



SL CONSULT GmbH
SYSTEME • PROZESSE • PERSÖNLICHKEIT

Internes Marketing - Ein Instrument zwischen Marketing- und HR-Arbeit

Internes Marketing als Begriff und als Instrument ist noch relativ jung. Etwa seit 15 Jahren wird in der wissenschaftlichen Literatur darüber gearbeitet und diskutiert. Anwendung in Organisationen findet Internes Marketing seit gut 10 Jahren. Das Interne Marketing ist als ein „unternehmensintern ausgerichtetes Verkaufskonzept“ zu verstehen, das eine durchgängige Absicherung, Fortsetzung und Erfüllung der „absatzmarktgerichteten Marketingmaxime“ (der „Marketingdenke“) in Richtung des Personals sicherstellen hilft.

Es ist Ausdruck der markt- und kundenorientierten Unternehmensführung vor allem auch nach innen. Entsprechend leiten sich seine Ziele aus den Maximen einer markt- und kundenorientierten Unternehmensführung mit den strategischen Zielen der Kundenzufriedenheit und Kundenbindung ab. Im Einzelnen handelt es sich dabei um:

- ✓ Die umfassende Information des Personals über die **Unternehmensgrundsätze** der Kundenorientierung im Allgemeinen und die Bedeutung der aktiven Kundenkommunikation im Besonderen.
- ✓ Die Akzeptanz der Mitarbeiter, und insbesondere des Kundenkontaktpersonals, ihre Einstellungen und ihr Verhalten konsequent an den Bedürfnissen der Kunden auszurichten und sich selbst als **Botschafter der Kundenorientierung** zu verstehen.
- ✓ Unterstützungsmaßnahmen für die Erarbeitung von Bewältigungsstrategien anzubieten, um **Kundenbeziehungen positiv zu gestalten** und das innerpsychische Geschehen bei Mitarbeitern im Kundenkontakt aktiv zu verarbeiten.
- ✓ Den Aufbau eines **unternehmensinternen Bezugsrahmens**, der es den Mitarbeitern ermöglicht, den Verhaltenserwartungen an die Kundenorientierung des Unternehmens gerecht zu werden und dies durch entsprechende Anreiz- und Motivationssysteme absichert.

Das Interne Marketing ist vor allem durch eine starke Interaktions- beziehungsweise Beziehungsorientierung gekennzeichnet. Sein Instrumentarium bietet vielfältige Möglichkeiten, die Interaktions- beziehungsweise Beziehungsqualität im Kundenkontakt systematisch zu verbessern.

Instrumentarbereiche des Internen Marketing sind unter anderem die Interne Marktforschung, das Interne Training, die Interne Interaktive Kommunikation, die Inter- und die Externe Massenkommunikation sowie Personalmanagement und Personalführung. Maßnahmen, diese Instrumentarbereiche zu unterstützen, sind heute vor allem solche, die die Kontakt- und Konfliktfähigkeit von Führungskräften und Mitarbeitern erhöhen, die sogenannten psychosozialen Kompetenzen auszubauen helfen.

Auch Visionsarbeiten gehören zu den dem Internen Marketing zuzurechnenden Maßnahmen. Je stärker die Mitarbeiter an der Visionsfindung beteiligt sind, desto größer ist auch die Chance, dass sie die Vision auch mittragen, ausgestalten und leben. Als letztes Beispiel soll die verständliche und nachvollziehbare Entwicklung und die anschließende Kommunikation von Strukturveränderungen und Prozessen genannt werden.

Internes Marketing ist aus vielen marktgetriebenen Unternehmen heute nicht mehr wegzudenken. Ohne seine kultur- und identitätsbildende Funktion und Wirkung würde die Bindung der Mitarbeiter (vor allem der Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt) deutlich schwieriger sein.

Henning S. Schulze

Literaturauswahl zum Thema:

- ✓ Stauss, B.; Schulze, H.S.: Internes Marketing. In: Marketing (Zeitschrift für Forschung und Praxis), 12.Jg.(1990), H.3; S.149-158.
- ✓ Schulze, H.S.: Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen: Fundierung der Instrumentarbereiche des internen Marketings mittels ausgewählter Konzeptbereiche der Transaktionsanalyse. Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1992.
- ✓ Schulze, H.S.: Kundenzufriedenheit – was Führung tun kann, um sie zu unterstützen. In: Agogik. Zeitschrift für Fragen sozialer Gestaltung, 27.Jg.(2004), Heft 2.; S.27-37
- ✓ Schulze, H.S., Lohkamp, L.: Kollegiale Beratung - problemlösungsorientierte Unterstützung von Führungskräften. In: Zeitschrift für Transaktionsanalyse, ZTA, 22.Jg.(2005), Nr.4, S. 254-268
- ✓ Schulze, H.S.: Strokeorientiertes Management in Dienstleistungsunternehmen – zwischenmenschliche Zuwendungen als „Treibstoff“. In: Gouthier, M.; Coenen, Chr.; Schulze, H.S.; Wegmann, Chr. (Hrsg.): Service Excellence als Impulsgeber: Strategien - Management - Innovationen – Branchen. Wiesbaden: Gabler, 2007; S.441-462
- ✓ Schulze, H.S.; Lohkamp, L.: Führungsmanagement. In: Bartscher, T.; Nagengast, J. (Hrsg.): General Management - MBA Handbuch. In Vorbereitung