert und sanktioniert werden (vgl. Trommsdorf, 2003, S. 192). Sie bilden zwingende Entscheidungsspielräume, die vor allem sozialen Druck auf die Individuen ausüben. Grundsätzlich stehen nur zwei Möglichkeiten zur Verfügung. Entweder wird dem sozialen Druck ausgewichen und in gewisser Weise auch Normen übergangen, die gruppenintern sanktioniert werden, oder aber das Individuum fügt sich der Norm und passt sein Verhalten den Erwartungen der Gruppenmitglieder an. Die Abwägung erfolgt zwischen Kosten der Sanktionierung

und Kosten der Verhaltensnivellierung im Vorfeld der Adoption. Werte und Normen bestimmen dabei die grundlegenden Aspekte des Zusammenlebens in sozialen Systemen, was von Innovationen verlangt, dass sie damit gänzlich vereinbar sein sollten.

#### **4.2 Das Miteinander in sozialen Netzwerken und sozialen Gruppen**

Da die Individuen in sozialen Systemen nicht alle Personen des gesamten Systems kennen, sondern nur einen Teil, also ihre individuellen sozialen Kontakte, sollte der Untersuchungsbereich speziell auf diesen Teil fokussiert werden, denn die Weitergabe der Information von einer Person zur nächsten erfolgt nur an Personen des nächsten persönlichen Umfelds. Zentraler Ausgangspunkt sind daher die einzelnen sozialen Netzwerke bestimmter Individuen. Unter einem sozialen Netzwerk versteht man eine Menge von Akteuren, die durch eine Menge von sozialen Beziehungen verbunden ist (vgl. Garton et al., 1997). Von speziellem Interesse beim eigentlichen Prozess der Diffusion ist die Beziehung der Subjekte zueinander. Wir alle leben in einer vernetzten Welt, niemand ist isoliert. Jedes soziale Netzwerk kann dabei aus verschiedenen Perspektiven betrachtet werden. Stellen wir einen zentralen Akteur in den Mittelpunkt der Untersuchung, beispielsweise einen Adoptor, der zugleich auch Meinungsführer ist, ist der weitere Verlauf der Diffusion in seinem sozialen Netzwerk wahrscheinlicher. Zur Untersuchung müssen Netzwerke stets abgegrenzt werden und können maximal die Akteure einbeziehen, die auf eine spezifische Art mit dem zentralen Akteur in Verbindung stehen, wie zum Beispiel durch Verwandtschaft, Freundschaft oder Mitgliedschaft.

#### **4.3 Die soziale Bindung als treibende Kraft**

Ist die Größe des sozialen Netzwerkes festgelegt, folgt im Weiteren die Ausprägung der sozialen Bindungen zu den anderen Akteuren in seinem Netzwerk. Diese wird über die Kommunikation aufrechterhalten und bildet zugleich die Infrastruktur für die Diffusion einer Innovation. Jedes Mal, wenn ein Akteur mit einem anderen Akteur seines Netzwerkes kommuniziert, werden Informationen ausgetauscht, die unterschiedliche Dinge zum Inhalt haben können. Im Diffusionsprozess sind dabei zwei treibende Kräfte von Bedeutung, die über die sozialen Bindungen der Akteure determiniert werden: Einerseits besteht die Möglich-

keit, dass ein Netzwerkakteur von einem anderen Netzwerkakteur über die Innovation Kenntnis erlangt, was gerade in den frühen Phasen des Diffusionsprozesses von besonderer Bedeutung ist, andererseits können die Netzwerkakteure zusätzliche Informationen von anderen Netzwerkakteuren einholen, die sie in der Bewertungsphase ihres Kaufentscheidungsprozesses unterstützen. Die Antwort auf die Frage, auf welche Weise die Unterstützung des Diffusionsprozesses in einzelnen Netzwerken stattfindet, liegt dabei in der Ausprägung der sozialen Beziehung der Akteure zueinander. Man unterscheidet zwischen starken und schwachen Bindungen der Akteure. Starke Bindungen zeichnen sich dadurch aus, dass sie intensiv, wiederkehrend, wechselseitig und auch sehr persönlich sind. Die häufige Kommunikation mit Mitgliedern des eigenen Netzwerkes ruft eine Homogenisierung unter ihnen hervor, die eine Art der Gleichgesinnung und Anpassung entstehen lässt. Schwache Bindungen weisen daher auf Heterogenität der Personen im sozialen Netzwerk hin, da die Interaktion nur auf gelegentlicher Basis beruht.

Die Wahrscheinlichkeit aber, dass man etwas Neues von einem nahen Bekannten mit hohem kommunikativen Austausch erfährt, ist geringer als die Wahrscheinlichkeit, etwas Neues von einer Person zu erfahren, mit der man nur selten kommuniziert (vgl. Granovetter, 1973, S. 1365 ff.). Grund hierfür ist, dass Menschen, die wenig voneinander wissen, in ihrer Welt mit anderen Objekten umgehen und andere Gesprächsthemen verfolgen. Neue Ressourcen und neue Informationen liegen daher vor allem bei den wenig bekannten Mitgliedern des eigenen sozialen Netzwerkes.

#### **4.4 Die soziale Gruppe**

Unter einer sozialen Gruppe versteht man eine Menge von Akteuren, unter denen sehr intensive, direkte, stark frequentierte oder stark positive Verbindungen bestehen (vgl. Wassermann/Faust, 1994, S. 249). Die Abgrenzung zum sozialen Netzwerk erschließt sich aus dem Ausmaß ihrer Bindung zueinander. Je stärker Akteure miteinander verbunden sind, desto stärker sind die Merkmale einer sozialen Gruppe gegeben, die wie folgt definiert sind (in Anlehnung an Wassermann/Faust, 1994, S. 251):

- Die Paare dieses "engen Netzwerkes" müssen sich gegenseitig auswählen
- Die sozialen Verbindungen müssen auf Gemeinsamkeit beruhen
- Ein bestimmtes Maß an Nähe und Erreichbarkeit der Gruppenmitglieder muss gegeben sein
- Alle Mitglieder müssen sich erreichen können, um einen Austausch zu ermöglichen
- Häufige und direkte Interaktion (=Kommunikation) der Mitglieder
- Überwiegende relative Häufigkeit der Interaktionen der Mitglieder sozialer Gruppen im Vergleich zu Netzwerkmitgliedern

Menschen sind sowohl in sozialen Netzwerken als auch in sozialen Gruppen integriert. Die Zeit, die ein Akteur dafür aufwendet, die Beziehungen zu seiner Gruppe zu pflegen, verliert er für die Pflege seines Netzwerkes. Ferner sind im Vergleich zu den losen Bindungen die starken Bindungen ohnehin aufwändiger zu pflegen, da sie darauf abzielen, ein bestimmtes Maß an Vertrauen zu gewinnen, das bestimmt wird durch (vgl. Sydow, 1995, S. 192 f.):

- Qualität und Quantität der Kommunikation
- Zahl und Homogenität der Akteure
- Zeitliche Länge und Multiplexität der Beziehungen
- Stellung von Autonomie und Abhängigkeit

Ist ein bestimmtes Maß an Vertrauen gegeben, können die Akteure in einer sozialen Gruppe entscheidend den Kaufentscheidungsprozess des potenziellen Adoptors beeinflussen. Ein weiterer Verstärkungsfaktor ist das niedrigere soziale Risiko, da die Kaufentscheidung von der sozialen Gruppe bestätigt bzw. zumindest verstärkt wird. Man möchte Zugehörigkeit zeigen und ist auf Gleichgesinnung abgestimmt, was dazu führt, verstärkende Aspekte der Gruppenmitglieder in die Kaufentscheidung mit einzubeziehen. Somit zählt auch die Konsumneigung - welche Produkte ein Gruppenmitglied kauft - zum sozialen Status, der Ansehen und Zugehörigkeitsgefühl liefert.

#### **4.5 Die Brücken sozialer Netzwerke – Gatekeeper und Informationsbroker**

Bisher wurde stets der Verlauf der Diffusion in einem geschlossenen sozialen Netzwerk von bestimmten Individuen angesprochen. Um die Information der Neuerung allerdings im System zu verteilen, sind Brücken notwendig, welche die einzelnen sozialen Netzwerke miteinander verbinden. Diese Brücken werden von Individuen an den Netzwerkgrenzen aufrechterhalten, die beide Netz-

werke miteinander verbinden. Die immense Bedeutung dieser Position liegt darin begründet, dass sie das Tor der neuen Informationen in das soziale Netzwerk ist. Das Individuum an dieser strukturellen Position hat eine Gatekeeper-Funktion, die ähnlich einem Filter nur bestimmte Informationen in das eigene soziale Netzwerk durchsickern lässt. Wurde die Information des Neuen im Netzwerk integriert, sollten die Informationsbroker diese an die weiteren Individuen im sozialen Netzwerk verteilen.

In Bezug auf die Adopterkategorien kann angenommen werden, dass die Gatekeeper-Funktion vorwiegend durch die Innovatoren erfolgt. Diese sind es, die von den Grenzen des Systems das Neue adoptieren und dadurch in ihr lokales Netzwerk integrieren (vgl. Rogers, 2003, S. 283). Weiterhin kann angenommen werden, dass die Informationsbroker-Position verstärkt durch die frühen Adoptoren erfolgt, da sie stärker in das lokale Netzwerk eingebunden sind als Innovatoren und unter Ihnen viele Meinungsführer identifiziert werden können, die im lokalen Netzwerk von Personen um soziale Unterstützung gebeten werden (vgl. Rogers, 2003, S. 283). Es kann daher vermutet werden, dass der dynamische Prozess einer selbsttragenden Diffusion zum Zeitpunkt der verstärkten lokalen Diffusion in möglichst vielen unterschiedlichen Netzwerken eintritt.

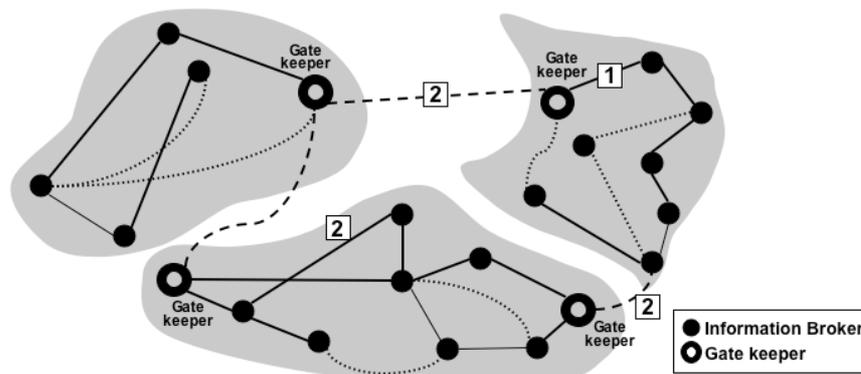


Abbildung 7: Netzwerkübergreifende Gatekeeper und netzwerkinterne Informationsbroker

#### 4.6 Störfaktoren: Kognitive Dissonanz und Leapfrogging Behaviour

Kognitive Dissonanz beschreibt das Phänomen, dass Individuen nach einem Abbau von Mangelzuständen und nach einem Gleichgewichtszustand sowohl im psychischen, physiologischen als auch im physischen Bereich streben. Sind Adoptoren mit bestimmten Aspekten ihrer bereits getroffenen Kaufentscheidung nicht zufrieden, treten kognitive Dissonanzen auf. Dabei wird kognitive Disso-

nanz durch das Vorhandensein von unstimmgigen Meinungen in der sozialen Gruppe gerade auch durch diese ausgelöst. Andererseits trägt die soziale Gruppe ebenso zur Reduktion der kognitive Dissonanz eines Individuums bei. Je mehr positiv übereinstimmende Meinungen, desto geringer das Ausmaß der Dissonanz, die von einer anderen Person hervorgerufen werden könnte. Das Phänomen der kognitiven Dissonanz ist nicht vermeidbar. Die Gefahr liegt darin, dass der sich im Zustand der kognitiven Dissonanz befindliche Adopter einen negativen Informationsfluss in seinem sozialen Netzwerk auslösen kann, der die individuellen Kaufentscheidungsprozesse der Netzwerkmitglieder zum Stillstand bringt. Dies erfolgt jedoch nur, sofern das Individuum von seinen Netzwerkmitgliedern keine ausreichende Unterstützung zur Dissonanzreduktion bekommt.

Ferner kann die Diffusion einer Innovation durch Leapfrogging Behaviour – dem bewussten und freiwilligen Überspringen der gegenwärtig am Markt verfügbaren Technologie und die Verschiebung der Kaufentscheidung auf eine in der Zukunft erwartete Produktgeneration (vgl. Weiber/Pohl 1994, S. 2) – beeinträchtigt werden. Der strukturelle Wandel schnelllebiger Produkte in Verbindung mit kommunikativen Maßnahmen sehr frühzeitiger Produktvorankündigungen versetzt potenzielle Adoptoren in einen Wartezustand. Gerade bei technischen und kapitalintensiven Produkten warten Individuen oft, um einen höheren Produktnutzen mit ihrer Kaufentscheidung zu erhalten. Leapfrogger bremsen den Diffusionsverlauf lediglich, da sie Ihre Adoption nur auf einen späteren Zeitpunkt verschieben. Die beeinflussenden Determinanten für dieses Verhalten werden von der Marktsituation (Anzahl vorhandener Anbieter), den Erwartungen an die Zukunftstechnologie (zusätzliche Produktnutzen, geringere Kosten) und der Situation des Nachfragers (installierte Basis) bestimmt.

## **5. Beschleunigungswirkung durch die Kommunikation über das Neue**

Jede Art menschlichen Miteinanders mündet in einer bewussten oder auch unbewussten Kommunikation, welche in der Fachsprache auch als verbale oder nonverbale Kommunikation bezeichnet wird. Selbst ein Augenzwinkern oder eine Veränderung der Gesichtsfarbe stellt im weitesten Sinne eine nonverbale Informationsübermittlung dar. Diese ausgesendeten Signale werden im sozialen Umfeld eines Individuums wahrgenommen und provozieren erfahrungsgemäß

eine Reaktion. So wie die Kommunikation ein Grundbestandteil des menschlichen Lebens ist, wird sie auch in der Diffusionsforschung als fundamentaler Bestandteil betrachtet (Hofbauer 1992, S. 21f). Sie gilt als der Stein, der den Diffusionsprozess ins Rollen bringt. Die Kommunikation verbindet die Innovation (Objekt) mit dem sozialen System und somit mit den Bedürfnissen der Individuen. Erst durch die Kommunikation ist es möglich, dass sich eine Innovation in einem sozialen System ausbreitet. Um einen genaueren Einblick in das Phänomen „Kommunikation“ zu erlangen, sollen hier der Kommunikationsprozess und die Arten der Kommunikation aufgezeigt werden, die im Zusammenhang mit der Diffusion von Innovationen bedeutungsvoll sind.

### 5.1 Grundlagen der Kommunikation

Die Informationsübermittlung erfolgt nach einem Grundschemata, welches als Kommunikationsmodell bekannt ist. Im Laufe der Jahre wurden, basierend auf der Kommunikationsformel von Lasswell („Who says what in which channel to whom with what effect?“), eine Vielzahl von Modellen entwickelt, welche den Kommunikationsprozess erklären sollen. Das interaktive Modell (vgl. Hofbauer/Hohenleitner 2005, S. 14) geht davon aus, dass der Kommunikationsprozess durch einen Kommunikator (Sender, Quelle) initiiert wird, indem er eine Botschaft generiert und zur Übertragung verschlüsselt (kodiert). Mit Hilfe eines Übertragungsmediums (z.B. Sprache, Zeitung, Fernsehen oder E-Mail) wird die Botschaft an einen Rezipienten (Empfänger) übermittelt, welcher die empfangenen Daten perzipiert, dekodiert und darauf reagiert (vgl. Abb. 8)

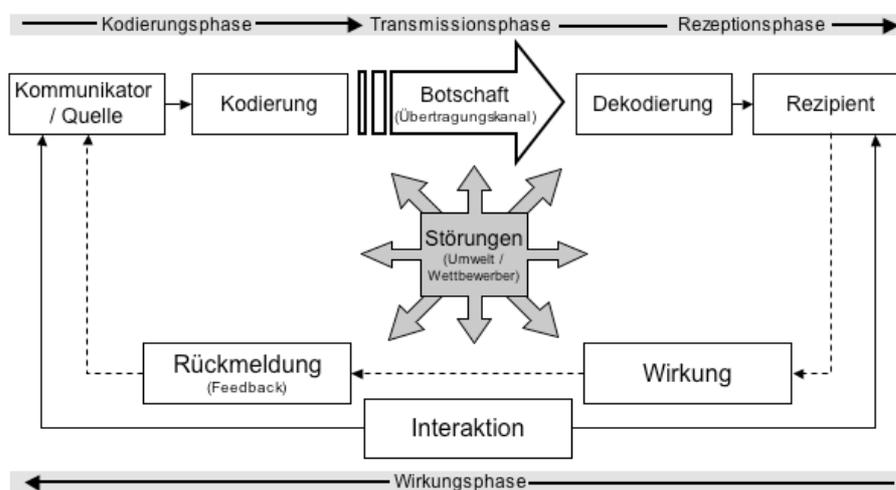


Abbildung 8: Das interaktive Kommunikationsmodell

Grundsätzlich kann der Kommunikationsprozess in die Phasen Kodierung, Transmission, Rezeption und Wirkung untergliedert werden. In der Kodierungsphase werden die Kommunikationsziele des Kommunikators formuliert und die Absicht der Botschaft in sinngewandte und unmissverständliche Worte, Bilder und Tonzeichen umgewandelt (Kodierung der Botschaft), so dass sie vom Empfänger mühelos dekodiert werden können. In der Transmissionsphase erfolgt die Auswahl und Gestaltung des Übertragungsmediums, sowie die Kontaktaufnahme mit dem Empfänger. Es ist darauf zu achten, dass das Trägermedium bestmöglich auf den Rezipienten ausgerichtet ist, da die Botschaft ansonsten missverstanden oder im schlechtesten Fall gar nicht zur Kenntnis genommen wird. Mit der Aussendung der Botschaft endet die Einflussnahme des Kommunikators und es folgt die Rezeptionsphase. Hier wird die Botschaft vom Empfänger wahrgenommen und dekodiert. Voraussetzung für den angestrebten Effekt der Botschaft ist vor allem, dass der Prozess der Botschaftsverschlüsselung und -entschlüsselung kompatibel ist. Beeinflusst durch den Erfolg der vorangegangenen Phasen, bildet sich die Reaktion der Empfänger in der Wirkungsphase. Nun entscheidet sich, welche Auswirkungen die empfangene Botschaft auf den Rezipienten hat. Mögliche Reaktionen sind Veränderungen im Wissen, im emotionalen Bereich, in der Einstellung oder im Verhalten. Die intendierte Wirkung einer Botschaft kann durch störende oder verzerrende Einflüsse wie z.B. technische Störungen oder Missverständnisse verfälscht werden. Um diese Probleme im Kommunikationsprozess zu erkennen, ist es wichtig, Rückmeldekanäle aufzubauen, durch die der Rezipient ein Feedback an den Kommunikator abgeben kann (Hofbauer/Hohenleitner 2005, S. 14).

## **5.2 Die Stufen der Kommunikation**

Grundsätzlich lassen sich zwei Kommunikationswege unterscheiden, nämlich die einstufige und die mehrstufige Kommunikation. Die beim Diffusionsprozess wirksamen Kommunikationsbeziehungen zwischen den Anbietern (A) eines neuen Produktes, den Diffusionsagenten (D), den Innovatoren (I), den Meinungsführern (M) und den übrigen Kunden (K) fasst Abbildung 9 zusammen (vgl. Kaas 1973; Hofbauer 2003, S. 38):

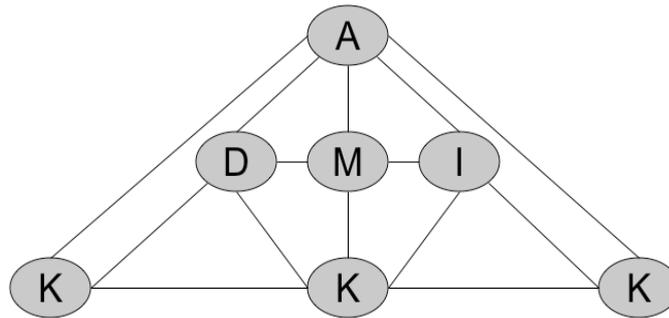


Abbildung 9: Kommunikationsbeziehungen

Erläuterung der Kommunikationsbeziehungen:

A - K und A - I: einstufige Massenkommunikation (Werbung)

A - D - K , A - M - K und A - I - K: zweistufige Kommunikation

A - D, A - M: persönliche Kommunikation und Massenkommunikation

D - I, M - I, D - K, I - K, M - K und K - K: persönliche Kommunikation

Unter der einstufigen Kommunikation werden sämtliche kommunikativen Aktivitäten verstanden, die vom Unternehmen angestoßen und im Rahmen der Kommunikationspolitik kontrolliert bzw. gesteuert werden. Der Kommunikator (Unternehmen) nimmt hierbei direkt Kontakt mit den Rezipienten auf und versucht deren Verhalten bzw. Einstellungen zu beeinflussen. Das Einstufenmodell der Kommunikation ist in Abbildung 10 schematisch dargestellt.



Abbildung 10: Das einstufige Kommunikationsmodell

Die mehrstufige Kommunikation hingegen umfasst alle sonstigen Kommunikationsaktivitäten, die in sozialen Systemen, angeregt durch die einstufige Kommunikation, stattfinden, also die interpersonale Kommunikation. Jede zwischenmenschliche Kontaktaufnahme, egal ob von Angesicht zu Angesicht, über ein Telefon oder einfach nur per E-Mail wird der interpersonalen Kommunikation zugerechnet. Im Marketing wird auch häufig der Begriff „Word of Mouth“ oder Mund-zu-Mund-Kommunikation verwendet. Das Schema der mehrstufigen Kommunikation wird in Abbildung 11 dargestellt.

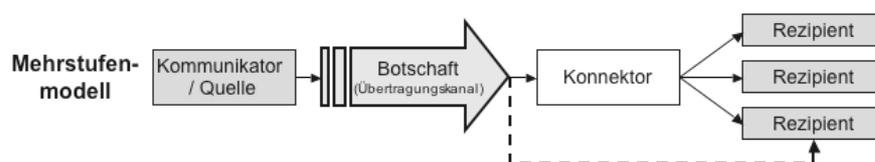


Abbildung 11: Das mehrstufige Kommunikationsmodell

## 5.2.1 Die einstufige Kommunikation

Die verschiedenen Instrumente der einstufigen Kommunikation lassen sich in drei Kategorien (siehe Abb. 12) zusammenfassen (Winkelmann 2004, S. 398). Nach dieser Klassifikation gibt es die Instrumente der Unternehmenskommunikation, die primär das Ansehen (Image) eines Unternehmens nach außen prägen und nicht ein spezielles Produkt in den Mittelpunkt der Kommunikation stellen. Hierzu zählen Public Relations (PR), Corporate Publishing (CP), Sponsoring, Event-Marketing und Lobbying.

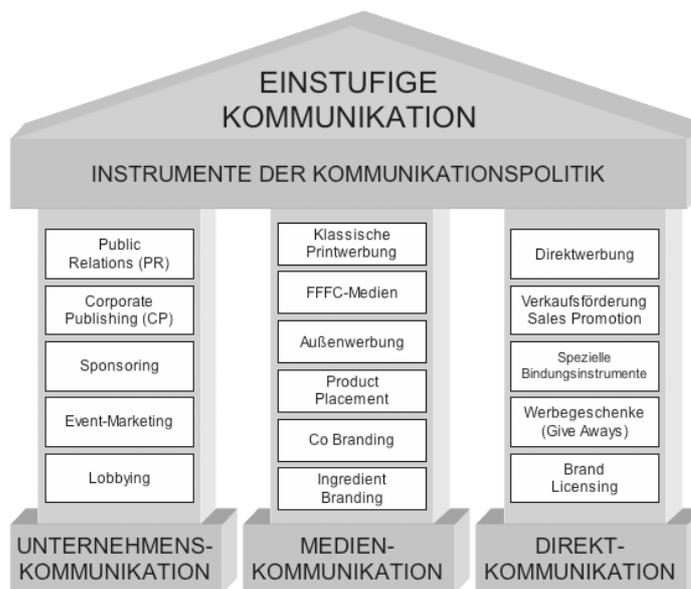


Abbildung 12: Instrumente der einstufigen Kommunikation

Weiter gibt es die Instrumente der Medienkommunikation, welche produktspezifische Kommunikationsmaßnahmen zum Inhalt haben. Während die Unternehmenskommunikation auf übergeordneter Ebene angesiedelt ist und das gesamte Unternehmen repräsentiert, befasst sich die Medienkommunikation speziell mit dem Ergebnis des betrieblichen Leistungserstellungsprozesses (Produktgruppe, Einzelprodukt, Dienstleistung). Sie soll für bestimmte Angebotsleistungen (Objekte) Erinnerungs- und Präferenzwerte schaffen und in ihrer höchsten Vollendung Markenwerte (Käuferpräferenzen) für Markenprodukte generieren (in Anlehnung an Winkelmann, 2004, S. 399). Ein bezeichnendes Merkmal der Medienkommunikation ist, dass im Grunde keinerlei direkte Feedbackmöglichkeit besteht, durch die mögliche Fehler im Kommunikationsprozess aufgedeckt werden könnten. Vor diesem Hintergrund müssen die Botschaften der Unternehmenskommunikation besonders sorgfältig konzipiert werden, so dass kein

Spielraum für Fehlinterpretationen besteht. Zu den Instrumenten der Unternehmenskommunikation zählen die klassische Printwerbung, Fernseh-, Funk-, Film- und Computer- bzw. Onlinewerbung, Außenwerbung (z.B. Plakatwände, Litfaßsäulen), das Product Placement, das Co Branding und das Ingredient Branding.

Eine weitere Kategorie der kommunikationspolitischen Instrumente eines Unternehmens ist die Direktkommunikation. Hierunter fallen alle Kommunikationsinstrumente, deren maßgebliches Ziel eine direkte Kundenansprache ist. Da sich diese Kommunikationsmaßnahmen auch an Produkten und Dienstleistungen orientieren, besteht der Unterschied zur Medienkommunikation darin, dass es sich bei der Direktkommunikation um eine mediale Unterstützung des persönlichen Verkaufs handelt und nicht um die massenmediale Ansprache einer homogenen Zielgruppe. Somit bietet die Direktkommunikation, im Gegensatz zu den ersten beiden Säulen der einstufigen Kommunikation, die Möglichkeit, direkt in einen Dialog mit den zukünftigen Kunden zu treten. Die Botschaften, welche hierbei verbreitet werden, sind speziell auf den einzelnen Rezipienten zugeschnitten und sprechen ihn persönlich an. In der Direktkommunikation unterscheidet man die Direktwerbung (Werbebrief, Telefonakquise, E-Mails etc.), die Verkaufsförderung (Sales Promotion), das Brand Licensing und den Einsatz von speziellen Bindungsinstrumenten (z.B. Coupons, Kundenkarten, Kundenclubs) und Werbegeschenken.

Im Zusammenhang mit der einstufigen Kommunikation sollte noch kurz darauf verwiesen werden, dass unterschiedliche Kommunikationsmaßnahmen eine unterschiedliche Wirkung auf die Rezipienten ausüben und deshalb in den verschiedenen Phasen eines Adoptionsprozesses gezielt zum Einsatz kommen sollten (Hofbauer/Hohenleitner 2005, S. 38). Betrachtet man die Einteilung der unternehmerischen Kommunikationsinstrumente in Unternehmens-, Medien- und Direktkommunikation, lässt sich anhand der Kommunikationsbotschaft und der Zielgruppenauswahl eine zunehmende Komplexität erkennen. Während die Unternehmenskommunikation noch an ein sehr breit gestreutes Publikum mit eher übergreifenden Themen gerichtet ist, werden bei der Direktkommunikation konkrete Kunden mit einer individuell zugeschnittenen Botschaft unmittelbar angesprochen. Die vorgenommene Kategorisierung könnte genauso gut eine sequenzielle Abfolge beschreiben. Gleichermäßen verhält es sich nämlich bei

der Zuordnung der Kommunikationsinstrumente auf den Adoptionsprozess. Während am Anfang eines Adoptionsprozesses eher massenmediale Botschaften (Unternehmenskommunikation und Medienkommunikation) diffusionsstützend wirken, wird mit zunehmender Konkretisierung der Kaufentscheidung eine Tendenz zur individuellen Informationsvermittlung (Direktkommunikation) hilfreich. Deshalb können diese Kommunikationsinstrumente auch klassisch in Massen- und Individualkommunikation unterteilt werden. Abbildung 13 zeigt auf, wie der Adoptionsprozess kommunikativ unterstützt werden sollte.

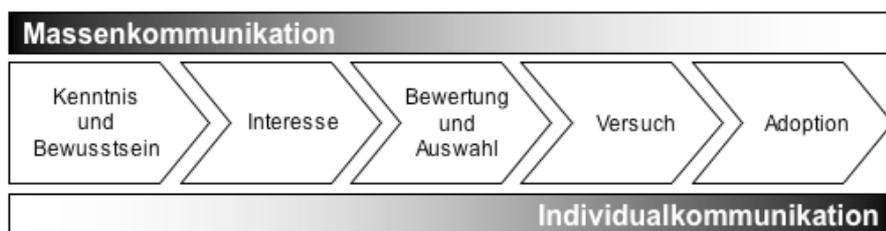


Abbildung 13: Kommunikationsarten im Adoptionsprozess

### 5.2.2 Die mehrstufige Kommunikation

Das Modell der einstufigen Kommunikation, welches oben erläutert wurde, veranschaulicht die vom Unternehmen intendierte Kommunikation, die direkt auf die Rezipienten trifft und einen unmittelbaren Einfluss auf diese ausübt. An dem Punkt, an dem die einstufige Kommunikation endet, fängt die mehrstufige Kommunikation an. Abbildung 14 stellt den mehrstufigen Kommunikationsprozess grafisch dar.

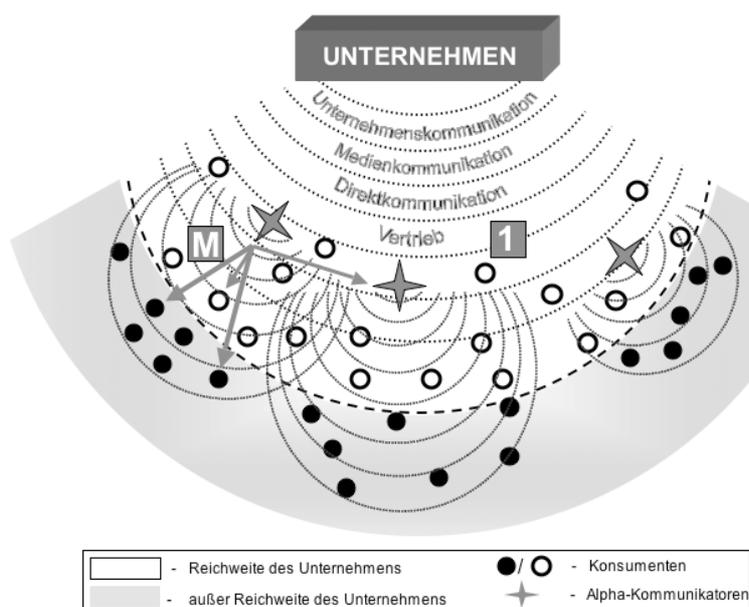


Abbildung 14: Der mehrstufige Kommunikationsprozess

Sowohl bei der einstufigen als auch bei der mehrstufigen Kommunikation wird der Kommunikationsprozess durch ein Unternehmen in Gang gesetzt, das zum Zweck der Innovationsverbreitung eine Botschaft an eine bestimmte Zielgruppe kommuniziert. Zur Botschaftsübermittlung stehen dem Unternehmen die Instrumente der Unternehmens-, Medien- und Direktkommunikation zur Verfügung. Der einstufige Kommunikationsprozess wird in der obigen Abbildung am Beispiel der **1** verdeutlicht. Alle Personen, die mit einem **●** dargestellt sind, wurden primär durch die einstufige Kommunikation des Unternehmens erreicht. Aufgrund der limitierten Reichweite der Kommunikationsmaßnahmen oder anderer Faktoren, wie z.B. Konsument kommt mit Medium nicht in Kontakt, können in der anvisierten Zielgruppe nicht alle Personen erreicht werden (Grenze gestrichelte Linie). Konsumenten, die durch die einstufige Kommunikation nicht erreicht werden, befinden sich in der grauen Fläche. Die mehrstufige Kommunikation trägt deshalb ihren Namen, weil die Werbebotschaften nicht nur direkt durch das Unternehmen verbreitet werden, sondern auch indirekt durch die interpersonale Kommunikation im sozialen System, dem sozialen Netzwerk und besonders in der sozialen Gruppe. Zum Einen können dadurch Personen angesprochen werden, die von der einstufigen Kommunikation nicht erreicht worden sind (schwarze Punkte) und zum Anderen werden Botschaften durch die Diskussion im sozialen Umfeld stärker zur Kenntnis genommen. Da die Meinungen und Ansichten eines Individuums einen enormen Einfluss auf die interpersonale Kommunikation haben, kann jedoch der Inhalt einer solchen Kommunikation nie mit der unternehmerischen Kommunikationsbotschaft gleichgesetzt werden. Stattdessen werden modifizierte Nachrichten übermittelt, die den Werten und Ansichten des Kommunikators entsprechen und damit entsprechend pointiert und subjektiv gefärbt sind.

Die interpersonale Kommunikation gilt als die am stärksten wirkende Form der Botschaftsübermittlung, da sie flexibler und individueller ist und eine hohe Aufmerksamkeitswirkung besitzt. Auf die Diffusion übertragen ist die interpersonale Kommunikation oftmals ausschlaggebend für den Erfolg einer Innovation. Daraus kann postuliert werden, dass spezielle Relaisstationen und Multiplikatoren identifiziert und für die Kommunikation genutzt werden müssen.

Da Unternehmen durch die zur Verfügung stehenden Kommunikationsinstrumente der Unternehmens-, Medien- und Direktkommunikation nur die Möglichkeit haben, eine interpersonale Kommunikation anzustoßen, was nicht einschließt, dass die Botschaft wirklich zum Gesprächsthema im sozialen System wird, müssen andere Ansätze gefunden werden, um die unternehmerische Botschaft mit Hilfe der interpersonalen Kommunikation zu verbreiten. Ein möglicher Ansatzpunkt ist die Meinungsführer-Theorie. Sie besagt, dass im sozialen Umfeld eines Unternehmens Individuen existieren, die durch ihre soziale Stellung, ihr Charisma, ihr Expertentum etc. einen Anlaufpunkt für Ratsuchende darstellen. Diese Personen werden Meinungsführer genannt (in Abb. 14 durch den Stern symbolisiert). Meinungsführer wirken im sozialen System als eine Art Relaisstation, sie rezipieren die Unternehmensbotschaften also besonders engagiert und geben sie ebenso engagiert in ihrem sozialen Umfeld weiter. Durch diesen Multiplikatoreffekt werden Personen informiert, die sich selbst nicht in der Reichweite des Unternehmens befinden (in Abb. 14 durch die graue Fläche gekennzeichnet), aber auch Personen, welche die Innovation bereits perzipiert haben. Dadurch erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass sich eine Innovation im sozialen System durch interpersonale Kommunikation verbreitet. Zudem gelten Meinungsführer als Anlaufstelle für Individuen, die sich bereits im Adoptionsprozess befinden und nach einer soliden Informationsgrundlage streben, um ihre Adoptionsentscheidung fundierter zu treffen. Durch diese Rolle haben Meinungsführer einen hohen Einfluss auf die Einstellungen und Entscheidungen von Personen in ihrem sozialem Umfeld (Hofbauer 1992, S.22).

Im Idealfall sollten sich die unternehmerischen Kommunikationsmaßnahmen und die interpersonale Kommunikation im Adoptionsprozess gegenseitig unterstützen. Die Unternehmensbotschaften vermitteln die Informationen über die Innovation und legen somit den Grundstein für die interpersonale Kommunikation. Neben einer untergeordneten Informationsfunktion besteht die eigentliche Aufgabe der interpersonalen Kommunikation in der Unterstützung des individuellen Adoptionsprozesses. Hierbei werden Entscheidungen von weniger interessierten Personen durch persönliche Kontakte mit Personen beeinflusst, die sich außergewöhnlich stark für ein bestimmtes Thema interessieren bzw. Experten auf diesem Gebiet sind (Meinungsführer). Für Unternehmen ist es nun

wichtig, beide Instrumente in der richtigen Mischung einzusetzen, um den Adoptionsprozess möglichst zielführend zu beeinflussen und zu begleiten. Die interpersonelle Kommunikation stellt dabei für Unternehmen eine besondere Herausforderung dar. An dieser Stelle kommt das Konzept des Meinungsführers besonders zum Tragen. Aufgrund der Komplexität der interpersonalen Kommunikation und der relativen Unbeeinflussbarkeit wird der Fokus ausschließlich auf bestimmte Personen gerichtet, die einen besonderen Einfluss auf Individuen haben. Diese Konnektoren, zu denen auch die Meinungsführer gehören, werden in dieser Abhandlung als Alpha-Kommunikatoren bezeichnet. Im folgenden Kapitel soll dieses Konzept eingehend erläutert werden.

### **5.3 Das Konzept der Alpha-Kommunikatoren**

„Wie eine Seuche die Welt überzieht – deutsche Forscher haben ein mathematisches Modell entwickelt, mit dem sich die weltweite Ausbreitung von Epidemien vorhersagen lässt“, so lautet der Titel eines Spiegel-Artikels vom 19.10.2004. Die Forscher des Max-Planck-Instituts kombinierten „Modelle zur Vorhersage lokaler Epidemien mit Daten, die den weltweiten Flugverkehr zu 95 Prozent abdecken – und erhielten ein Modell, das die Ausbreitung globaler Seuchen mit hoher Genauigkeit vorhersagen kann“ (vgl. Spiegel ONLINE, 2004). Dabei fand man heraus, dass die großen Flughafen-Knotenpunkte, wie beispielsweise London, New York, Frankfurt und Hongkong, die Hauptverursacher der schnellen Verbreitung einer Seuche sind. Grund dafür ist, dass sich infizierte Individuen zwischen den Knotenpunkten dieses Flugnetzes bewegen und so eine Krankheit unbemerkt binnen weniger Tage über zehntausende Kilometer verbreiten können, ehe sie ihr selbst zum Opfer fallen. Am Beispiel der Lungenkrankheit SARS konnte das Modell mit einer erstaunlichen Präzision überzeugen und wich nur in marginalen Punkten von dem realen Verlauf ab. Vergleicht man die Verbreitung einer Seuche mit der analog ablaufenden Diffusion von Innovationen, stellt sich die Frage, ob hier ähnliche Effekte erzielt werden können. Ist es möglich Innovationen durch „Ansteckung“ in einem sozialen System zu verbreiten?

Das Alpha-Kommunikatoren Konzept greift die Logik oben aufgeführter Forschungsergebnisse auf und kombiniert sie mit dem Modell der mehrstufigen

Kommunikation und der Meinungsführertheorie. Das Ergebnis ist eine Klassifikation, die das Ziel verfolgt durch die Identifikation und Beeinflussung von bestimmten Schlüsselpersonen in einem sozialen System eine epidemieartige Ausbreitung einer Innovation zu initiieren. Diese Schlüsselpersonen werden im weiteren Verlauf des Beitrages als Alpha-Kommunikatoren bezeichnet. Sie sind das Pendant der stark frequentierten Flugdrehkreuze, die in der Forschungsarbeit des Max-Planck-Institutes ermittelt wurden. Alpha-Kommunikatoren haben sowohl eine verbindende Funktion im Netzwerk bzw. in den Gruppen, als auch eine Verstärkerrolle. Es sind Individuen, die mit vielen Mitgliedern eines sozialen Systems in Kontakt stehen und Botschaften durch eine besonders effektive Kommunikation in der eigenen Gruppe/Netzwerk oder gruppen-/netzwerkübergreifend verbreiten.

Zur Eindämmung einer künftigen Pandemie (sich weit verbreitende, ganze Länder oder Landstriche erfassende Seuche) kommt man schnell zu dem Ergebnis, dass die Stilllegung der großen Flugdrehkreuze die wirkungsvollste Methode wäre. Bei der Anwendung des Alpha-Kommunikatoren-Modells gilt das selbe Prinzip, nur in die gegenläufige Richtung. Es gilt die „Drehkreuze der Diffusion“, die Alpha-Kommunikatoren, ausfindig zu machen und deren Aktivität so zu beeinflussen bzw. zu lenken, dass eine schnellere und intensivere Verbreitung der Innovationsbotschaft und somit ein erfolgreicher Diffusionsverlauf erreicht wird.

### **5.3.1 Charakterisierung von Alpha-Kommunikatoren**

Setzt man die Aufgaben der Alpha-Kommunikatoren mit denen der stark frequentierten Flugdrehkreuze gleich, dann können Alphas folgendermaßen charakterisiert werden: Alpha-Kommunikatoren sind Mitglieder eines sozialen Netzwerks oder einer sozialen Gruppe, die mit vielen anderen Mitgliedern ihres sozialen Systems in Verbindung stehen. Vergleichbar mit einer Relaisstation sammeln sie sehr aktiv Informationen, sichten und verarbeiten diese und geben sie an Mitglieder weiter, die in ihrem persönlichen Umfeld angesiedelt sind. Dabei zeichnet sich ihre Kommunikation durch eine besondere Effizienz aus. Die Effizienz oder der Einfluss eines Alpha-Kommunikators wird von den qualitativen und quantitativen Kommunikationsmerkmalen einer Person bestimmt. Erst durch die Kombination von hoher Qualität und einer überdurchschnittlichen

Quantität kann ein Kommunikator als Alpha-Kommunikator bezeichnet werden. Ein weiteres Charakteristikum eines Alpha-Kommunikators ist der Multiplikatoreffekt. Zum Einen bewirkt er, dass potenzielle Kunden durch die interpersonale Kommunikation mit Alpha-Kommunikatoren häufiger mit der Botschaft eines Unternehmens konfrontiert werden und dadurch das Involvement steigt. Zum Anderen können hiermit potenzielle Adoptoren informiert werden, die nicht im Zugriffsbereich des Unternehmens liegen. Hier sollte jedoch vermerkt werden, dass die Botschaften nicht in ihrer Urform weitergegeben werden, sondern nach den Ansichten und Einstellungen des Alpha-Kommunikators angepasst bzw. abgeändert werden können. So kann bei den Rezipienten schnell auch ein anderer Wirkungseffekt eintreten, als ursprünglich vom Unternehmen angestrebt. Abbildung 15 veranschaulicht die Charakteristika zur Identifikation von Alpha-Kommunikatoren.

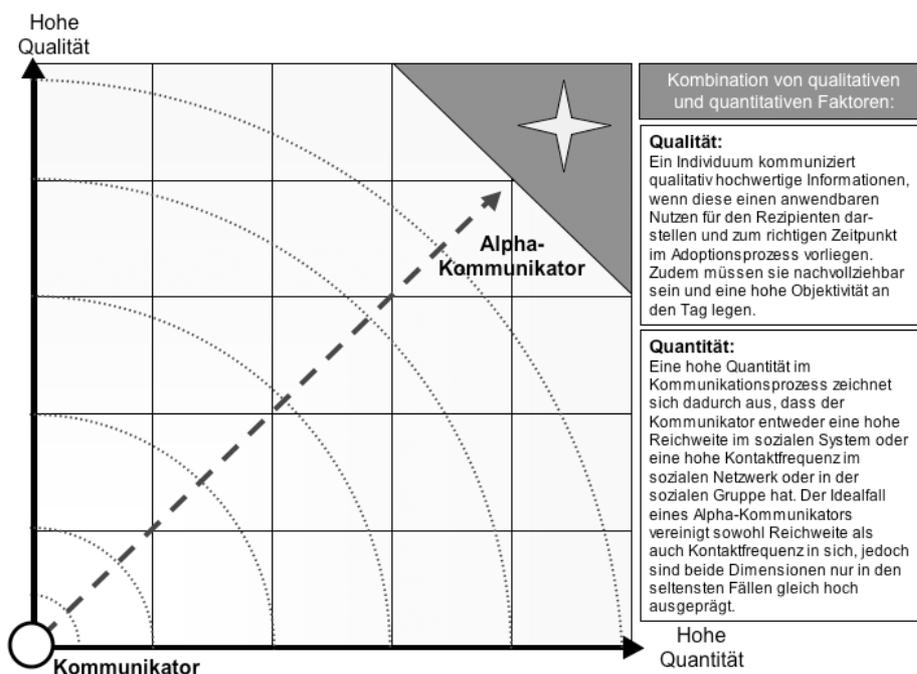


Abbildung 15: Identifikation von Alpha-Kommunikatoren

Obwohl sich alle Alpha-Kommunikatoren durch ein effizientes Kommunikationsverhalten auszeichnen, unterscheiden sie sich dennoch in der Ausprägung der qualitativen und quantitativen Aspekte. Manche Alpha-Kommunikatoren überzeugen eher durch die Qualität ihrer Kommunikation und andere durch die Anzahl der erreichten Personen im sozialen Umfeld. Anhand dieser Merkmale können sie in verschiedene Gruppen eingeteilt werden.

### 5.3.2 Das Portfolio der Alpha-Kommunikatoren

Charakterisiert man die Personen, die der Definition eines Alpha-Kommunikators standhalten und vergleicht man deren Eigenschaften, können folgende Alpha-Kommunikatoren unterschieden werden. Abbildung 16 kann als Portfolio verstanden werden, in dem Alpha-Kommunikatoren nach bestimmten Merkmalen klassifiziert werden.

Auf der X-Achse wird die Reichweite der Alpha-Kommunikatoren eingetragen. Individuen, die sich in der linken Hälfte der Grafik befinden, kommunizieren eher im sozialen Netzwerk als in der sozialen Gruppe. Deshalb haben sie eine höhere Reichweite, aber auch einen geringeren Einfluss auf einzelne Individuen. Die soziale Bindung zu den Rezipienten ist hier nicht so stark ausgeprägt wie auf der rechten Seite der Matrix. Alphas, die überwiegend in der sozialen Gruppe kommunizieren, haben eine höhere Kontaktgüte und dadurch einen höheren Einfluss auf die Personen in ihrem persönlichen sozialen Umfeld. Die persönliche Nähe steigert die Glaubwürdigkeit dieser Alphas und schafft eine Vertrauensbasis.

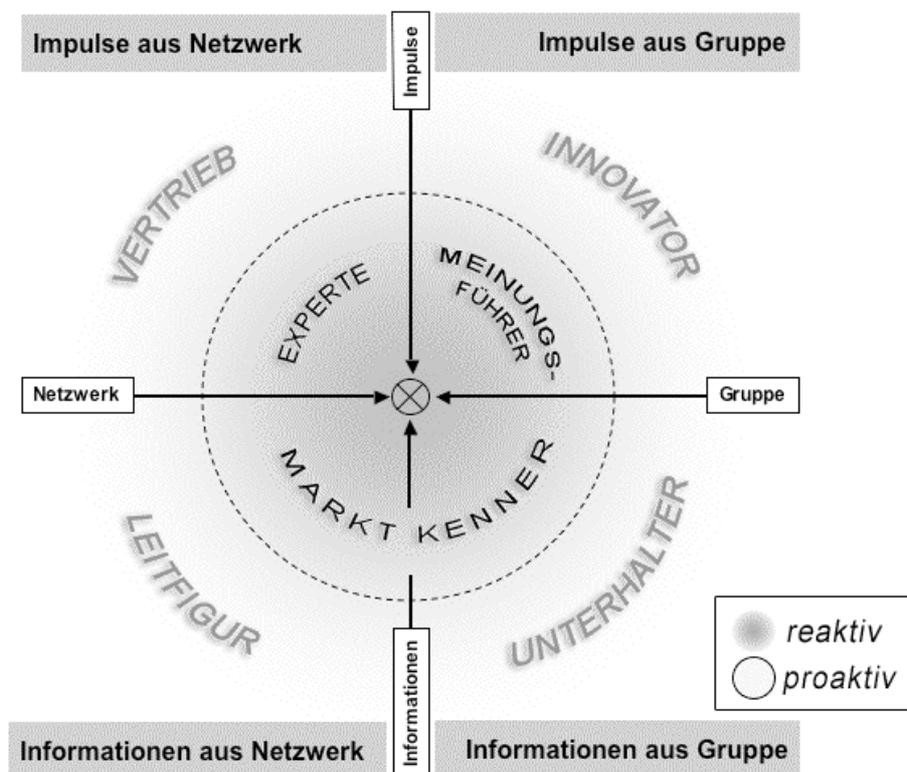


Abbildung 16: Alpha-Kommunikatoren Portfolio

Die Y-Achse hingegen unterscheidet die Alpha-Kommunikatoren hinsichtlich ihres Einflusses im Adoptionsprozess. Kommunikatoren, die im unteren Teil angesiedelt sind, kommunizieren eher übergeordnete Informationsbotschaften, welche die Wahrnehmung bestimmter Innovationen im sozialen Umfeld erhöht. Diese Alphas legen den Grundstein für die Diffusion einer Innovation, indem sie die Kunde über eine Neuerung verbreiten. Durch sie werden Uninformierte zu „Wissern“ (Steigerung des Adoptionspotenzials). Im oberen Teil der Alpha-Kommunikatoren Matrix befinden sich Individuen, die durch fundierte und detaillierte Informationen den persönlichen Adoptionsprozess von Menschen in ihrem sozialen Umfeld unterstützen und den Adoptionsprozess beschleunigen. Die zur Verfügung gestellten Informationen können als Impulse verstanden werden, welche die Entscheidungsprozesse maßgeblich beeinflussen. Besonders in den letzten Phasen eines Adoptionsprozesses können diese Informationen eine Kaufentscheidung auslösen. Im Zentrum der Alpha-Kommunikatoren Matrix befindet sich das Subjekt, das sowohl mit Informationen als auch mit Impulsen aus dem sozialen Netzwerk und der sozialen Gruppe versorgt wird und, beeinflusst durch diese interpersonale Kommunikation, eine Adoptionsentscheidung trifft. Alpha-Kommunikatoren, die sich außerhalb des gestrichelten Kreises befinden, wird ein proaktives Kommunikationsverhalten unterstellt, d.h. sie kommunizieren von sich aus und ohne aufgefordert zu werden. Personen innerhalb des gestrichelten Kreises kommunizieren eher reaktiv. Trotz dieser Unterschiede kann allen Alpha-Kommunikatoren eine überproportionale Kontakthäufigkeit und Kommunikationseffizienz zugesprochen werden. Im Anschluss sollen nun die einzelnen Alphas kurz charakterisiert werden.

## **Vertrieb**

Der Vertrieb ist eine eigenständige Funktion im Unternehmen und trägt wesentlich zur Verbreitung von Innovationen bei (Hofbauer/Hellwig 2005). Im Sinne der Alpha-Kommunikatoren Theorie grenzt sich der Vertrieb entscheidend von den allgemeinen Kommunikationsinstrumenten ab. Als Experten haben die Vertriebsmitarbeiter eines Unternehmens einen maßgeblichen Einfluss auf den Adoptionsprozess. Durch ihre Expertise ist es möglich, den Entscheidern Fachinformationen über eine Innovation zeitgerecht zur Verfügung zu stellen, um den Entscheidungsprozess (Buying Center) zu beschleunigen und zu unterstützen.

Vertriebsmitarbeiter kommunizieren proaktiv im sozialen Netzwerk und erreichen dadurch eine große Reichweite und eine hohe Kontaktfrequenz. Diese Gruppe von Alphas nimmt eine Sonderstellung ein, da sie direkt vom Unternehmen abhängig sind und auch direkt gesteuert werden können.

### **Experte**

Unter den Experten werden Wissenschaftler, Professoren und sonstige Fachleute verstanden, die auf einem bestimmten Gebiet ein Expertentum erlangt haben, in dem sie auch beruflich tätig sind. Ihre Kommunikation ist eher qualitätsorientiert und weniger auf eine hohe Reichweite ausgelegt. Trotz allem findet auch ihre Kommunikation gruppenübergreifend, d.h. im Netzwerk, statt. Durch die hohe Glaubwürdigkeit und die augenscheinliche Unabhängigkeit vom innovierenden Unternehmen haben Experten eine hohe Bedeutung für die Weitergabe von unternehmerischen Botschaften und beeinflussen den Adoptionsprozess. Jedoch geben sie nur diejenigen Botschaften weiter, von denen sie auch selbst überzeugt sind.

### **Innovator**

Innovatoren sind Personen, die eine Innovation schon kurz nach der Markteinführung adoptieren. Durch dieses Verhalten gelten sie als besonders fortschrittlich und interessiert. Obwohl Innovatoren nicht zwingend über ein spezielles Fachwissen verfügen, gelten sie dennoch als glaubwürdige Informationsquelle. Sie kommunizieren hauptsächlich in der sozialen Gruppe und prägen den Adoptionsprozess von Individuen als Referenzgeber.

### **Meinungsführer**

Sie zeichnen sich ebenfalls durch eine qualitätsorientierte Kommunikation aus, da sie ebenfalls Spezialisten (Hobbyspezialist vs. Berufsspezialist) in einem bestimmten Fachgebiet sind. Da Meinungsführer aus ihrem Expertentum keinen Hehl machen, genießen sie eine hohe Glaubwürdigkeit und gelten als kompetente Anlaufstelle für Ratschläge auf einem speziellen Gebiet. Auch diese Alpha-Kommunikatoren Gruppe fokussiert sich eher auf detaillierte und spezialisierte Informationen, anstelle von breit gefächerten Informationen, die nur oberflächliche Zusammenhänge darstellen. Meinungsführer kommunizieren haupt-

sächlich in ihrer sozialen Gruppe und machen dort ihre hohe Glaubwürdigkeit geltend. Aus dem Blickwinkel eines innovierenden Unternehmens betrachtet, stellen Meinungsführer die wichtigsten aller Alpha-Kommunikatoren dar, weil sie in sehr persönlicher Beziehung zu den Rezipienten in ihrer sozialen Gruppe stehen und deswegen einen maximalen Einfluss auf deren Kaufentscheidungen haben. Sie sind besonders aktiv bei der Suche und Weitergabe von Informationen und ihnen wird kein wirtschaftliches Eigeninteresse unterstellt. Zudem legitimieren sie die Botschaften eines Unternehmens durch ihr anerkanntes Fachwissen und tragen so zur Weiterverbreitung und Verstärkung bei.

### **Marktkenner**

Marktkenner und Informationsbroker, auch unter dem Begriff „Market Maven“ bekannt, sind Individuen, die eher ein passives Kommunikationsverhalten an den Tag legen und vielseitig informiert sind. Die Botschaften der Marktkenner sind ebenfalls nicht sehr detailliert, decken jedoch viele Themengebiete ab. Im Zuge ihrer Alpha-Kommunikatoren Rolle informieren sie Personen in ihrer sozialen Gruppe und im Netzwerk über neue Produkte, lukrative Angebote, angesagte Produkte etc. Im Zuge dieser Rolle sind Market Mavens besonders engagierte Rezipienten der Massenmedien und adoptieren Innovationen in einem ziemlich frühen Stadium. Die Botschaften dieser Personen schaffen potenzielle Adoptoren, indem sie den Adoptionsprozess eines Individuums beeinflussen.

### **Unterhalter**

Unterhalter sind Personen, die ähnlich dem Marktkenner ein breites Informationsspektrum besitzen und dieses auch kommunizieren möchten (proaktiv). Durch ihren starken Mitteilungsdrang erreichen sie eine hohe Kontakthäufigkeit in ihrer sozialen Gruppe, jedoch nicht im sozialen Netzwerk. Unterhalter legen großen Wert auf soziale Kontakte, erzählen am liebsten Geschichten und sind die ersten, die Gerüchte verbreiten. Sie verbreiten eher die Kunde über eine Innovation, als dass sie Personen im Adoptionsprozess unterstützen.

### **Leitfiguren**

Die Gruppe der Leitfiguren und Prominenten beinhaltet Alpha-Kommunikatoren, die eine besondere Stellung in einem sozialen System einnehmen. Es handelt

sich hierbei beispielsweise um Schauspieler, Politiker oder Führungspersonen aus der Wirtschaft, also Personen, die in der Öffentlichkeit stehen und durch ihre meist berufliche Position eine Vorbildrolle übernehmen. Prominente sind sehr kommunikativ und verfolgen mit ihren Botschaften oft persönliche (Werbe-) Ziele. Aufgrund ihrer Stellung ist es ihnen vorbehalten, Kommunikationskanäle wie beispielsweise Printmedien oder das Fernsehen für ihre Kommunikation zu nutzen. Dadurch haben sie eine sehr große Reichweite. Da die Botschaften der Prominenten nicht sehr detailliert sind, können diese eher übergeordnete Zusammenhänge darstellen.

## **6. Zusammenfassung**

Basis des Unternehmenserfolges sind zielgruppenadäquate Produkte, die sich im Markt rasch verbreiten. Bei der Verbreitung sind zwei Phasen zu beachten, erstens die Informationsaufnahme und zweitens der individuelle Kaufentscheidungsprozess. In beiden Fällen spielt die Kommunikation eine besondere Rolle. Da sich das Kommunikationsangebot in den letzten Jahren vervielfacht hat, die menschliche Verarbeitungskapazität jedoch gleich geblieben ist, kann man nicht mehr von einer zielführenden Wahrnehmung der Informationsflut der Massenmedien ausgehen. Denn nicht die Quantität bestimmt den Erfolg, vielmehr ist es die richtige Dosierung in der richtigen Phase im Kaufentscheidungsprozess. Um dies zu unterstützen wurden in diesem Beitrag die Kaufentscheidungsprozesse von Individuen und Unternehmen im Kontext der verschiedenen Einflussfaktoren dargestellt. Dabei kommt dem sozialen System eine besondere Rolle zu. Ausgehend von der Grundfunktion der Kommunikation wurden Multiplikatoren und Relaisstationen im Kommunikationsprozess identifiziert und systematisch zusammengestellt. Gemäß ihrer Bedeutung und ihres Einflusses im jeweiligen sozialen Umfeld nennen wir sie Alpha-Kommunikatoren.

## Literaturverzeichnis

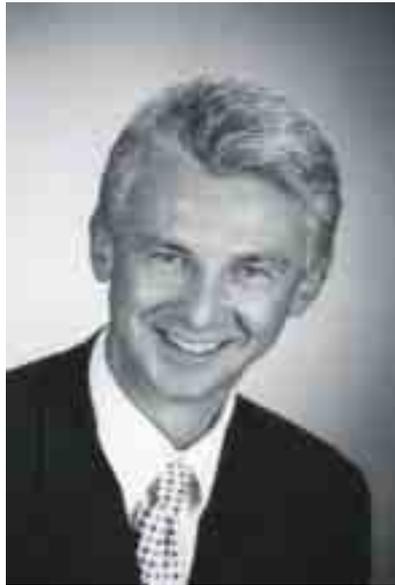
1. Becker, Jochen (2001): Marketing-Konzeption, 7. Auflage, München 2001.
2. Böcker, Franz; Helm, Roland (2003): Marketing, 7., überarbeitete Auflage, Stuttgart 2003.
3. Granovetter Mark S. (1973): The Strength of Weak Ties, In: American Journal of Sociology, 78, S. 1360 – 1380.
4. Hofbauer, Günter (1992): Der Event-History-Ansatz zur Analyse von Verweildauern bei Diffusions- und Kaufentscheidungsprozessen, Erstauflage, Regensburg 1992.
5. Hofbauer, Günter (2002): Personal & Marketing – Studienskript IT-Kompaktkurs: Zielgruppenspezifische Marktbearbeitung, München und Deggendorf 2002.
6. Hofbauer, Günter (2003): Diffusionsforschung, in: Poth, Ludwig (Hrsg.), Marketing, 2. Band, Kapitel 25, Düsseldorf 2003.
7. Hofbauer, Günter (2004a): Erfolgsfaktoren bei der Einführung von Innovationen, Working Paper Fachhochschule Ingolstadt, Ingolstadt 2004.
8. Hofbauer, Günter (2004b): Prinzipien professionellen Preismanagements, Working Paper Fachhochschule Ingolstadt, Ingolstadt 2004.
9. Hofbauer, Günter; Bauer, Christian (2004): Integriertes Beschaffungsmarketing - Der systematische Ansatz im Wertschöpfungsprozess, München 2004.
10. Hofbauer, Günter; Hellwig, Claudia (2005): Professionelles Vertriebsmanagement – Der prozessorientierte Ansatz aus Anbieter- und Beschaffersicht, Erlangen 2005.
11. Hofbauer, Günter; Hohenleitner Christina (2005): Erfolgreiche Marketing-Kommunikation – Wertsteigerung durch Prozessmanagement, München 2005.
12. Hofbauer, Günter; Körner, René; Poost, Andreas (2004): Diffusion of Innovations – a dynamic process in social systems, Accepted paper for CSIMTA 2004 - First international conference on Complex Systems, Intelligence and Modern Technology Applications in Cherbourg / France, 2004.
13. Kaas, Klaus-Peter (1973): Diffusion und Marketing, Erstauflage, Stuttgart 1973.
14. Kleinaltenkamp, Michael (1995): Standardisierung und Individualisierung, in: Enzyklopädie der BWL, 4. Band, Handwörterbuch Marketing, Stuttgart 1995, S. 2354 – 2364.
15. Kotler, Philip et al. (2003): Grundlagen des Marketing, 3., überarb. Auflage, München 2003.
16. Kroeber-Riel, Werner; Weinberg, Peter (2003): Konsumentenverhalten, München 2003.
17. Mahajan, Vijay / Muller, Eitan / Wind, Yorman (2000): New-Product Diffusion Models, Erstauflage, Boston 2000.

18. Rogers, Everett M. (2003): Diffusion of Innovations, 5. Auflage, New York 2003.
19. Solomon, Michael; Bamossy, Gary; Askegaard, Søren (2001): Konsumentenverhalten, Der europäische Markt, 1. Auflage, München 2001.
20. Sydow, J. (1995): Konstitutionsbedingungen von Vertrauen in Unternehmensnetzwerken - Theoretische und empirische Einsichten, in: Bühner, R./Haase, K./Wilhelm, J. (Hrsg.): Die Dimensionierung des Unternehmens, Stuttgart 1995, S. 177 – 200.
21. Trommsdorff, Volker (2003): Konsumentenverhalten, 5. Auflage, Stuttgart 2003.
22. Watzlawick, Paul et al.(1969): Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien. Bern/Stuttgart 1969.
23. Wassermann, Stanley; Faust, Katherine (1994): Social Network Analysis - Methods and Applications, Erstaufgabe, Cambridge 1994.
24. Weiber, Rolf; Pohl, Alexander (1994): Leapfrogging bei der Adoption neuer Technologien – Theoretische Fundierung und empirische Prüfung, 2. Auflage, Trier 1994.
25. Winkelmann, Peter: Marketing und Vertrieb: Fundamente für die Marktorientierte Unternehmensführung, 4. Auflage. München, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2004.

#### **Internetquellen**

1. Garton, Laura; Haythornthwaite, Caroline; Wellman, Barry (1997): Studying Online Social Networks, Dokument erstellt am 01.06.1997, URL: <http://www.ascusc.org/jcmc/vol3/issue1/garton.html>, Stand: 11.11.2004
2. Spiegel ONLINE: Wie eine Seuche die Welt überzieht. URL: <http://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/0,1518,323742,00.html>, Stand 26.02.2005

## Biographie



**PROF. DR.  
GÜNTER HOFBAUER**  
lehrt Marketing und  
Technischer Vertrieb  
an der Fachhochschule  
Ingolstadt, University of  
Applied Sciences.

Schwerpunkt seiner Lehre ist die markt- und wertorientierte Unternehmensführung. Das Erkennen von Kundenwünschen, die Aufdeckung von Marktpotenzialen und die bedarfsgerechte Erfüllung der Kundenwünsche sind Kern dieser Leitmaxime. Aus diesem Grund basiert seine Lehre auf zwei Säulen: **Performance Management** und **Relationship Management**.

Vor seiner Berufung zum Professor war er in verschiedenen Führungspositionen eines international tätigen Elektrokonzerns tätig. Produktmanager im internationalen OEM-Geschäft, Leiter eines Strategieprojektes, Marketing-Leiter einer Beteiligungsgesellschaft und Leiter internationaler Merger & Acquisitions Projekte waren seine wichtigsten Stufen. Dabei lernte er die Charakteristika von Produkt-, Anlagen-, Systemgeschäften und die Dienstleistungsbranche kennen. Darüber hinaus konnte er Erfahrungen in verschiedenen Branchen von der Automobilzulieferindustrie über Telekommunikation, Bauelemente bis hin zur Bahntechnik sammeln.

Prof. Hofbauer hat ein Executive Studium an der University of Virginia (USA) über „Creating Successful Alliances and Partnerships“ absolviert.

Er war Mitglied im Comité Européen de Normalisation (CEN), Brüssel, und ERTICO Committee Member, Intelligent Transport Systems, Brüssel.

Seine Interessenschwerpunkte sind Vertriebsmanagement, Beschaffungsmarketing, Kommunikationsmanagement, Produktmanagement und Systemgeschäft, internationales Marketing, Projektierung und Technischer Vertrieb, modernes Kundendienstmanagement und Diffusionsforschung.

Contact: [guenter.hofbauer@fh-ingolstadt.de](mailto:guenter.hofbauer@fh-ingolstadt.de)

### Die Mitautoren

Verena Haun, Andreas Poost und René Körner

sind Diplom Betriebswirte (FH) und Absolventen der FH Ingolstadt. Im Rahmen ihres Betriebswirtschaftsstudiums wählten sie den Schwerpunkt Marketing und Vertrieb und befassten sich bereits während ihres Studiums mit dynamischen Phänomenen und sozialen Elementen im Marketing.

**Verena Haun** spezialisierte sich dabei auf die Kaufentscheidungsprozesse und die determinierenden Faktoren.

**Andreas Poost** spezialisierte sich auf die Kommunikation und die tragenden Elemente, Prozesse und Personen.

**René Körner** befasst sich intensiv mit Innovationen und den konstituierenden Elementen von sozialen Systemen.

Auch über das Ende des Studiums hinaus arbeiten sie in der Social Dynamics Research Group mit, die Prof. Hofbauer im Jahr 2003 gegründet hat. Ein großer Erfolg war die Annahme des Diskussionspapiers „Diffusion of Innovations – a dynamic process in social systems“ bei der CSIMTA 2004 - First international conference on Complex Systems, Intelligence and Modern Technology Applications in Cherbourg / France, 2004.

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Der Präsident der  
Fachhochschule Ingolstadt

Esplanade 10

85049 Ingolstadt

Telefon: 08 41 / 93 48 - 0

Fax: 08 41 / 93 48 - 200

E-Mail: [info@fh-ingolstadt.de](mailto:info@fh-ingolstadt.de)

### **Druck**

Hausdruck

Die Beiträge aus der FH-Reihe  
"Arbeitsberichte/ Working Papers"  
erscheinen in unregelmäßigen Abständen.

Alle Rechte, insbesondere das Recht der  
Vervielfältigung und Verbreitung sowie der  
Übersetzung vorbehalten. Nachdruck, auch  
auszugsweise, ist gegen Quellenangabe  
gestattet, Belegexemplar erbeten.

### **Internet**

Dieses Thema können Sie, ebenso wie die  
früheren Veröffentlichungen aus der FH-Reihe  
"Arbeitsberichte - Working Papers", unter der  
Adresse [www.fh-ingolstadt.de](http://www.fh-ingolstadt.de) nachlesen.

**ISSN 1612-6483**