



Abschlussbericht für die Alcatel SEL Stiftung

Zum Seminar des Stiftungs-Verbundkollegs Berlin

„Theorie und Praxis der Wirtschaftskommunikation - Wettbewerbsvorteile durch Strategisches Kommunikationsmanagement“ Teil I und II

an der Berufsakademie in der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin

Kollegiaten:

Prof. Dr. Dorrit-Peter-Ollrogge

Prof. Dr. Frank Sistenich

INHALT

1. Seminarconcept

2. Seminarinhalt

3. Seminarverlauf

4. Seminarkritik

5. Dank

Anlagen

1. Seminarkonzept

Das Seminar war für den Verlauf des Sommersemesters 2003 und des Wintersemesters 2003/2004 angelegt und bestand aus zwei grundlegenden modularen Elementen: Vorträge und vortragsbezogene Co-Referate dual ausgebildeter Studenten in Zusammenhang mit der deutschen (im besonderen Berliner) Unternehmenspraxis.

Die Vorträge wurden gehalten von

- den Kollegiaten der Stiftung
- extern eingeladenen Wissenschaftlern und Hochschullehrern
- extern eingeladenen Vertretern der Unternehmenspraxis

Die Co-Referate wurden von dual ausgebildeten Studenten der Unternehmenspraxis übernommen, die die Themenschwerpunkte der einzelnen Beiträge explizit auf ihre eigene Unternehmenspraxis unter dem Aspekt der Anwendbarkeit beziehen mussten. Das Konzept war damit auf einen möglichst engen Bezug zwischen Forschung/Wissenschaft einerseits und den konkreten Problemen und Bedingungen der aktuellen Unternehmenspraxis andererseits ausgerichtet.

Um die breite Basis der funktionalen Bezüge sicherzustellen, waren die Co-Referate den Bereichen Industrie, Handel und Wirtschaftsinformatik zugeordnet.

2. Seminarinhalt

Die Vorlesungen innerhalb der Seminarreihe wurden sowohl von Hochschullehrern wie auch von Akademikern aus der Kommunikations- und Wirtschaftspraxis gestaltet. Den Anfang im SoSe 2003 machte Prof. Peter Friedrich Stephan von der Kunsthochschule für Medien Köln. „Designing Future Knowledge Systems“ beschäftigte sich mit künftigen Visionen der Informationsgesellschaft. Zentrale These war, dass der Kommunikationsmarkt künftig von sog. „intelligenten“ Medien beherrscht werden wird, die der Nachfragestruktur der Rezipienten besser gerecht werden, als es die heute etablierten Medien vermögen. Die Nachbereitung durch die Teilnehmer des Seminars hat gezeigt, dass die

Kommunikationspraxis bislang kaum sich mit künftigen Visionen der Entwicklung der Medien beschäftigt hat und das hier große Potenziale zu erwarten sind. Zu einem ähnlichen Resultat führte die Bearbeitung des Themas von Dr. Jürgen Schulz, der sich mit der Institutionalisierung von Krisenkommunikation beschäftigte. Selbst die führenden Unternehmen der deutschen Industrie bzw. des Einzelhandels vernachlässigen die Krisenkommunikation und haben kaum Institutionalisierungen geschaffen, Risiko- und Krisenkommunikation in ihren Unternehmen zu etablieren. Der Eintritt des „Notfalls,“ so konnte an vielen Beispielen (z.B. Deutsche Bahn AG) illustriert werden, lässt den gesamten Kommunikationsapparat unprofessionell erscheinen. Allenfalls mangelhafte operative Bemühungen sind hier in der Praxis im Regelfall festzustellen. Strategische Ansätze fehlen völlig, zudem sind die operativen Korrekturen meist nicht inhaltlich mit dem Rest der Kommunikation abgestimmt. Der Vortrag stellte ein Mehrphasenmodell vor, mit dessen Hilfe Unternehmen der Wirtschaftspraxis eine strategisch eingebundene Krisenkommunikation etablieren können. Einen Blick auf die strategische Vernetzung zwischen Kommunikations- und Distributionspolitik hat Jörg Meyer von der Karstadt AG gegeben in seinem Beitrag gegeben. „Cross-Media-One-Shop-Shopping“ stellte die zunehmende strategische Verschränkung der einzelnen Marketinginstrumente mit der Kommunikationspolitik heraus. Die digitale Kommunikation im besonderen wird zur Leitfunktion sowohl der Kommunikationspolitik wie auch der Distributionspolitik im Einzelhandel. Mit der Weiterführung der digitalen Kommunikationstechnik, so die These, wird die unmittelbare Verschränkung der Marketing-Instrumente untereinander deutlich an Bedeutung gewinnen. Wettbewerbsvorteile sind v.a. für die Unternehmen zu erwarten, die hier rasch Markteintrittsbarrieren errichten können. Michael Bahles von Publicis Sasserath Brand Consultancy führte dagegen ins Feld, dass eine eindeutige strategische Positionierung für Marken erarbeitet werden muss, bevor die Exekution über die Auswahl relevanter Medien angedacht werden kann. Die deutlich zunehmende Ausdifferenzierung des kommunikationspolitischen Instrumente sowohl im Rahmen digitaler wie auch analoger Kommunikationsmodi hat in der Praxis der Wirtschaftskommunikation zu einer erheblichen Schwächung der Marken geführt. Erst die Definition einer eindeutigen, zielgruppenbezogenen Positionierung ermöglicht eine saubere Deklination aller Instrumente im Sinne einer kongruenten Botschaftsübermittlung. Die Aufbereitung des Themas durch die Seminarteilnehmer in Co-Referatform hat gezeigt, dass dem Anspruch einer integrierten Kommunikation im Sinne einer einheitlich-strategischen Ausrichtung der Kommunikation im Sinne der Positionierung in der Praxis kaum gegeben ist. Zu oft sind es die verteilten

Etatverantwortlichkeiten und gefürchteten Etat- und Budgetrestriktionen, die eine abgestimmte (inhaltlich auf die Positionierung, formal auf Corporate Identity und Corporate Design) kaum möglich werden lassen. Dr. Gregor Halff von der Publicis Public Relations GmbH hat diesen Gedanken in seinem Vortrag aufgegriffen und dargestellt, wie das Sub-Instrument der Public Relations in seiner Ausführung in den gesamten Kommunikations-Mix zu integrieren ist, dabei aber v.a. gratifikationspolitische Gesichtspunkte aus der Perspektive der Medienvertreter stärker berücksichtigt werden müssen, damit PR-Effekte auch in der Praxis eintreten können. Zu oft wird die Perspektive der Journalisten vernachlässigt und zu sehr aus Sicht des Unternehmens selbst gedacht bzw. argumentiert. Information ist eine Ware die ihre Abnehmer sucht. Vor allem in der „unabhängigen“ Presse, die wiederum den höchsten Stellenwert im Sinne der Vertrauenspotenziale besitzt, wird ein solches strategischen Kommunikationsverhalten nicht zum gewünschten Erfolg führen. Die Perspektiven der Kommunikationsteilnehmer sind damit im Vordergrund, wie auch der Kollegiat Prof. Dr. Frank Sistenich von Berufsakademie in der Fachhochschule für Wirtschaft am Beispiel des innovativen Kommunikationsinstruments des „Eventmarketing“ darlegte. Nur enge Definitionskriterien des zunehmend inflationär genutzten Begriffes „Eventmarketing“, die auf eine Interaktionsorientierung im Rahmen der konativen Ebene ausgerichtet sind, rechtfertigen die oft hohen Ausgaben in der Praxis. Zu über 90% der Praxisfälle handelt es sich bei sog. Events lediglich um Veranstaltungen, die nicht die zuvor massenmedial konstruierte Erlebniswelt des Anbieters aufgreifen und über Interaktion in das eigene Erleben der Eventteilnehmer überführen. Dies bestätigten auch die Seminarteilnehmer im Co-Referat über die Branchen hinweg. Es hat den Anschein, dass in der Praxis lediglich der klassische Veranstaltungsbegriff durch den moderneren Terminus des „Events“ ersetzt wurde, ohne über theoretische Grundlagen des innovativen Kommunikationsinstruments zu verfügen. Auch hier werden Potenziale verschenkt.

Die Seminarreihe im WiSe 2003/2004 wurde durch Prof. Frank Westermann von der Universität der Künste eröffnet: „Sound-Branding: Der Klang der Marke“ zeigte die Notwendigkeit der akustischen Positionierung von Marken auf (Beispiel: Telekom oder Siemens). Die zunehmende Informationsüberlastung kann durch den Rekurs auf die akustische Kommunikation partiell gelöst werden. Grundlage aber auch hier ist die Berücksichtigung der strategischen Positionierung. Die akustische Marke ist Informationsträger muss damit definierte Inhalte kommunizieren. Differenzierung vom Wettbewerb und Aktivierung der Rezipienten sind als notwendige, nicht aber als hinreichende

Bedingung zu bestimmen. Auch hier wurde durch die Co-Referate der Seminarteilnehmer das erhebliche Potenzial für die Wirtschaftspraxis bestätigt, die auf diesem Feld noch kaum Bemühungen der kommunikativen Differenzierung unternommen haben. Es hat jedoch den Anschein, dass der Industriebereich hier Handel und anderen Dienstleistungen (noch) überlegen ist. Einen bislang größeren Stellenwert in der Wirtschaftspraxis hat die Differenzierung der Kommunikation im internationalen Maßstab. Jason Lusty, Senior Account Planner von DDB Berlin, erarbeitete Modelle einer internationalen Markenkommunikation und zeigte am Beispiel von VW, wie sehr die Differenzierung der Länderkommunikation sinnvoll erscheinen kann. Es wurde deutlich, dass sowohl Standardisierung wie auch Differenzierung der internationalen Markenkommunikation marktadäquat sein kann und keine Standardlösungen für internationale Marken empfohlen werden können. Einen besonderen Schwerpunkt innerhalb der Seminarreihe legte Prof. Dr. Dieter Herbst von der Universität der Künste mit der „Bedeutung der Internen Kommunikation in Zeiten dynamischen Wandels.“ Die interne Kommunikation wird von allen Kommunikationsformen am meisten vernachlässigt, trägt aber entscheidend zum Erfolg der Unternehmen am Markt bei. Vorgestellte empirische Studien belegen die Bedeutung im besonderen im Rahmen von Fusionsprozessen, hier wird die interne Kommunikation zum entscheidenden Erfolgsfaktor. Ein weiterer Schwerpunkt des Vortrags bestand in den einzelnen Subinstrumenten der internen Kommunikation, die ein ausgewogenes Verhältnis zwischen analogen und digitalen Modi aufweisen müssen, um erfolgreich zu sein, bzw. die Mitarbeiter der Unternehmen adäquat zu aktivieren. Die digitale Kommunikation und ihr Einfluss auf das künftige Kommunikations- und Konsumentenverhalten war der Fokus von Prof. Dr. Dr. Thomas Schildhauer von der Universität der Künste (Institute for Electronic Business): „Interaktionsvisionen-Medienunterstützte Wirtschaftskommunikation“ zeigte exemplarisch in ersten Ansätzen das weite, künftige Spektrum von digital basierten Interaktionsmöglichkeiten auf. Ausgehend von der Kommunikationspolitik werden unmittelbar alle anderen Marketinginstrumente direkt steuerbar. Auch hier zeigten die Co-Referate, dass die Wirtschaftspraxis sich bislang kaum mit künftigen Szenarien beschäftigt und viel zu sehr im operativen Tagesgeschäft auch kommunikativ verharrt. Wer hier schnell reagiert wird leicht Wettbewerbsvorteile erwirtschaften können. Ebenfalls von der Unternehmenspraxis deutlich unterschätzt ist das „Corporate Design als strategisches Führungsinstrument der Unternehmenskommunikation“. Im Vortrag von Uli Meyer-Johanssen von der MetaDesign AG Berlin wurde gemäß des Titels des Seminars der strategische Charakter von Corporate Design erarbeitet und seine Bedeutung als

Führungsinstrument unterstrichen. Vortrag und Co-Referate wiesen energisch darauf hin, wie sehr hier lediglich eine operative Konstante gesehen wird anstatt die leitstrategische Funktion auch für die gesamte Kommunikationspolitik zu erkennen. Ein weiterer Brennpunkt bestand in der einheitlichen Ausrichtung der digitalen und analogen Kommunikationsmodi bezogen auf die festgelegten Konstanten und Variablen des Corporate Designs. Die Co-Referate zeigten hier auf, dass in der Praxis der Wirtschaftskommunikation das Erscheinungsbild der Unternehmens- oder Produktmarken noch zu oft, abhängig auch von den Kommunikationsmodi, divergiert. Der letzte Vortrag des Seminars bündelte einen Grossteil der vorangegangenen Thematiken. Antje Leinemann von der Karstadt AG zeigte mit „Strategische Konzeption und Implementierung des neuen Markenauftritts von Karstadt“ den Prozess angefangen von der theoretischen Konzeption über die Widrigkeiten der praktischen Umsetzung bis hin zu ersten Ansätzen der Erfolgskontrolle. Da am Beispiel der Karstadt AG der strategische Charakter der Wirtschaftskommunikation im Rahmen des neuen Markenauftritts fokussiert wurde und auch die Implementierung und deren Probleme nicht ausgespart wurden, bildete dieser Vortrag einen guten Schlusspunkt unter das Seminar „Theorie und Praxis der Wirtschaftskommunikation – Wettbewerbsvorteile durch Strategisches Kommunikationsmanagement“

3. Seminarverlauf

Zentrales Anliegen des Seminars war es, neue Erkenntnisse der Wirtschaftskommunikation kennen zu lernen und aktiv Anwendungsbezüge für die eigene Unternehmenspraxis der Teilnehmer aus den Bereichen Industrie, Handel und Wirtschaftsinformatik zu entwickeln. Zu diesem Zweck erfolgte eine modulare Anlage des Seminarverlaufs: Gastvortrag und Co-Referate durch die Teilnehmer in sich anschließender, separater Veranstaltung. Im Durchschnitt waren pro Veranstaltung ca. 90 Teilnehmer in der Aula der Berufsakademie Berlin anwesend. Zu Beginn des jeweiligen Semesters wurden daher die Teilnehmer nach Wirtschaftsbereichen den anstehenden Vorträgen in Kleingruppen mit je drei Teilnehmern zugeordnet. Aufgabe dieser Gruppen war es, die präsentierten Inhalte der Wirtschaftskommunikation selbständig aufzubereiten, zusätzliche theoretische Bezüge einzuarbeiten und dann auf die eigene Unternehmenspraxis zu beziehen. Es sollte geprüft werden, inwieweit die eigenen unternehmenspraktischen Anwendungen den vorgestellten

Bezügen entspricht bzw. inwieweit Optimierungspotenziale abgeleitet werden können. Diese wurden dann im Plenum der Veranstaltungen mit allen Teilnehmern diskutiert.

Insgesamt herrschte eine sehr vitale Atmosphäre, die das Seminar für alle Beteiligten zu einer interessanten und lernintensiven Veranstaltung machten. Vor allem die oft erkennbaren Defizite der Unternehmenspraxis im Feld der angewandten Wirtschaftskommunikation führte zu sehr lebhaften, teils auch kontroversen, Diskussionen.

4. Seminarkritik

Das Seminarkonzept sowie die Inhalte sind durchweg sehr positiv aufgenommen worden. Zu beachten ist, dass die Anforderungen der Aufarbeitung der in den Vorträgen vorgestellten Inhalte, die Erweiterung um weitere theoretische Bezüge und die Prüfung vor dem Hintergrund der eigenen Unternehmensrealität durchweg von den Teilnehmern als spannende Herausforderung begriffen wurde und auch sehr positiv gelöst wurden. Da die Teilnehmer selbst im Rahmen der dualen Studiengänge in den Unternehmen arbeiten, konnte ein Wissenstransfer von der Wissenschaft in die konkrete Unternehmenspraxis angeschoben werden.

5. Dank

Der Erfolg dieses Seminars ist nicht zuletzt den Referenten zu danken, die die thematische Ausrichtung zum Anlass nahmen, die Reihe tatkräftig zu unterstützen. Auch für die aktive Beteiligung der Teilnehmer aus der Unternehmenspraxis und deren Bezüge aus den jeweiligen Unternehmen muss hier erwähnt werden. Seitens der Anbindung an die Hochschule ist Herrn Prof. Dr. Barth von der Berufsakademie in der Fachhochschule für Wirtschaft und Herrn Klumpp von der Alcatel SEL Stiftung ausdrücklich zu danken. Sie haben die Initiative deutlich mit vorangeschoben. Das reibungslose Gelingen und die professionelle Begleitkommunikation gehen auf die Aktivitäten von Prof. Dr. Klaus Rebensburg, Kerstin Abboud und Armin Treiber von der Geschäftsstelle für Information und Kommunikation an der TU Berlin zurück. Sie haben durch ihre administrative Tätigkeit und

Supervision des zweisemestrigen Seminars als Ansprechpartner fast rund um die Uhr mit Rat und Tat zur Seite gestanden.