



Projekt perfekt? So managen Studierende Projekte erfolgreich.

92 Studierende berichten über ihre innovativen Praxisprojekte: wissenschaftlich fundiert, verständlich, mit zahlreichen und sofort einsetzbaren Modellen – für Dozentinnen und Dozenten, Studierende und Professionals. Jeder Beitrag komprimiert auf vier Seiten. Top „Do-How-to-use“ pur.

**Ein E-Book der FHWS,
Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt,
Fakultät Wirtschaftswissenschaften.**

**Prof. Dr. Harald Bolsinger
Prof. Dr. Thilo Büsching (Hrsg.)**

29. Januar 2017

UVP 10 €

[inkl. 19 % MwSt.]

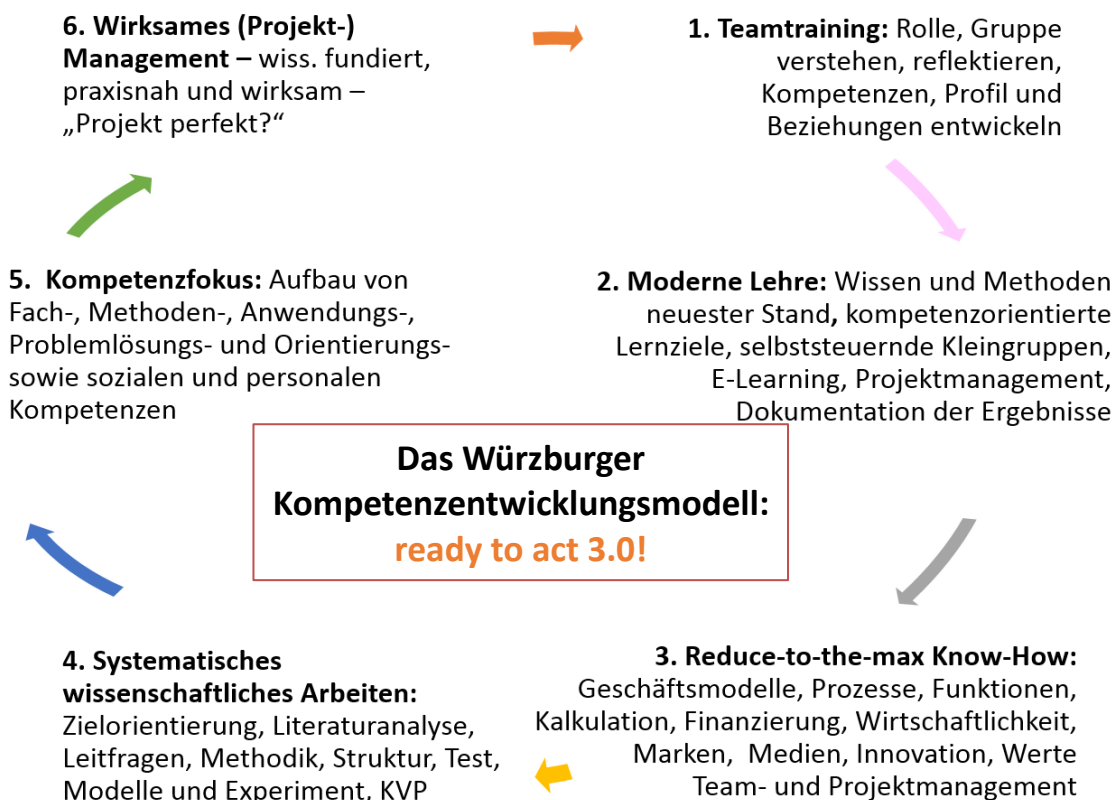
ISBN 978-3-00-054506-1

„Projekt perfekt? So managen Studierende Projekte erfolgreich.“, Band Nr. 3 – die Metaschlüssel-Kompetenz ist Projektmanagement

Die **Anforderungen an den Managementnachwuchs** werden immer vielfältiger, gerade in der digitalen, globalen und vernetzten Welt. Die volkswirtschaftlichen Effizienzgewinne des 21. Jahrhunderts verwandeln sich für jede einzelne Person, ob Student*, Professor, Dekan, Manager, Konzernvorstand oder Minister, in mehr, komplexere und interdependenten Aufgaben, die sie mit noch mehr Personen abstimmen müssen. **Reflektiertes Selbst-, sensibles Beziehungs- und effizientes Projektmanagement sind die nötigsten Kernkompetenzen** unserer Zeit.

Der **Innovationsdruck** ist in Wirtschaft und Wissenschaft so hoch, dass es immer schwieriger wird, die wirklich wichtigen Aufgaben zu identifizieren und sich darauf zu konzentrieren, diese effizient und nachhaltig wirksam zu bearbeiten. **Selbst im kleinen Hochschulkosmos** ist die Vielfalt an neuen Techniken, Medien, Lernsystemen, Lehrmethoden, Inhalten, Partnern und Forschungsansätzen nahezu unüberschaubar, trotz oder gerade wegen den neuen Medien.

In diesen unübersichtlichen Zeiten gilt es, die Studierenden mit **Orientierungskompetenz** zu bilden, zu fördern und Ihnen mit **klaren Modellen den Überblick zu verschaffen**. Zu diesem Zweck haben die Autoren **„Das Würzburger Kompetenzentwicklungsmodell: ready to act!“**



*Der besseren Lesbarkeit wegen wird auf eine geschlechterspezifische Schreibweise verzichtet. Mit der männlichen Schreibweise bezeichnen wir Frauen und Männer.

entworfen und seit dem 1. und 2. Band von „Projekt perfekt?“ weiter entwickelt. **Das Didaktik-Modell** präzisiert die zentralen Bereiche unseres Projekt-Systems: Studierende und Lehrkräfte müssen zahlreiche Kompetenzen aufbauen und einsetzen, um einen nachhaltigen Lernerfolg zu erzielen, und: die **Meta-Schlüsselkompetenz ist Projektmanagement**.

Die **Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt** bietet den Studierenden in ihren Studiengängen Betriebswirtschaft (BA), International Management (BA), Innovation im Mittelstand (MA), Medienmanagement (BA) und Marken- und Medienmanagement (MA) die Möglichkeit, ihre Praxis-Projekte in einem E-Book zu publizieren. Der 1. Band vom Dez. 2015 „Projekt perfekt? So managen Studierende Projekte erfolgreich.“, erreichte mit sechs 5 Sterne-Bewertungen Platz 1 der Amazon-Bestenliste in der Rubrik „Projektmanagement für Studierende“.

Im vorliegenden E-Book stellen 92 Studierende ihre Praxis-Projekte vor. Acht Beiträge befassen sich mit Personalmanagement (Studiengang BA), sechs Beiträge mit Medienmanagement (Studiengang BA) und sieben mit Marken- und Medienmanagement (Studiengang MA). Alle Beiträge bringen auf nur 4-5 Seiten das Wesentliche auf den Punkt – dank anschaulichen Totalmodellen, neuester Methodik und klarer Erfolgsfaktorenbestimmung. **Viele der sehr guten Projektergebnisse** entstanden durch die Kombination von besonderer Neugierde, weit überdurchschnittlichem Einsatz, theoretischer Fundierung, vielfältigen Kompetenzen, stringenter Projektmanagementmethodik, Teamarbeit und Begeisterung. **Die Personalschwerpunkt-Studierenden** *Laura Dausacker, Nicole Ehmann, Johanna Schöffler* widmen sich in Ihrem Projekt der neuen Werteorientierung: „Derzeit ist in vielen Teilen der Gesellschaft und Wirtschaft ein Umdenken zu beobachten: Weg von der Gewinnmaximierung um jeden Preis, hin zu werteorientiertem wirtschaftlichem Handeln (Vgl. Steinhaus H./Kraft S., 2013: 7). Der Idealismus blüht wieder bei den Studierenden und motiviert sie zu Spitzenleistungen, wie Sie in Beitrag 3.3 lesen. **Die Studierenden des Schwerpunktes Betriebswirtschaft der Medien** *Franziska Amrehn, Janina Mauderer, Sebastian Niedermeyer, Mirjana Ruttman und Eva Wunderlich* leiten ein **wissenschaftliches Video-Modell mit 16 Kriterien in jeweils 4 Abstufungen** für das Social-Media-Portal „Würzburg erleben“ ab. Das Modell beantwortet die Frage, wie reichenweitenstarke Videos effizient und professionell produziert werden können. Video-Freaks erfahren mehr im Beitrag 2.3. Schließlich entwickelten die Master-Studierenden *Victoria Bayerschmidt, Simon Hereth, Esther Mangold, René Schellenberg und Laura Wittmann* eine **neue Marke** für den Schmuckhändler Stephisimo in Würzburg. Diese beflügelte den neuen **BtoB-Shop**, der im Projekt konzipiert und umgesetzt wurde. Die Schlusspräsentation mit über 220 Seiten stellte nicht nur quantitativ einen neuen Meilenstein Marken- und Medienmanagement auf, verrät der Beitrag 1.3.

Dieses E-Book wäre nicht ohne das Lektorat von Isabell Page und ohne das Design von Isabell Leistner möglich gewesen. Herzlichen Dank. Über Anregungen und Kritik zum „Würzburger Kompetenzentwicklungsmodell – ready to act“ freuen wir uns.

Würzburg, den 29. Januar 2017

Prof. Dr. Harald Bolsinger,
Dekan der Fakultät Wirtschaftswissenschaften
Prof. Dr. Thilo Büsching,
Hrsg. der Reihe „Projekt perfekt? So managen Studierende Ihr Projekte erfolgreich.“
Studiengangsleiter Medienmanagement der Fakultät Wirtschaftswissenschaften
Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt

Inhaltsverzeichnis

1. Marken- und Medienmanagement

- 1.1 Konzeption und Management eines Imagefilms für die pacproject GmbH
Lara Baumann, Alina Eberts, Anja Gebhard, Yvonne Hoffmann, Viktoria Keysser
- 1.2 Erarbeitung und Ableitung von Handlungsempfehlungen in den Bereichen Marke, Zielgruppe, Wettbewerb, Events und Kundenbindung für den Actionpark KISSPARK in Bad Kissingen
Svenja Baumgartl, Julia Stemann, Tim Zibula, Martina Ziegerer
- 1.3 Entwicklung eines Markenprofils und Claim-Ideen sowie Optimierung der Website für den Schmuckhersteller STEPHISIMO
Victoria Bayerschmidt, Simon Hereth, Esther Mangold, René Schellenberg, Laura Wittmann
- 1.4 Die Marke zum Erlebnis machen: Strategische und operative Umsetzung von Weinerlebnisreisen für die Winzergemeinschaft Franken eG
Marie Buschhorn, Alica Hechtl, Jana Herbert, Martina Schwarz, Sandra Thiel
- 1.5 Konzeption und Realisierung eines Imagefilms für das Personalvermittlungsunternehmen Trenkwalder
Lisa Dietrich, Julia Marx, Lorena Rüppel, Julian Seidel
- 1.6 Strategische Neuausrichtung zweier Unternehmen und Entwicklung zweier Markenprofile für die Druckerei Zschesche und die Druckwerke Reichenbach
Alina Eberts, Kendra Haße, Simon Hereth, Aljona Kuzenko, Esther Mangold
- 1.7 Konzeption eines Redaktionsplans und Content-Produktion für den Social-Media-Auftritt der YOUCOOK GmbH
Pascal Faßbender, Kendra Hasse, Anna-Madeline Krause, Madelaine Mader, Lars Pemöller

2. Betriebswirtschaft der Medien

- 2.1 Entwicklung eines Standardkonzeptes zur Videoproduktion für „Würzburg erleben“
Franziska Amrehn, Janina Mauderer, Sebastian Niedermeyer, Mirjana Ruttman, Eva Wunderlich
- 2.2 Konzeption und Produktion einer Best Practice E-Learning Lösung zu dem Themenbereich „Verhalten im Banküberfall“ sowie Durchführung eines Workshops mit dem Thema „iSpring Software zur Schulung von Sparkassen Mitarbeitern“
Maria Teresa Apel, Marco Binder, Viktoria Buchmann, Adrian Haupt, Simon Pfeifer
- 2.3 Imageverbesserung und Stärkung des Employer Branding durch hochqualitative, exklusive Filmformate und Konzeption einer Social-Media-Kampagne
Hanna Ballmes, Lena Bolay, Geraldine Bauer, Linda Grehn, Tobias Grimm, Marvin Lenk
- 2.4 Konzeption und Umsetzung einer Social-Media-Kampagne zur Steigerung der Bekanntheit und Attraktivität der Konservendose
Jessica Bayer, Robin Fensky, Max Förster, Carl Murphy, Josefine Wallach
- 2.5 Steigerung der Bekanntheit und Optimierung des Apfelgrafen

Anna Beitnitz, Ricarda Bühler, Klaudia Bysiec, Laura Fringes, Sophie Gehrig

2.6 Content-Generierung für die Website der Firma Steamulation – Bild, Text und Design

Monique Fechner, Eva Hofstätter, Matthias Pechar, Camilla van Veen, Aaron Yüksel

3. Personalmanagement

3.1 Attraktivitätssteigerung der FHWS durch die Landesgartenschau in Würzburg 2018

Janina Baumann, Ivo Groksch, Carmen Krein, Bianca Pollack, Lisa Röska, Johannes Schebler, Michelle Schmitt, Jasmin Straßer

3.2 Nutzung von Kompetenzklassen im MA-Gespräch bei Auszubildenden

Tobias Brust, Nadine Weinmann

3.3 Werteorientierte Ansätze in der Wirtschaft und ihre Auswirkungen auf Unternehmenskultur, Führung und Personalmanagement

Laura Dausacker, Nicole Ehmman, Johanna Schöffler

3.4 Entwicklung einer Strategie für die erfolgreiche Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter und die Optimierung des Personalmarketings für die Kuentzle Rechtsanwälte

Phuong Doan, Sophia Eichhorn, Carina Engelhardt, Maximilian Hofmann, Stephanie Lutz

3.5 Studie der Frauen in der Immobilienwirtschaft

Jana Karcher

3.6 Problemstellung und aktuelle Ausgangslage

Angela Kiefl

3.7 Handlungsempfehlungen für die Gauer Consult GbR, um Klein- und Mittelständische Unternehmen bei den Herausforderungen der Arbeit 4.0 zu unterstützen

David Stadtelmeyer

3.8 Karrierewege von Juristinnen in Wirtschaftskanzleien: Befragung und Konzeptentwicklung

Hanna Zinser

1. Marken- und Medienmanagement

1.1 Konzeption und Management eines Imagefilms für die pacproject GmbH

Autoren: Lara Baumann, Alina Eberts, Anja Gebhard, Yvonne Hoffmann, Viktoria Keysser

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: pacproject GmbH

1.1.1 Definition der Ausgangslage & Zielsetzung

Im Rahmen des Masterstudiums "Marken- und Medienmanagement" (M3ve) an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt wurde ein umfassendes Praxisprojekt in Kooperation mit der Firma pacproject GmbH von März bis Juli 2016 erfolgreich durchgeführt. Die Aufgabenstellung war es, auf Grundlage des Markenprofils und -werten von pacproject, einen unternehmenseigenen Imagefilm zu entwickeln, welcher diese Werte widerspiegelt. Insbesondere der Kernwert "passionate packaging" sollte hierbei klar herausgestellt und für die Zielgruppe erkennbar werden.

1.1.2 Profil des Projektpartners

Die pacproject GmbH mit Hauptsitz in Hamburg wurde im Jahr 2002 gegründet. Das Tätigkeitsfeld erstreckt sich über die Bereiche Consulting, Design und Realisation im Bereich der Verpackungsberatung und -entwicklung. Das Unternehmen pacproject GmbH vereint Experten aus den Bereichen strukturelles Design, Branding und Technik.

1.1.3 Profil des Teams

Das Projektteam setzte sich aus fünf Teammitgliedern des Masterstudiengangs „Marken- und Medienmanagement" (M3ve) an der Hochschule Würzburg-Schweinfurt zusammen. Die Studierende Viktoria Keysser übernahm die Projektleitung, da sich durch ihre TMS-Rollen "Umsetzen und Organisieren" eine passende Präferenz ergab und dementsprechend die aufkommenden Aufgaben sowohl koordinierte, priorisierte als auch den Überblick über den Projektlauf behielt.

Lara Baumann bestärkte das Projektteam als "Entwicklerin" und "Organisatorin" vor allem bei der Kreation. Auf der Suche nach der passenden Filmidee ließ sie neue Ideen entstehen, half bei der anschließenden Entwicklung eines Projektstrukturplans sowie in der Produktion des Imagefilms.

Alina Eberts unterstützte das Projekt als "Innovatorin" besonders im kreativen Bereich der Ideenfindung. Auch ihre Zweitrolle im "Beraten" spiegelte sich unter anderem in der kritischen Beurteilung der Ideen bezüglich der Integration des Markenprofils wider. In ihrer Hauptrolle als "entdeckende Promoterin" unterstützte Anja Gebhard das Projekt, indem sie die Projektaufgabe kritisch hinterleuchtete und nach neuen Möglichkeiten suchte einen außergewöhnlichen Film zu kreieren.

Außerdem lieferte sie kreative Impulse dank ihrer Zweitrolle als "Innovatorin". Ebenfalls in der Funktion als "entdeckende Promoterin" und "kreative Innovatorin" half Yvonne Hoffmann in Kreativworkshops Ideen zu generieren und auszuarbeiten. In ihrer Hauptrolle als "Promoterin" moderierte sie den Workshop mit dem Kunden. Beim Dreh selbst war sie in der Koordination und Regie tätig (Abb. 1).



Abb. 1: TMS-Rollen des Projektteams (Eigene Darstellung)

1.1.4 Ziele und Zielgruppen

Das Hauptziel des Projekts war es, einen Imagefilm zu erstellen, der das im vorherigen Projekt entwickelte Markenprofil wiedergibt. Durch Storytelling sollten die Markenwerte "kundennah, durchdacht, facettenreich" und der Markenkern "passionate packaging" metaphorisch dargestellt und die Zielgruppe dadurch emotionalisiert werden. Wichtig war pacproject hierbei besonders, dass es in diesem Film nicht um die informative Vermittlung von Verpackungen geht, sondern eine Analogie zu den Markenwerten herzustellen und diese hoch emotionalisiert darzustellen.

Zur Zielgruppe des Imagefilms zählen die internen Mitarbeiter, um eine bessere Markenverbundenheit mit pacproject zu erreichen. Mitarbeiter nehmen hier eine Schlüsselrolle ein, da sie die Identität positiv nach außen tragen und damit diese auch Dritten vermitteln. Das zweite relevante Zielgruppensegment sind alle mit pacproject in Kontakt tretenden, externen Personengruppen.

Genutzt werden soll der Imagefilm vor allem vor Präsentationen und Kundengesprächen, zur Einleitung eines informativeren Mono- oder Dialoges. Der Imagefilm dient vorrangig zur Vermittlung des ersten Eindrucks, der Vorstellung des Unternehmens und zur Emotionalisierung.

1.1.5 Maßnahmen

Das Ziel des Projektes wurde mittels vier Phasen erreicht: **Ideenfindung, Pre-Production, Production, Post-Production**. Zu Beginn und Finalisierung einer jeden Phase garantierte eine kompakte Absprache mit pacproject, in Bezug auf die Ist-Situation und darauffolgenden Maßnahmen, die organisierte und zielführende Durchführung des gesamten Projekts.

Die erste Phase der **Ideenfindung** führte zur Präsentation von sechs Kurzexposés, die zwar im Tätigkeitsbereich "Verpackungen" angesiedelt sowie an das Markenprofil angelehnt waren, jedoch kaum den Vorstellungen pacprojects entsprachen. Dies führte zu einer intensiven Bestandsaufnahme der primären Vorstellungen und Anforderungen seitens pacprojects in einem Re-Briefing. Unter den Hauptprioritäten befanden sich unter anderen die Zeitlosigkeit des Films, höchste Qualität, Ansprache der breiten Zielgruppe sowie der Wunsch, keinen direkten Bezug zu Verpackungen herzustellen. Auf Basis des Markenprofils und der neu erfassten Erkenntnisse wurden weitere Ideen in einem Team-internen Kreativworkshop generiert. Hilfreich war hier die konkrete Darstellung von Schlüsselszenen mit Bezug zu pacproject und die Nutzung von Moodbildern für eine bessere Visualisierung. Drei im Detail ausgearbeitete Kurzexposés wurden anschließend erneut vorgestellt. Die Entscheidung für ein finales Exposé wurde durch ein Totalmodell zur Imagefilm-Bewertung unterstützt, welches auf Basis der Prioritäten

seitens pacproject und in Anlehnung an das wirtschaftliche Video-Modell WiViMo (8x4) (Büsching, T./Meidel, B.; 2015) vom Projektteam entwickelt und auf alle drei Ideen angewandt wurde (siehe Kapitel 1.6 Wissenschaftliche Methodik).

Die Kernidee des am Ende vom Kunden ausgewählten Exposé war es Berufe und Menschen zu zeigen die ihre Tätigkeit/ Berufung mit Leidenschaft ausüben, wodurch der Kern „passionate packaging“ in den Fokus gerückt und vermittelt wird. Durch die finale Auswahl konnte die Phase der **Pre-Production** begonnen werden.

Im nächsten Schritt wurde ein Storyboard für die ausgewählte Idee erarbeitet und so das Augenmerk auf die einzelnen Szenen gelegt. Die Phase war sowohl durch kreatives Arbeiten als auch durch die konsequente Beachtung des Bewertungsmodells für jede Szene geprägt. Bei der ausgewählten Idee bot es sich an, eine Vielzahl von Szenen auszuarbeiten, und dem Projektpartner die Wahl zwischen den einzelnen Szenen zu lassen. Die Szenenauswahl wurde dem Projektpartner in einer Zwischenpräsentation vorgestellt. Im Folgenden entwickelte sich die Präsentation zu einem Workshop, in welchem das Storyboard mit Fokus auf Schlüsselszenen, Kameraeinstellungen und Szenenübergänge genau besprochen und die Wiedererkennung des Markenprofils geprüft wurde. Weiter wurde der Text des Off-Sprechers perfektioniert, sich für eine grobe Musikrichtung entschieden und auf eine Länge von maximal 120 Sekunden geeinigt. Sieben im Detail ausgearbeitete Szenen waren das Ergebnis des Workshops.

Die daraus folgende Suche nach geeigneten Schauspielern und Drehorten begann mit einer Desk Research, gefolgt von einer Potentialanalyse durch Aufsuchen der Personen und Drehorte. Innerhalb von zwei Tagen aktiver Suche und einer weiteren Woche organisatorischer Arbeit konnten alle Positionen besetzt, sowie Backup-Darsteller und -Drehorte beschafft werden. Die umfangreiche Vorarbeit ermöglichte, dass von pacproject genannte Änderungswünsche mit wenig Mehraufwand umgesetzt werden konnten.

Neben der filmorientierten Projektarbeit wurde daraufhin ein professionelles Kamerteam beauftragt, welches im Rahmen des Budgets die Production sowie Post-Production übernahm. Zudem erfolgte die Ressourcenplanung und -beschaffung mittels Checklisten sowie die Erstellung eines Ablaufplanes und Call-sheets, welche einen reibungslosen Drehablauf garantierten

Die **Production** erfolgte hierbei im Raum Würzburg, wobei das Projektteam stets die Entscheidungskompetenz behielt und dafür sorgte, dass die Szenen drehbuch- und zeitplangetreu umgesetzt wurden. In der **Post-Production** war es weiterhin wichtig, die Umsetzung im Schnitt zu kontrollieren und den Film pünktlich zu finalisieren. Die Abnahme eines Rohschnittes durch pacproject reduzierte das Risiko von Fehlern im Endstadium. Mit der Endpräsentation des Films bei pacprojet in Hamburg wurde das Imagefilm Projekt abgeschlossen.

1.1.6 Wissenschaftliche Methodik

Um das Filmprojekt positionieren, einstufen, bewerten und visualisieren zu können, entwickelte das Team ein eigenes Imagefilm-Bewertungsmodell. Dabei diente das Wirtschaftliche-Video-Modell (WiViMo) von Büsching und Meidel (Abb. 2) als Grundlage. Es zeigt acht Produktionsmaßnahmen, die jeweils vier Entwicklungsstufen von “Niedriger Aufwand” bis “Sehr hoher Aufwand” einnehmen können:

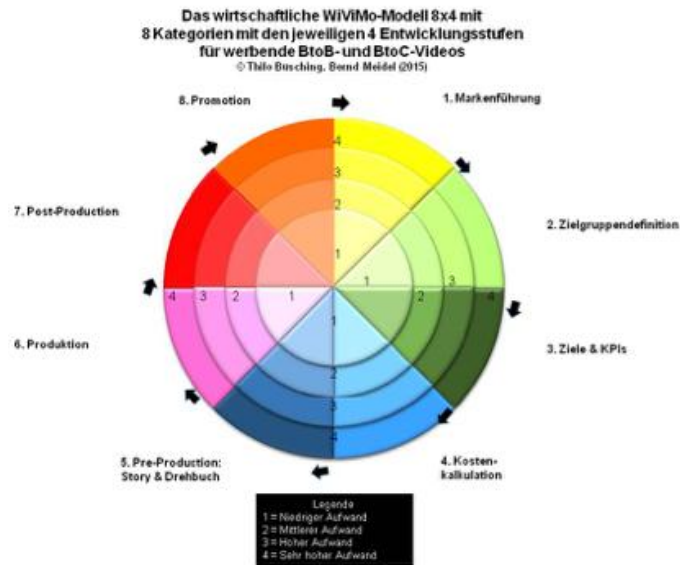


Abb. 2: Das wirtschaftliche Video-Modell WiViMo (Büsching, T./Meidel, B.; 2015)

In Anlehnung an die Bewertungskriterien des Projektpartners pacproject leitete das Team mit Hilfe des WiViMo ein eigenes Imagefilm-Bewertungsmodell ab (Abb. 3). Hierbei handelt es sich um eine Ist-Analyse, welche als Ausgangspunkt für die Filmentwicklung sowie zur fortlaufenden Überprüfung der Fortschritte und Ergebnisse genutzt wurde. Je Kriterium wurde definiert, welche von vier Entwicklungsstufen erreicht werden sollte, wobei eins als "schwach" und vier als "stark ausgeprägt" zu verstehen ist. Das Projektteam arbeitete nachstehende 15 Bewertungskategorien heraus:

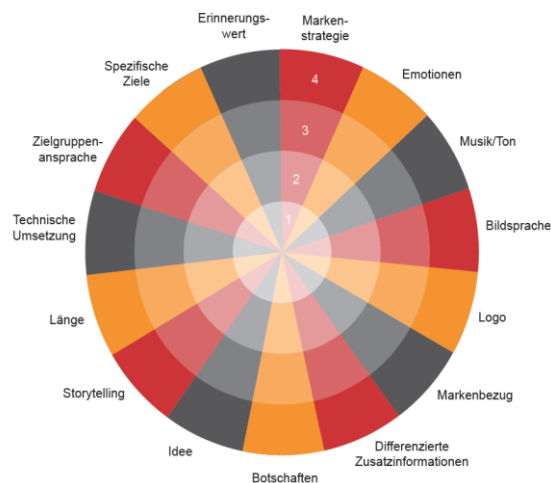


Abb. 3: Imagefilm-Bewertungsmodell (15 x 4), Eigene Darstellung

Bei diesem Modell wird beispielsweise die Kategorie „Markenstrategie“ mit der Entwicklungsstufe vier (höchster Wert) bewertet, wenn der Film die einzigartige Markenstrategie mit USP zum Ausdruck bringen kann. Werden 1 - 2 klare Botschaften durch den Film nachhaltig verankert, entspricht dies ebenfalls der Entwicklungsstufe vier in der Kategorie „Botschaften“.

Durch die Abstimmung und Einstufung jedes Kriteriums in die jeweilige Entwicklungsstufe, entstand ein Soll-Diagramm, welches die Anforderungen pacprojects aufzeigt. Nach der Postproduktion wurde anschließend ein entsprechendes Ist-Diagramm erstellt, so dass nun ein Soll-Ist-Vergleich möglich ist. Das Projektteam erzielte in allen Kategorien eine weitestgehende Übereinstimmung in den Soll-Ist-Einstufungen. Somit hat das Projektteam zufriedenstellende Ergebnisse auf professionelle Weise erzielt.

1.1.7 Ergebnisse

Das Ergebnis des Projekts ist ein 60-sekündiger Imagefilm, der im Rahmen des ausgehandelten Budgets die Erwartungen des Projektpartners bezüglich Qualität und Inhalten in hohem Maße erfüllte. Sieben Szenen arbeiten auf den Schlüsselmoment hin, welcher pacproject samt Logo und Slogan (creativity and technology packed with passion) als Geschäftspartner für Verpackungen präsentiert.

1.1.8 Reflexion

Durch die starke Transparenz in Bezug auf Informationsvermittlung von Fortschritten, Hürden und Änderungen in der Planung wurden Projektkoordinator sowie der Kunde exzellent in den Schaffungs- und Entstehungsprozess des Filmes miteinbezogen. Dies führte zu einer Umsetzung, die das Know-how der Projektgruppe und des Koordinators mit den Wünschen des Kunden vereinte und so zu einem exzellenten Ergebnis führte.

Weitere Erfolgsfaktoren neben der starken Miteinbeziehung des Kunden waren unter anderen die Kommunikationswege der verschiedenen Instanzen (Projektteam, Koordinator und Kunde), die nicht nur Telefonkonferenzen beinhalteten, sondern ebenfalls persönliche Treffen mit Gesprächen und Kreativworkshops, welche essentiell zur Kreation des Filmes beigetragen haben. Die Kommunikation der Projektgruppe war ebenfalls sehr transparent. So hatten alle zur selben Zeit den gleichen Wissenstand, was ein effektives Arbeiten möglich machte.

Bei der Planung und Konzeption war im Vorfeld das Totalmodell zur Imagefilmbewertung ein sehr hilfreiches Werkzeug, welches nicht nur half, Best-Practice-Beispiele herauszustellen, sondern ebenfalls die Präferenzen des Kunden deutlich machte, die sich mithilfe des Modells besser erklären ließen als sie in Worte zu fassen waren. Diese Art des Re-Briefings führte zu einer klaren Aufgabenstellung, an der sich das Projektteam gut orientieren konnte.

Die Arbeitsstunden und -pakete wurden in einem Projektbarometer dokumentiert, welches half, Fristen einzuhalten und Arbeitspakete innerhalb des Projektteams aufzuteilen. Ebenfalls wurde so der Aufwand der einzelnen Arbeitspakete durch die klare Dokumentation der Arbeitsstunden messbar.

Die Reflexion erfolgte anhand der Keep-Drop-Improve Methode (Büsching, T./Bolsinger, H.; 2015):

KEEP: Transparenz von Updates und Informationsvermittlung, die eine Arbeitsweise möglich macht, bei der das Projektteam jederzeit und flexibel auf die Wünsche des Kunden und Vorschläge des Koordinators eingehen kann.

DROP: Start mit der Planung und ersten Ideen für Filme nicht ohne klare Aufgabenstellung des Kunden, um ineffektive Arbeit und Stresssituationen zu vermeiden.

IMPROVE: Mehr persönliche und vollständige Gruppentreffen fördern den Kreativitätsprozess und helfen, Probleme vorzeitig aufzudecken sowie Lösungsansätze zu diskutieren.

1.1.9 Quellen

Büsching, T. /Walz, D. (2013): Vergleich von reichweitenstarken Web-TV-Clips mit lernorientierten Wissensfilmen - mit handlungsorientierter Checkliste und Filmproduktions-Anleitung, München.

Büsching, T./Meidel, B. (2015): Das wirtschaftliche Video-Modell WiViMo (8x4) mit 8 Kategorien mit den jeweiligen 4 Entwicklungsstufen für werbende BtoB- und BtoC-Videos, München.

Schulz, A. (2013): Marketing mit Online-Videos, München.

Büsching T./ Bolsinger H. (Hrsg. 2015): Projekt perfekt. So managen Studierende Projekte erfolgreich.

1.2 Erarbeitung und Ableitung von Handlungsempfehlungen in den Bereichen Marke, Zielgruppe, Wettbewerb, Events und Kundenbindung für den Actionpark KISSPARK in Bad Kissingen

Autoren: Svenja Baumgartl, Julia Stemann, Tim Zibula (Projektleiter), Martina Ziegerer

Projektbetreuer: Prof. Dr. Karsten Kilian

Projektpartner: Frank Sterrmann

1.2.1 Profil des Projektpartners

Der KISSPARK ist ein Actionpark in Bad Kissingen. Gegründet wurde der Park als GmbH im Mai 2015 vom heutigen Geschäftsführer, Frank Sterrmann, zusammen mit mehreren Partnern. Die angebotenen Erlebnisse reichen von Paintball, E-Kart, Lasertag, Flying-Fox über Bogenschießen und Segway fahren bis hin zu einer Kletterwand und einem Free Fall Tower.

1.2.3 Ausgangslage

Der Projektauftrag umfasst fünf zentrale Aspekte: Markenidentität, Zielgruppenerweiterung, Wettbewerbsanalyse, Event-Ideen und Kundenbindung, die in einem Briefing weiter spezifiziert wurden. Um freizulegen, was die Marke KISSPARK auszeichnet, soll im Zuge des Projekts ein Markenprofil mit passendem Markenkernwert und zwei bis vier Markenwerten sowie eine Checkliste mit definierten Markenregeln zur nachhaltigen Verankerung der Marke erstellt werden. Die Ergebnisse sollen zudem in einem Markenbooklet festgehalten und durch ein Markenplakat visualisiert werden. Des Weiteren soll die bestehende Zielgruppe des Actionsparks definiert werden. Auch sollen neue Personas identifiziert und beschrieben werden. Bei der Wettbewerbsanalyse geht es vor allem um die genauere Betrachtung relevanter Wettbewerber in der näheren Umgebung des KISSPARKs sowie um die Identifikation eigener Stärken und Schwächen und sich daraus ergebender USPs. Im Zuge der Ausarbeitung markenkonformer Events soll schließlich ein auf den Park zugeschnittenes Kundenbindungsprogramm entwickelt werden. Neben der Bestandaufnahme erfolgreicher KISSPARK-Events soll das Wettbewerbsumfeld näher untersucht und bewertet werden. Darauf aufbauend gilt es neue Eventkonzepte zu entwickeln und hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit im KISSPARK zu bewerten.

1.2.4 Profil des Teams

Das Projektteam besteht aus vier Studierenden des Masterstudiengangs Marken- und Medienmanagement der Hochschule Würzburg-Schweinfurt, die zwischen 24 und 27 Jahre alt sind. Die Studierenden absolvierten bereits erfolgreich unterschiedliche Bachelorstudiengänge, in denen sie vielfältige Kompetenzen erlangen konnten: Betriebswirtschaftslehre mit Fachrichtung Handel, Medien- und Kommunikationswirtschaft, Medienmanagement sowie Multimedia und Kommunikation. Darüber hinaus sammelten die Teammitglieder in früheren Praxisprojekten und zahlreichen Praktika verschiedene Fähig- und Fertigkeiten, die sie optimal beim beschriebenen Projektauftrag einbringen können.



Gruppenbild (von links): Svenja Baumgartl, Martina Ziegerer, Tim Zibula (Projektleiter), Julia Stemann

1.2.5 Erfolgsfaktoren

Für den erfolgreichen Abschluss eines Projektes dieser Größenordnung bedarf es der Beachtung mehrere Erfolgsfaktoren des Projektmanagements. Zu Beginn des Projekts werden die teaminternen Rollen verteilt. Eine wichtige Funktion hat hierbei die Projektleitung, die sich primär der Projektmanagement-Aufgabe widmen soll. Dazu zählen die Planung, Steuerung, Organisation und Koordination des Projektes. Für den Projekterfolg ist es unerlässlich, die Rollen, Funktionen und Aufgaben klar zu verteilen. Dies sollte anhand der jeweiligen Kompetenzen jedes Teammitglieds erfolgen, wie es beim KISSPARK-Team auf Basis der individuellen TMS-Profile der Fall war. Nur so kann eine effiziente und strukturierte Arbeitsweise garantiert werden und die Ziele des Projekts können schnell erreicht und umgesetzt werden. Ein weiterer wichtiger Faktor zur Erreichung der Projektziele ist eine regelmäßige teaminterne Abstimmung in Form von Gruppentreffen, um den aktuellen Stand, die zeitliche Abfolge und den Fortschritt zu dokumentieren und weitere Projektschritte zu planen. Nur so kann der Projekterfolg sichergestellt werden und nur so ist es möglich, dass die Ziele innerhalb des vorgegebenen Zeitplans erreicht werden. (Vgl. Hagen Management o.J., online)

1.2.6 Ziele

Die Definition der Projektziele im Rahmen einer Zielvereinbarung wird nachfolgend anhand des SMART-Modells erläutert:

- **S** – Specific: Ziel ist die Erarbeitung und Ableitung von Handlungsempfehlungen in den Bereichen Marke, Zielgruppe, Wettbewerb, Events und Kundenbindung für den KISSPARK.
- **M** – Measurable: Zukünftig sollen sowohl der Anstieg der Besucher des Parks, als auch der Traffic auf den Social-Media-Kanälen und die damit verbundene Anzahl der Fans, beispielsweise auf Facebook, erfasst und beobachtet werden.
- **A** – Accepted: Das Projekt ist sehr attraktiv und angesehen, da es sich um die Unterstützung eines aufstrebenden Parks in der Region Unterfranken handelt.
- **R** – Reasonable: Damit das Projektziel erreicht werden kann, stehen dem Team das Equipment aus dem Hochschulmedienzentrum, der Studiengangsleiter und das Tutorenteam des Masterstudiengangs sowie der gut vernetzte Projektpartner Frank Stermann zur Verfügung.
- **T** – Time-oriented: Der Projektabschluss ist für den 15. Juni 2016 terminiert, wobei an diesem Tag alle erarbeiteten Unterlagen überreicht und die Ergebnisse diskutiert werden. Druckartikel,

wie das Markenbooklet, sowie das Markenprofil, die über einen externen Dienstleister gedruckt werden, bekommt der Projektpartner nachträglich überreicht.

Die allgemeine Vorgehensweise sieht es vor, dass zuerst eine generelle Unternehmens- und Umfeldanalyse der Ist-Situation in den Bereichen Wettbewerb, Marke, Zielgruppe und Events durchgeführt wird. Zusätzlich dazu werden Forschungsleitfragen zu den einzelnen Teilbereichen entwickelt, um den Sachverhalt besser verstehen und durchdringen zu können. Erst auf Basis griffiger Leitfragen wird es möglich, Entwicklungspotentiale innerhalb einer Soll-Analyse abzuleiten. Daraus werden anschließend konkrete Maßnahmen bzw. Handlungsempfehlungen für den Projektpartner ausgearbeitet und umgesetzt. Neben diesen kurzfristigen Projektzielen, wurden auch Absichten für die Zukunft des KISSPARKs anvisiert, wie zum Beispiel die Steigerung der Attraktivität und Bekanntheit des Parks sowie des Umsatzes.

1.2.7 Ergebnisse

Markenprofil: Auf Basis ausgewählter Mitarbeiter- und Kundeninterviews konnten eine ganze Reihe potentieller Markenwerte abgeleitet werden. Diese wurden im Anschluss anhand der KURS-Kriterien (Vgl. Kilian 2009, S. 42f.; Kilian 2012, S. 65) auf ihre Eignung für die Marke KISSPARK hin überprüft. Daraus konnte eine Liste potentieller Markenwerte ermittelt werden. Durch einen internen Workshop wurde schließlich aus den potentiellen Werten die Marke KISSPARK in Form eines Markenprofils gebildet. Abbildung 1 veranschaulicht das KISSPARK-Markenprofil mit dem Markenkernwert „Packende Erlebnisse“ und den drei dazugehörigen Markenwerten „aufregend“, „kundennah“ und „vielseitig“.

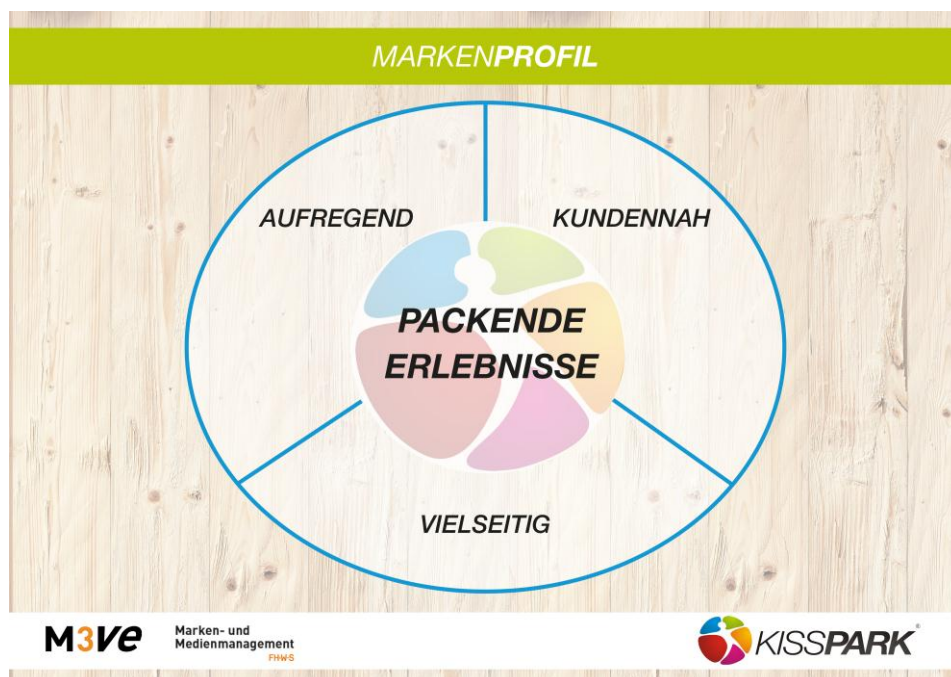


Abb. 1: Markenprofil des Actionparks KISSPARK

Sowohl der Markenkernwert als auch die drei Markenwerte wurden anschließend näher umschrieben, um zu verdeutlichen, was hinter jedem einzelnen Wert steckt. Nur so können die Werte von den Mitarbeitern und Partnern des Actionparks verstanden und gelebt werden. Durch die Gestaltung eines Markenbooklets kann das Wertesystem jedem anschaulich näher gebracht werden. Eine ergänzende Checkliste mit fünf Markenregeln dient zur Überprüfung der Erlebnisse und

Events durch die Mitarbeiter, so dass sichergestellt werden kann, dass das Markenprofil möglichst umfassend im Park verankert wird.

Zielgruppe: Mit Hilfe einer Zielgruppenanalyse konnte das Projektteam potentielle Zielgruppen definieren und selektieren. Dabei wurde zwischen bestehenden und potentiellen Zielgruppen unterschieden. Nach einer internen Abstimmung einigte sich das Projektteam mit dem Projektpartner darauf, den Fokus auf die Zielgruppen „Studenten“ und „Unternehmen“ zu legen, da hier das größte Potential erkannt wurde. Insbesondere der Standort Bad Kissingen macht beide Zielgruppen attraktiv, da sich mehrere größere Studentenstädte als auch zahlreiche größere und mittelständische Unternehmen in der näheren Umgebung befinden. Im Verlauf des Projekts erarbeitete das Projektteam Handlungsempfehlungen zur Gewinnung neuer Besucher aus den definierten Zielgruppen. Dabei wurden zum Beispiel für den Raum Würzburg sowohl Guerillamaßnahmen und Infostände in Campusnähe als auch Veranstaltungssponsorings auf Events empfohlen. Da immer mehr Unternehmen Teambildungsmaßnahmen fernab des Unternehmensgeländes realisieren, erarbeitete das Team darüber hinaus verschiedene Event-Pakete für große und mittelständische Unternehmen, um ihnen einen spannenden und erlebnisreichen Tag im KISSPARK anzubieten.

Wettbewerbsstrategie: Auf Grundlage der Marktabgrenzung konnte eine Liste mit relevanten Wettbewerbern erstellt werden. Diese Liste wurde nach Kategorien sortiert und dient als Basis für eine kontinuierliche Marktbeobachtung, um Veränderungen im Wettbewerbsumfeld frühzeitig erkennen zu können. Des Weiteren konnte mit Hilfe einer SWOT-Analyse, bei der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken betrachtet werden, konkrete Strategieempfehlungen für die Zukunft abgeleitet werden, um die Marktposition des Actionparks KISSPARK weiter auszubauen. Darunter fallen unter anderem Kooperationen mit der KissSalis Therme, Restaurants und Eisdielen in der Region sowie die Beantragung von neuen Bauflächen, die für weitere Attraktionen erforderlich sind. Außerdem wurde angeregt, das Angebot für schlechtes Wetter weiter auszubauen, um Erlebnisse wie Kart fahren und Paintball auch bei Regen anbieten zu können.

Kundenbindung: Im Rahmen möglicher Kundenbindungsmaßnahmen wurde ein Bonusprogramm ausgearbeitet, das Kunden langfristig an den Park binden und deren Loyalität steigern soll. So können die Kunden nach dem dritten Besuch im KISSPARK der sogenannten KISSLEAGUE beitreten und von exklusiven Vorteilen profitieren. Durch die Nutzung der Erlebnisse im KISSPARK sammeln die Besucher Punkte. Ab einer gewissen Punktzahl steigen sie in höhere Ränge – von Bronze, über Silber bis Gold – auf. In jedem Rang profitiert der Kunde von verschiedenen Vergünstigungen und Zusatzvorteilen (z.B. in Form von Rabatten).

Events: Ausgehend von der Benchmark Analyse ausgewählter Wettbewerber konnten erste kreative Eventideen ermittelt werden. Daraus sind zwei neue Eventkonzepte entstanden, die inhaltlich mit Abläufen, Zielgruppendefinitionen, groben Kostenkalkulationen und ersten Designvorschlägen für die Kommunikation ausgearbeitet wurden. Hierbei handelt es sich zum einen um eine Art Olympiade, welche die verschiedenen Attraktionen im KISSPARK einbezieht und bei der die Teilnehmer in Gruppen gegeneinander antreten können. Dieses Eventkonzept wurde für Erwachsene als auch für Familien in einer abgewandelten Version ausgearbeitet, um auch Kindern und Jugendlichen die Teilnahme zu ermöglichen. Des Weiteren konnte eine Liste mit 24 weiteren Eventideen samt zugehöriger Kurzbeschreibungen entwickelt werden, auf welche der KISSPARK in Zukunft zurückgreifen kann.

1.2.8 Wissenschaftliche Methodik

Zur Zielerreichung in den einzelnen Teilbereichen wurden eine Vielzahl etablierter Methoden eingesetzt. Der Bereich Marke wurde extern sowie intern beleuchtet. Um potentielle Markenwerte zu erhalten wurden Kunden und Mitarbeiter befragt. Die daraus resultierenden Werte wurden anhand der KURS-Kriterien nach ihrer Eignung als Markenwert geprüft, d.h. nach den Kriterien konkret, ursächlich, relevant und spezifisch. (Vgl. Kilian 2009, S. 42f.; Kilian 2012, S. 65) Abschließend wurde das finale Markenprofil in einem internen Markenworkshop ausgearbeitet.

Im Bereich Zielgruppe konnten die aktuellen Zielgruppen weiter konkretisiert werden. Zusätzlich wurden in einer Potentialanalyse weitere mögliche Zielgruppen betrachtet. Eine Wettbewerbsanalyse erbrachte zunächst eine Auflistung und Bewertung relevanter Wettbewerber. Als Voraussetzung diente vorab eine saubere Marktabgrenzung, z.B. zu Freizeitparks. Des Weiteren wurde eine SWOT-Analyse durchgeführt mit dem Ziel, auf Basis unternehmensinterner Stärken und Schwächen sowie unternehmensexterner Chancen und Risiken mögliche Strategien abzuleiten. (Vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011) Dadurch war eine integrierte Betrachtung des Unternehmens KISSPARK und dessen Umfeldes möglich.

In den Bereichen Events und Kundenbindung schließlich wurden Benchmark Analysen durchgeführt, um kreative Ideen und Ideenansätze zu finden und auszuarbeiten.

1.2.9 Reflexion

Das Projekt erforderte von allen Projektmitgliedern ein hohes Maß an Engagement. Es galt mit vier Teammitgliedern fünf Themenbereiche umfassend zu bearbeiten. Dafür ist es besonders wichtig, die einzelnen Ziele möglichst präzise zu formulieren, sodass jedes Teammitglied, aber auch der Projektpartner und der Projektbetreuer von Beginn an über die bevorstehenden Schritte informiert sind.

Das Projekt beinhaltete auf der einen Seite strategische und analytische Aspekte, wie bei der Entwicklung des Markenprofils und der ausführlichen Analyse der Wettbewerber. Andererseits war viel Kreativität beim Entwickeln neuer Eventideen und dem Kundenbindungsprogramm gefragt. Das Projekt bot somit vielseitige und abwechslungsreiche Aufgabenstellungen und jedes Teammitglied konnte vorhandene Kompetenzen nutzen, weiterentwickeln und neue Kompetenzen erwerben, insbesondere neue Techniken, Anwendungen und Entwicklungsmethoden. Aufgrund dieser Tatsache war ein gutes Zeit- und Stressmanagement unerlässlich, um die Ziele für den Projektpartner optimal erreichen zu können.

Die Reflexion anhand der Keep-Drop-Improve-Methode:

KEEP: Das gesamte Projekt wurde ziel- und lösungsorientiert durchgeführt. Die Aufgaben wurden nach den Kompetenzen der Teammitglieder aufgeteilt und zügig bearbeitet. Zudem wurden innerhalb des Teams Teilteams gebildet, um eine fokussierte Befassung mit einzelnen Projektbereichen zu ermöglichen. Die effektive Abstimmung zwischen den Mitgliedern wurde durch eine einfache und schnelle Kommunikation sowie regelmäßige Gruppentreffen sichergestellt.

DROP: Der umfangreiche Projektauftrag mit fünf Teilbereichen erlaubte zum Teil nur eine eher oberflächliche Bearbeitung einzelner Fragestellungen. Damit zukünftig eine tiefgreifendere Analyse und Umsetzung möglich wird, sollte der Fokus auf weniger Teilbereiche gelegt werden.

IMPROVE: Neben klarer strukturierten und eindeutiger formulierten Projektzielen ist die umfassende Nutzung von Projektmanagementtools für eine effizientere Projektarbeit unerlässlich.

1.2.10 Literatur

Hagen Management (o.J.): Projektmanagement Handbuch, online. <http://www.pm-handbuch.com/erfolgskfaktoren/>, Abruf am 17.5.2016.

Kilian, K. (2009): So bringen Sie Ihre Marke auf Kurs. Absatzwirtschaft Nr. 4, S. 42-43.

Kilian, K. (2012): Markenwerte, welche Markenwerte?, in: Markenartikel, Nr. 5. S. 64-66.

Runia, P./Wahl, F./Geyer, O./Thewißen, C. (2011): Marketing: Eine prozess- und praxisorientierte Einführung. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

1.3 Entwicklung eines Markenprofils und Claim-Ideen sowie Optimierung der Website für den Schmuckhersteller STEPHISIMO

Autoren: Victoria Bayerschmidt, Simon Hereth, Esther Mangold, René Schellenberg, Laura Wittmann

Projektbetreuung: Prof. Dr. Karsten Kilian

Projektpartner: Simone Räthel, Stephan Singer, Sabine Herbst von STEPHISIMO

1.3.1 Projektpartner und Problemstellung

Aus einem kleinen, im Jahr 1989 gegründeten Perlenladen mit Materialien aus aller Welt hat sich ein erfolgreicher Schmuckgroßhandel mit eigenen Kollektionen entwickelt. Seit 2001 entwirft, produziert und vertreibt STEPHISIMO handgearbeitete Schmuckstücke und bringt pro Jahr zwei Kollektionen auf den Markt, die mit großer Leidenschaft in den aktuellen Modetrends und in einer Vielfalt von Formen und Materialien in Kleinserien gefertigt werden. Trotz des Produktionsstandortes Deutschland sind die Produkte bezahlbar und für eine breite Käuferschicht attraktiv. Die in Handarbeit am Standort Würzburg gefertigten Schmuckstücke garantieren hohe Verarbeitungsqualität, kombiniert mit kurzen Lieferzeiten. Aktuelle beinhaltet die Website von STEPHISIMO, außer einem kurzen Text zum Unternehmen und den Messeterminen, keine weiteren, für Händler und Endkunden interessante und Mehrwert bietende Inhalte. Wenige Besucher, eine hohe Absprungrate und schwierige Auffindbarkeit über Suchmaschinen sind eine Folge fehlenden Contents. Hinzu kommt, dass die Markenidentität von STEPHISIMO nicht klar definiert und somit nicht greifbar für Kunden und Suchmaschinen ist. Für die Zukunft soll deshalb zunächst die Marke STEPHISIMO herausgearbeitet und anschließend auf der Website etabliert und mit passendem, interessantem und umfassendem Content angereichert werden. (vgl. STEPHISIMO o.J.)

1.3.2 Team-Profil

Das Projektteam setzt sich aus fünf Studierenden des Masterstudiengangs Marken- und Medienmanagement der Hochschule Würzburg-Schweinfurt zusammen. Die Teammitglieder sind zwischen 23 und 33 Jahre alt und bringen durch unterschiedliche Bachelorabschlüsse ein breites Wissen sowie hilfreiche, berufliche Erfahrungen mit. Neben Vorkenntnissen in den Bereichen E-Commerce und Informatik zeichnet das Team vor allem Know-How in Gestaltung, Marketing und Betriebswirtschaft aus. Ein Student der Gruppe unterstützt den Projektpartner zusätzlich als Werkstudent und kann dadurch als Schnittstelle zum Projektpartner sowie als Anlaufstelle für detaillierte Fragen der anderen Projektmitglieder eingesetzt werden.



Gruppenbild, von links: René Schellenberg (Stellvertretende Projektleitung), Laura Wittmann (Projektleitung), Victoria Bayerschmidt, Esther Mangold und Simon Hereth

1.3.3 Forschungsleitfrage und Ziele

Ziel von STEPHISIMO ist es, für einen konsistenten, interessanten Markenauftritt im Internet zu sorgen. Daraus leiteten sich zwei Projektziele ab. Neben der Website-Optimierung galt es vorab das Markenprofil von STEPHISIMO zu erarbeiten und anschließend in Form zielgruppenadäquater Inhalte und markenkonforme Botschaften einen Website-Relaunch umzusetzen. Die Ziele werden im Folgenden anhand des „SMART“-Modells (Büsching 2014) beschrieben:

S – Spezifisch: Ausgangspunkt des Projektes bildete die Erarbeitung eines Markenprofils und mehrerer möglicher Claimvorschläge. Außerdem sollte, parallel zum gleichzeitig in Arbeit stehenden Webshop-Relaunch, eine neue Website aufgebaut und mit SEO- und Marken-optimierten Texten befüllt werden, um die hohen Absprungraten auf der bisherigen Website zu senken sowie die Verweildauer auf der Website und die Registrierungen im Webshop spürbar zu steigern.

M – Messbar: Für STEPHISIMO wurde erfolgreich ein Markenprofil und ein Claimvorschlag erarbeitet. Das daraus abgeleitete Markenbooklet wurde vom Unternehmen bereits abgenommen und ein Druckauftrag wurde erteilt. Die Maßnahmen, die durch den Relaunch der Website geplant und umgesetzt wurden, werden dem Händler nach der Liveschaltung viele neue und interessierte Besucher und künftige Kunden beschaffen und für eine gute Platzierung zu relevanten Keywords in Suchmaschinen ermöglichen.

A – Aktivierend: Die Motivation und Fähigkeiten der Teammitglieder wurden durch das umsichtige Projektmanagement optimal eingesetzt. Der daraus resultierende, konsequente Leistungswille ermöglichte eine zügige Umsetzung der vielen Maßnahmen.

R – Realistisch: Um überprüfen zu können, ob das Ziel mit den vorhandenen Mitteln und Maßnahmen erreicht wurde, ist eine detaillierte Projektplanung sowie eine regelmäßige Erfolgskontrolle notwendig, die im Laufe des Projektes kontinuierlich durchgeführt und wiederholt wurde.

T – Terminiert: Die Arbeitsergebnisse wurden bei der Abschlusspräsentation im Beisein der Projektpartner vorgestellt und zur weiteren Bearbeitung übergeben. Aus nicht zu vertretenden, terminlichen Gründen wurde ein Teilpaket für die Website (Fotoshooting mit den Mitarbeitern) nach dem offiziellen Projektende mit Erfolg nachgeholt.

1.3.4 Maßnahmen und grafisches Projektmanagement-Totalmodell

Das Projekt teilte sich in vier Projektmanagementphasen auf (Schulpsychologischer Dienst o.J.). Am Anfang eines Projektes steht die Definitionsphase. In dieser wurde das Projektziel definiert und im Projektauftrag festgehalten. Außerdem wurden anhand des Auftrages die Ressourcen geplant und der Projektstrukturplan erstellt. Die erste Phase wird vor allem durch den Kick-Off geprägt. Hier geht es vor allem um ein gegenseitiges Kennenlernen beider Projektpartner und einer Klärung des Projektauftrages. Daneben wurden bereits erste Arbeitsergebnisse seitens des Projektteams präsentiert. In der darauffolgenden Planungsphase wurden anhand des Projektziels Aufgaben verteilt und der Projektstrukturplan angepasst. Bis zur Zwischenpräsentation, die üblicherweise als Ende dieser Phase angesehen werden kann, wurden im Projekt diverse Aufgaben umgesetzt. Im Bereich Marke war dies unter anderem eine Wettbewerbsanalyse und das Führen von Expertengesprächen bei STEPHISIMO vor Ort. Im Bereich Website war das vor allem die Keyword-Analyse für die Produktion geeigneten Contents. Die ersten Arbeitsergebnisse wurden in der Zwischenpräsentation Frau Räthel, Herrn Singer und Frau Herbst präsentiert. Die dritte Phase des Projekts – die Aktionsphase – bestand vor allem aus operativen Maßnahmen. Für das Arbeitspaket Website designte und entwickelte das Projektteam die neue Website in Wordpress und produzierte relevanten und Keyword-optimierten Content. Im Bereich Marke ging es vor allem um die Finalisierung des Markenprofils. In gemeinsamen Treffen und internen Workshops arbeitete das Projektteam einen Markenprofilvorschlag und zahlreiche Claimideen aus. Zehn vorselektierte Claimvorschläge wurden später dem Projektpartner präsentiert. In der Abschlussphase wurden die Arbeitsergebnisse nochmals besprochen und finalisiert. Auch wurde die Projektarbeit hinterfragt und bewertet – sowohl im Team als auch gemeinsam mit dem Projektpartner und der

Projektbetreuung – und ein Ausblick in die Zukunft gegeben. Vor allem die Definition der Marke STEPHISIMO stellt sich als langfristiges Konstrukt dar, welches über verschiedene Maßnahmen hinweg dauerhaft kommuniziert werden muss. Hierfür entwickelte das Projektteam Handlungsempfehlungen zur Implementierung der Marke, sowohl intern als auch extern.

In Tabelle 1 sind alle Projektphasen und die jeweiligen Kernaufgaben noch einmal zusammengefasst.

Phase	Aufgabengebiet Website	Aufgabengebiet Marke
Definition		<ul style="list-style-type: none"> • Zielklärung • Aufgabenverteilung • Kick-Off
Planung	<ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerbsanalyse • Benchmark • Keywordanalyse • Zwischenpräsentation 	<ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerbsanalyse • Führen und Auswerten der Expertengespräche • Zwischenpräsentation inkl. Bewertung der Kriterien nach der KURS-Methodik (vgl. Kapitel 3.7.6)
Aktion	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau der Website inkl. Onsite-Optimierungen • Kauf eines passenden Themes • Produktion von Content 	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung eines Markenprofilvorschlags • Gestaltung eines Markenbooklets • Erarbeitung und Bewertung Claimvorschläge
Abschluss	<ul style="list-style-type: none"> • Präsentation der neuen Website • Finalisierung der Inhalte und Übertragung der Website auf den Unternehmensserver 	<ul style="list-style-type: none"> • Präsentation und Finalisierung des Markenprofils • Finalisierung des Markenbooklets • Implementierung des Claims

Tab. 1: Projektphasen

1.3.5 Wissenschaftliche Methodik

Starke Marken bietet einem Unternehmen finanzielle, strategische und managementbezogene Vorteile. Zur Erstellung des Markenprofils von STEPHISIMO wurde zunächst eine Wettbewerbsanalyse durchgeführt. Um die Marke STEPHISIMO optimal zu positionieren, muss sowohl die interne Perspektive (Selbstbild), als auch die externe Perspektive (Fremdbild) herangezogen werden (Esch 2005, S. 82). Um beide Perspektiven berücksichtigen zu können, wurden Expertengespräche mit den Mitarbeitern von STEPHISIMO geführt und es wurden Kunden telefonisch befragt. Die daraus resultierten Werte wurden anhand der sogenannten KURS-Kriterien (Kilian 2009, S. 42f. Kilian 2012, S. 65) gefiltert. Die verbliebenen potentiellen Markenwerte wurden anschließend gruppiert und für ein Markenprofil im Rahmen eines teaminternen Workshops vier Markenwerte und ein Markenkernwert gemeinsam herausgearbeitet, wie Abbildung 1 zeigt.

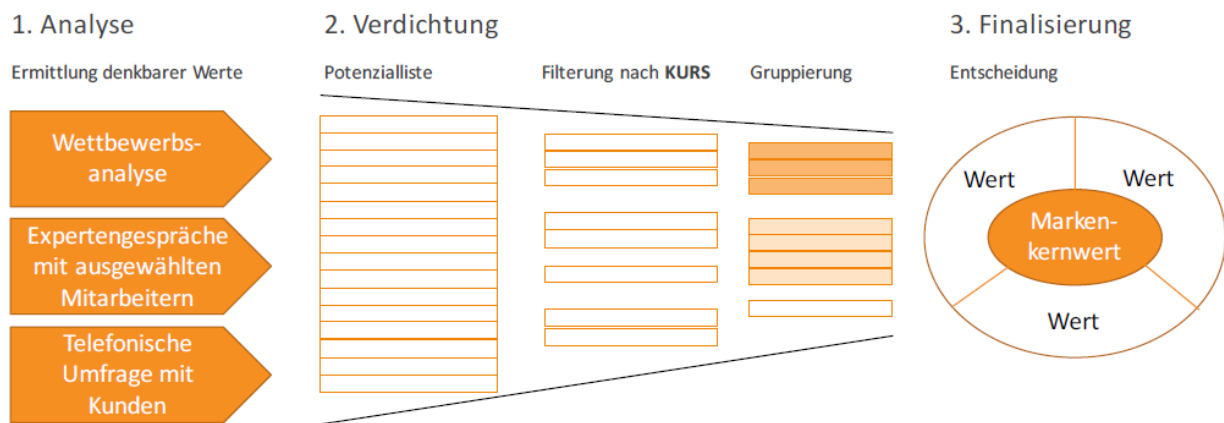


Abb. 1: Vorgehen (eigene Darstellung in Anlehnung an Kilian)

Zur optimalen Gestaltung der Website von STEPHISIMO für die eigene Zielgruppe wurden zunächst in einer Ist-Analyse die Stärken und Schwächen herausgearbeitet. Anschließend wurde ein Benchmark mit Engelsrufer, PEES und sechs weiteren Wettbewerbern durchgeführt, um den Besuchern der neukonzipierten Website in Zukunft ein optimales Surferlebnis zu bieten. Für die Umsetzung der Website wurden unterschiedliche Erfolgsfaktoren berücksichtigt, zum Beispiel das Design, die Navigation, die Seiten und deren Inhalte, die eingesetzte Technik sowie die Suchmaschinenoptimierung (Hahn 2014; Jacobsen 2013). Um in Suchmaschinen wie Google schnell von potentiellen Kunden gefunden zu werden und so Traffic auf die Website zu bekommen, wurde zunächst eine Keyword-Analyse mit Chancen-Keywords ermittelt. Anschließend wurde auf Basis der Keyword-Analyse qualitativer Content verfasst, da dieser zum einen für eine bessere Auffindbarkeit in Google sorgt und den Kunden zum anderen durch den informativen Inhalt einen Mehrwert bietet. Damit STEPHISIMO seine Markenpositionierung auch nach außen kommuniziert, wurde das Markenprofil auf der Website integriert.

1.3.6 Erfolgsfaktoren

Zur Erlangung guter Projektergebnisse ist es in einem studiennahen, eng terminierten Projekt wichtig, die Erfolgsfaktoren klar zu identifizieren und kontinuierlich im Blick zu behalten. Zu Beginn des Projekts wurden die internen Rollen festgelegt und einvernehmlich Kompetenzbereiche bzw. Schwerpunkte gesetzt. Eine wichtige Funktion war die Projektleitung, die sich primär der Projektmanagement-Aufgabe widmete. Dies beinhaltete die Planung, Steuerung, Organisation und Koordination der einzelnen Teilnehmer, deren Kompetenzen und Aufgaben – immer im Hinblick auf das Projektziel „Markenaufbau und Websiteoptimierung“. Es ist für den Projekterfolg unerlässlich die Rollen, Funktionen und Aufgaben klar aufzuteilen. Einen weiteren Erfolgsfaktor stellt die Verteilung der Rollen nach Kompetenzen und Wünschen der Teammitglieder dar. Innerhalb des Teams wurden zwei Schwerpunktteams (Marke und Website) gebildet, deren Erkenntnisse in Workshops und Meetings regelmäßig zusammengeführt wurden. Durch den engen Austausch konnten die Teammitglieder ihre eigenen Kompetenzen in beiden Schwerpunktthemen optimal einfließen lassen und die Arbeitsergebnisse wurden nahtlos integriert. Nachdem der Schwerpunkt Marke weit fortgeschritten war, arbeitete das Team gemeinsam am Schwerpunkt Website weiter. Eine Arbeitsgruppe beschäftigte sich zunächst primär mit der Markenprofilbildung, die auf zahlreichen Interviews mit Kunden, Mitarbeitern und Inhabern von STEPHISIMO aufbaute. Daraus konnten geeignete Markeninhalte für die neue Website vorbereitet werden. Die andere Schwerpunktgruppe beschäftigte sich mit der Umsetzung den nötigen Einzelmaßnahmen für den Website-Relaunch. Dazu zählten insbesondere die Keywordrecherche, das Konzept, die Website-Struktur und die Softwareauswahl sowie die Programmierung der Webseiten. Durch den Einsatz von Projektmanagementtools und die direkte Ansprache der Mitglieder stellte die Projektleitung sicher, dass das Team koordiniert und zielbewusst arbeiten konnte. Jeder konnte sich durch seine transparente Arbeitsweise und die Protokollierung erfolgter Arbeitsschritte einen Überblick über den Fortgang des Projektes verschaffen oder nachfragen. Alle Stakeholder wurden regelmäßig einbezogen und informiert und die Projektergebnisse waren durch die Nutzung von Web-Speicher-

diensten wie Dropbox und Google Drive sowie eines Testservers für alle Projektbeteiligten jederzeit abrufbar. Die Kommunikation zwischen Auftraggebern und der Projektgruppe lag hauptsächlich in der Verantwortung der Projektleitung, die die Informationen filterte, aufbereitete und anschließend an die zuständigen Mitglieder vermittelte. Zum Projektabschluss konnten vielversprechende Dokumentationen und Arbeitsergebnisse vorgestellt werden. Der Auftraggeber zeigte sich sehr zufrieden und plant viele der Vorschläge und Ergebnisse direkt einzusetzen bzw. künftig zu integrieren.

1.3.7 Reflexion

Das Projekt erforderte neben einer guten Organisation vor allem technisches Know-How zur Optimierung der Website sowie Fachkenntnisse im Bereich Markenidentitätsfindung. Bereits zu Beginn des Projekts wurden mit Hilfe des Projektpartners und des Projektbetreuers zwei Schwerpunkte definiert: Die Entwicklung eines Markenprofils plus mehrere Claim-Ideen sowie der Relaunch und die Optimierung der vorhandenen Website.

Jedes Teammitglied bekam zu diesen beiden Fragestellungen Aufgaben im Projektmanagement-Tool Asana zugeteilt und erledigte diese anhand der eigenen To-Do-Liste bis zur vorgegebenen Deadline. Auf diese Weise konnten die Studierenden ihre Kernkompetenzen besonders gut einbringen und zusätzlich ihr Wissen in schwächeren Bereichen ausbauen.

Am Ende können die Studierenden auf ein erfolgreiches Projekt zurückblicken. Sie arbeiteten erfolgreich mit neuen Projektmanagement-Tools und konnten ihre in der Kick-Off-Präsentation an sich selbst gestellten Anforderungen anhand der 8x4-Kompetenzfelder erfolgreicher Projektmanager vor allem in den Bereichen Ziel- und Ressourcenanpassung sowie Umsetzen und Steuern erfüllen bzw. übertreffen.

1.3.8 Literatur

Esch, F.-E. (2005). *Moderne Markenführung*. 4. Aufl., Wiesbaden: Gabler Verlag.

Hahn, M. (2015). *Webdesign: Das Handbuch zur Webgestaltung*. Bonn: Galileo Design.

Heinemann, G. (2014). *Der neue Online-Handel*. 5. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Jacobsen J. (2013). *Website-Konzeption: Erfolgreiche Websites planen, umsetzen und betreiben*. 7. Aufl., Hilttenfingen: Punkt Verlag.

Kilian, K. (2010). The Sound of Success, in: *Audio Branding Academy Yearbook 2009/2010*, Baden-Baden: Nomos Verlag, S. 37-56

Kilian, K. (2009). So bringen Sie Ihre Marke auf Kurs, in: *Absatzwirtschaft*, Nr. 4, S. 42-43.

Kilian, K. (2012): Markenwerte, welche Markenwerte?, in: *Markenartikel*, Nr. 5. S. 64-66.

Messing, C. und Kilian, K. (2004). *Markenidentität, Positionierung und Image*, März: http://STEPHISIMO.markenlexikon.com/d_texte/markenidentitaet_messing_kilian_2004.pdf, zuletzt aufgerufen am 23.03.2016.

Schulpsychologischer Dienst (o. J.): *Die vier zentralen Projektphasen*; http://leb.bildung-rp.de/fileadmin/user_upload/leb.bildung-rp.de/Elternfortbildung/Material/Die_vier_zentralen_Projektphasen.pdf.

STEPHISIMO (o. J.): *Über STEPHISIMO*.

1.4 Die Marke zum Erlebnis machen: Strategische und operative Umsetzung von Weinerlebnisreisen für die Winzergemeinschaft Franken eG

Autoren: Marie Buschhorn, Alica Hechtel, Jana Herbert, Martina Schwarz, Sandra Thiel

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Markus Besenbeck, Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Winzergemeinschaft Franken eG (GWF)

1.4.1 Profil des Projektpartners

Die Winzergemeinschaft Franken eG, kurz GWF, ist die viertgrößte Winzergenossenschaft Deutschlands. Der Unternehmenssitz liegt im unterfränkischen Kitzingen (Ortsteil Repperndorf). Die GWF vereint über 2.200 Winzer, wobei 1.325 von diesen aktiv mehr als 1.200 ha Rebfläche bewirtschaften. Somit ist die GWF der größte Weinerzeuger Bayerns. Neben der Traubenan- nahme, -verarbeitung und -abfüllung kümmert sich die GWF stellvertretend für ihre Mitglieder um den Vertrieb der Weine. In ihrem Portfolio befinden sich über 750 unterschiedliche Weine. Zu den wichtigsten Rebsorten der GWF gehören u. a. Müller-Thurgau, Silvaner, Bacchus und Domina. Die Weine der GWF werden regelmäßig ausgezeichnet und prämiert (GWF: Die GWF im Über- blick).

1.4.2 Definition der Ausgangslage

Die GWF ist bekannt für die Herstellung und den Verkauf ihrer Qualitätsweine. Um Kunden jedoch langfristig emotional an ein Produkt zu binden, müssen Unternehmen positive und überraschende Erlebnisse schaffen. Nur so können zukünftige Wettbewerbsvorteile generiert werden, die zu einer stärkeren Differenzierung am Markt führen. Aus diesem Grund soll das derzeitige Attraktivitätspotential der GWF weiter ausgeschöpft und das bestehende Portfolio um den Bereich der „Weiner- lebnistouren“ erweitert werden. Da dieser Bereich breit gefächert und abstrakt ist, das Projekt jedoch zeitlich und ressourcentechnisch begrenzt war, einigte man sich in einem ersten Treffen darauf, Bustagesfahrten in das Weinanbaugebiet der GWF, insbesondere für die Zielgruppe „30+“, anzubieten.

Forschungsleitfragen:

- Wie kann das Produkt „Weinerlebnistour“ erfolgreich im Weintourismus-Sektor eingeführt werden, sodass dadurch neue Kunden gewonnen werden können?
- Wie kann das Produkt „Weinerlebnistour“ nachhaltig vertrieben werden, sodass mehr Umsatz generiert wird?
- Wie können Marke und Logo der „Weinerlebnistour“ entwickelt werden, um die anvisierte Ziel- gruppe zu erreichen und erste Assoziationen zum Produkt zu wecken?

1.4.3 Profil des Teams



Abb. 1: Gruppenbild, von links: Miriam Meier (GWF), Sandra Thiel, Jana Herbert, Marie Buschhorn, Alica Hechtel, Martina Schwarz, Prof. Dr. Markus Besenbeck, Paul E. Ritter (GWF)

Das Projektteam bestand aus fünf Studentinnen der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt, aus dem Masterstudiengang Marken- und Medienmanagement (M3ve). Die zwischen 23 und 26 Jahre alten Teammitglieder absolvierten bereits erfolgreich unterschiedliche Bachelorstudiengänge, in denen sie vielfältige Kompetenzen erlangen konnten. Zu diesen Bachelorstudiengängen zählen: Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Personal- und Medienmanagement, Medien- und Kommunikation, Wirtschaftsingenieurwesen, Multimedia und Kommunikation sowie Tourismusmanagement. Darüber hinaus sammelten die Teammitglieder in Praxisprojekten und diversen Praktika verschiedene Fähig- und Fertigkeiten, die sie optimal für den beschriebenen Projektauftrag anwenden können.

1.4.4 Zielgruppen und Ziele

Als Zielgruppe für Bustagesfahrten wurden aufgeschlossene, genussorientierte Weinfreunde, ab 30 Jahren, mit überdurchschnittlichem Einkommen und Bildung definiert. Ziel war es, die Tagesfahrten so zu gestalten, dass in dieser breit gefächerten Zielgruppe sowohl Aktivurlauber, Best Ager, als auch wissbegierige Weintouristen auf ihr Kosten kommen würden. Um die Vorstellung von der Zielgruppe zu vereinfachen wurden Personas erstellt.

Die Projektziele wurden in einer Zielvereinbarung festgelegt und werden im Folgenden anhand des SMART-Modells erläutert:

- **S** – Specific: Das Projekt bestand aus zwei Hauptzielen: Ziel 1 befasste sich mit der strategischen und operativen Erarbeitung einer Submarke, in der die Bustagesfahrten zum Thema Wein mit der bereits bestehenden Marke der GWF in Einklang gebracht werden sollte. Ziel 2 bestand in der Konzeption von Bustagesfahrten zum Thema Wein sowie deren Prüfung auf Marktgängigkeit. Zudem sollte der aktive Vertrieb der Touren erfolgen.
- **M** – Measurable: Hinsichtlich Ziel 1 war eine kurzfristige Erfolgsmessung im Rahmen des Projektes kaum möglich. Ziel 2 konnte anhand der Zahl der akquirierten Busunternehmen gemessen werden.
- **A** – Accepted: Das Projekt war äußerst attraktiv, da es sich um eine sehr umfangreiche Konzeption mit großer Gestaltungsfreiheit handelte.
- **R** – Reasonable: Dank der Unterstützung der GWF und der bereits vorhandenen Infrastruktur und Umsetzungsbereitschaft, war das Projekt als realistisch einzustufen. Zusätzlich erhielten die Studierenden die Unterstützung von zwei Professoren, die zur erfolgreichen Erreichung des Projektziels beitrugen.
- **T** – Time-oriented: Das Projekt war zeitlich auf vier Monate begrenzt. Treffen mit dem Projektpartner in Form von Zwischenpräsentationen gewährleisteten den Fortschritt. Der Abschluss

des Projektes mit Endpräsentation und Übergabe aller Ergebnisse wurde auf den 21.06.2016 festgesetzt.

1.4.5 Wissenschaftliche Methodik und Maßnahmen

Um ein Gefühl und erstes Verständnis für die Busbranche zu erlangen, wurden bereits vor der Kreation der Produkte telefonische Experteninterviews mit ausgewählten Busunternehmen geführt. Die Befragung erfolgte anhand eines Leitfadens, der Fragen zu Themen wie Promotion, Yield-Management oder dem Vertrieb von Bustagesfahrten enthielt. Die befragten Busunternehmen stammten aus Bayern, Hessen und Baden-Württemberg und wurden anhand einer Adressliste, die vom Projektpartner zur Verfügung gestellt wurde, ausgewählt.

Zeitgleich startete eine Onlineumfrage, in der die Teilnehmer insbesondere über die Attraktivität von verschiedenen Programmpunkten auf Weinreisen befragt wurden. Innerhalb der Feldzeit von zwei Wochen konnte die gewünschte Rücklaufquote von 50 Antworten um ein Vielfaches übertroffen werden. Bis zum Ende der Feldzeit nahmen 129 Personen an der Erhebung teil, davon gehörten 53,4 % der Zielgruppe der über Dreißigjährigen an. Die unter dreißigjährigen Umfrage-Teilnehmer waren zwar nicht Teil der Zielgruppe, wurden aber als Vergleichsgruppe herangezogen.

Neben diesen beiden Erhebungen, führte das Projektteam zudem eine Benchmark-Analyse durch, die für den Raum Franken kaum Wettbewerbsprodukte ergab. Weiterhin wurde eine breite Recherche zu den Themen Bustagesfahrten und Weintourismus durchgeführt.

Mit Hilfe dieser Erkenntnisse sowie der Expertise des Projektpartners, hinsichtlich attraktiver Destinationen und Aktivitäten im Weinanbaugebiet Franken, wurden fünf Produkte entwickelt:

- Produkt 1: Der Weg der fränkischen Trauben
- Produkt 2: Unser Weinherz am Main
- Produkt 3: Unsere fränkische Genusswelt
- Produkt 4: Speedtasting Franken
- Produkt 5: Weinprobe „Fränkischer Charme“

Die Produkte 1 bis 3 bilden hierbei vollwertige Tagestouren mit einer Dauer von jeweils 5 bis 6 Stunden (reines Programm, ohne Fahrtzeit). Die Produkte 4 und 5 bilden „Add-Ons“, die zu anderen Fahrten hinzugebucht werden können und eine Dauer von ca. 1 bis 2 Stunden aufweisen.

Um die Marktgängigkeit der generierten Produkte zu prüfen, wurden telefonische Pretests durchgeführt. Hierzu wurde erneut ein Leitfaden erarbeitet. Mit dessen Hilfe konnten Themen wie die Attraktivität der Produkte, die Preisbereitschaft der Teilnehmer und die Vermarktung der Produkte erfasst werden. Bei der anfänglich durchgeführten Telefonbefragung der Busunternehmen, zeigte sich, dass die Entfernung des Busunternehmens zum Zielort eine wichtige Variable für die Durchführbarkeit der Produkte darstellt. Aufgrund dessen wurden die Busunternehmen auf der vorhandenen Adressliste hinsichtlich ihrer Entfernungen analysiert. Für das Projekt relevant waren Busunternehmen, die im Umkreis von ca. 200 km bzw. innerhalb von 2 Stunden Fahrtzeit des Zielortes liegen und Tagesfahrten durchführen.

Nachdem die Produkte von den Unternehmen grundsätzlich als sehr attraktiv eingeschätzt wurden, startete das Projektteam in die Akquisephase. Ziel des ersten Gesprächs war die Ermittlung eines konkreten Ansprechpartners, der im jeweiligen Busunternehmen als Entscheider fungiert. Diesem sollte anschließend ein Key Facts Sheet mit den wichtigsten Informationen zu den Produkten per E-Mail zugesendet werden. Das Team erhoffte sich dadurch bereits eine erste Auseinandersetzung der Busunternehmen mit den Produkten und somit eine fundierte Basis für die folgenden Verkaufsgespräche. Wie das Team jedoch bald erkennen musste, war diese Vorgehensweise nur selten von Erfolg gekrönt. Mit einigen Busunternehmen konnte zwar der Gesprächsleitfaden erörtert werden, das Key Fact Sheet konnte jedoch oft nur dann verschickt werden, wenn auf Seiten des Busunternehmens tatsächliches Interesse an den Produkten bestand. Dennoch konnten in Folge dieser Anbahnungsphase mehrere Verkaufsgespräche geführt werden. Alles in allem vermeldeten letztendlich 18 Busunternehmen großes Interesse an den Produkten. Die detaillierte Aufstellung dieser 18 Busunternehmen wurde der GWF am Projektabschlussstermin übergeben.

Zeitgleich zur Konzeption, Prüfung und dem Verkauf der Produkte entwickelte das Projektteam die zugehörige Marke, unter der die Produkte vertrieben werden sollten. Dazu gehörte neben der Entwicklung des Markensterrades auch die Namensfindung und Logoentwicklung, die Kreation einer eigenen Bildwelt, in Form eines Moodboards sowie die weitere grafische und textliche Ausgestaltung.

Es wurde entschieden, die Produkte unter den Namen „MainWeinTour“ zu vermarkten. Dies bot sich insbesondere an, da der Begriff „MainWein“ bereits von der GWF als Marke geschützt ist.

Das Logo wurde in mehreren Schritten erarbeitet und mehrmals mit dem Projektpartner abgestimmt. So entstand aus einer ersten Idee eines eigenständigen Logos nach und nach ein Logo, das sich an das bereits vorhandene GWF-Logo anlehnt, jedoch weiterhin eigenständige Elemente aufweist.



Abb. 2: Logoentwicklung für die Marke „MainWeinTour“

Neben dem Marken-Namen und dem Logo, konnte das Projektteam der GWF einen Styleguide sowie folgende Werbematerialien mit an die Hand geben:

- Kundenfaltflyer mit allen fünf Produkten (gesammelt)
- Einzelflyer aller fünf Produkte
- Reisekatalog- und Homepagetexte
- Website-Banner
- Feedbackbogen für die Bewertung der MainWeinTouren nach Teilnahme an einer MainWein-Tour durch die Kunden
- Probenfolgenblatt zum Notieren und Bestellen der verkosteten Weine

1.4.6 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Zum Gelingen eines solch feingliedrigen und anspruchsvollen Projektes trugen viele Faktoren bei. Regelmäßige Projektsitzungen und Abstimmungen der Teammitglieder, Professoren und des Projektpartners waren wohl der größte Schlüssel zum Erfolg. Dadurch konnte fachlicher Input, Diskussion und Problemanalyse von mehreren Seiten ermöglicht werden. Organisatorisch wurden alle Dokumente in einer Dropbox verwaltet, zu der alle Teammitglieder und Professoren Zugang hatten. Ein „Projektbarometer“ erfasste Key Learnings des Projektes, Optimierungsmöglichkeiten und wichtige Termine. Der zu Anfang des Projektes erstellte Projektstrukturplan zeigte Meilensteine und Deadlines auf. Die von Projektteam und -partner anerkannte Zielvereinbarung formulierte klar die Aufgaben, Ansprüche und zu erwartenden Ergebnisse des Projektes. Zudem wurde ein Projekttotalmodell zu Anfang des Projektes entwickelt, das eine strukturierte und logische Vorgehensweise des Projektteams sicherstellte (s. Abb. 3). Dank der vielen unterschiedlichen Kompetenzen der Teammitglieder konnten Aufgaben verteilt und in Kleingruppen je nach individuellen Kompetenzen und Präferenzen bearbeitet werden. Dies stellte sicher, dass die vielen verschiedenen, zeitgleich anfallenden Aufgaben immer rechtzeitig und erfolgsorientiert bearbeitet werden konnten. In kleineren Problemsituationen standen die betreuenden Professoren stets flexibel mit Rat und Tat zur Seite. Dies trug ebenfalls maßgeblich zum Projekterfolg bei. Auch die Flexibilität, Zuverlässigkeit und unkomplizierte Art des Projektpartners ermöglichte einen reibungslosen Projektverlauf. Das Projektteam konnte zu jeder Zeit mit Hilfe jeglicher Art rechnen: von fachlichem Input zur Produktkreation, über die Auswahl und Bereitstellung von grafischem Material, bis hin zur schnellen Beantwortung von Fragen und Problemen.



Abb. 3: Projekttotalmodell (Eigene Darstellung)

1.4.7 Reflexion

Rückblickend zeigt sich, dass das Projektteam während der gemeinsamen Zeit vielfältige Learnings, besonders im Hinblick auf Projektmanagement, wissenschaftliche Umfragemethoden und Direktvertrieb sowie Promotion, gewinnen konnte. Die Kommunikation zwischen allen Projektbeteiligten verlief so zielführend, dass sie als Basis für die erfolgreiche Realisierung des Projekts gesehen werden kann. Zudem ist die strukturierte Vorgehensweise des Teams als sehr positiv zu bewerten. Aufgrund dessen konnten die einzelnen Meilensteine stets in dem vorgegebenen Zeitrahmen optimal bearbeitet und erreicht werden. Auch im Nachhinein konnten keine wesentlichen Schwachstellen des Projektverlaufs festgestellt werden. Alle Treffen des Projektteams intern sowie die Treffen von Projektteam und Projektpartner liefen stets ergebnis- und zielorientiert ab und führten zu weiterführenden Aufgaben, die das Projekt im Hinblick auf das Ziel voranbrachten. Lediglich die Anforderung, die generierten Produkte direkt an die mittels Telefon akquirierten Busunternehmen zu verkaufen, musste diskutiert und im Laufe des Projektes präzisiert werden.

1.4.8 Literatur

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2014): Tagesreisen der Deutschen. Grundlagenuntersuchung, Niestetal.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2013): Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen, Band 1, Kurzreport Markenbildung. Berlin.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2013): Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen, Band 4, Kurzreport Produktinszenierung. Berlin.

GWF, Die GWF im Überblick, <https://www.gwf-frankenwein.de/startseite/die-gwf/gwf-im-ueberblick.html> (Zugriff am 29.06.2016)

Szolnoki, G./Hoffmann, D. (2014) Neue Weinkunden-Segmentierung in Deutschland, Geisenheim.

1.5 Konzeption und Realisierung eines Imagefilms für das Personalvermittlungsunternehmen Trenkwalder

Autoren: Lisa Dietrich, Julia Marx, Lorena Rüppel, Julian Seidel

Studentischer Coach: Alexander Draheim

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Trenkwalder

Projektcoach: Stefan Lintner, Michael Pries

1.5.1 Ausgangslage und Projektauftrag

Im Rahmen des Studiengangs Marken- und Medienmanagement (M3ve) an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (FHWS) bearbeiteten Studierende zusammen mit einem Partner aus der Wirtschaft ein team- und ergebnisorientiertes Praxisprojekt. Im Sommersemester 2016 entstand eine Zusammenarbeit mit dem Personalvermittlungsunternehmen Trenkwalder und Prof. Dr. Thilo Büsching.

Kern des Projekts: Durch die Projektkooperation mit dem Unternehmen Trenkwalder wurde die aus vier Studierenden bestehende Projektgruppe beauftragt, einen Imagefilm für den Personalvermittler zu konzipieren und umzusetzen. Heutzutage ist der Personalvermittlungsmarkt stark umkämpft. Personalvermittlungsfirmen befinden sich in einem gesättigten Markt. Zudem haften an vielen Zeitarbeitsfirmen ein negatives Image. Ein Imagefilm hilft dabei, ein klares Bild über das jeweilige Unternehmen zu liefern, die Hemmschwelle der Bewerber zu senken, mehr Bewerbungen zu generieren und somit auch Right Potentials zu gewinnen. Durch das Projekt soll Trenkwalder das Image des „Specialist Recruitment“ angehaftet werden. Eine der Herausforderungen ist die Vielzahl an Imagefilmen und die Kreativität von Mitbewerbern. Auf bereits bestehende Trends aufzuspringen oder Ideen zu übernehmen würde lediglich einer Gleichsetzung, als weniger einer Hervorhebung entsprechen. Viele vergleichbare Imagefilme sind dennoch von schlechter inhaltlicher und gestalterischer Qualität. Die Chance für Trenkwalder ist es also, sich mit einem qualitativ hochwertigen und inhaltlich ansprechenden Film von den Wettbewerbern abzuheben.

Der Projektauftrag lautete somit: Konzeption und Produktion eines kreativen und profilbezogenen Imagefilms unter Berücksichtigung der Markenwerte des Unternehmens (partnerschaftlich, professionell, verlässlich, kontinuierlich) und der Fokussierung auf Blue Collar Worker als Kernzielgruppe. Die Länge des Films sollte 90 Sekunden nicht überschreiten. Zudem sollten einzelne Szenen des Films als Standalone nutzbar und somit für weitere Zwecke wie Social-Media-Kampagnen geeignet sein.

Das Drehbuch zeigt den Produktionsprozess eines Autos. Ein Konstrukteur, welcher als roter Faden des Spots fungiert, entwickelt an seinem Arbeitsplatz die einzelnen Komponenten des späteren Fahrzeugs. Nach Fertigstellung des jeweiligen Autoteils durch den Konstrukteur springt der Betrachter in die entsprechende Szene, in der das eben konstruierte Teil durch einen Blue Collar Worker produziert wird. Die inszenierte Darstellung dieser Arbeitergruppe war von Anfang an ein definiertes Ziel des Unternehmens Trenkwalder.

Für die Umsetzung des Films wurde die Produktionsfirma „Draheim Filmproduktion“ engagiert. Die Dreh-Location ist dank eines persönlichen Kontakts eines Projektteammitgliedes mit der Firma „Müller Feinblechbautechnik“ entstanden.

Die Mitarbeiter der Firma stellten sich freundlicherweise als Schauspieler zur Verfügung. Der zweitägige Dreh fand am 6. und 7. Juni 2016 statt. Die Postproduktion wurde extern ausgelagert. Aufgrund der stetigen und intensiven Kommunikation zwischen Produktionsfirma und Projektteam konnte der Film schließlich erfolgreich finalisiert werden.

Neben diesen inhaltlichen Schwerpunkten ergaben sich weitere zentrale Aufgaben im Projekt. Hierzu zählten das Projektmanagement, die Zeiterfassung und Kalkulation, Recherchetätigkeiten, Konzeption und Durchführung des Drehs, Partnerbeziehungsmanagement, Präsentationen, zahlreiche Webcasts, persönliche Treffen mit dem Drehteam, der Cutterin und der Location-Inhaber, sowie ein abschließender Projektbericht.

1.5.2 Profil des Projektpartners

Als Partner für das Praxisprojekt des Studiengangs „M3ve“ wurde die internationale Personalvermittlungsfirma Trenkwalder gewonnen. Diese wurde 1985 in Schwadorf, Österreich, gegründet. Vorstand ist Dipl.-Volkswirt Martin Jäger (CSO & Sprecher) und Mag. Michael Krottmayer (CFO). Trenkwalder hat insgesamt etwa 55.000 Mitarbeiter und erwirtschaftete 2014 einen Umsatz von 850 Mio. Euro. Die Firma hat 300 Standorte in 17 Ländern und über 15.000 Auftraggeber aus allen Wirtschaftsbereichen. Das Portfolio beinhaltet Arbeitnehmerüberlassung, Direktvermittlung, Master Vending, On-Site-Management, HR-Services und Beratung, sowie Business Process Outsourcing. (Trenkwalder (Hrsg. o. J.): Über uns)

1.5.3 Profil des Teams

Das Projektteam setzte sich aus vier Masterstudierenden des Studiengangs Marken- und Medienmanagement der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt zusammen. Neben Kenntnissen in Betriebswirtschaft, Marketing und Digital Design zeichnet sich das Team vor allem durch seine starke Medienkompetenz aus. Julian Seidel übernahm die Rolle des Gruppenleiters, Julia Marx die Funktion der Stellvertretung. Weitere Teammitglieder waren Lorena Rüppel und Lisa Dietrich.

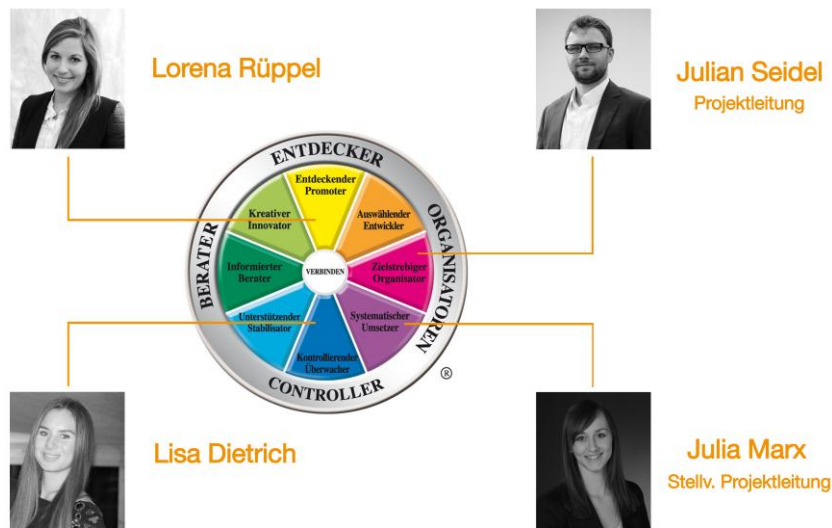


Abb. 1: TMS-Darstellung der Projektmitglieder (eigene Darstellung)

1.5.4 Ziel

Ziel des Projekts war es, für Trenkwalder einen Imagefilm zu konzipieren und produzieren, der die Zielgruppe der Blue Collar Worker anspricht, die Markenwerte des Unternehmens widerspiegelt, eine Länge von 90 Sekunden nicht überschreitet, authentisch ist und einzelne Jobprofile aufgreift. Der Imagefilm sollte dabei so erstellt werden, dass einzelne Szenen als Standalone wiederverwendet werden können, wie beispielsweise als Teaser oder PreRoll-Ad.

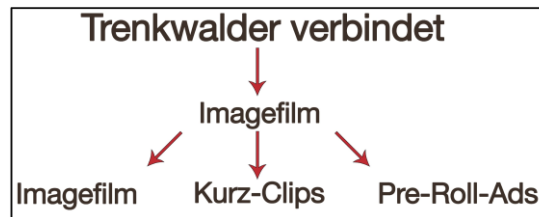


Abb. 2: Zielsetzung des Projekts (eigene Darstellung)

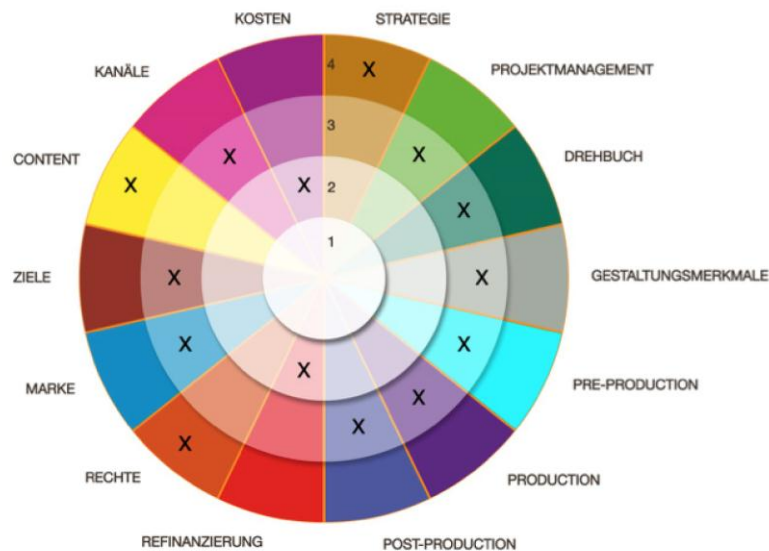
1.5.5 Methodeneinsatz

Der Projektablauf war in folgende Arbeitsschritte unterteilt: „Analyse-, Entwicklungs- und Ideengenerierungsphase“, „Präsentationsphase“, „Preproduction“, „Production“ und „Postproduction“. Das Projekt war strategisch aufgebaut. In der Analysephase des Projekts diente ein umfangreiches Benchmarking zur grundsätzlichen Orientierung und Untersuchung des Wettbewerbs. Hierbei wurden über 16 branchenspezifische Recruitingfilme intensiv analysiert und bewertet. Der Benchmark zeigte einen stark fragmentierten Markt mit vielen Wettbewerbern. Bei der Analyse wurden die Stärken und Schwächen der konkurrierenden Imagefilme deutlich und so konnte das Projektteam und damit auch Trenkwalder aus den Fehlern der Wettbewerber lernen.

Neben einer zusätzlichen, intensiven Literaturrecherche war das „Videospezifische Sales-Funnel“ Modell ein wichtiges Tool für den strategischen Aufbau des Projekts. Ebenso wurden die Markennwerte des Unternehmens analysiert, um diese markenkonform in dem Film zu etablieren.

Auf Grundlage des wirtschaftlichen Video-Modells WiViMo (8x4) und des Corporate-Video-Modells für den BtoB-Sales von Prof. Dr. Büsching und Herrn Meidel, entwickelte die Projektgruppe das branchenbezogene Wirtschaftliche-Video-Totalmodell WiViTMo (14x4), welches als weitere Bewertungsgrundlage dienen sollte.

Neben den dort benannten 14 Erfolgskriterien wie Strategie, Projektmanagement, Drehbuch, Gestaltungsmerkmale, Pre-Production, Production und Post-Production, Refinanzierung, Rechte, Marke, Ziele, Content, Kanäle und Kosten, ist vor allem der Zusammenhang von Dramaturgie, emotionalen Schlüsselbildern, Emotion, Botschaft, Marke, Zielgruppenwirkung und effizienter Produktion zentral. Jede der vier Bewertungsstufen wurde für alle 14 Erfolgskriterien detailgenau beschrieben, um eine exakte Abgrenzung und damit eine möglichst genaue Bewertung, zu gewährleisten. Die Studierenden konnten mit dem eigens entwickelten Bewertungsmodell sowohl positive, als auch negative Faktoren der jeweiligen Filme identifizieren und im nächsten Schritt bei der Entwicklung der Exposés für sich nutzen. Häufig war die Abspieldauer ein Problem der Filme, denn bei zu langer Filmdauer geht die Aufmerksamkeit der Zuschauer verloren. Vor diesem Hintergrund und den Erkenntnissen aus dem Benchmark wurden die Rahmenbedingungen des Imagefilms für Trenkwalder, unter anderem eine maximale Filmlänge von 90 Sekunden, festgelegt. Anschließend wurden fünf Mini-Exposés konzipiert, welche als Basis für das finale Drehbuch dienten. Gemeinsam mit Herrn Pries, Head of International Marketing & Communication von Trenkwalder und Herrn Lintner, Head of Social Media, entwickelte die Projektgruppe ein finales Exposé und konzipierte daraus das Drehbuch „Erfolg – ohne Grenzen“ mit insgesamt elf Szenen.



Bewertung: 43 von möglichen 56 Punkten

Abb. 3: Bewertungsbeispiel eines Wettbewerber-Films nach WiVitMo (14x4)

1.5.6 Konzeption des Drehbuchs

Das Drehbuch wurde aus der Idee des finalen Exposés „Erfolg – ohne Grenzen“ abgeleitet. Dieses besteht aus elf Szenen, welche sich wiederum in einzelne Schnitte unterteilen lassen. Für eine bessere Übersicht wurde das Drehbuch mit Hilfe einer umfangreichen und aussagekräftigen Excel-Tabelle umgesetzt, die Informationen für jeden Schnitt hinsichtlich der Kameraeinstellung, des Inhalts und der Zeitvorgaben sowie des Drehorts und der Tageszeit der jeweiligen Szene enthielt.

Bei der Konzeption des Drehbuchs wurden verschiedene Kameraeinstellungen, wie Close-ups, Halbtotale und Totale berücksichtigt und je nach Inhalt der Szene entsprechend eingesetzt. Mit Hilfe des detailliert ausgearbeiteten Drehbuchs konnten die beiden Drehtage genau geplant und vorbereitet werden, sodass ein reibungsloser und zeitlich perfekt abgestimmter Dreh ermöglicht wurde.

1.5.7 Durchführung des Drehs

Die Dreharbeiten für den Imagefilm erfolgten am 6. und 7. Juni 2016 in der Lackklinik Strauß in Würzburg, sowie in den Räumlichkeiten von Feinblechbautechnik Müller in Frammersbach. Ein professionelles Drehteam von „Draheim Filmproduktion“, das vom Projektteam beauftragt wurde, setzte die Dreharbeiten an den ausgewählten Orten um.

Das Projektteam übernahm neben der strategischen Planung und Kontrolle des Drehs die Regie und Produktionsleitung und kümmerte sich zeitgenau um das Catering und die Projektabwicklung. Die einzelnen Szenen wurden mehrmals professionell aufgenommen und mithilfe des Einsatzes der Regieklappe nummeriert. Anschließend wurden die einzelnen Aufnahmen bewertet und diese Bewertung in einem Dokument festgelegt, um den späteren Ablauf der Materialauswahl zu erleichtern. Die Projektpartner waren offen für spontane Szenen oder Einfälle, die nachträglich ins Drehbuch eingebunden werden konnten.

Den ersten Drehtag verbrachten das Filmteam und die Projektgruppe in den Räumlichkeiten von Feinblechbautechnik Müller und nahmen dort die einzelnen Szenen der Fertigung auf. Verschiedene Mitarbeiter des Betriebs wurden als Schauspieler eingesetzt und bei branchenspezifischen Arbeiten gefilmt. Hierzu gehörte nicht nur die Konstruktion des Autos, sondern auch Schweißer-

und Laserarbeiten, KFZ-Tätigkeiten oder Lackiervorgänge. Das später im Film zu sehende Auto gehörte einem Projektmitglied und wurde zuvor filmtauglich präpariert. Um die Dramaturgie des Films auf den Höhepunkt zu bekommen, wurde durch eine Maschine die Ausgangshalle der Location mit Nebel versehen, durch welchen alle an der Produktion beteiligten Arbeiter im Kollektiv, theatralisch, nach draußen liefen und ihren Arbeitstag beendeten.

Der zweite Tag begann in der Lackklinik Strauß. Dort wurden sämtliche Lackierszenen gedreht. Aufgrund der exakten Vorbereitungen und Professionalität am Set konnte überpünktlich ein weiteres Mal nach Frammersbach gereist werden, um dort die letzten Schlüsselszenen des Films aufzunehmen. Der gesamte dortige Dreh widmete sich zu einhundert Prozent dem Konstrukteur, welcher den roten Faden des Spots repräsentiert.

1.5.8 Ergebnisse

Das Ergebnis des Projekts war ein Imagefilm, der die vorher definierten Anforderungen des Projektpartners erfüllte und Blue Collar Berufe attraktiv und aufregend darstellt und sequentiell auch für weitere Projekte eingesetzt werden kann. Dieses Ergebnis wurde durch die Konzeptionsarbeit der Projektgruppe, sowie durch die Zusammenarbeit mit einem professionellen Produktionsteam erreicht. Nach einem abschließenden Webcast, bei dem kleinere Anpassungen der Projektpartner aufgenommen und deren Einverständnis eingeholt wurden, wurde der Imagefilm fertiggestellt und an die Projektpartner übergeben. Die Projektpartner waren am Ende des Projekts sehr zufrieden mit dem Ergebnis, das die Ziele des Projekts erfüllte.

1.5.9 Erfolgsfaktoren

Für ein solch anspruchsvolles und aufwendiges Projekt wie diesem tragen viele Faktoren zum Gelingen bei. Die Kommunikation im Team sowie mit den Projektpartnern spielte dabei eine große Rolle. Regelmäßige Projektsitzungen sowie Abstimmungen unter Teammitgliedern, Professor, externen Dienstleistern (Produktionsfirma und Cutterin) und dem Projektpartner sind wohl der Schlüssel zum Erfolg. Darüber hinaus stellte die Festsetzung eines Projektstrukturplans und der Zuständigkeiten im Team einen reibungslosen Projektablauf sicher.

1.5.10 Reflexion

Das Projekt erforderte neben einer guten Organisation auch mediales und wirtschaftliches Know-How für die Erstellung und Umsetzung eines auf den Kunden zugeschnittenen Drehbuchs. Bereits nach der Kick-Off-Präsentation wurde die Schwerpunktsetzung des Projekts klar und die dafür notwendigen Arbeitsschritte in die Wege geleitet. Anfallende Aufgaben wurden den Fähigkeiten der Teammitglieder angepasst. So konnte jedes Mitglied seine Kernkompetenzen maximal ausschöpfen. Die Konzeption eines Drehbuchs inklusive eigenständiger Social-Media-Clips und Pre-Roll-Ads stellte zu Beginn eine Hürde dar, die allerdings aufgrund mehrfacher gemeinsamer Teammeetings gemeistert werden konnte. Jedes Teammitglied wuchs im Projektverlauf mit seinen Aufgaben, was eine kontinuierliche Effizienz- und Effektivitätssteigerung zur Folge hatte. Die regelmäßige Kommunikation mit dem Partner Trenkwald war wichtig, um Pläne und Ergebnisse zu präsentieren und auf Kundenwünsche frühzeitig reagieren zu können. Die Kundenbeziehung verlief über den gesamten Projektzeitraum ohne Komplikationen und stets professionell. Theoretische Inhalte des Studiums konnten ebenso perfekt mit den praktischen Tätigkeiten verbunden werden. Die Vorbereitung und Koordination des Drehs war eine wertvolle Erfahrung für alle Studierende. Das bereits durch das Bachelorstudium und Berufserfahrung angesammelte Know-How war sicherlich ein Grund für den reibungslosen Ablauf der Drehtage.

Am Ende des Projekts kann das Projektteam auf mehrere Erfolge zurückblicken. Sowohl Herr Pries als auch Herr Lintner empfanden das Ergebnis als äußerst gelungen und waren durchweg begeistert. Durch die neu gewonnenen Kenntnisse, Fertigkeiten und Dreherfahrungen können künftige Projekte nun noch gezielter, effizienter und somit erfolgreicher umgesetzt werden.

1.5.11 Literatur

Büsching, T./Walz, D. (2015): Das wirtschaftliche Video-Modell (WiViMo 8x4).

Büsching, T./Walz, D. (2013): Vergleich von reichweitenstarken Web-TV-Clips mit lernorientierten Wissensfilmen - mit handlungsorientierter Checkliste und Filmproduktions-Anleitung.

Hildebrand, S. (2014): Der Unternehmensfilm in der Unternehmenskommunikation.

Kaiser, R./Ratzek, W. (2007): Einführung in die Filmproduktion für Informationseinrichtungen – Von der Idee zum Produkt.

Schulz, A. (2013): Marketing mit Online-Videos, München: Carl Hanser Verlag.

Trenkwalder (Hrsg. o. J.): Über uns, vgl. nach <https://de.trenkwalder.com/ueber-uns>, Abruf am 03. August 2016.

1.6 Strategische Neuausrichtung zweier Unternehmen und Entwicklung zweier Markenprofile für die Druckerei Zschiesche und die Druckwerke Reichenbach

Autoren: Alina Eberts, Kendra Haße, Simon Hereth, Aljona Kuzenko, Esther Mangold

Projektbetreuung: Prof. Dr. Karsten Kilian

Projektpartner: Jens Leistner und Steffen Leistner

1.6.1 Ausgangslage und Briefing

Das Masterstudium Marken- und Medienmanagement an der Hochschule Würzburg-Schweinfurt zeichnet sich vor allem durch einen starken Praxisbezug aus – ganz im Sinne der „angewandten Wissenschaften“. Zum Studium zählen deshalb auch zwei Praxisprojekte mit externen Projektpartnern. Im Wintersemester 2015/2016 führte die Projektgruppe um Alina Eberts, Aljona Kuzenko, Esther Mangold (Projektleitung), Kendra Haße und Simon Hereth folgendes Projekt zusammen durch:

Unterstützung bei der strategischen Neuausrichtung und Entwicklung einer langfristigen Markenstrategie für das Druckunternehmen Zschiesche GmbH

Einleitend kurz die Ausgangssituation: Die bekannten, aber insolventen Druckwerke Reichenbach wurde kurz vor Projektbeginn von der Zschiesche GmbH aufgekauft. Die rechtliche Integration der Druckwerke Reichenbach fand am 01. Oktober 2015 statt. Zum Zeitpunkt des Projektstarts am im Oktober 2015 fanden bereits Mitarbeitergespräche statt. Erste Schritte für eine Strategieentwicklung wurden bereits von der Geschäftsleitung der Zschiesche GmbH eingeleitet. Beide Unternehmen erhoffen sich von dem gemeinsamen Praxisprojekt Unterstützung bei der Findung und Entwicklung einer Markenstrategie mit dem Ziel ein oder zwei Markenprofile herauszuarbeiten.

Für die Analyse beider Unternehmen und die Entwicklung der Marken war es vor allem wichtig, die Zielgruppen beider Druckereien näher zu betrachten. Wie sich zeigte, gab es kaum Überschneidungen, da beide Unternehmen seit jeher völlig unterschiedliche Zielgruppen ansprechen, wie Abbildung 1 zeigt. Dies ist für die Entwicklung einer gemeinsamen Strategie und für die Integration der Druckwerke Reichenbach ein zentraler Punkt! Denn auch bei der Markenentwicklung gilt: Der Fokus muss auf den Zielkunden liegen.



Abb. 1: Zielgruppen der Druckerei Zschiesche und der Druckwerke Reichenbach

1.6.2 Ziele

Aus dem Projektauftrag und Vorabbriefing ergaben sich für das Projektteam folgende Zielstellungen:

- Ableitung von einem oder zwei Markenprofilen mit Markenkernwert und Markenwerten auf Basis des Selbstverständnisses und der Kundenerwartungen mit Hilfe von Kilians KURS-Kriterien (Vgl. Kilian 2009, S. 42f.; Kilian 2012, S. 65)
- Entwicklung eines Markenbooklets
- Ansatzpunkte zur Steigerung der Markenbekanntheit
- Festlegung von einem oder zwei (neuen) Markennamen

Die Ziele wurden dem Projektpartner während der Kick-Off Präsentation bei Zschiesche vor Ort präsentiert und von der Geschäftsleitung nochmals bestätigt.

1.6.3 Projektmanagement und Projektphasen

Zur Gewährleistung einer vollständigen Zielerreichung und eines reibungslosen Projektablaufs wurden die Arbeitsschritte in vier Phasen aufgeteilt. Neben der genauen Zieldefinition, stellt dies einen zentralen Schritt im Projektmanagement dar, damit ein umfassender Überblick über das komplette Projekt vorliegt. Das in Abbildung 2 wiedergegebene Phasenmodell diente als Grundlage für das weitere Vorgehen:

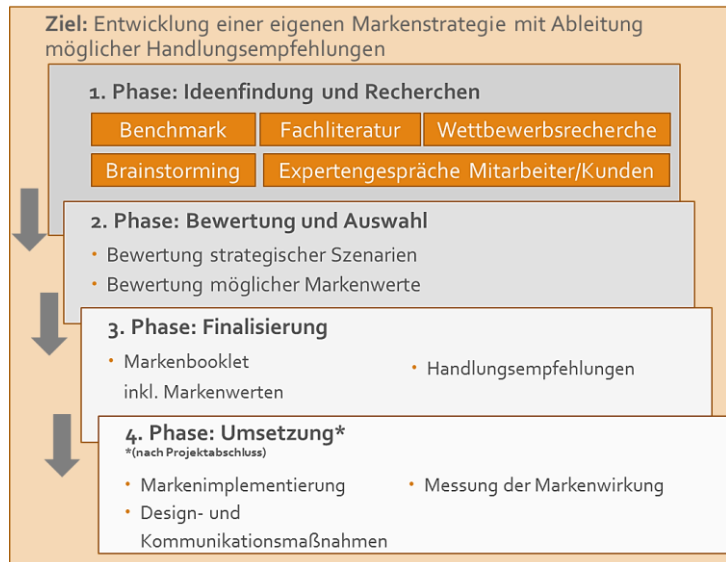


Abb. 2: Projekttablaufplan

Das Praxisprojekt gliedert sich in vier Phasen, von denen die ersten drei Phasen vom Projektteam durchgeführt wurden, während die vierte Phase nach Projektabschluss vom Projektpartner umgesetzt wird.

Im Folgenden sind die zentralen Aufgaben und Methoden für jede Phase kurz dargestellt:

- **1. Phase: Ideenfindung und allgemeinen Recherchen**
Neben Benchmarkanalysen, Literaturrecherchen, der Verwendung ausgewählter Brainstormingmethoden und umfassender Analysen relevanter Wettbewerber führte das Projektteam auch eine Befragung durch:
Mittels einem Fragebogen wurden insgesamt 30 Kunden und Mitarbeiter von Zschiesche und den Druckwerken Reichenbach befragt. Es galt, sowohl das Selbst- als auch das Fremdbild beider Marken zu erfassen. Bei diesen Expertengesprächen handelte es sich um eine qualitative Befragung mit dem Ziel, möglichst viele interpretativ-argumentative Aussagen zu den Marken und den Kundenerwartungen zu erhalten.
- **2. Phase: Bewertung und Auswahl**
In der zweiten Projektphase wurden die erhobenen Daten aus den Expertengesprächen qualitativ ausgewertet. Ziel war es, potenzielle Markenwerte aus den Gesprächen abzuleiten und alle möglichen strategischen Szenarien zu erfassen. In dieser Phase teilte sich die Projektarbeit in zwei zentrale Arbeitspakete auf:
2.1. Strategiefindung
Auf Basis der Ergebnisse der Analysephase wurden zunächst mögliche strategische Szenarien für die Integration der Druckwerke Reichenbach definiert. Um die Entscheidung für bzw. gegen eine Strategievariante methodisch zu ermitteln, kam eine Nutzwertanalyse zum Einsatz. Sie gehört zu den quantitativen Analysemethoden der Entscheidungstheorie und gewährleistet ein methodisch begründetes Vorgehen, welches eine Entscheidung fundiert. Für die Durchführung der Nutzwertanalyse entwickelte das Projektteam vorab die wichtigen Szenarien, die es zu

bewerten galt und alle relevante Bewertungskriterien. Gemeinsam mit den Projektpartnern wurden während des Zwischenworkshops die Kriterien finalisiert und die Nutzwertanalyse durchgeführt. Die Analyse-Ergebnisse und die daraus entstehende Empfehlung des Projektteams wurden anschließend mit dem Projektpartner diskutiert und finalisiert: Die beiden Druckereien sollen als zwei eigenständige Marken am Markt weiterbestehen, zugleich aber über Endorsements und ein gemeinsames Design dezent miteinander verbunden werden. Das strukturierte Vorgehen half dem Projektpartner diesen hochkomplexen und emotionalen Entschluss für die Weiterführung beider Marken sachlich zu betrachten. So konnte die strategische Entscheidung zeitnah getroffen werden. Die Entscheidung ist Basis für die weitere Entwicklung der Markenprofile und Fundament für den zukünftigen Markenerfolg.

2.2. Markenentwicklung

Die Markenidentität und die daraus abgeleitete Positionierung sind der Mittelpunkt jeder Markenstrategie und beinhalten alle differenzierenden Merkmale einer Marke. Im Prinzip gilt es zu verstehen: „Wer bin ich?“ und „Warum soll der Kunde meine Marke kaufen?“ (Vgl. Esch 2016, online). Die Beantwortung genau dieser Fragen zählte zu den Hauptaufgaben des Projektteams. Hierfür wurden verschiedene Methoden angewandt, die in Gliederungspunkt 4 näher erläutert werden.

- **3. Phase: Finalisierung**

Das Hauptziel der Finalisierungsphase war es, die Markenwerte und das Markenprofile beider Druckereien final festzulegen. Nur klare Markenprofile, die im Unternehmen fest verankert sind, können die Markenstrategie stützen und zu ihrem Erfolg beitragen. Die finalen Profile wurden den Projektpartnern während des gemeinsamen Abschluss-Workshops vorgestellt.

- **4. Phase: Umsetzung (nach Projektabschluss)**

Die Umsetzung der von uns ausgearbeiteten Markenstrategie soll nach dem Projektabschluss erfolgen. Hierfür entwickelten wir auf Basis der Strategieentscheidung, Markenprofile, Wettbewerbsanalysen und Handlungsempfehlungen für den Projektpartner, die eine erfolgreiche Implementierung und Verankerung der Marken am Markt gewährleisten sollen. Für die Annäherung beider Druckereien und eine Verbindung über ein gemeinsames Layout wurden erste gestalterische Entwürfe für ein gemeinsames Markenbooklet entwickelt und einen Layout-Entwurf für den neuen Online-Auftritt beider Druckereien erstellt.

1.6.4 Vorgehen Markenentwicklung

Hauptziel des Projekts war – strategieabhängig – die Entwicklung von einem bzw. von zwei Markenprofilen. Eine Marke lässt sich dabei beschreiben als ein „bunter Strauß“ an Assoziationen. Die Marke ist verankert in den Köpfen der Kunden und Mitarbeiter und mit (subjektiven) Eigenschaften verbunden. Eine Marke und die damit verbundenen Werte, die in einem Unternehmen gelebt werden, wirken sowohl nach innen auf die Mitarbeiter, als auch nach außen und bieten den Kunden Orientierung, Entscheidungshilfe, Risikoreduktion beim Kauf aber auch Identifikationsmöglichkeiten. Dieses Verständnis ist für die Markenentwicklung bedeutsam. Um die entsprechenden Markenwerte ermitteln zu können ist nicht nur ein unternehmensinterner Blick nötig, sondern auch das der externe Blick aus Kundensicht.

Anhand des in Tabelle 1 wiedergegebenen Vorgehens wurden die beiden Markenprofile entwickelt:

	Analyse	Verdichtung	Finalisierung
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerbsanalyse • Entwicklung Fragebogen • Führen der Expertengespräche mit Mitarbeitern und Kunden beider Firmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Erstellung einer Potenzialliste möglicher Markenwerte • Bewertung der Markenwerte anhand der KURS-Kriterien (Vgl. Kilian 	<ul style="list-style-type: none"> • Teaminterne Diskussion und Entscheidung für geeignete Markenwerte und Markenprofile

		2010, S. 38f) mit dem Projektpartner	
Ergebnisse	Qualitative Aussagen, aus denen sich potenzielle Markenwerte ableiten lassen	Bewertete und gruppierte Markenwerte als Basis für die Finalisierung	Zwei finale Markenprofile mit einem Kernwert und jeweils drei Markenwerten

Tab. 1: Vorgehen zur Entwicklung zweier Markenprofile

Für Zschesche und auch für die Druckwerke Reichenbach wurden auf Basis der Befragungen jeweils ein Markenkernwert identifiziert. Der Kernwert stellt die die Essenz der Marke dar und beantwortet die Frage nach der wichtigsten Eigenschaft, für die die Marke unabdingbar steht. Daneben wurden für jedes Unternehmen drei Markenwerte definiert, die folgenden Ansprüchen genügen müssen:

Die Werte müssen konkret, d.h. bedeutungsvoll und inspirierend sein. Sie sind ursächlich im Unternehmen begründet und relevant für die Zielgruppe. Außerdem sind die Werte spezifisch für die Druckereien im Vergleich zum Wettbewerb. Nur Werte, die diese vier Kriterien erfüllen und damit **konkret, ursächlich, relevant und spezifisch** (und damit auf KURS) sind, können als brauchbare und verankerbare Markenwerte angesehen werden. (Vgl. Kilian 2009, S. 42; Kilian 2012, S. 65)

1.6.5 Ergebnisse und Learnings

Nach 15 Wochen Projektarbeit und drei Meilensteinen (Kick-Off Präsentation, Zwischenworkshop und Endpräsentation) wurde die gesetzte Zielsetzungen erreicht: Es wurden zwei Markenprofile auf Basis von Befragungsergebnissen systematisch hergeleitet. Daneben wurden die beiden Unternehmen bei der organisatorischen Integration und der gleichzeitigen strategischen Abgrenzung unterstützt. Außerdem wurden erste Handlungsempfehlungen und Designvorschläge präsentiert. Während des Projekts konnte da Projektteam seine Fähigkeiten und Kenntnisse ausbauen und theoretisches Wissen praktisch anwenden. Die Studierenden profitierten von einem ganzheitlichen und umfassenden Einblick in die beiden Druckereien. Die Geschäftsleitung von Zschesche und den Druckwerken Reichenbach wiederum profitierte von den Projektergebnissen: Durch den Blick von außen und durch das methodische Vorgehen konnten gemeinsam viele Ansatzpunkte für eine erfolgreiche Markenstrategie entwickelt werden.

1.6.6 Reflexion

Keep: Von Beginn wurde das Vorgehen strategisch geplant. Alle Aufgaben wurden innerhalb der festgelegten Zeitfenster erfüllt. Dies trug maßgeblich zur zügigen Durchführung des Projekts und zur Zielerreichung bei.

Drop: Alle durchgeführten Arbeitsschritte waren relevant für das Projekt. Dennoch lässt sich festhalten, dass es hilfreich ist, stets die Zielstellung vor Augen zu haben! Nur Analysepunkte, die für die Marke(n) relevant sind, sollten eingehend betrachtet werden. So lassen sich Wettbewerbsanalysen und Expertengespräche zukünftig noch effizienter durchführen.

Improve: Die ständige Rücksprache mit den Projektpartnern und auch das Motivieren der Partner ist eine wichtige Aufgabe des Projektteams. Nur mit einer klaren, vom Projektpartner ausgesprochenen strategischen Entscheidung, können daran anknüpfende Aufgaben bearbeitet werden. Die Unternehmensstrategie ist das Fundament für die Markenstrategie. (Vgl. Kilian 2016, S. 56f) In zukünftigen Projekten gilt zu beachten, dass strategische Entscheidungen oft sehr zeitintensiv sind. Deshalb sollte dieser Prozess bereits zu Beginn des Projekts stark vorangetrieben werden. Denn je schneller die Entscheidung getroffen wird, desto früher kann mit der Entwicklung der Markenprofile begonnen werden.

1.6.7 Literaturverzeichnis

Esch (2016): Markenstrategie. Das Fundament für erfolgreiche Markenführung legen. Online: <http://www.esch-brand.com/markenfuehrung/markenstrategie.php>; zuletzt aufgerufen am 05.02.2016

Kilian (2009): So bringen Sie Ihre Marke auf Kurs, in: Absatzwirtschaft, Nr. 4, S. 42-43.

- Kilian, K. (2010): The Sound of Success, in: Audio Branding Academy Yearbook 2009/2010, Baden-Baden: Nomos Verlag, S. 37-56.
- Kilian, K. (2012): Markenwerte, welche Markenwerte?, in: Markenartikel, Nr. 5. S. 64-66.
- Kilian, K. (2016): Das Würzburger Marken-Management, Modell, in: Marke41, Nr. 4, S. 54-58.

1.7 Konzeption eines Redaktionsplan und Content-Produktion für den Social-Media-Auftritt der YOUCOOK GmbH

Autoren: Pascal Faßbender, Kendra Hasse, Anna-Madeline Krause, Madelaine Mader, Lars Pemöller

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: YOUCOOK GmbH

1.7.1 Projektpartner und Problemstellung

Die YOUCOOK GmbH ist ein 2011 gegründetes Start-Up Unternehmen aus Köln, welches der heristo AG angehört. Die Marke steht für eine schnelle und leckere Zubereitung von Essen, was sich auch in ihrem Claim „you cook, you eat, you smile“ widerspiegelt. Der Produktfokus liegt momentan auf einem neu in den Markt eingeführten Mikrowellen-Produkt, der sog. Take-Away-Box. Diese ist in drei verschiedenen Geschmackrichtungen erhältlich: Chicken Tikka, Chop Suey, Grünes Thai Curry, und wird primär über die Rewe-Group vertrieben. Als Ausgangssituation des Projekts wurde identifiziert, dass es der Marke YOUCOOK an allgemeiner Bekanntheit, klarem Zielgruppenverständnis und einem strategisch geführten sowie differenzierenden Social-Media-Auftritt fehlte. Daraus ergab sich folgender Projektauftrag: „Entwicklung einer reichweitenstarken und zielgruppenspezifischen Social-Media-Strategie für die Marke YOUCOOK, fokussiert auf das Produkt Take-Away-Box. Die Strategie soll mittels kreativem und außergewöhnlichem Content realisiert werden.“

1.7.2 Team-Profil



Gruppenbild, von links: Pascal Faßbender (Projektleitung), Anna-Madeline Krause, Kendra Hasse, Madelaine Mader (stellvertretende Projektleitung), Lars Pemöller

Das Projektteam bestand aus fünf Master-Studierenden des Studienganges Marken- und Medienmanagement (M3ve) der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (s. Foto oben). Die Aufgaben- und Rollenverteilung unter den Gruppenmitgliedern orientierte sich am Team Management System (TMS) von Margerison-McCann. Dieser Test dient dazu, die jeweiligen Stärken und Präferenzen innerhalb eines Teams herauszustellen, um somit eine erfolgreiche Teamarbeit gewährleisten zu können. Dabei wird die Rollenvergabe nach einer Einteilung in folgende acht Tätigkeitsfelder vorgenommen: „Beraten, Innovieren, Promoten, Entwickeln, Organisieren, Umsetzen, Überwachen, Stabilisieren“. Die Projektgruppe zeichnete sich dadurch

aus, dass ihre Präferenzen auf sechs Tätigkeitsfelder verteilt waren und sie so ein großes Spektrum der notwendigen Rollen abdeckte (s. Abb. 1).



Abb.1: Team Management System (TMS) von Margerison-McCann (eigene Darstellung)

1.7.3 Forschungsleitfragen und Ziele

Das Projekt konkretisierte sich durch folgende Forschungsleitfragen:

- Wie kann mit Social-Media-Kampagnen bei einer Projektlaufzeit von drei Monaten messbar die Bekanntheit der Marke YOUCOOK bei der primären Zielgruppe der 25-35-Jährigen sowie der sekundären Zielgruppe der 40-60-Jährigen gesteigert werden?
- Wie kann mit Social-Media-Kampagnen bei einer Projektlaufzeit von drei Monaten messbar das Interesse an den Take-Away-Boxen bei der primären Zielgruppe der 25-35-Jährigen sowie der sekundären Zielgruppe der 40-60-Jährigen gesteigert werden?
- Wie lassen sich über die Gestaltung der Social-Media-Kampagnen messbar Differenzierungsmerkmale implementieren, um langfristig eine einzigartige Stellung bei der Zielgruppe zu generieren?

Die damit einhergehenden Hauptziele des Projektes waren, die Bekanntheit der Marke YOUCOOK in der relevanten Zielgruppe zu steigern, das Interesse an der Take-Away-Box mithilfe einer strategisch durchdachten Social-Media-Kampagne zu wecken, sowie die Erstellung eines Redaktionsplans mit mindestens 40 Posting-Vorschlägen, davon bestenfalls fünf Web-TV-Clips.

Im Folgenden sind diese Ziele anhand des „SMARTIS“-Modells (Büsching, T./ Goderbauer-Marchner, G.: 2014) aufgegliedert, um eine qualitative und quantitative Messung zu ermöglichen:

- **S** = Spezifisch: Bekanntheitssteigerung von YOUCOOK, Interesse an Take-Away-Boxen wecken
- **M** = Messbar: Festlegung von verschiedenen Indikatoren bezüglich der Interaktionsrate, Gefällt-mir Angaben, Abonnentenzahl, Anzahl der Shares und der Reichweite
- **A** = Aktivierend: Zielgruppe zur Interaktion und zum Kauf motivieren
- **R** = Realistisch: Entwicklung eines Reaktionsplanes mit 40 Posts für einen Zeitraum von zwei Monaten für die Kanäle Facebook und Instagram
- **T** = Terminiert: Vorstellung des Redaktionsplans sowie des Contents am 16. Juli 2016 bei der Abschlusspräsentation unter Anwesenheit der Projektpartner

- **I** = Integrativ: Das Team erhält eine Social-Media-Schulung von einem Experten, sowie eine Kamera- und Filmschnitt Schulung
- **S** = Schriftlich: Dokumentation der Ziele in einer von dem Projektpartner und der Projektgruppe unterschriebenen Projektzielvereinbarung

1.7.4 Grafisches Totalmodell und Maßnahmen

Nach der Festlegung der Ziele und der Konkretisierung des Vorhabens durch die Forschungsleitfragen hat die Projektgruppe das ABCDE-Phasen-Modell entwickelt. Es stellt ein Totalmodell dar, welches speziell zur Entwicklung und Umsetzung von Social-Media-Kampagnen erarbeitet wurde. Indem es das strategische Vorgehen während der Projektlaufzeit illustriert, d.h. die einzelnen Aufgaben und Maßnahmen in aufeinander aufbauende Phasen unterteilt, diente das Modell als Leitfaden für den Projektverlauf (s. Abb.2).



Abb.2: Totalmodell für den Projektprozess: ABCDE-Phasen-Modell (eigene Darstellung)

Zu Beginn hat das Projektteam mehrere Analysen zu Unternehmen, Markt, Wettbewerb und Zielgruppe durchgeführt. Hinsichtlich der Unternehmensanalyse wurde eine SWOT-Analyse erarbeitet, die Marke YOUCOOK intensiv betrachtet, die konkreten Produkteigenschaften der YOUCOOK Take-Away-Box herausgearbeitet und die Vertriebskanäle genauer studiert. Des Weiteren hat sich das Team detailliert mit dem Markt von Fertiggerichten beschäftigt, indem es nach Daten zu Umsatz, Interesse von Konsumenten an Fertiggerichten und Prognosen recherchiert hat. Mit dem Ziel, einen USP für die Marke YOUCOOK und dem Produkt Take-Away-Box herausarbeiten zu können, hat sich die Projektgruppe intensiv mit dem Benchmark befasst. Die Social-Media-Kanäle einzelner Anbieter von Fertigprodukten und Lieferdiensten wurden hinsichtlich ihren Werten, USPs und Zielgruppenansprachen unter die Lupe genommen. Auch die Produkteigenschaften der Wettbewerbsprodukte wurden mit denen der Take-Away-Boxen verglichen. Im Anschluss konnte ein Markenprofil entwickelt werden, welches die wichtigsten Produkteigenschaften und den USP der Take-Away-Box sowie der Marke YOUCOOK veranschaulicht. Schließlich war die Zielgruppenbestimmung ein wichtiger Aspekt der Analyse-Phase, um zielgruppenspezifische Social-Media-Kampagnen kreieren zu können. Dazu hat das Team sich über aktuelle Consumer Trends informiert, die aktuellen Facebook-Fans der Marke YOUCOOK charakterisiert, zutreffende Sinus-Milieus identifiziert und gezielt die Kaufmotivation, speziell die Consumer Insights, der Konsumenten der Take-Away-Box ergründet. Die Zielgruppe wurde mittels erstellten Personas und Moodboards visualisiert. Außerdem wurde Literaturrecherche betrieben, sowie Gespräche mit Experten aus dem Online Marketing geführt. Nach der umfangreichen Analyse-Phase konnte das

Team in mehreren Brainstorming-Sessions gezielt zielgruppenspezifische und markenfokussierte Kampagnen-Ideen mit facettenreichem Content generieren. Seitens des Projektpartners gab es keine besonderen medialen und inhaltlichen Einschränkungen oder Vorgaben. Der Inhalt sollte kreativ, außergewöhnlich, einzigartig und witzig sein. Anhand eines eigens entwickelten Bewertungsschemas hat das Projektteam Kampagnen selektiert, in eine Rangfolge gebracht und diese dem Projektpartner in der Zwischenpräsentation zur Abstimmung vorgestellt. Das Bewertungsschema gliederte sich nach den Hauptkriterien „Marken-Produkt“, „Kreative Markeninszenierung/ Originäre Einzigartigkeit“, „Effektives Medienmanagement“ und „Effizientes Projektmanagement“. Als nächster Schritt wurden die definierten Kampagnen produziert und finalisiert. Die Präsentation und Übergabe des fertigen Redaktionsplanes an den Projektpartner, basierend auf den vorgeleiteten Analysen, Bewertungen und Content-Produktionen, stellte den Abschluss des Projektes dar. Der Projektpartner hatte anschließend die Verantwortung, den fertig überlieferten Redaktionsplan auszuspielen und die darauf basierende Social-Media-Performance zu beobachten und zu reflektieren.

1.7.5 Wissenschaftliche Methodik

Um die Projektziele zu erreichen und einen reichweitenstarken Social-Media-Auftritt zu generieren wurde sowohl eine Ist-Analyse als auch eine darauf basierende Soll-Analyse der Social-Media-Performance von YOUCOOK mithilfe des dargestellten SoMeBizCo 8x4-Modells (s. Abb.3) durchgeführt. Das Modell dient als strategisches und operatives Steuerrad für Social-Media-Content-Kampagnen. Es besteht aus acht Analyse- und Handlungskategorien mit jeweils vier Entwicklungs- bzw. Qualitätsstufen. Das Ergebnis der Anwendung dieses Modells galt für die Projektgruppe als Ausgangslage für die Entwicklung von Kampagnen und Content.

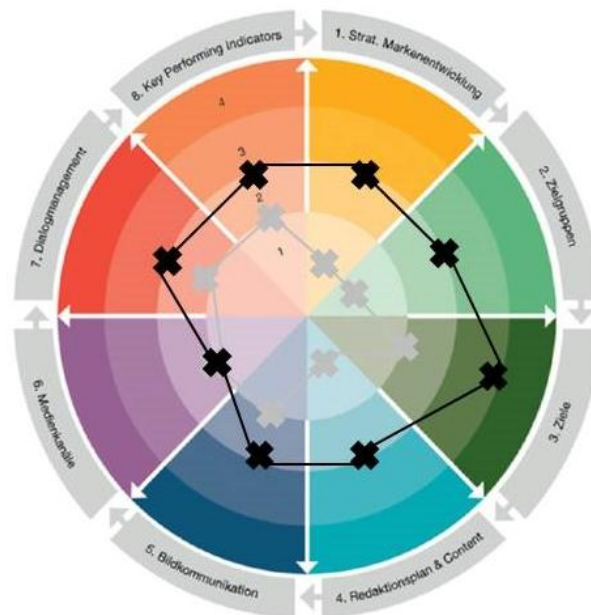


Abb.3: Das Grundmodell Social-Media-Business-Content SoMeBizCo (8x4) (Büsching, T./ Goderbauer-Marchner, G.: 2015)

Es wurde festgestellt, dass keine direkte Interaktions- und Reichweitensteigerungsstrategie vorhanden war und der YOUCOOK-Konsument nicht proaktiv begleitet wurde. Die Aufgabe der Projektgruppe war es daher, Kampagnen zu gestalten und umzusetzen, die zielgruppenspezifischer sind und unverwechselbaren, einzigartigen und kreativen Content enthalten.

1.7.6 Ergebnisse

In Abstimmung mit dem Projektpartner wurden acht Kampagnen entwickelt. Der Content wurde mittels Bild- und Video-Formaten visualisiert und von der Projektgruppe produziert. Die fertigen Dateien wurden dem Projektpartner zusammen mit einem strategischen und klar terminierten Redaktionsplan übergeben. Das Projektteam hat 45 Postings, inklusive sieben Videos, produziert. Mit dem Ziel, den Facebook- und Instagram-Auftritt von YOUCOOK nachhaltig zu verbessern und strategisch zu bespielen, hat die Projektgruppe zusätzlich einen Leitfaden, in Form einer Social-Media-Guideline, für den Projektpartner erarbeitet.

1.7.7 Erfolgsfaktoren

Um solch ein anspruchsvolles Projekt erfolgreich abschließen zu können, gab es einige wichtige Faktoren, die dies gewährleisteten. Allem voran gingen die Teammeetings und die Projektorganisation. Hierfür nutzte die Projektgruppe die Plattform Trello. Mit Hilfe dieses Tools waren die Aufgaben für jedes Projektmitglied übersichtlich dargestellt und danach strukturiert, in welchem Status sie sich befinden, z.B. bevorstehend oder erledigt. Dadurch konnte sich jedes Mitglied, und besonders der Projektleiter, einen Überblick über den aktuellen Stand verschaffen und gezielt Fachinput liefern. Die Projektsitzungen fanden in regelmäßigem Turnus statt, sodass ein primärer Teil der Inhalte in Teamarbeit erarbeitet werden konnte. Besprochenes wurde in Protokollen festgehalten und Erarbeitetes wurde in einem speziell dafür angelegten Microsoft OneDrive-Ordnersystem abgelegt. In dieser Datei stellte der Projektleiter das Projektbarometer zur internen Leistungsdemonstration stets aktualisiert zur Verfügung. Außerdem hat der informative Input von Professor Thilo Büsching und aus durchgeführten Expertengesprächen mit Stefan Mohr (JvM/next) und mit Leonard Landois (Würzburg erleben) besonders zum Erfolg beigetragen.

1.7.8 Reflexion

Die Konzeption eines Redaktionsplans und die Pre-Produktion, Produktion und Post-Produktion des Multimedia-Contents erforderten nicht nur analytisches und kreatives, sondern auch technisches Know-How. Zum einen musste Foto-, Licht-, Ton- und Filmequipment bedient und zum anderen das gedrehte Material anschließend mit den Softwares Adobe Premiere und Adobe Photoshop bearbeitet werden. Für alle Teammitglieder stellte das Projekt einen Mehrwert dar, da sie ihre fachlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen weiterentwickeln konnten. Auch der Bezug zur Praxis war neben den theoretischen Vorlesungen eine bereichernde Erfahrung. Das Projektteam hat das Projekt von der ersten Idee bis zum abschließenden Post eigenständig umgesetzt. Die dafür notwendigen Freiräume wurden auch seitens des Projektbetreuers jederzeit gewährt. Zusammenfassend hat die Projektgruppe ihre vorhandenen Fähigkeiten und Kenntnisse im Bereich Marken- und Medienmanagement bei Social-Media-Projekten ausgebaut, Erfahrungen und Einblick in strategische Social-Media-Entscheidungen erhalten, Wissen im Bereich (Post-)Produktion erlernt und ihr Know-How aus den Vorlesungen praktisch angewandt.

1.7.9 Literatur

Büsching, T./Goderbauer-Marchner, G. (2014): E-Publishing-Management.
Büsching, T./Goderbauer-Marchner, G. (2015): Social-Media-Content.
Kasriel-Alexander, D. (2016): Top 10 Global Consumer Trends for 2016, Euromonitor.
SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH (2015): Information zu den Sinus Milieus 2015.
Team Management Service GmbH (2015): Team Management System (TMS) von Margerison-McCann.

2. Betriebswirtschaft der Medien

2.1 Entwicklung eines Standardkonzeptes zur Videoproduktion für „Würzburg erleben“

Autoren: Franziska Amrehn, Janina Mauderer, Sebastian Niedermeyer, Mirjana Ruttmann, Eva Wunderlich

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching, Stefanie Seitz

Projektpartner: Papay Landois GmbH, Würzburg erleben

Coach des Projektpartners: Dr. Leonard Landois, Christian J. Papay

2.1.1 Definition Ausgangslage

Im Rahmen des Studiengangs Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (FHWS) bietet der Schwerpunkt Betriebswirtschaft der Medien jedes Semester den Studierenden die Möglichkeit, mit Partnern aus der Wirtschaft Projekte team- und ergebnisorientiert zu bearbeiten. Im Sommersemester 2016 arbeitete das Projektteam, bestehend aus 5 Mitgliedern und einem zusätzlichen Coach, mit der Papay Landois GmbH und speziell mit deren Facebook-Seite „Würzburg erleben“ zusammen. Der Projektauftrag lautete, ein effizientes und standardisiertes Videoformat für die Facebook-Seite „Würzburg erleben“ zu entwerfen. Im Zuge dessen lag das Projektziel darin, ein ausgearbeitetes Rahmenkonzept und einen Prototypen zur Kundenakquise zu entwickeln sowie eines der Videos professionell zu produzieren und auf der Facebook-Seite „Würzburg erleben“ zu veröffentlichen.

2.1.2 Profil des Projektpartners

Projektoperationspartner war die Papay Landois GmbH, welche mit zwölf Mitarbeitern seit 2013 in der Internetbranche und im Bereich Onlinemedien tätig ist. Das Unternehmen betreibt zum derzeitigen Stand 15 Facebook-Seiten, fünf Facebook-Gruppen und mehrere Onlineblogs. Mit ihrer größten Facebook-Seite „Würzburg erleben“ erreichen sie wöchentlich zwischen 250.000 und 450.000 Einzelpersonen. Im Juli 2016 verzeichnet die Seite eine Fanbase von mehr als 81.000 Personen, welche kontinuierlich wächst und für eine hohe Interaktionsquote sorgt.

2.1.3 Profil des Teams

Unser Team bestand aus insgesamt fünf Mitgliedern. Mirjana Ruttmann übernahm die Rolle der Gruppenleiterin, Sebastian Niedermeyer die Funktion der Stellvertretung. Weitere Teammitglieder waren Franziska Amrehn, Janina Mauderer und Eva Wunderlich. Im Team gab es „Newcomer“, die das erste Schwerpunktsemester absolvierten, aber auch „Oldies“, die im vergangenen Semester bereits Erfahrung im Schwerpunkt sammeln konnten.

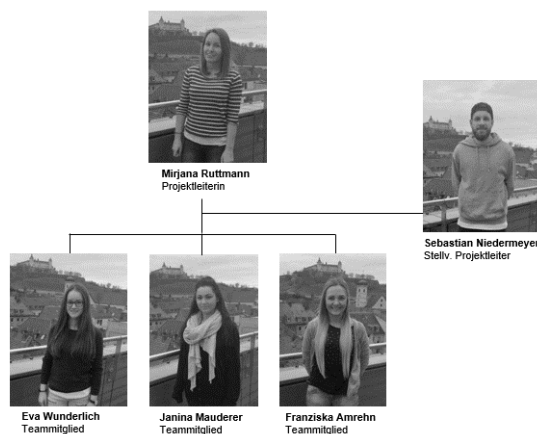


Abb. 1.: Organigramm des Projektteams „Würzburg erleben“ (eigene Darstellung)

2.1.4 Ziele und Zielgruppen

Das Projektziel definierte unser Projektpartner „Würzburg erleben“ in einem Briefing im Rahmen der Kick-Off-Veranstaltung. Neben der Entwicklung eines standardisierten Konzeptes zur Video-Produktion war es unsere Aufgabe, Content-Ideen für „Würzburg erleben“ auszuarbeiten, die auch auf andere Städte übertragbar sind, wie zum Beispiel für „SWity“ in Schweinfurt. Das Konzept sollte standardisiert, universell und effizient sein, einen Bezug zur Stadt Würzburg haben sowie die Zielgruppe berücksichtigen. Aus diesen Anforderungen formulierten wir drei Forschungsleitfragen: „Wie gelingt es uns, die Vermarktung der Videoformate von „Würzburg erleben“ unter Berücksichtigung der Zielgruppe und einer sichergestellten Effizienz zu verbessern, um eine signifikante Umsatzsteigerung zu erzielen?“ „Wie gelingt es uns, eine trendorientierte und Würzburg verbundene Zielgruppe anzusprechen, um mehr Reichweite zu generieren, Sponsoren zu akquirieren und einen positiven Wiedererkennungswert für „Würzburg erleben“ zu erzielen?“ „Wie gelingt es uns, das Würzburger (Geschäfts-) Leben mithilfe von emotionalen Videoformaten attraktiv darzustellen, um den Bekanntheitsgrad erfolgreicher Firmen, junger Unternehmer, angesagter Events und Freizeitmöglichkeiten in Würzburg zu steigern?“

Neben den Zielen definierten wir die Zielgruppe, welche durch unsere Videoformate erreicht werden sollte. Die Zielgruppenauswertung laut Briefing des Projektpartners hat ergeben, dass sowohl bei Frauen als auch bei Männern die Mehrheit 26 bis 34 Jahre alt ist, 18 bis 24-Jährige hingegen besuchen die Seite mit geringerem Anteil. Um die Reichweite der letzteren Gruppe zu steigern, strebten wir auf Basis der Auswertung den Ausbau der Zielgruppe an.

2.1.5 Wissenschaftliche Methodik

Zu Beginn des Projektes galt es viele kreative Ideen zu entwickeln. Für diesen Ideenfindungsprozess nutzten wir in unseren Teamtreffen das Brainstorming und generierten dadurch einige innovative Umsetzungsmöglichkeiten. Mithilfe des Benchmarking analysierten wir, welche Kampagnen andere Firmen dieser Branche aktuell gestartet haben. Unter dem Motto „Think Big“ richteten wir unser Augenmerk gezielt auf das Marketing von Großstädten wie z.B. München oder Hamburg. Wir untersuchten deren Aktivitäten (Postings, Beiträge etc.) und den damit verbundenen Erfolg in den sozialen Netzwerken (Anzahl von Likes etc.). Im nächsten Schritt präsentierten wir dem Filmcoach Herrn Prof. Krombholz unsere Ergebnisse und Ideen anhand des von uns weiterentwickelten WiViMo 16x4 Modells. Auch Herr Prof. Krombholz führte eine individuelle Ideenbewertung durch und gab uns hilfreiche Tipps für den Video-Dreh.

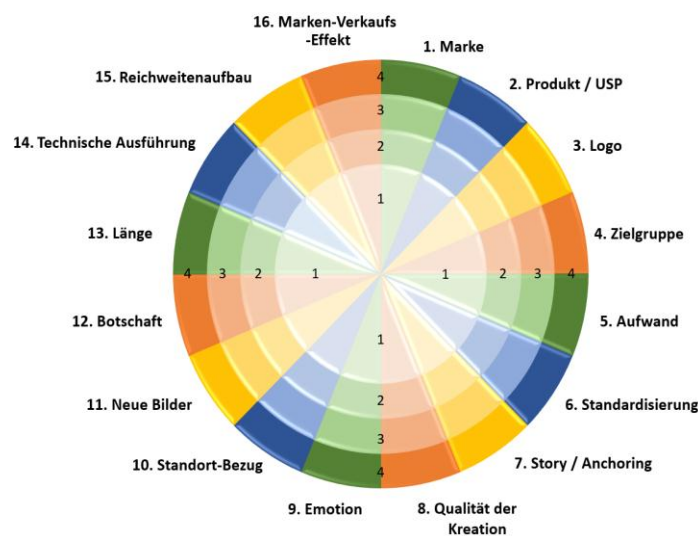


Abb. 2.: Weiterentwicklung des WiViMo 8x4 Modells zum WiViMo 16x4 Modell (eigene Darstellung)

Für die Umsetzung erstellten wir Storyboards zur jeder Idee, um einerseits den Video-Dreh aber auch das Verständnis untereinander zu vereinfachen. Diese entsprachen den Zielvorgaben der Standardisierung: jede Szene enthielt exakt drei Bilder, die wir entweder in Form eines Videos oder anhand von Zeichnungen visualisierten.

2.1.6 Maßnahmen

Interne Maßnahmen: Für einen reibungslosen Informationsaustausch bestimmten wir am Anfang des Projekts unsere Kommunikationswege, wie zum Beispiel WhatsApp und Facebook. Damit stellten wir eine optimale Koordination sowie eine zügige Verteilung der Arbeitspakete sicher.

Kreativitätsmaßnahmen: In den wöchentlichen Teammeetings betrieben wir intensives Brainstorming, wodurch wir eine große Anzahl an kreativen Ideen generierten. Ausgewählte Ideen setzten wir in Prototypen um und präsentierten diese anschließend unserem Projektpartner. Durch den Einsatz von Benchmarking erhielten wir wichtige Denkanstöße, die uns bei der Realisierung unseres Konzepts entscheidend unterstützten.

Projektstrukturplan: Mithilfe unseres Projektstrukturplans (PSP) konnten wir uns einen Überblick über das Ausmaß der Arbeitsprozesse verschaffen sowie wichtige Deadlines festlegen. Das flexible Arbeiten in der Gruppe veranlasste eine hohe Komplexität, die durch den PSP jedoch transparent dargestellt werden konnte. Die Erreichung von Meilensteinen steigerte die Motivation, die Leistungsbereitschaft sowie das Engagement jedes Teammitglieds.

Emotionalisierung der Marke: Die lustige Pointe innerhalb der Videoformate trug dazu bei, dass die Marke sowie die Alleinstellungsmerkmale des Partners optimal hervorgehoben und in Szene gesetzt wurden.

Videodreh und Videoschnitt: Im Rahmen einer Kameraschulung lernten wir wichtige Schritte sowie den richtigen Einsatz des Equipments beim Video-Dreh, um ein qualitativ hochwertiges Ergebnis erzielen zu können. Weiterhin nahmen wir an einer Schnittschulung teil, um Effekte erfolgreich einsetzen zu können und Übergänge sauber erscheinen zu lassen.

Social-Media: Durch die enorme Reichweite unseres Projektpartners „Würzburg erleben“ können unsere Videoformate viele Aufrufe und Likes erzielen. Darüber hinaus kann der Bekanntheitsgrad der ausgewählten Sponsoren beziehungsweise Kunden gesteigert werden.

2.1.7 Grafisches Totalmodell

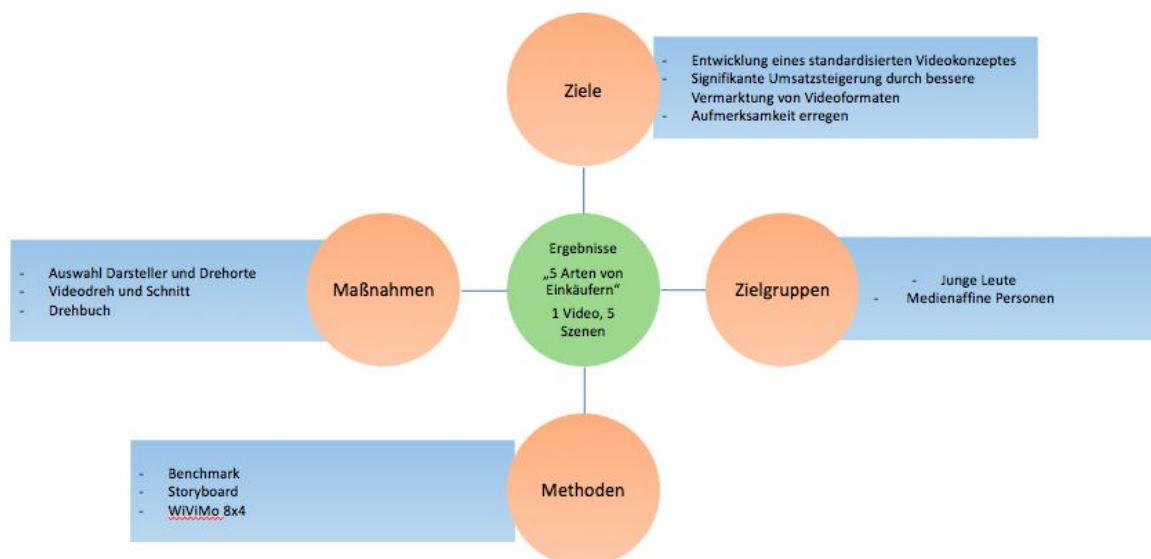


Abb 3.: Grafisches Totalmodell (eigene Darstellung)

2.1.8 Ergebnisse des Projektmanagements

Das von unserem Projektpartner definierte Ziel konnten wir in diesem Semesterprojekt erreichen. Wir entwickelten ein standardisiertes Konzept für die Facebook-Seite von „Würzburg erleben“. Aufgrund der Vielzahl unserer entwickelten Ideen hat unser Projektpartner zum Zeitpunkt der Zwischenpräsentation noch keine finale Entscheidung für die Umsetzung treffen können. Er legte sich jedoch auf das „Fünf Arten von ...“ Videokonzept fest. Innerhalb dieses Konzepts feilten wir deshalb an unseren konkreten Umsetzungsmöglichkeiten und stellten diese in einer weiteren Präsentation vor. Unser Projektpartner entschied sich letztendlich für die Idee „Fünf Arten von Einkäufern“, die wir in einen Prototyp umsetzten, der zur Kundenakquise von Edeka Trabold diene. Wir konnten Edeka Trabold von unserer Idee überzeugen und produzierten schließlich ein Video, das auf der Facebook-Seite von Würzburg erleben veröffentlicht wurde. In der Abschlusspräsentation stellten wir dieses vor und dürfen heute auf einen zufriedenen Projektpartner, Dozenten, Coach und Kunden zurückblicken.

2.1.9 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Zur Sicherstellung des Projekterfolgs sind viele Faktoren ausschlaggebend. Neben der Auftragsklärung mit dem Projektfallgeber und einem einheitlichen Projektverständnis aller Gruppenmitglieder war die Klärung von Verantwortlichkeiten mithilfe der Rollenverteilung zu Beginn des Projektes von großer Bedeutung. Besonders wichtig während der gesamten Projektarbeit war der offene Austausch untereinander. Durch wöchentliche Projektsitzungen, regelmäßige Telefonkonferenzen sowie die Rücksprache in WhatsApp-Gruppen konnten wir eine schnelle und reibungslose Kommunikation sicherstellen. Nicht zu unterschätzen war die gute Zusammenarbeit im Team, ein großes Spektrum an kreativen Ideen sowie die enorme Einsatz- und Leistungsbereitschaft der Teammitglieder. Für die allgemeine Koordination und Aufgabenbewältigung bot sich die Dokumentation der Aufgabenpakete im Projektbarometer sowie in Mite an, wobei jedes Projektmitglied fortlaufend seine Tätigkeiten aktualisierte. Besonders hilfreich war einerseits die Erfahrung der Projektmitglieder aus dem zweiten Schwerpunktsemester („Oldies“). Professor und Coach unterstützten andererseits durch Fachinput, Feedback sowie Tipps zur Problemlösung. Zielführend war außerdem die Rücksprache mit dem Auftraggeber zur Klärung von Unstimmigkeiten und Mitteilung des Projektfortschritts. Durch stetige Informationsweitergabe, harmonische Teamarbeit, gutes Zeitmanagement, Zuverlässigkeit sowie Durchhaltevermögen aller Projektmitglieder konnten wir letztendlich ein innovatives und anspruchsvolles Projekt erfolgreich abschließen. Die Projektarbeit bot allen Teammitgliedern einen hohen und nachhaltigen Mehrwert und baute außerdem unsere persönliche, soziale, methodische und fachliche Kompetenz weiter aus.

2.1.10 Reflexion – Learnings: „keep, drop, improve“

Die Projektarbeit sowie auch das Projekt selbst sind aus unserer Sicht sehr positiv zu bewerten. Heute wissen wir noch nicht, wie sich unser Konzept „Fünf Arten von ...“ in Facebook tatsächlich entwickeln wird. Doch hoffen wir, dass es die Ziele und die Zielgruppe erreichen wird. Das von uns entwickelte Video-Konzept ist auch auf andere Städte wie zum Beispiel Schweinfurt übertragbar und bietet „Würzburg erleben“ die Chance, über einen längeren Zeitraum hinweg eingesetzt zu werden und damit Erfolge in Form von vielen Likes, Views und Kommentaren zu erzielen. Das Projekt hat sehr zu unserer persönlichen Weiterentwicklung beigetragen. Wir haben gelernt, aus der Sicht eines Geschäftsführers zu denken und was es heißt, gemeinsam im Team zu arbeiten, auf andere Rücksicht zu nehmen und respektvoll miteinander umzugehen. Außerdem hatten wir die Möglichkeit, unter anderem durch die Treffen mit Herrn Prof. Krombholz, viel über Filmkonzepte und die Umsetzung von Drehbüchern und Storyboards zu lernen.

2.1.11 Literatur

Büsching T./Meindl B. (2014): 8x4 Wissenschaftliches Video Modell (WiViMo).

2.2 Konzeption & Produktion einer Best Practice E-Learning Lösung zu dem Themenbereich „Verhalten im Banküberfall“ sowie Durchführung eines Workshops mit dem Thema „iSpring Software zur Schulung von Sparkassen Mitarbeitern“

Autoren: Maria Teresa Apel, Marco Binder, Viktoria Buchmann, Adrian Haupt, Simon Pfeifer

Coaching: Prof. Dr. Thilo Büsching

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Sparkasse Mainfranken, Würzburg

Coach des Projektpartners: Ausbildungsleiter Frank Welzenbach

2.2.1 Ausgangslage und Projektauftrag

Im Rahmen des Studiengangs Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (FHWS) bietet der Schwerpunkt Betriebswirtschaft der Medien jedes Semester Studierenden die Möglichkeit, mit Partnern aus der Wirtschaft projekt-, team- und ergebnisorientiert zu arbeiten. Unser Team mit dem Namen „Best Practice E-Learning“ wurde von Herrn Prof. Dr. Thilo Büsching als Leiter und Coach unterstützt. Projekt-Partner im SS 2016 war die Sparkasse Mainfranken. Als Ansprechpartner und Coach stand der Leiter des Bereichs Ausbildung, Herr Frank Welzenbach, Woche für Woche zur Verfügung und bot Top-Input.

Kern des Projektes: Grundlegend wurde das Projekt in zwei Themengebiete unterteilt: „Verhalten beim Banküberfall“ und „E-Learningprojekte mit iSpring erstellen“.

Zu dem Bereich „Verhalten im Banküberfall“ bietet die Sparkasse ihren Mitarbeitern zur internen Schulung eine kleine, gedruckte Broschüre. Der Auftrag für die Studenten lautete, aus dieser Broschüre, ein innovatives E-Learning Konzept zu entwickeln und umzusetzen. Schon beim Kick-off stellte sich heraus, dass der Projektpartner zur Umsetzung des Contents eine filmische Darstellung wünscht. Zur Umsetzung und Verbindung des Filmes mit E-Learning Content wurde die Software iSpring seitens Herrn Büsching vorgeschlagen und auch final gewählt.

Der zweite Themenbereich hat sich erst im Laufe des Projektes genau definiert: Es galt nun einen Workshop aufzusetzen, indem die studentische Gruppe einem ausgewählten Sparkassen-Mitarbeiter die iSpring-Software näherbringt, so dass selbstständiges Erstellen von innovativem E-Learning für die Sparkasse Mainfranken ermöglicht und ein Grundstein für ein innovativeres und modernes E-Learning bei der Sparkasse Mainfranken gesetzt wird.

2.2.2 Profil des Projektpartners

Projektkooperationspartner war die Sparkasse Mainfranken in Würzburg. „Insgesamt sind bei der Sparkasse Mainfranken Würzburg rund 1.800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. 150 davon befinden sich derzeit in der Ausbildung“ (Sparkasse Mainfranken 2016). „Darüber hinaus engagiert sich das Unternehmen in den Bereichen Kultur, Sport, Soziales, Wissenschaft und Umwelt“ (Würzburg erleben 2016). Dies alles trägt dazu bei, dass die Sparkasse in der Region zu den beliebtesten Ausbildungsbetrieben zählt.

2.2.3 Profil des Teams

Das Team „Best Practice E-Learning“ bestand aus fünf Gruppenmitgliedern: Adrian Haupt als Gruppenleiter, Maria Teresa Apel als stellvertretende Gruppenleiterin, Viktoria Buchmann als Spezialistin für den Bereich Multiple-Choice-Fragen und Abfragen für E-Learning Systeme, Marco Binder und Simon Pfeifer als iSpring-Spezialisten, siehe auch untenstehende Abbildung.

<ul style="list-style-type: none"> • Praktikum Gruppenmarketing • Vertriebsausbildung • Konzeptionierung einer Marketing-Kampagne • Projektteam Sparkasse hoch 9 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbildung zur Kauffrau für Versicherungen & Finanzen • Praktikum Werbeagentur, Eventmanagement & Messen • Praxisprojekt Social Media & E-Learning 	<ul style="list-style-type: none"> • Praktikum im Marketing mit Hauptaugenmerk auf Onlinemarketing • Entwicklung und Aufbau eines Newsletters 	<ul style="list-style-type: none"> • Praktikum bei der Audi AG im Online-Marketing • Praktikum bei der ZF Friedrichshafen AG • Seminararbeit zum Thema Online-Werbung verfasst 	<ul style="list-style-type: none"> • Praktikum bei Werbeagentur • Praktikum im Eventmanagement • Erfahrungen im Vertrieb und Key Account
 Adrian	 Maria	 Marco	 Viktoria	 Simon

Abb. 1: Teamprofil (Eigene Darstellung)

2.2.4 Ziele und Zielgruppen

Der interaktive Film „Verhalten im Banküberfall“ soll der Grundstein für ein innovativeres E-Learning Konzept bei der Sparkasse Mainfranken sein und Wissen auf eine spielerische Art vermitteln. Durch ein anschließendes Quiz wird ermöglicht, das Wissen abzufragen sowie den Punktestand jedes Teilnehmers zu ermitteln. Mit dem iSpring-Workshop wird das Ziel verfolgt, die Grundlagen im Bankwissen (Bankgeheimnis, Datenschutz, Bank – Rechnungswesen etc.) später selbstständig als Sparkasse Mainfranken in iSpring umsetzen zu können. Zielgruppen des Projekts sind in beiden Bereichen alle Beschäftigten der Sparkasse Mainfranken. Zur qualitativen und quantitativen Messung unserer Ziele präzisieren wir diese mit der „SMART“-Methode, die im Folgenden projektspezifisch erklärt wird:

<p>Spezifisch: Entwicklung eines innovativen E-Learningmoduls mit interaktiven Inhalten zur Weiterbildung der Mitarbeiter der Sparkasse Mainfranken</p>
<p>Messbar: Auswertungen über Teilnahmen und erreichte Ergebnisse</p>
<p>Ausführbar: Zeitgeist treffen, durch interaktive Elemente den Nutzer miteinbeziehen und einen langfristigen Lernerfolg generieren</p>
<p>Realistisch: Berücksichtigung von Umsetzbarkeit, Budget und Ressourcen</p>
<p>Terminiert: Meilensteine erreichen, erfolgreicher Projektabschluss bei der Abschlusspräsentation</p>



Abb. 2: Smart-Methode (Eigene Darstellung)

2.2.5 Wesentlicher Methodeneinsatz

Benchmark: Das Benchmarking in diesem Projekt war die erste Herausforderung, da Informationen über firmeninterne E-Learnings kaum vorhanden sind. Durch einen Mitarbeiterkontakt erhielten wir jedoch Einblick in das System der Telekom. Nach weiterer Recherche im Internet konnten wir uns zudem einen Demozugang zu der renommierten E-Learning-Agentur „WebCampus“ verschaffen und den Kunden in der Zwischenpräsentation mit dieser innovativen E-Learning-Lösung begeistern.

Befragung: Für die zielgruppenspezifische Erstellung von Lerninhalten hat das Projektteam weiterhin den Leiter der Ausbildung, Frank Welzenbach, befragt. Kernpunkte des Gesprächs waren die Vorgehensweisen und Maßnahmen in einem realen Banküberfall und die Tonalität.

2.2.6 Maßnahmen

Für die Entwicklung des E-Learning-Konzepts war es enorm wichtig die Software iSpring und ihre Möglichkeiten genau zu kennen. Zwei Teammitglieder haben sich in die Materie eingearbeitet und konnten nach kurzer Zeit erste Beispielergebnisse liefern. Zeitgleich wurden die uns überreichten Unterlagen der Sparkasse zum Thema „Verhalten im Banküberfall“ gesichtet und gelesen, um daraus ein Film-Konzept zu entwickeln.

Nach der Einarbeitungsphase folgten Planungs- und Vorbereitungsphase. Hierzu zählten Geräteschulungen für das Team, die Erstellung und Präsentation des Drehbuchs und des Storyboards, mehrfache Rücksprachen mit Kameramann und Projektpartner und vor allem die genaue Terminierung des Drehtags. Aufgrund des großen Arbeitsaufwands wurden den einzelnen Gruppenmitgliedern Arbeitspakete zugeteilt, um den optimalen Einsatz der vorhandenen Ressourcen zu gewährleisten und im Zeitplan zu bleiben.

2.2.7 Totalmodell für den Projektprozess

Das unten abgebildete Totalmodell veranschaulicht die Inhalte des gesamten Projekts. Wichtig hierbei ist, dass jeder Arbeitsschritt und jeder „Bereich“ aufeinander abgestimmt sein muss, um zum Projektabschluss das bestmögliche Ergebnis erzielen zu können.

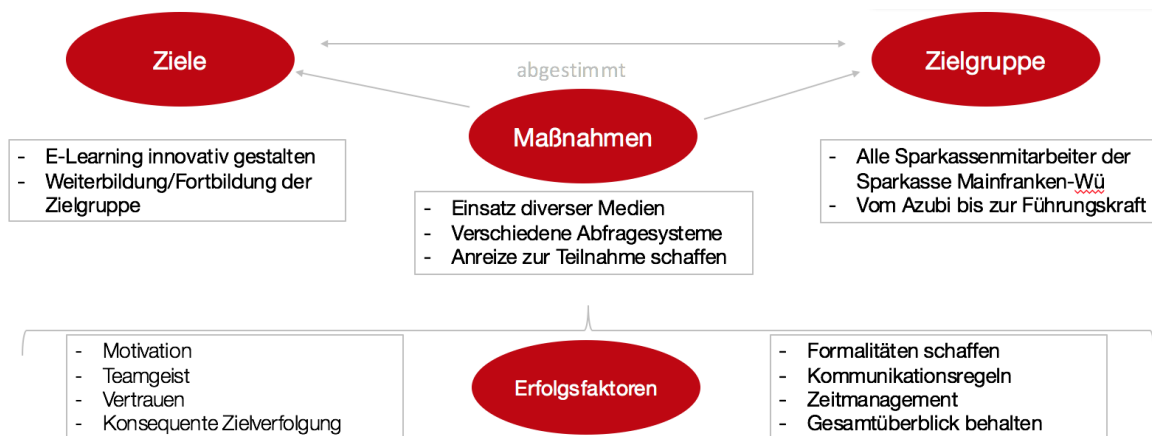


Abb. 3: Totalmodell (Eigene Darstellung)

2.2.8 Ergebnisse

Die Projektarbeit ist aus unserer Sicht durchaus positiv zu bewerten. Nach Abschluss des Projektes und der positiven Resonanz von der Sparkasse, wird relevantes Wissen innovativ und filmisch vermittelt sowie abgefragt. Der Punktestand jedes Spielers und jeder Spielerin kann ermittelt werden. Weiterhin unterstützt das Quiz die Arbeitgebermarke „Sparkasse“ positiv, da Auszubildende der Sparkasse Mainfranken Würzburg als Darsteller fungieren. Der zweite Teil des Projektes – ein iSpring Workshop für die zuständigen Sparkassenmitarbeiter ist aus organisatorischen Gründen entfallen. Dennoch hat das Projektteam zumindest ein Software-Benchmarking im Bereich E-Learning durchgeführt und bei der Abschlusspräsentation empfohlen, welche Software am geeignetsten für die Projekte der Sparkasse Mainfranken sind.

2.2.9 Erfolgsfaktoren

Bei einem solch innovativen Projekt gibt es verschiedene Erfolgsfaktoren. Zu Beginn sind es die internen Strukturen im Team, welche geschaffen werden müssen. Hierzu dienen Protokolle der wöchentlichen Teammeetings, genau wie Projektstrukturpläne und auch das Projektbarometer, welches maßgeblich zur Einhaltung der Zeitpläne dient.

Im weiteren Verlauf des Projektes ist der größte Erfolgsfaktor die dauerhafte Kommunikation, Rücksprache, Organisation und Zusammenarbeit mit dem Projektpartner. Weitere Erfolgsfaktoren sind Recherchearbeiten zu Beginn, um einen Benchmark aufstellen zu können, ebenso wie die passende Software und der Input des Professors Büsching.

2.2.10 Literatur

o.V. (2016), in: <http://www.ausbildung-sparkasse-mainfranken.de/warum-sparkasse/>, Abruf am 14.06.2016.

o.V. (2016), in: <http://www.wuerzburgerleben.de/2016/02/05/sparkasse-mainfranken-erfolgreiches-engagement-region/>, Abruf am 15.06.2016.

2.3 Imageverbesserung und Stärkung des Employer Branding durch hochqualitative, exklusive Filmformate und Konzeption einer Gebrüder Götz Social-Media-Kampagne in Kooperation mit dem internationalen Schuh-Distanzhändler Gebrüder Götz GmbH

Autoren: Hanna Ballmes, Lena Bolay, Geraldine Bauer, Linda Grehn, Tobias Grimm, Marvin Lenk

Studentischer Coach: Tim Binder

Leitung des angewandten Forschungsprojekts: Prof. Dr. Thilo Büsching

Kompetenzteam: Alexander Krombholz, Matthias Waigand

Projektpartner: Gebrüder Götz (Stephanie Berchem)

2.3.1 Profil des Projektpartners

Das familiengeführte Unternehmen wurde 1939 von Franz und Walter Götz gegründet und hat sich zu einem internationalen Schuh-Distanzhandel entwickelt (Vgl. Gebrüder Götz GmbH, 2016). Mit einem Jahresumsatz von 100 Mio. €, 80% davon aus dem Distanzhandel, beliefert Gebrüder Götz derzeit ca. 1.000 Kunden. Die 450 Mitarbeiter bieten diesen die Möglichkeit rund um die Uhr zwischen 12.000 Produkten auszuwählen (Vgl. ebenda).

2.3.2 Projektauftrag

Ziel des Projekts war die Erstellung einer Employer Branding-Image Kampagne mit verkaufsstarken Werbespots und anschließender Vermarktung durch eine Social-Media-Kampagne. Die Herausforderung lag darin, das Unternehmen, die Mitarbeiter sowie die Produkte von Gebrüder Götz kombiniert in den Werbevideos zu präsentieren. Das Team einigte sich mit dem Kunden auf die Produktion von drei hochqualitativen Werbevideos.

2.3.3 Forschungsleitfragen

Aus dem Projektauftrag entstanden folgende Forschungsleitfragen:

- 1. Wie kann durch Mitarbeiter-Spots mit starken Bildern und Storytelling das Gebrüder-Götz-Image erhöht und die Reichweite im Gebrüder-Götz-Onlineshop gesteigert werden?*
- 2. Wie kann die Entwicklung und Umsetzung eines Social-Media-Konzepts für Gebrüder Götz aussehen, um die Werbevideos aufmerksamkeitsstark sowie verkaufsfördernd zu vermarkten und damit nachhaltig Mitarbeiter- und Kundenbindung zu steigern?*

2.3.4 Zentrale Aufgaben

Zuerst musste sich intensiv mit den Themen Projektmanagement, Konzeption und Umsetzung von Werbespots beschäftigt werden. Die vorherige Einarbeitung führte zu gut strukturierten Vorschlägen und Ideen für die Umsetzung der Videos, die in enger Zusammenarbeit mit den Ansprechpartnern von Gebrüder Götz weiterentwickelt wurden. Anschließend wurden die Drehtage geplant. Dies beinhaltete die Organisation von Drehort, Equipment, Requisiten und Schauspielern. In der Post-Production schnitt das Team die Filme und stimmte Musik und Sprecher passend ab. Die folgende dreiwöchige Social-Media-Kampagne konnte erfolgreich veröffentlicht werden.

2.3.5 Profil des Teams

Nach der kreativen Phase wurden drei strukturierte Video-Konzepte entwickelt: Der Baby-Spot, bei dem besonders werdende Mütter angesprochen werden, der Lovestory-Spot, der sich besonders durch starkes Storytelling auszeichnet und vor allem die jüngere Zielgruppe anspricht, sowie der EM-Spot, der zeigt, wie sich eine Familie zum Fußball schauen zusammenfindet. Die Varianten wurden jeweils in einem Storyboard veranschaulicht und anhand dessen wurde das Drehbuch geschrieben.

2.3.10 Planung

Organisatorisch herausfordernd war zu erkennen, welche Planungsbestandteile beim Dreh von Werbevideos zu klären sind. Diese Problematik wurde bereits in frühen Projektphasen erkannt, sodass Vorrecherchen betrieben werden konnten, um die tatsächliche Planung besser umsetzen zu können. In diesem Schritt wurden Punkte wie Drehort, Schauspieler und Drehplan fixiert.

2.3.11 Schulungen

Um ein grundsätzliches technisches Verständnis zu erlangen, besuchte das Team die im Hochschulmedienzentrum angebotene Filmschulung. Hierbei wurden Grundkenntnisse in der Kameraführung übermittelt. Weiterhin wurden im Rahmen einer Schnittschulung wesentliche Schnitttechniken aufgezeigt, die bewirken, dass Werbevideos wirkungsvoll zusammengestellt werden. TV-Coach, Herr Prof. Krombholz, gab neben technischen Anregungen auch Hinweise zur Umsetzung der Videodrehs sowie hilfreiche Tipps die zur Effizienz der Projektarbeit beitrugen.

2.3.12 Technische Umsetzung

Das Equipment wurde vom Hochschulmedienzentrum bereitgestellt. Zum Dreh wurde vor allem die digitale Spiegelreflexkamera Canon EOS 5D Mark III verwendet.

2.3.13 Social-Media

Zunächst wurde ein Social-Media Plan aufgestellt in dem die Termine für die Postings sowie deren Inhalte fixiert wurden. Für die Video-Postings wurden Texte erstellt, die zur Handlung wie beispielsweise dem Kommentieren animieren sollten.

2.3.14 Ergebnisse

Durch eine emotionale Konzeptgestaltung und Einbindung des aktuellen Europameisterschaftsthemas, sprechen die Spots die unterschiedlichsten Zielgruppen an. Erfolgreich veröffentlicht wurden die Werbefilme unter anderem auf der Gebrüder Götz Facebook-Seite, im eigenen Newsletter, auf der Unternehmenshomepage und auf dem Gebrüder Götz YouTube-Kanal.

2.3.15 Erfolgsfaktoren

Kontinuierliche Strukturiertheit und ein engagierter Einsatz des Projektteams haben im Wesentlichen zum Projekterfolg beigetragen. Durch regelmäßige Teammeetings bestand untereinander ein regelmäßiger Meinungs austausch.

Des Weiteren waren das Nutzen des professionellen Equipments, der richtige Methodeneinsatz und die entsprechende Qualifizierung ausschlaggebend, die durch Schulungen erarbeitet wurden. Durch die professionelle Unterstützung des Projektcoaches, des TV-Experten, des Tutors und des Professors wurde das Team auch von außerhalb bestens beraten.

Darüber hinaus wurden das Team stets vom Projektpartner Gebrüder Götz, in erster Linie durch Frau Berchem und Frau Renner, kompetent unterstützt.

2.3.16 Literaturverzeichnis

Gebrüder Götz GmbH (Hrsg.): Gebrüder Götz Firmenportrait, 2016, <http://www.gebrueder-goetz.de/ueberuns/firmenportrait>, Abruf am 25.09.2016.

Gebrüder Götz GmbH. (2016). *Gebrüder Götz Firmenportrait*. Abgerufen am 25. 09 2016 von <http://www.gebrueder-goetz.de/ueberuns/firmenportrait/>

Rohrbach, B. (1969). Kreativ nach Regeln – Methode 635, eine neue Technik zum Lösen von Problemen. *Absatzwirtschaft* 12 , S. 73-76.

2.4 Konzeption und Umsetzung einer Social-Media-Kampagne zur Steigerung der Bekanntheit und Attraktivität der Konservendose

Autoren: Jessica Bayer, Robin Fensky, Max Förster, Carl Murphy, Josefine Wallach

Studentische Coaches: Nicole Skotniczny, Dennis Weber

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Buss Fertiggerichte GmbH

Coach des Projektpartners: Benedikt Meuers, Boris Koweschnikow

2.4.1 Ausgangslage und Projektauftrag

Im Rahmen des Schwerpunktes Betriebswirtschaft der Medien (#BWDM) an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt werden jedes Semester verschiedene Projekte mit unterschiedlichen Projektpartnern angeboten. Der Partner für das Projekt #dosenliebe ist das Unternehmen Buss Fertiggerichte GmbH. Die Marke #dosenliebe wurde durch den Masterstudiengang M3ve der FHWS entwickelt und im Wintersemester 2015/16 durch ein vorheriges Projektteam strategisch umgesetzt. Der Projektauftrag für das derzeitige Team waren der Ausbau, die Pflege und die Weiterentwicklung der Marke #dosenliebe auf den ausgewählten sozialen Netzwerken Facebook, Instagram, YouTube und Pinterest. Der Bekanntheitsgrad und die Attraktivität der Marke sollten innerhalb der Zielgruppe der 16- bis 39-Jährigen gesteigert werden, die weiter in die Untergruppen „Studierende & Azubis“, „Young Professionals“ und „DINKs“ (Double Income No Kids) unterteilt wurde.

2.4.2 Profil des Projektpartners

Dietrich Buß gründete im Jahr 1938 einen Fleischerei-Kleinbetrieb mit Konservenherstellung in Bremen. Die heutige Heristo AG hatte sich seit 1973 an Buss beteiligt und übernahm 1975 den gesamten Betrieb. Die ersten gekühlten Fertiggerichte produzierte Buss 1994, heutzutage sorgen ca. 370 Mitarbeiter dafür, dass täglich mehr als 1.000.000 Portionen produziert werden. Die breit gefächerte Produktpalette bietet Eintöpfe, Suppen, Fertiggerichte und Süßspeisen. (Buss, <https://www.buss.de/historie.html>, abgerufen am 19.06.2016)

2.4.3 Profil des Teams

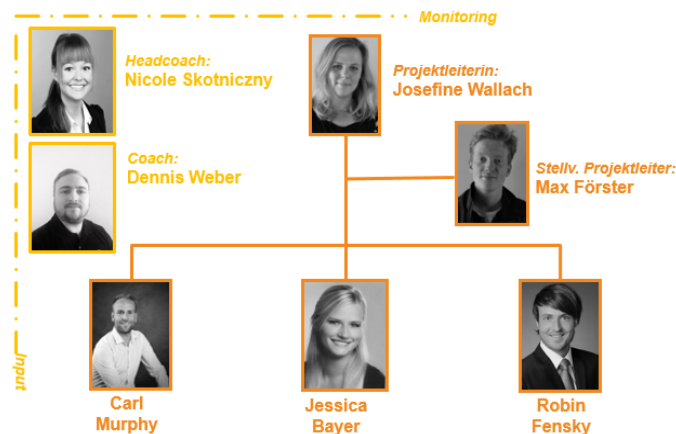


Abb. 1: Projektteam (eigene Darstellung)

Das Team bestand auf fünf Studierenden des Studienschwerpunktes #BWDM. Die Projektleitung hatte bereits im Wintersemester in einem Studienprojekt praktische Erfahrungen gesammelt. Um das Projektziel zu erreichen wurde das Team durch Prof. Dr. Thilo Büsching, Headcoach Nicole Skotniczny und Coach Dennis Weber durch theoretischen Input und Know-How unterstützt.

2.4.4 Wissenschaftliche Methodik

Der strategische Ansatz des Projektes basierte auf der, durch den Masterstudiengang der FHWS „M3VE“ im vorangegangenen Semester entwickelten Markenstrategie und die hierzugehörige Social-Media-Guideline für #dosenliebe. Die wichtigsten Kerninhalte wie Marken-profil, Ziele und Zielgruppen, Markenpositionierung, -botschaften und -elemente wurden hier ausführlich und wissenschaftlich fundiert definiert und über den gesamten Prozess der Content-Erstellung herangezogen. Bei der Generierung von Ideen kamen verschiedene Kreativitätstechniken wie Brainstorming und Mindmapping zur Anwendung. Deren finale Umsetzung wurde durch kontinuierliche fachliche Unterstützung und im Vorlauf aufgebautes Know-How ermöglicht. So eignete sich das Team durch das Verfassen kurzer wissenschaftlicher Texte die für eine erfolgreiche Durchführung einer Social-Media-Kampagne notwendigen Grundlagen an, die durch eine Facebook-Schulung unter anderem um Wissen über die Schaltung von Ads erweitert wurden. Praktische Fähigkeiten wurden durch Kamera- und Lichtschulungen sowie TV-Coachings zu Themen wie Bildkomposition und Kameraführung aufgebaut. Eine Unterweisung in Schnitt und Bildbearbeitung erlaubte dem Team die Bild- und Videoformate final und hochqualitativ zu illustrieren.

2.4.5 Konzeption der Social-Media-Kampagne

Für eine erste grobe Konzeptentwicklung wurden zu Beginn mehrere Projekttreffen durchgeführt. Hier wurde der bereits veröffentlichte Content analysiert. Die Bildformate #dosendinner (Dosen-gerichte/-kochrezepte), #dosenkunst (Bastelideen mit Anleitung), #dosenfakten (Fakten rund um die Dose) und #käufertypen (verschiedene Dosenkäufertypen) erwiesen sich als äußerst zielführend, weshalb diese beibehalten und durch intensives Benchmark optimiert wurden. Zusätzlich wurde das Bildformat #castaway realisiert. Hierbei handelt es sich um Comiczeichnungen, angelehnt an den gleichnamigen Film, auf denen die Dose als Retter in der Not inszeniert wird. Unter dem Banner #dosenliebegoefestival wurde über ein Online-Gewinnspiel auf Facebook ein Festival-Paket verlost. Außerdem sollten multiple Videos in der neuen Kategorie #dosenlifestyle die junge, digitale Zielgruppe ansprechen. Die aufwendig produzierten Werke orientierten sich an den Aspekten Freunde, Spaß und Sommer. Ähnlich sollten die authentischen Storys rund um die Dose im Supermarkt bzw. ihre Verwendung als Sportgerät im Rahmen der ebenfalls neuen Videoformate #dosenliebeimsupermarkt und #dosensport fungieren. Für eine virale Verbreitung des Contents recherchierte das Projektteam die Stärken und Schwächen verschiedener Social-Media-Plattformen. Als Resultat wurde fortan zusätzlich zu den bereits verwendeten Kanälen Facebook, YouTube und Instagram auch Pinterest mit Content bespielt. Die in der Markenstrategie festgelegten Markenwerte, gehaltvoll, praktisch, erlebnisreich und überraschend wurden bei der Konzeption jeglichen Contents berücksichtigt um eine Eignung aller Formate zu gewährleisten. Des Weiteren wurde einer kontinuierlichen Bildkommunikation, beispielsweise in Form von einheitlichen Farbwerten und der Platzierung des Logos auf jedem Bild, höchste Bedeutung beigemessen. Für die Formulierung der Posts galten folgende Regeln: Die Teaser-Texte in Facebook dürfen nicht mehr als 100 Zeichen beinhalten. Es werden in jedem Text immer drei Hashtags verwendet und es sollte zu einer Interaktion mit den Usern aufgefordert werden. Das heißt, jeder Teaser muss eine Frage enthalten. Außerdem kamen eigens entwickelte virale Strategien, wie beispielsweise die Streuung von #dosenliebegoefestival auf verschiedenen Festival Seiten auf Facebook zur Anwendung um die organische Reichweite zusätzlich zu intensivieren.

2.4.6 Maßnahmen

Die Erreichung der Projektziele erforderte insbesondere die Durchführung folgender Maßnahmen.

Umsetzung Filmformate: Nachdem die hierzu notwendigen Kompetenzen, wie in Punkt 4 beschrieben, aufgebaut wurden, wurden Drehbücher geschrieben und Organisatorisches, wie zum Beispiel das Engagieren von Statisten, im Rahmen der Vorproduktion geklärt. Nach Finalisierung der Drehbücher mit TV-Coach Alexander Krombholz wurde die Realisierungsphase eingeleitet. Hierfür wurde professionelles Filmequipment aus dem hochschuleigenen Medienzentrum entliehen und dem Team ein in der Filmproduktion erfahrener wissenschaftlicher Mitarbeiter der Hochschule an die Hand gegeben, der die Projektgruppe auch in der Postproduktion unterstützte.

Umsetzung Bildformate: Gleichmaßen stand dem Team hierbei die Medientechnik und ein Fotograf als wissenschaftlicher Mitarbeiter der Hochschule zur Verfügung. Die Kategorie #castaway wurde durch einen hochschulexternen Zeichner erstellt.

2.4.7 Anwendung des SoMeBizCo-Modells (8x4 Modells)

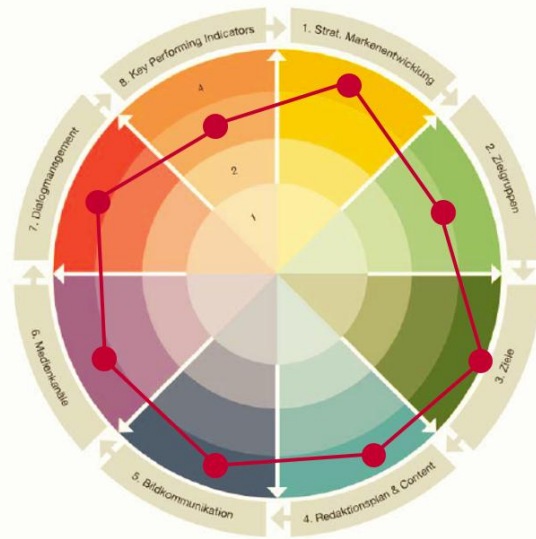


Abb. 2: Eigene Darstellung nach Social-Media-Business-Content-Modell 8x4 (Büsching, T./ Goderbauer-Marchner, G. (2015))

Zur Erfolgsmessung der Kampagne wird im Folgenden das zu diesem Zwecke von Prof. Büsching entwickelte Totalmodell „SoMeBizCo 8x4“ vorgestellt. Das Modell ist in die Bereiche, strategische Markenentwicklung, Zielgruppen, Ziele, Redaktionsplan & Content, Bildkommunikation, Medienkanäle, Dialogmanagement und Key Performing Indicators aufgeteilt. Jede dieser acht Kategorien ist allgemeingültig auf Social-Media-Kampagnen anwendbar und wird jeweils mit einer Ausprägungsstufe von eins (geringste) bis vier (höchste) bewertet und damit messbar gemacht. Für das spezifische Projekt #dosenliebe sollen nun die drei signifikantesten Bereiche näher erläutert werden.

Strategische Markenentwicklung: 4 - nachhaltiger Wettbewerbsvorteil durch systematische Positionierung, klare Kaufsignale, interaktive Kundenbindung und normativem Markenmehrwert
Wie in Punkt 7 beschrieben, gründeten sämtliche Aktivitäten im Rahmen der Kampagne auf einer akribisch ausformulierten Markenstrategie. Auf dieser Grundlage wurde sämtlicher Content unter ständiger Kommunikation der Markenwerte und direkter Kundenansprache gezielt veröffentlicht und viral verbreitet.

Bildkommunikation: 4 - "künstlerische" Bilderwelt mit einzigartigen Motiven kongruent zum Markenkern verstärkt Aktionswunsch

Nicht zuletzt durch den gezielten Aufbau von Know-How war es dem Team möglich aufwendig produzierte und einzigartige Bilder und Videos zu produzieren - zugeschnitten auf die Bedürfnisse und Ansichten der Zielgruppe.

Dialogmanagement: 4 - Authentische informations-, erlebnis- und nutzenorientierte Ansprache, schnelle Reaktion "Einladungen"

Jegliche Inhalte wurden glaubhaft und originell präsentiert. Die Schaltung sogenannter „Calls-to-Action“, zum Beispiel in Form von Meinungsabfragen oder Gewinnspielen, können als Einladungen des Konsumenten zur Interaktion betrachtet werden. Um hierauf eine direkte Reaktion seitens Dosenliebe zu gewährleisten, wurden alle bespielten Kanäle permanent betreut.

2.4.8 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Die Zielerreichung dieses anspruchsvollen und innovativen Projektes stand im Vordergrund. Um diese, zusammen mit einem reibungslosen Ablauf des Projektes zu gewährleisten und umzusetzen, wurden verschiedene Methoden des Projektmanagements eingesetzt. Diese sind als Erfolgsfaktor unabdingbar. Dabei ist die Definition des Projektziels die Basis für das weitere Vorgehen und wurde zu Beginn mit Hilfe der SMARTIS definiert. Wie in Abbildung 3 zu sehen ist, wurden rund um dieses Projektziel die drei Projektphasen und die dazugehörigen Aufgaben geplant.

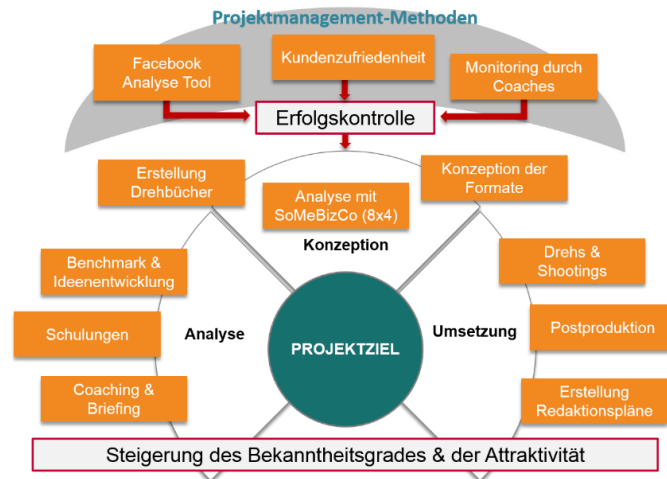


Abb. 3: Totalmodell für den Projektprozess (eigene Darstellung)

Für die Projektsteuerung wurde ein Dropbox-Ordner zur Verwaltung aller Dateien verwendet, eine Projektstrukturplan erstellt, das Projektbarometer geführt und eine WhatsApp-Gruppe für die Kommunikation im Team gegründet. Im Projektbarometer wurden der jeweilige Projekt-Status und die Aufgabenpakete festgehalten, die anstehende Agenda generiert und die Next Steps definiert. So kann das Team auf einen Blick den Projektstand und die anfallenden Aufgaben erkennen und sowohl die studentischen Coaches, als auch der betreuende Professor können Feedback, Input und Tipps zur Problemlösung geben. Mit dem Online-Zeiterfassungstool Mite wurde der Zeitaufwand pro Person für das Projekt gemessen und im Anschluss ausgewertet.

2.4.9 Reflexion des Projektergebnisses

Das zeitintensive und vielfältige Projekt bewältigte das Team mit einer sehr strukturierten, kreativen, motivierten und zielorientierten Arbeitsweise. Nach Einschätzungen des Projektpartners, der Leitung dieses angewandten Forschungsprojektes und der studentischen Coaches erzielte das Team sehr gute Ergebnisse. Dieses Feedback kann auch der Kampagne selbst entnommen werden. Die Begeisterung der Zielgruppe für den Content auf der Fanpage #dosenliebe lässt sich z.B. aus Facebook Analytics ablesen. Sowohl die kontinuierlich steigende Anzahl der Fans, als auch die Vielzahl der Beitragsinteraktionen durch Kommentare, Shares und Likes spiegeln den Erfolg der Social-Media-Kampagne wieder.

Diese Projektarbeit, welche keine Simulation, sondern eine direkte Live-Umsetzung bedeutete, bietet jedem Teammitglied die Möglichkeit neue Fähigkeiten zu entwickeln und vorhandene Kenntnisse auszubauen. So generiert diese Art des Lernens im praxisnahen Umfeld für jeden Studierenden einen hohen nachhaltigen Mehrwert, da sie persönliche, soziale, methodische und komplexe fachliche Kompetenzen aufbaut.

2.4.10 Literaturverzeichnis

Büsching, T./Goderbauer-Marchner, G. (2015): Social-Media-Content, UTB: Konstanz.

Buss Fertigerichte GmbH (Hrsg. o.J.): Historie, vgl. nach <http://www.buss.de/historie.html>, Abruf am 06.07.16.

2.5 Steigerung der Bekanntheit und Optimierung des Apfelgrafen

Autoren: Anna Beitnitz, Ricarda Bühler, Klaudia Bysiec, Laura Fringes, Sophie Gehrig

Studentischer Coach: Julian Lenhart

Leitung des angewandten Forschungsprojekts: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Pad4Rent L.B.I Lunkenheimer Business Intelligence UG, Würzburg Gerbrunn

Ansprechpartner bei Pad4Rent: Andreas Lunkenheimer, Julian Lenhart

2.5.1 Profil des Projektpartners und Problemstellung

Im Rahmen des Schwerpunktes Betriebswirtschaft der Medien an der Hochschule für angewandte Wissenschaften in Würzburg arbeitete unser Projektteam mit Apfelgraf.de (früher noch booth4rent), einer eingetragenen Marke der Lunkenheimer Business Intelligence UG (LBI UG) zusammen. Die Geschäftsführer Andreas und Manfred Lunkenheimer generierten mit Hilfe eines Projektteams des WS 2015/16 eine neue Version der mobilen Fotobox, bestehend aus einem Stativ, dem neusten Apple iPad und einem Polaroiddrucker. Diese Fotobox können B2B- als auch B2C-Kunden für Messen, Firmenfeiern, Hochzeiten und sämtliche Events zum Standard- oder Wochenendpaket günstig mieten.

Ziel für das Projektteam im Sommersemester 2016 war es die Bekanntheit der Firma durch eine neue Namensfindung mit Logo, einen weiterführenden Social-Media-Auftritt, Optimierung des Contents für die Website und einen innovativen Anleitungsfilm zu steigern.

2.5.2 Profil des Teams

Das Projektteam „Apfelgraf“ bestand aus fünf hochmotivierten Studenten des 6. und 7. Semesters im Studiengang Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt.

Ricarda Bühler, die in unserem Team als einzige Studentin aus dem vergangenen Semester Projekterfahrung sammeln durfte, übernahm die Rolle der Projektleitung, Klaudia Bysiec die Funktion der Stellvertretung. Weitere engagierte Teammitglieder waren Laura Fringes, Sophie Gehrig und Anna Beitnitz. Bei Fragen und Anregungen stand uns der ehemalige #BWDM Student Julian Lenhart als Coach zur Seite.



Abb. 1.: Das Team Apfelgraf (Von links nach rechts): Klaudia Bysiec, Ricarda Bühler, Laura Fringes, Sophie Gehrig, Anna Beitnitz

2.5.3 Ziele und Forschungsleitfragen

Die beiden zentralen Forschungsleitfragen, die wir als Team von Pad4Rent formuliert und verfolgt hatten, waren:

1. „Wie gelingt es uns, einen weiterführenden Social-Media-Auftritt für booth4rent den Content für die Website über crossmediale Kanäle zu perfektionieren und einen innovativen Anleitungsfilm für booth4rent zu generieren, um die Bekanntheit der Firma zu steigern?“
2. „Wie kann sich booth4rent durch die Implementierung eines Social-Media-Auftritts weiter etablieren und messbare Bekanntheits- und Umsatzsteigerungen generieren?“

Im weiteren Verlauf unserer Projektsitzungen ist deutlich geworden, dass der Name „booth4rent“ kein Name ist, der schnell verständlich und langfristig zu merken ist. Durch systematische Ideensuche, sind wir letztlich in Abstimmung mit Pad4Rent, auf den Namen „Apfelgraf“ gekommen. Wodurch sich die zentrale Forschungsleitfrage dem Namen entsprechend leicht abänderte.

3. „Wie gelingt es uns, einen weiterführenden Social-Media-Auftritt für Apfelgraf, den Content für die Website über crossmediale Kanäle zu perfektionieren und einen innovativen Anleitungsfilm für Apfelgraf zu generieren, um die Bekanntheit der Firma zu steigern?“

Wir haben in kompletter Eigenregie ein professionelles Anleitungsvideo gedreht, welches auf der Website www.apfelgraf.de zu finden sein wird. Dort wird der Aufbau der Fotobox „Apfelgraf“ leicht verständlich, kurz und präzise formuliert. Sodass Kunden von zuhause aus schnell und einfach den Apfelgraf in Betrieb nehmen können. Parallel dazu haben wir die Website ausgebaut und einen Facebook-Auftritt mit Redaktionsplan aufgestellt. Mit allen genannten Punkten haben wir die Forschungsleitfrage in vollem Umfang beantwortet.

2.5.4 Wissenschaftliche Methodik

Nach ausführlicher Definition der Forschungsleitfrage, analysierten wir den Status Quo von Pad4Rent bzw. Booth4Rent und konkretisierten unsere Ziele. Um die Zielerreichung zu gewährleisten legten wir einen genauen Zeitplan für die Umsetzung der einzelnen Punkte fest.

Durch häufige Teamtreffen und der Anwendung der wissenschaftlichen Methodik des Brainstormings, generierten wir zunächst neue Ideen und stimmten die genaue Vorgehensweise der Projektdurchführung ab. In Hilfe einer Mindmap visualisierten und gliederten wir unsere kreativen Ideen für alle notwendigen Anwendungsbereiche. Neben dem Status Quo unserer Projektfirma machten wir uns zeitgleich auch einen Überblick über die Konkurrenz. Hierzu führten wir eine Benchmark-Analyse durch und analysierten vor allem die Bereiche Facebook, Website, Preisstrategie und zusätzliches Equipment für Fotoboxen. Als nächster Schritt wurde essenziell die Namensfindung in den Vordergrund gestellt, da auf dem Firmennamen und dem Logo der gesamte Social Media-Auftritt aufbaute. Für die Entwicklung des Namens "Apfelgraf" war zunächst eine Ideenfindung und eine weitere Benchmark-Analyse notwendig. Die Auswahl dessen erfolgte anschließend aufgrund einer Kriterienliste.

Für ein Anleitungsvideo entwickelten wir zuerst ein Storyboard, hierdurch konnten wir unsere Ideen und Vorstellungen dem Kunden visuell darstellen und uns selbst bei der Umsetzung daran orientieren. Obwohl es sich bei unserem Video um einen Anleitungsfilm mit Imagegedanken und nicht um einen reinen Imagefilm handelt, bewerteten wir diesen im Nachhinein anhand des wirtschaftlichen WiViMo-Modells 8x4 mit 8 Kategorien und jeweils 4 Entwicklungsstufen. Durch diese Einordnung konnten wir sehen, in welchen Kategorien noch Verbesserungspotenzial vorhanden war.

2.5.5 Maßnahmen

Kommunikationsmaßnahmen: Um uns im Team mit der Kommunikation perfekt abzustimmen, nutzten wir zur Hilfe einige Programme, darunter WhatsApp, Facebook und Dropbox. Wir bestimmten die Kommunikationswege am Anfang unseres Projektes. Dadurch gelang es uns von Anfang an das Projekt sehr gut zu koordinieren und die Arbeitspakete zügig zu verteilen.

Kreativitätsmaßnahmen: In unserer Ideenfindungsphase benutzten wir verschiedene Kreativitätsmaßnahmen wie Brainstorming, 6-3-5-Methode und Pro und Contra. Diese Methoden verhalfen uns eine große Anzahl an kreativen Ideen zu generieren und auszuwerten. Die ausgewerteten

Ideen wurden mit unsrem Coach Julian Lenhart, bei regelmäßigen Treffen vorgestellt und besprochen.

Projektstrukturplan: Wir erstellten einen Projektstrukturplan mit dessen Hilfe wir einen Überblick über die gesamte Tiefe und Breite des Projektes erhielten. Es wurden Meilensteile festgelegt, wichtige Termine wie die Kamera- und Content-Schulung und Präsentationstermine eingetragen. Der Projektstrukturplan verhalf uns die Komplexität des Projektes übersichtlich zu gestalten. Durch die zu erreichenden Meilensteine wurde die Motivation jedes einzelnen Teammitgliedes gesteigert.

Projektbarometer: Jede Woche wurden alle wichtigen Ergebnisse der Arbeit in ein Projektbarometer eingetragen. Dadurch gelang es uns immer auf dem neusten Stand der Entwicklung des Projektes zu bleiben. Jedes einzelne Mitglied konnte sich so, einen Überblick des gesamten Projektes verschaffen, da wir oftmals in kleinen Untergruppen arbeiteten.

Kamera-und Content Schulung: Da eines unserer Ziele darin bestand, ein Anleitungsvideo und neuen Content für die Website zu schaffen, unterzogen wir uns speziellen Schulungen um hervorragend auf diese Aufgabenstellung vorbereitet zu sein.

2.5.6 Ergebnisse des Projektmanagements

Unsere Ziele, die wir mit unserem Projektpartner vorab in einer Projektvereinbarung festhielten wurden erfüllt. Der neue Name und das neue Logo wurden entworfen, die Website wurde erneuert und mit neuem Content versehen und neue Preise wurden festgelegt. Die Facebook- Seite erreichte zahlreiche „Gefällt-mir-Klicks“ von Usern. Das Video fand positive Zustimmung. Auch die Optimierung der mobilen Fotobox „Apfelgraf“ wurde erfolgreich durchgeführt.

2.5.7 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Selbstverständlich gibt es unzählige Faktoren, die über Erfolg oder Misserfolg eines Projekts entscheiden. Durch unsere wöchentlichen abgehaltenen Teamtreffen und unserer sehr guten Zusammenarbeit im Team konnten wir unser Projekt erfolgreich abschließen. Unser Team war gut aus kreativen und strukturierten Mitglieder zusammengesetzt. Dadurch konnten wir sehr schnell und strukturiert viele neue Ideen generieren und umsetzen. Durch den Projektstrukturplan und dem Projektbarometer konnten unsere Fortschritte festgehalten werden und erleichterten uns so die Arbeit. Mit der exzellenten Unterstützung unseres Coaches und unseres Professors konnten alle definierten Arbeitspakete zu vollster Zufriedenheit erledigt werden. In den wöchentlichen Meetings wurden Fortschritte, neue Aufgaben und auch Probleme besprochen und neue (weitere) Aufgabenpakete verteilt. Neue Ergebnisse wurden unserem Auftraggeber weitergeleitet und erhielten auch immer sofort Feedback. Dies erleichterte das weitere Vorgehen und führte zum Erfolg unserer Arbeit. Durch die perfekte Abstimmung im Team und mit unserem Team-Coach konnten wir unser Projekt erfolgreich abschließen.

2.5.8 Reflektion

Das Projekt „Apfelgraf“ hat sich positiv auf das gesamte Team ausgewirkt. Wir konnten hautnah miterleben wie sich ein Start-Up Unternehmen am Markt etabliert und uns in vielen verschiedenen Bereichen neue Fähigkeiten aneignen.

2.5.9 Literatur

Karavul, B., (Projektmanagement, o.J.): Erfolgsfaktoren von Projektmanagement, in: <http://www.projektmanagementhandbuch.de/projektinitiierung/erfolgsfaktoren-von-projektmanagement/>, Abfrage vom 25.9.2016.

Sterrer, C.: (Projekte, 2014)

Das Geheimnis erfolgreicher projektkritische Erfolgsfaktoren im Projektmanagement – Was Führungskräfte wissen müssen, Wiesbaden 2014.

www.booth4rent.de, Abfrage vom 25.9.2016.

www.apfelgraf.de, Abfrage vom 25.9.2016.

2.6 Content-Generierung für die Website der Firma Steamulation – Bild, Text und Design

Autoren: Monique Fechner, Eva Hofstätter, Matthias Pechar, Camilla van Veen, Aaron Yüksel

Studentischer Coach: Stefanie Seitz

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Steamulation

Ansprechpartner bei Steamulation: Alexander Schmidt

2.6.1 Ausgangslage und Projektauftrag

Im Rahmen des Schwerpunktes Betriebswirtschaft der Medien an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt, werden jedes Semester verschiedene Projekte mit unterschiedlichen Projektpartnern angeboten. Im Sommersemester 2016 arbeitete das Team mit dem Wasserpfeifenhersteller „Steamulation“ zusammen.

„Steamulation“ ist im Jahr 2015 als Startup-Unternehmen gestartet. Das Unternehmen stellt Premium Wasserpfeifen her und vertreibt diese über eine eigene Website. Das Hauptziel in diesem Semester lag in der Optimierung der Website. Hierfür sollte neuer Content generiert werden um in den Google-Rankings aufzusteigen.

Die Forschungsleitfragen im Rahmen unseres Projektes waren folgende:

- Wie können wir den Bekanntheitsgrad von „Steamulation“ Shishas in den Hauptzielgebieten steigern und somit in 2016 mindestens 200 Shishas, sowohl im B2B- als auch im B2C-Bereich verkaufen?
- Welcher Content eignet sich vor Allem zur Bespielung der Social-Media-Kanäle wie Instagram und Facebook um auf diesen Plattformen jeweils mindestens 1.000 neue Abonnenten zu verzeichnen?
- Wie ist der Content der Website umzugestalten, um Steamulation in allen relevanten Keywords auf Google Rang 3-6 zu platzieren?

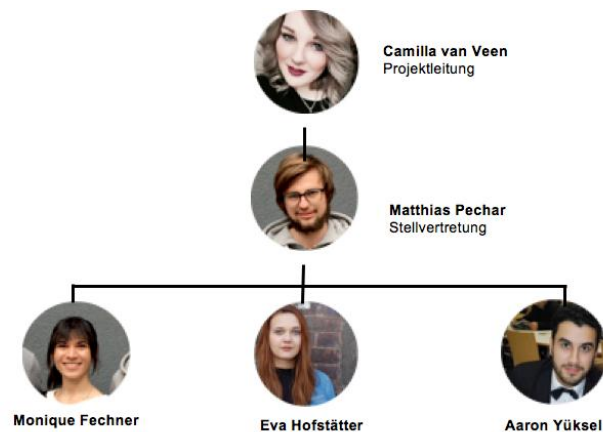
2.6.2 Profil des Projektpartners

„Steamulation“, zusammengesetzt aus den Begriffen Steam ([ˈsti:m], dt. Dampf) und Stimulation, ist ein deutscher Hersteller für Wasserpfeifen im Hochpreissegment. Der Gründer des Unternehmens, Alexander Schmidt, studierte selbst an der Hochschule und belegte ebenfalls den Schwerpunkt Betriebswirtschaft der Medien. Unterstützt in seinem Vorhaben als junger Unternehmer, wird er dabei von seinem Vater und Ingenieur Stefan Schmidt und Willi Schmutz, dem Schweizer Inhaber einer Präzisionsfertigung. Dort werden auch Teile der „Steamulation“ Shishas gefertigt. Die Hochschule steht ihm natürlich in Person von Prof. Dr. Thilo Büsching selbst und dem Markenexperten Prof. Dr. Karsten Kilian zur Seite. Angefangen mit der Gold Edition, wurde das Sortiment mittlerweile mit der Black Edition und den Exclusive Series ausgebaut. Die Shishas der Exclusive Series haben beispielsweise eine mit Gold überzogene Base und sind teilweise mit original Swarovski Steinen verziert. Auch für Spezialanfertigungen hat das Unternehmen immer ein offenes Ohr. Was die „Steamulation“ Shishas so besonders macht, ist der patentierte „SteamClick 360“. Durch dieses ausgeklügelte Stecksystem lässt sich die Bowl in Sekunden von der Rauchsäule trennen und wieder verbinden. Außerdem lassen sich die Schlauchanschlüsse um 360° drehen, so wird ein Verheddern von mehreren Schläuchen verhindert – ein echter Vorteil gegenüber anderen Shishas.

2.6.3 Profil des Teams

Das „Steamulation“ Team bestand aus fünf hochmotivierten Studierenden des Schwerpunktes Betriebswirtschaft der Medien, vier Oldies und einem Newcomer. Durch diese Konstellation war das Team sehr gut aufgestellt, da die Mehrzahl des Teams schon im Semester zuvor viele Erfahrungen im Projektmanagement sammeln konnten. Zudem konnten sie ihr Wissen aus ihren zweiten Schwerpunkten wie Marketing, Organisation und Wirtschaftsinformatik, Personalmanagement und Controlling gut mit in das Projekt einfließen lassen. Unsere Projektleiterin, Camilla van Veen teilte, gleich zu Beginn des Projektes, die Aufgaben nach den Arbeitspräferenzen und den Kompetenzen der einzelnen Teammitglieder ein. Matthias Pechar übernahm die Stellvertretung und arbeitete mit Monique Fechner und Aaron Yüksel zusammen an den Texten zur Optimierung der Webseite. Eva Hofstätter und Camilla van Veen, beschäftigten sich mit den Kalkulationen, den Konzepten für Bild und Video, sowie dem Design der neuen Homepage. Die weiteren Aufgaben wurden gleichmäßig auf die Teammitglieder aufgeteilt. Die gute Zusammenarbeit und Harmonie in unserem Team motivierte uns stetig und trug zum Erfolg des Projektes maßgeblich bei.

Abb. 1.: Projektgruppe (Eigene Darstellung)



2.6.4 Ziele und Zielgruppen

Wie aus dem Projektauftrag ersichtlich, verfolgten wir mehrere Ziele. Wir mussten den Content für die Social-Media-Plattformen optimieren, um neue Abonnenten in Facebook und Instagram zu generieren. Zudem wurde neuer Content, wie Bild, Video und Text für die Homepage geschaffen. Ebenfalls wurde ein neues Webseitendesign erstellt. Dies diente dem Zweck mehr Umsatz für das Unternehmen zu generieren und eine angenehme User Journey zu schaffen. Zudem sollten Neukunden im B2B-Bereich dazugewonnen werden. Ein weiteres Ziel war den Bekanntheitsgrad v.a. in den Ländern Deutschland, Österreich, Schweiz, Russland, Frankreich und den Vereinigten Arabischen Emiraten, zu steigern. Eine Zusätzliche Aufgabe war es eine Pressemappe zu erstellen, um in bekannten Magazinen, wie der GQ präsent zu sein und weitere Kunden auf die hochwertige „Steamulation“ Shisha aufmerksam zu machen. Die Kundengruppen wurden vorher definiert und teilten sich in B2B-Kunden und B2C-Kunden ein. Zielgruppe im Businessbereich sind hochwertige Shishabars, Luxushotels, High End Golf Clubs, Online Shops, Einzelhändler und Großhändler. Zu der anderen Gruppe gehören Shisha-Liebhaber und Privatkunden im Hochpreissegment.

2.6.5 Methodik

Um die Aufgaben umzusetzen und somit die vorher definierten Ziele zu erreichen, nutzte das Team viele verschiedene Methoden.

Als Grundlage für unsere Vorgehensweise und um unsere Ziele stets im Fokus zu behalten, bedienten wir uns verschiedener Projektmanagement-Tools. So wurde beispielsweise ein Projektbarometer angefertigt, in dem jederzeit der aktuelle Stand ersichtlich war. Ebenfalls wurde ein Projektstrukturplan erstellt in dem die anfallenden Aufgaben in Teilaufgaben gegliedert wurden und das jeweilige verantwortliche Teammitglied festgelegt wurde. Um den Arbeitsaufwand beziehungsweise die für das Projekt investierte Zeit im Blick zu behalten, wurde ein Online-Zeiterfassungstool namens Mite verwendet. Hier konnte jedes Mitglied angeben welche Aufgabe erledigt

wurde und wie viel Zeit dafür investiert wurde. Durch Benchmarking wurden verschiedene Unternehmen analysiert und mit dem Unternehmen „Steamulation“ verglichen. Betrachtet wurden hierbei deren Internetauftritte (Website, Facebook, Instagram).

Durch Brainstorming wurden viele kreative Ideen für den Spot, der auf der Website platziert werden sollte, sowie für die Postings auf den Social-Media-Kanälen gesammelt. Diese wurden später vom Team hinsichtlich der Umsetzbarkeit bewertet und selektiert. Alle ausgewählten Ideen wurden dem Kunden vorgetragen, welcher die finale Auswahl traf.

2.6.6 Maßnahmen und Umsetzung der Foto- und Videoaufnahmen

Bevor es zur Umsetzung der Aufnahmen kam absolvierte das gesamte Team eine Kameraschulung, die durch das Hochschulmedienzentrum der FHWS angeboten wurde. Hier wurde der richtige Umgang mit der Kamera, dem Blitz und den Scheinwerfern erklärt.

Diese Schulungen waren sehr hilfreich, denn die Social-Media-Aufnahmen wurden vom Team allein aufgenommen. Die Bilder sowie das Video für die Website hingegen, wurden von jeweils einem externen Spezialisten aufgenommen.

Um Foto- sowie Videoshootings umzusetzen, bedarf es einer gut organisierten Vorarbeit.

Als erstes sammelte das Team Ideen um die Premium Wasserpfeife extravagant aber trotzdem kostengünstig bei den Fotos und Video in Szene zu setzen. Nachdem das Storyboard für die Shootings feststand wurden die passenden Locations gesucht. Diese sollten im besten Fall in Würzburg oder naher Umgebung und zudem preisgünstig sein, da man als Studententeam mit einem kleineren Budget auskommen muss.

Nach dem erfolgreichen Location-Scouting suchte das Team nach Models, die das sinnliche Produkt gut zur Geltung bringen. Hier griff das Team auf Freunde, Bekannte und Studienkollegen zurück.

Anschließend wurden Moodboards erstellt, die dazu dienen den Models sowie dem Fotografen einen Überblick über das geplante Shooting zu geben. Die Moodboards enthielten die Dekoration, Fotos der Location, die Namen der Models, Inspirationsbilder sowie eine grobe Kostenkalkulation. Bei einem Meeting mit allen Mitwirkenden wurden offene Fragen geklärt und letzte Absprachen getroffen. Zudem versendete das Team ein Briefing für jedes Fotoshooting an die Models um eventueller Verwirrung und Unklarheit Abhilfe zu schaffen.

Die Shootings wurden mit passender Musik vereint. Dieser zielt die Startseite der „Steamulation“ Website.

An den Shooting-Tagen selbst bekam das Projektteam Unterstützung eines befreundeten Styling-Duos, die die Models passend zum Thema schminkten sowie frisierten.

Die Kleidung brachten die Models, entsprechend dem Briefing, selbst zu den Shootings mit.

Geshootet wurde:

- auf einer Dachterrasse eines Hotelturns mit dem Thema „Rooftop Party“ angelehnt an den exklusiven Stil der Upper-East-Side in New York City (Film)
- auf der Dachterrasse eines Hotelturns mit dem Thema „20er Jahre“ angelehnt an „The Great Gatsby“ (Film/Foto)
- auf einem Golf Platz eines noblen Golf Clubs mit dem Thema „Preppy Chic“ (Film/Foto)
- in einem Hof - mit Aussicht ins Grüne - der Hochschule mit dem Thema „Mädelsabend“ (Foto)
- auf der Terasse der Hochschule mit dem Thema „Oriental Picnic“ um die orientalischen Einflüsse der Shisha aufzunehmen (Foto)

Die Bilder der Shootings wurden von den Fotografen selbst nachbearbeitet und das Filmmaterial wurde von einer externen Cutterin zugeschnitten.

Zudem hat das Team noch Social-Media-Fotoshootings durchgeführt, diese wurden jedoch ohne jegliche professionelle Hilfe von den Studierenden alleine umgesetzt. Hier wurden die Wohnungen zweier Teammitglieder als Location für die Shootings gewählt, da diese keine zusätzlichen Kosten verursachten und flexibel zugänglich waren. Hier übernahm, anders als bei den professionellen Aufnahmen, das Team selbst die Nachbearbeitung der Bilder mit Hilfe von Photoshop.

2.6.7 Wissenschaftliche Methodik

Nachdem die Projektziele und die Forschungsleitfrage festgelegt wurden, bedienten wir uns des 8x4 Social-Media-Business-Content Totalmodells (siehe Abbildung 1) um eine umfassende Ist-Analyse des Projektes zu erstellen. Hierbei wurde vor allem der Internetauftritt der „Steamulation“ Website kritisch beäugt.

Das eben erwähnte Totalmodell setzt sich aus acht verschiedenen Kategorien zusammen, die jeweils in vier Ausprägungsstufen unterteilt sind. Wobei 1 die niedrigste Ausprägungsstufe und 3+ die höchste Ausprägungsstufe darstellt.

Die einzelnen Kategorien des Modells lauten: Strategische Markenentwicklung, Ziele, Zielgruppen, Redaktionsplan & Content, Bildkommunikation, Medienkanäle, Dialogmanagement und KPI's im Prozess.



Abb. 1.: SoMeBizCo 8x4 Totalmodell (Büsching, T.)

Anhand der Anwendung dieses Modells und der Einteilung in die verschiedenen Ausprägungsstufen, konnten wir so den Ist-Zustand ermitteln und gleichzeitig festlegen, welche Stufen wir nach Ablauf dieses Projektes erreichen möchten.

Zudem betrieben wir Benchmark über einen Zeitraum von zwei Wochen. So konnten wir vergleichbare Unternehmen finden, die mit „Steamulation“ in Konkurrenz stehen. Anhand der Analyse dieser Unternehmen, fanden wir heraus, welche Unterschiede in Bezug auf Gestaltung der Website und des Social-Media-Auftrittes bestanden. Verglichen wurden sowohl die Art und Methodik der Umsetzung der Postings wie auch die Bildkommunikation.

Für die Aufnahmen für die Website, wie auch für die der Social-Media-Posts, war uns diese besonders wichtig. Die Bilder sollten nicht nur schön anzuschauen sein, sondern im Betrachter auch ein 'Dort möchte ich auch sein und eine Shisha rauchen' Gefühl wecken.

2.6.8 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Zu Beginn des Projektes war es wichtig, dass das Projektteam erforderliche Kommunikationskanäle bestimmte, wie z. B. Email, Facebook und WhatsApp. Denn eine reibungslose Kommunikation zwischen allen Teilnehmern ist maßgeblich, um schnell und qualitativ arbeiten zu können. Auch die Teamsitzungen müssen im Vorfeld mit allen Projektteilnehmern rechtzeitig abgestimmt sein damit die Arbeitsergebnisse vorgestellt und das weitere Vorgehen besprochen werden konnte. Ein weiterer wesentlicher Punkt war die Projekterfahrung der Teilnehmer die ein Semester zuvor schon ein Projekt begleiteten. Diese gaben ihre Kenntnisse an das neue Mitglied weiter, wodurch die Zusammenarbeit erleichtert wurde. In den Vorlesungen wurden wichtige Projektmanagementinstrumente vorgestellt, die für ein erfolgreiches Projektmanagement notwendig waren.

So wurde anhand eines Benchmarks die Konkurrenz richtig analysiert und erste Arbeitsschritte definiert werden. Auch die Erstellung eines Projektplans war erforderlich, um wichtige Meilensteine im Blick zu behalten. Für ein gelungenes Projekt war ein einwandfrei funktionierendes Teamwork notwendig. Dies zeigte sich, indem alle Teilnehmer vor allem Eigeninitiative und Einsatzbereitschaft zeigten.

2.6.9 Reflexion des Projektergebnisses

In dem Projekt für das Startup „Steamulation“ konnten alle Teilnehmer wichtige praktische Erfahrungen in den Bereichen exakte Planung, Organisation und Durchführung sammeln. Das Projektergebnis wurde durch eine Abschlusspräsentation vorgestellt. Die zu erfüllenden Ziele für das Projekt wurden erreicht. Die Facebook-Seite gewann viele neue Follower, was zu einer gesteigerten Attraktivität führte. Auch die Website konnte durch gezielte Optimierung an Aufmerksamkeit dazugewinnen, indem neuer Content erstellt und dann auf der Website hinzugefügt wurde. Maßgeblich für die Optimierung waren der Film und Fotos, die auf der Seite zu sehen sind. Für eine erfolgreiche Umsetzung benötigte es eine frühzeitige und strukturierte Planung, sowie ein engagiertes und kreatives Projektteam. Ein weiterer wichtiger Punkt stellte die Erstellung einer exklusiven Pressemappe dar, welche das Team an verschiedene Magazine verschickte. Ebenso wichtig war die Erstellung von Texten, welche auf der Website veröffentlicht wurden. Diese beinhalteten Keywords, um auf der Google Plattform besser gerankt zu werden. Durch eine hohe Leistungsbereitschaft und Eigeninitiative wurde ein positives Ergebnis erreicht. Eine angenehme Arbeitsatmosphäre stellt sich im Team ein, da das Projekt viel Spaß bereitete. Dies erleichterte die Zusammenarbeit.

2.6.10 Quellen

Abbildung 1: Büsching, Thilo; Goderbauer-Marchner Gabriele: Social Media Content, 2015, S. 157

3. Personalmanagement

3.1 Attraktivitätssteigerung der FHWS durch die Landesgartenschau in Würzburg 2018

Autoren: Janina Baumann, Ivo Grotsch, Carmen Krein, Bianca Pollack, Lisa Röska, Johannes Schebler, Michelle Schmitt, Jasmin Straßer

Leitung des Forschungsprojektes: Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich

Projektpartner: Prof. Dr. Steffen Hillebrecht

3.1.1 Ausgangslage und Projektauftrag, Projektpartner

Die Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt nimmt an der Landesgartenschau in Würzburg 2018 teil. Hierfür ist es notwendig, eine Konzeptionierung der Attraktivitätssteigerung der Hochschule zu entwickeln. In diesem Zusammenhang soll diese deutlich von der Universität abgegrenzt sowie die Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf Studierende, Studieninteressierte und Unternehmen ausgeweitet werden.

Als Auftraggeber fungierte seitens der Hochschule Prof. Dr. Steffen Hillebrecht, Doktor der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Vgl. Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH (Hrsg.), o. J.), welcher seit dem Sommersemester 2009 als Dozent im Bereich des Medienmanagements und Personalmanagements tätig ist sowie Mitglied der Prüfungskommission ist (Vgl. Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt, 2016).

3.1.2 Profil des Teams

Für dieses Projekt stand ein Team aus neun Studierenden aus dem Schwerpunkt Personalmanagement der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt zur Verfügung. Um effektiver und zeiteffizient arbeiten zu können, wurde das Projektteam nach der Erarbeitung des Konzeptes in drei Kleingruppen unterteilt, welche das Konzept auf die Anforderung der definierten Zielgruppen angepasst und Maßnahmen entwickelt haben.



Gruppenbild Projektgruppe Landesgartenschau

(Von links: Bianca Pollack (Projektleiterin), Michelle Schmitt, Johannes Schebler (stellv. Projektleiter), Janina Baumann, Maximilian Frosch, Lisa Röska, Carmen Krein, Jasmin Straßer (stellv. Projektleiterin), Ivo Grotsch)

3.1.3 Ziele und Forschungsleitfrage

Das Projektziel war es, ein schlüssiges, strategisches Konzept zur Attraktivitätssteigerung der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt anhand der ausgewählten Zielgruppen Studieninteressierte, Studierende sowie Unternehmen zu entwickeln. Für die Zielgruppen Studieninteressierte und Unternehmen wurden jeweils vier, für die Zielgruppe Studierende fünf Maßnahmen ausgearbeitet.

Die Forschungsleitfrage lautet: Wie kann die FHWS ihre Attraktivität durch die Landesgartenschau für die Stakeholder d.h. Studieninteressierte, Studierende und Unternehmen steigern?

3.1.4 Wissenschaftliche Methodik

Um das Projekt erfolgreich ausarbeiten zu können, mussten zunächst die Ziele definiert werden. Hierbei wurde zu Beginn eine Literaturrecherche durchgeführt. Anschließend wurden die Instrumente des Brainstormings und des Mindmappings genutzt, um einen Gesamtüberblick der Thematik generieren zu können. Zu diesem Zweck wurde ein Expertenaustausch mit Frau Prof. Dr. Gudrun Täuber durchgeführt, welche als Landesgartenschaubeauftragte seitens der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt fungiert. Zur Entwicklung von Maßnahmen wurde ein Miniworkshop im Rahmen eines Thementransfers durchgeführt, in dem Studierende durch ein Mindmapping in einer Gruppenübung ebenfalls das Instrument des Brainstormings verwendeten.

Mit dem Beziehungsmarketing-Modell von Hochschulen wurden Zielgruppen und Aufgaben definiert. Hochschulen sind Dienstleister, da sie nicht speicher- und lagerfähige Leistungen herstellen, welche beim „Kauf“ noch non-existent ist (Ausnahme: die zunehmende Aufzeichnung von Unterrichtseinheiten). Das Resultat, welches durch den Lehr- und Lernprozess erreicht wird, ist immateriell - in Form von Fähigkeiten und Fertigkeiten (Vgl. Reckenfelderbäumer/Kim, 2009, S. 5 f). Des Weiteren wurde das Modell des Relationshipmarketings angewendet. Relationshipmarketing umfasst „sämtliche Maßnahmen der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle, die der Initiierung, Stabilisierung, Intensivierung und Wiederaufnahme sowie gegebenenfalls der Beendigung von Geschäftsbeziehungen zu den Anspruchsgruppen – insbesondere zu den Kunden – des Unternehmens mit dem Ziel des gegenseitigen Nutzens dienen,“ (Bruhn, 2009, S. 12). Die wichtigsten Stakeholder sind natürlich die Studierenden.

3.1.5 Totalmodell für den Projektprozess

Das Totalmodell veranschaulicht das prozessorientierte Vorgehen in diesem Projekt. Nach einer Recherche über die Thematik des Projektes wurden Ziele definiert und der Projektauftrag angefertigt. Anschließend wurden durch Brainstorming und Mindmapping sowie durch einen Expertenaustausch entstandene Ideen gesammelt und daraus Zielgruppen abgeleitet. Anhand der Zielgruppen Studieninteressierte, Studierende und Unternehmen, wurden als Ergebnis jeweils Maßnahmen entwickelt, mit welchen die Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt ihre Attraktivität steigern kann.

Im Zuge der prozessorientierten Durchführung des Projektes ließen sich Erfolgsfaktoren der Arbeit ableiten, welche in Kapitel 7 eingehend erläutert werden.



Abb.2: Totalmodell des Projektprozesses (eigene Darstellung)

3.1.6 Ergebnisse - Maßnahmen

Als Ergebnisse wurden spezifische Maßnahmen für die ausgewählten Zielgruppen erarbeitet, anhand welcher sich die Attraktivität durch die Landesgartenschau für die Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt steigern lässt.

Für die Stakeholder Studieninteressierte eignet sich ein Informationsstand, an dem sich Studieninteressierten, jedoch auch einflussnehmende Ratgeber wie Eltern und Großeltern, über das umfangreiche Studienangebot informieren können. Des Weiteren ermöglicht ein solcher Stand einen informativen Austausch mit Studierenden, aber auch Mitarbeitern der Hochschule oder Dozenten. Durch die Landesgartenschau soll auch neuer Wohnraum entstehen. Für Studieninteressierte könnte das von größtem Interesse sein, da das Wohnungsangebot großen Einfluss auf die Wahl des Studienstandortes hat. Auch wäre es vorteilhaft, Semesterprojekte der Studienschwerpunkte zu präsentieren, um einen Einblick in das Studium an der Hochschule zu erhalten sowie auf die Vorzüge einer Hochschule im Vergleich zu einer Universität hinzuweisen. Diese liegen besonders im intensiven Praxisbezug und dem großen Angebot technischer Studiengänge.

Um die Zielgruppe Studierende an sich zu binden, ist es auch hier nötig durch spezielle Maßnahmen attraktiver zu werden. Eine Möglichkeit wären Podiumsdiskussionen, bei denen Studierende ein Netzwerk mit Unternehmensvertretern aufbauen könnten.

Als gestalterisches Element könnte ein Pavillon mit integriertem WLAN und Stromversorgung eingerichtet werden, um dort den Studierenden die Möglichkeit zu geben zu lernen, sich über wichtige Themen zu informieren und auszutauschen. (Auch ein Pavillon mit integrierter WLAN- und Stromversorgung würde den Lernalltag sowie die Projektarbeit angenehmer gestalten und vereinfachen.) Er könnte auch als eine Art Ruhepol fungieren, zur Erholung und Stressbewältigung könnte die Hochschule dort attraktive Entspannungsübungen vorstellen.

Die Grünflächen eignen sich zur Durchführung von Teamtrainings (oder spezieller Einzelübungen zur Stärkung der Teamfähigkeit), wie beispielsweise das gemeinsame Überqueren einer Slackline oder das Aufstellen von Werten und Normen innerhalb einer Projektgruppe. Das Teamtraining wurde bisher in Form einer mehrtägigen Exkursion außerhalb von Würzburg unternommen.

Um Unternehmen als Geldgeber, Projektauftraggeber oder Referenten für die Hochschule zu gewinnen, müssen diese von der Leistung und dem Angebot der Hochschule überzeugt und im Idealfall begeistert sein. Hier bietet die Teilnahme der FHWS an der Landesgartenschau die Chance, ihr umfangreiches Leistungsspektrum zu präsentieren. Dies könnte durch eine Ausstellung der Semesterprojekte sowie verschiedener Arbeiten spezieller Studiengänge, beispielsweise aus den Bereichen Technik und Design, unterstrichen werden. Ein Imagefilm ist das ideale Werkzeug, die FHWS als moderne, praxisorientierte und internationale Hochschule zu präsentieren. Hier könnten z.B. Studierende, die aktuell ein Auslandssemester in Würzburg absolvieren, könnten hier vorgestellt werden. Da viele Unternehmen auf Werte wie Nachhaltigkeit und Umweltschutz achten, könnte man diese am Beispiel eines Gartens, der z.B. der besonders mit Pflanzen für Bienen und Insekten kultiviert wurde, aufzeigen.

Durch eine Nachhaltigkeitsanalyse in Bezug auf die Publikationen und den Informationsfluss der Teilnahme an einer Landesgartenschau, wurde ein Vergleich zu anderen Hochschulen durchgeführt. Betrachtet wurde die Landesgartenschau in Öhringen 2016, an der die Hochschule Heilbronn teilnimmt, sowie die Landesgartenschau in Bayreuth, an welcher die Universität Bayreuth teilnimmt. Durch eine Internetrecherche stellte sich heraus, dass die Hochschule Heilbronn sich eher bedeckt hält, was den Informationsfluss angeht. Im Gegensatz hierzu steht die Hochschule Bayreuth, die detailliert über die Teilnahme und einige Projekte informiert. Auch Tipps zur geografischen Lage der Projekte werden gegeben. Als Empfehlung für die FHWS kristallisiert sich heraus, dass die Hochschule die Teilnahme an der Landesgartenschau gut sichtbar und frühzeitig auf der Homepage platzieren sollte. Es sollte dem Betrachter so einfach wie möglich gemacht werden, an Informationen zu gelangen, wofür sich der Reiter „Aktuelles“ besonders eignet. Hierdurch könnten sich alle Zielgruppen frühzeitig und umfassend über den Auftritt der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt informieren.

3.1.7 Erfolgsfaktoren

Den entscheidenden Erfolgsfaktor stellt die klare Rollenverteilung dar. Aufgrund des ausgeglichenen Anteils an ersten und zweiten Schwerpunktsemestern, profitierte das Projektteam von den Erfahrungen der vier Studierenden aus dem zweiten Schwerpunktsemester sowie der neuen Einflüsse der fünf Studierenden des ersten Schwerpunktsemesters. Dies führte auch zu einer klaren Rollenverteilung sowie zu klar definierten und abgegrenzten Aufgaben innerhalb des Teams.

Durch die ein oder andere Schleife bei der Zieldefinition konnte sichergestellt werden, dass jedes Teammitglied sich voll und ganz mit den Zielen des Projektes identifizieren konnte und daher hoch motiviert und engagiert in dem Projekt mitarbeitete.

Durch die Durchführung einiger privater Treffen außerhalb der Vorlesungszeit konnte ein guter Zusammenhalt des Projektteams geschaffen werden. Dieser äußerte sich durch die Unterstützung jedes Einzelnen, die Einhaltung von Deadlines sowie die permanenten Updates der Recherchearbeit, sodass jeder jederzeit über den Stand der Teammitglieder informiert war.

3.1.8 Literatur

Bruhn, M. (2009): Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen. 2., vollständig überarbeitete Auflage. München: Franz Vahlen Verlag.

Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH (Hrsg.), (o. J.): Shop. Online verfügbar unter: <http://www.betriebswirteverlag.de/shop/de/prof.-dr.-steffen-hillebrecht/>, Abfrage am 11.05.2016.

Hochschule für angewandte Wissenschaften (Hrsg.), (2016): Fakultät, Personen und Ansprechpartner. Online verfügbar unter:
http://fwiwi.fhws.de/fakultaet/personen_und_ansprechpartner/details/person/prof_dr_steffen_hill_ebrecht, Abfrage am 11.05.2016.

Hochschule Heilbronn (Hrsg.), (o.J.): Bildungsmessen, online verfügbar unter: <https://www.hs-heilbronn.de/bildungsmessen>, Abfrage am 06.06.2016.

Langer, M. / Beckmann, J. (2009): Grundzüge des Beziehungsmarketings von Hochschulen. in: Voss, R. (Hrsg.), Hochschulmarketing. 2., völlig überarbeitete Auflage. Köln: Josef Eul Verlag

Naumann, A. (2015): Universität vs. Fachhochschule. Online verfügbar unter:
<http://www.welt.de/wirtschaft/karriere/bildung/article138879575/Warum-die-FH-manchmal-sogar-besser-ist-als-die-Uni.html>, Abfrage am 05.06.2016.

Reckenfeldbäumer, M. / Kim, S. (2009): Strategisches Hochschulmarketing – Einflussfaktoren und Entscheidungsbereiche. in: Voss, R. (Hrsg.), Hochschulmarketing. 2., völlig überarbeitete Auflage. Köln: Josef Eul Verlag.

Universität Bayreuth (Hrsg.), (o.J.): Die Uni auf der Landesgartenschau, Online verfügbar unter:
<http://www.uni-bayreuth.de/de/campusleben/terminkalender/landesgartenschau/index.html>, Abfrage am 06.06.2016.

3.2 Nutzung von Kompetenzklassen im MA-Gespräch bei Auszubildenden

Autoren: Tobias Brust, Nadine Weinmann

Leitung des angewandten Forschungsprojekts: Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich

Projektpartner: Sparkasse Mainfranken, Würzburg

Coach des Projektpartners: Frank Welzenbach (zentraler Ausbilder), Andrea Fabian (zentrale Ausbilderin)

3.2.1 Projektpartner und Ausgangslage

Die Sparkasse Mainfranken Würzburg ist ein öffentlich-rechtliches Kreditinstitut, welches seinen Hauptsitz in Würzburg hat. Es ist Teil des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands (DSGV), dem Dachverband der Sparkassen-Finanzgruppe. Aktuell beschäftigt die Sparkasse Mainfranken Würzburg 1.765 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, 165 davon befinden sich derzeit in der Ausbildung (Sparkasse Mainfranken Würzburg, 2013, S.11).

Die Sparkasse Mainfranken Würzburg führt seit 2004 regelmäßig eine Leistungs- und Verhaltensbeurteilung der Auszubildenden durch. Anfang 2016 fand ein Wechsel von Papierform in ein EDV-gestütztes Personalmanagementsystem statt. Ebenfalls wurden die künftigen Anforderungen an Kundenberater in Sparkassen durch den Dachverband überarbeitet und angepasst. Dabei stehen der Sparkasse neue Anforderungen, aufgebaut nach Kompetenzklassen, zur Verfügung. Auf Grundlage dessen entstand das Projekt „Nutzung von Kompetenzklassen im Beurteilungsgespräch bei Auszubildenden“ in Verbindung mit der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (FHWS).

3.2.2 Team-Profil



Gruppenbild Sparkasse Projektgruppe

hinten von links: Tobias Brust (Projektleiter externe Kontakte), Nadine Weinmann (Projektleiterin interne Organisation), Merve Koyun, Nora Beutel, Franziska Glück

vorne von links: Eva Wunderlich, Pelin Yesilkaya, Aileen Klein, Catrin Weckesser (stellv. Projektleiterin)

Ein Team aus acht Studentinnen und einem Studenten aus dem Schwerpunkt Personalmanagement der FHWS verantwortete das Projekt im Sommersemester 2016. Die Teammitglieder kommen aus dem sechsten und siebten Studiensemester. Erfahrungen wie beispielsweise eine bereits abgeschlossene Berufsausbildung, Auslandsaufenthalte, vergangene Projekte oder auch neue innovative Ideen konnten die Studentinnen und Studenten im Projekt einsetzen. Die Professorin Frau Prof. Dr. Wegerich stand der Projektgruppe jederzeit für Fragen und Anregungen zur Seite.

3.2.3 Ziele

Ziel des Projekts war es, das aktuell bestehende Beurteilungsgespräch zu würdigen und die neue Möglichkeit über Kompetenzklassen zu prüfen. Ebenfalls sollte ein Kommunikationspaket ausgearbeitet werden, welches in Form eines Leitfadens, als Hilfestellung für die Teilnehmer des Beurteilungsgesprächs dient.

3.2.4 Wissenschaftliche Methodik

Bei der Einarbeitung in das Thema bildeten Literaturrecherche aber auch Kreativitätstechniken wie Brainstorming das wesentliche Fundament. Im weiteren Verlauf des Projektes waren außerdem Experteninterviews zur Qualitätssicherung der erarbeiteten Ergebnisse von großer Bedeutung. Hierzu wurde im Projekt mit der Sparkasse Mainfranken Würzburg Experten zu unseren überarbeiteten Beurteilungsgesprächen nach dem „Big Five“ Modell sowie dem Klassischen Kompetenzmodell befragt. Dadurch erlangten wir fachspezifisches Wissen und konnten auf Grundlage dessen eine Entscheidung für ein Modell treffen.

Literaturrecherche: Die Literaturrecherche ist ein zentraler Bestandteil jeder wissenschaftlichen Arbeit. Dabei können Quellen wie beispielsweise Lehrbücher, Zeitschriften, Internetrecherche oder sonstige Materialien herangezogen werden. Oft stößt der/ die Recherchierende auf noch nicht beachtete Aspekte oder neue Informationen. Neben einer ausführlichen Grundlagenrecherche nutzte die Projektgruppe diese Methodik auch dazu, um neue Ideen zu erforschen und diese zu entwickeln.

Brainstorming: Die von der Projektgruppe am häufigsten angewandte und eine der wichtigsten Methoden zur Ideenfindung, die in Unternehmen und Organisationen eingesetzt wird, stellt das klassische Brainstorming dar (Knieß, M. 2006, S. 57). Brainstorming hat meist nur eine kurze Anwendungsdauer. Für die Durchführung bedarf es einen Moderator, einen Protokollanten sowie ein Flipchart (Schnetzler, N. 2008, S.88). Durch den Einbezug aller Gruppenmitglieder war es möglich, eine Vielzahl neuer Ideen zu entwickeln.

Experteninterviews: Eine weitere Methode zur Gewinnung qualitativer Informationen stellt das Experteninterview dar. Experten sind Menschen, die einer Funktionselite angehören und über besonderes Wissen verfügen, welches sie auf Anfrage weitergeben oder für die Lösung bestimmter Probleme einsetzen.

3.2.5 Maßnahmen

Um ein Projekt zielorientierend bearbeiten zu können, sind unterschiedliche Maßnahmen notwendig. Hierzu zählen beispielsweise Motivations-, Informations- oder Schulungsmaßnahmen.

Motivationsmaßnahmen: Um die Gruppenmitglieder über den gesamten Zeitraum des Projektes zu motivieren, setzte die Projektleitung verschiedene Motivatoren ein. Dabei wurden die persönlichen Interessen der Studierenden, wie zum Beispiel die Bearbeitung eines bestimmten Themengebietes, stets berücksichtigt. Weiterhin bearbeiteten die Projektgruppenmitglieder ihre zugeteilten Arbeitspakete in Eigenverantwortung. Gute Leistungen der Mitglieder, gemessen anhand Engagement oder Arbeitsqualität, schätzte die Projektleitung sehr und sprach regelmäßig Lob aus. Außerdem dienten gemeinsame Ausflüge der Projektgruppe als Motivator für alle Teammitglieder.

Informationsmaßnahmen: Wichtige Informationen wie die Kommunikation mit dem Projektauftraggeber sowie der betreuenden Professorin hielten wir mündlich sowie schriftlich im Protokoll der Projektgruppensitzungen fest. Arbeitsaufträge und deren gesetzte Deadlines wurden ebenso im Protokoll eingetragen. Diese dienten als Nachschlagewerk für die Projektgruppe und wurden in einer für das Projekt eingerichteten Dropbox abgelegt. Ebenfalls wurde über WhatsApp kommuniziert. Alle mit dem Projektfallgeber per Mail kommunizierten Details leiteten wir an Frau Prof. Dr. Christine Wegerich in Kopie weiter.

Schulungsmaßnahmen: Zur Unterstützung der Projektleitenden innerhalb der vier Praxisprojekte des Semesters fand wöchentlich eine Projektleiterrunde statt. Gemeinsam mit der Dozentin

Frau Prof. Dr. Wegerich besprachen die Teilnehmer anstehende Aufgaben, aber auch die Herausforderungen der vergangenen und kommenden Woche. Die Projektleiter hatten somit auch die Möglichkeit, an der Projektarbeit der anderen Gruppen mitzuwirken und auch durch deren projektspezifischen Aufgaben und Schwierigkeiten (Erfahrungslernen), sowie durch die fachliche und persönliche Unterstützung der Dozentin (Coaching), Erfahrung zu sammeln.

3.2.6 Totalmodell für den Projektprozess

Ausgangspunkt unseres Totalmodells für die Erstellung eines Mitarbeiterbeurteilungsbogens für Auszubildende waren das „Big Five“ Kompetenzmodell von Thurstone, Allport und Odbert (Abbildung 1), sowie das Klassische Kompetenzmodell nach von Rosenstiel (Abbildung 2).

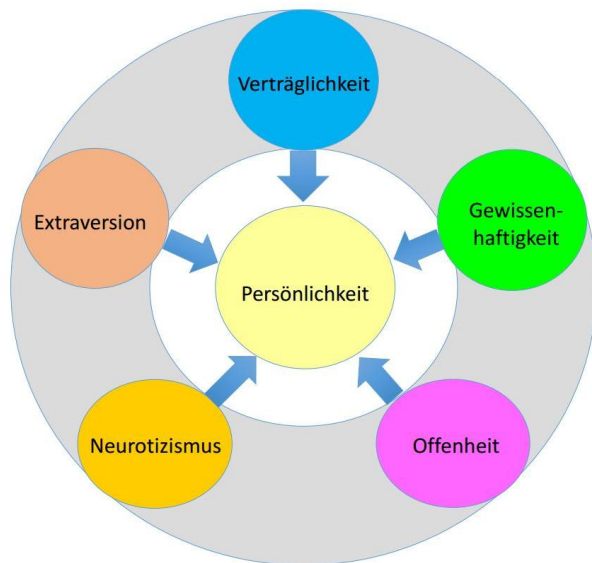


Abb. 1.: „Big Five“ Modell (o.V., o.J., URL)



Abb. 2.: Klassisches Kompetenzmodell (Erpenbeck/ von Rosenstiel, 2003, S.16)

Anhand der beiden Modelle wurden die für die Bankausbildung bei der Sparkasse Mainfranken Würzburg relevanten Lernziele den entsprechenden Kompetenzen zugeordnet. Dadurch konnte festgestellt werden, welche Kompetenz für welche Aufgabe benötigt wird. Auf Basis der Kernaufgaben wurden im nächsten Schritt Beurteilungsfragen entwickelt, welche auf das jeweilige Kompetenzmodell abgestimmt waren. Hieraus entstanden zwei Beurteilungsbögen, die anschließend von auswärtigen Experten und innerhalb der Projektgruppe auf ihre Validität und Evaluation überprüft wurden. Favorisiert wurde nach Auswertung der Experten und Gesprächen mit der betreuenden Dozentin der Beurteilungsbogen nach „Big Five“. Dieses Modell berücksichtigt jedoch nicht das Fachwissen der zu beurteilenden Person, weshalb der Beurteilungsbogen um die Dimension „Fachkompetenz“ erweitert wurde. Auf Grundlage dessen wurde ein Leitfaden in Form einer Broschüre entwickelt, welcher als Hilfestellung für die Rahmenbedingungen eines Beurteilungsgesprächs dient. Bei der Zwischenpräsentation wurde unserem Projektfallgeber der Leitfaden präsentiert und gemeinsam Handlungsempfehlungen für die Umsetzung des neuen Beurteilungsbogens erarbeitet. Beide Dokumente wurden unserem Projektfallgeber schließlich im Rahmen der Abschlusspräsentation überreicht.

Grafisches Modell der Vorgehensweise:

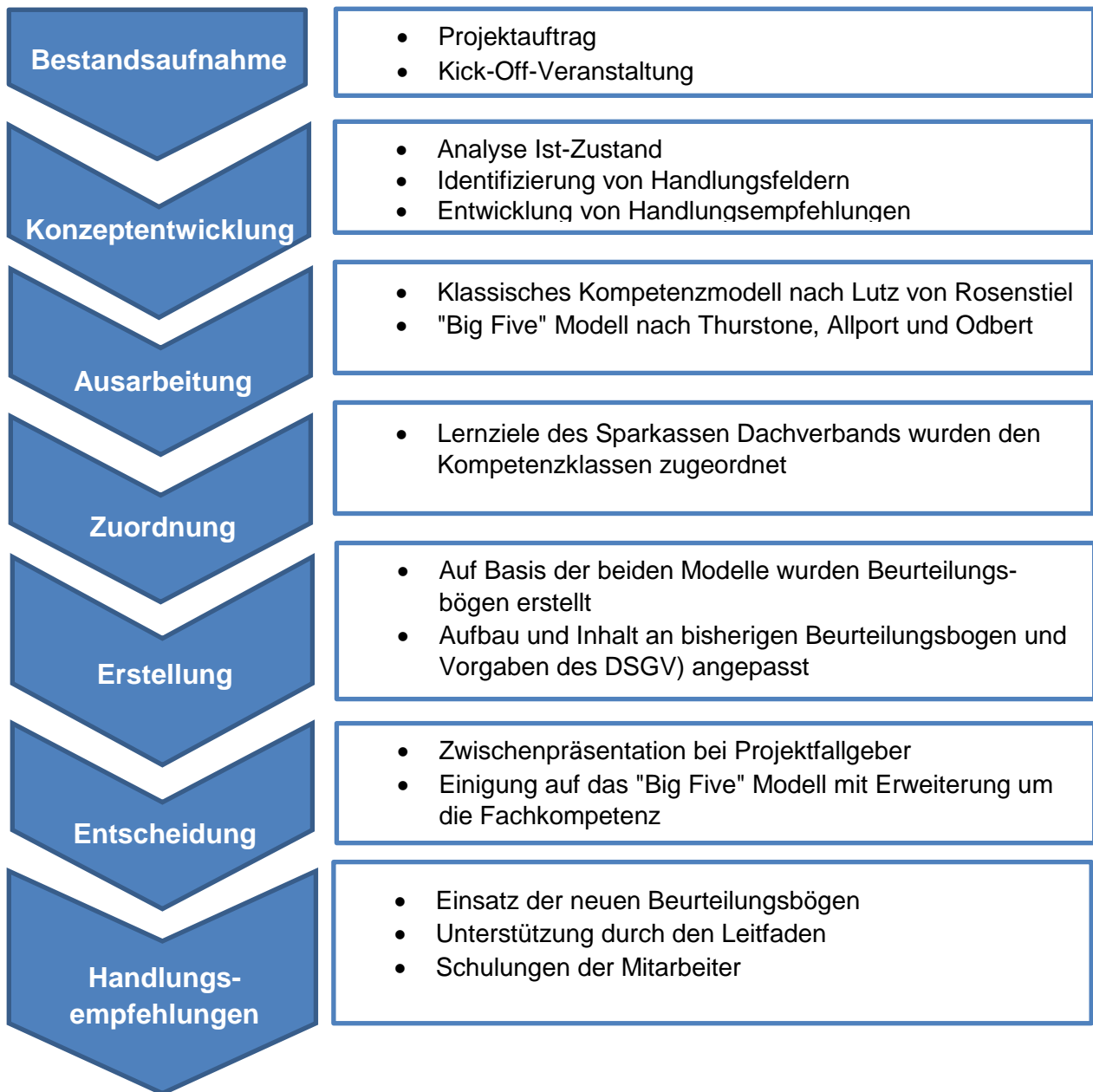


Abb. 3.: Grafisches Modell der Vorgehensweise (eigene Darstellung)

3.2.7 Ergebnisse

Der entwickelte Beurteilungsbogen ermöglicht eine genaue Ermittlung und Beurteilung der Leistungs- und Lernziele sowie der Persönlichkeitsausprägungen mithilfe einer neuen, innovativen und wissenschaftlich anerkannten Methode. Dies zeigt sich deutlich durch seine einzigartige Fähigkeit, zukünftige Leistungsfähigkeiten im Beruf vorherzusagen. Auch ermöglicht es, neues Wissen über Persönlichkeiten im Bereich der Neugier und Sozialisierbarkeit zu erhalten. (PI Company GmbH, o.J.) Auf dieser Basis kann die Sparkasse Mainfranken Würzburg eine individuell angepasste Ausbildung anbieten, indem sie die Kompetenzausprägungen der Auszubildenden erfasst und diese mithilfe von Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen zielgerichtet fördern kann. Dies führt zu einem Zuwachs an Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit bei den Auszubildenden. Die erarbeiteten Handlungsempfehlungen und der neu kreierte Leitfaden stellen hierzu eine Handlungsweise dar, mit welchen Maßnahmen und Vorkehrungen der neue Beurteilungsbogen eingeführt und angewendet werden soll.

3.2.8 Erfolgsfaktoren

Die erfolgreiche Umsetzung eines solch anspruchsvollen Projekts kann durch viele verschiedene Faktoren begründet werden. Zum einen stellten die regelmäßigen Projektsitzungen, in denen Ideen generiert und Konzepte erarbeitet wurden sowie die Umsetzung erfolgte, einen entscheidenden Faktor dar. Im Anschluss an jede Projektsitzung erstellten wir Arbeitspakete und teilten diese untereinander auf. In Form einer Excel-Tabelle konnten alle Gruppenmitglieder ihre Aufgaben sowie den damit verbundenen Endtermin nachvollziehen. In Ergänzung dazu nutzten wir für unser Zeitmanagement ein Dokument zur Erfassung der Bearbeitungszeiten für die Arbeitspakete. Der regelmäßige Informationsaustausch, Feedbackgespräche sowie Ratschläge zur Problemlösung von Frau Prof. Dr. Wegerich, Herrn Welzenbach sowie den Experten galten ebenfalls als wichtiger Baustein für den Projekterfolg. Das Projektbarometer zeigte der Projektleitung sowie der Dozentin den aktuellen Projektstand, bestehende Herausforderungen sowie den Status der Gruppenarbeit an. Neue Erkenntnisse und Projektfortschritte sowie den aktuellen Projektstand kommunizierten wir innerhalb einer WhatsApp-Gruppe und stellten damit einen einheitlichen Wissensstand aller Projektmitglieder sicher. Auch der Gebrauch von Dropbox ermöglichte uns, zeitlich und örtlich unabhängig voneinander arbeiten zu können. Für die Bearbeitung der beiden Modelle teilten wir die Projektgruppe in zwei Kleingruppen auf, wodurch wir unsere Arbeitseffizienz erhöhen konnten. Maßgeblich zum Projekterfolg beigetragen hat schließlich der Einsatz jedes Teammitglieds in Form von Recherchen und der Entwicklung von Beurteilungsfragen.

3.2.9 Reflexion

Rückblickend erhielten wir einen Einblick in die inhaltliche Gestaltung und den Ablauf einer Bankausbildung, einschließlich der Beurteilung von Auszubildenden bei der Sparkasse Mainfranken Würzburg. Durch die Umsetzung des Projektauftrages und der damit verbundenen Entwicklung eines Beurteilungsbogens setzten wir uns intensiv mit der Thematik auseinander. Infolge der praxisnahen Bearbeitung des Projekts konnten erste Erfahrungen für zukünftige Projektarbeiten gemacht werden. Wir recherchierten und erarbeiteten Ergebnisse strukturiert und in Eigenverantwortung, wodurch nicht nur Projektziele, sondern auch persönliche Ziele erreicht werden konnten. Der offene Informationsaustausch, die Feedbackgespräche und gegenseitiger Respekt waren ausschlaggebend für die hohe Motivation und Effizienz in unserer Projektgruppe. Auch die Neuorganisation der Rollenverteilung verbesserte die Gruppendynamik deutlich. Die anfänglich undeutliche Struktur der Projektbearbeitung wurde infolge der Aufgabenverteilung überarbeitet und neu systematisiert, was zu einer Verbesserung des Projekt- und Zeitmanagements führte.

3.2.10 Quellennachweise

- Dülling, Carlo (2014) Persönlichkeitsmodelle - die 6 besten im Vergleich, zitiert nach: <http://www.empathie-lernen.de/persoenlichkeitsmodelle>, Abruf 08.06.2016, 20:46 Uhr.
- Erpenbeck, John, von Rosenstiel, Lutz (Hrsg.) (2003): Handbuch Kompetenzmessung, Schäffer-Poeschel, 2. Auflage, o.O.
- Knieß, Michael (2006) Kreativitätstechniken - Methoden und Übungen, München.
- o.V. (o.J.) Big Five (Psychologie), zitiert nach: [https://de.wikipedia.org/wiki/Big_Five_\(Psychologie\)#/media/File:Bigfive.png](https://de.wikipedia.org/wiki/Big_Five_(Psychologie)#/media/File:Bigfive.png), Abruf 14.06.2016
- Olfert, Klaus (2007) Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft, Friedrich Kiel Verlag GmbH, 5. Auflage, Leipzig.
- PI Company GmbH (Hrsg.) (o.J.) BIG FIVE MODELL: 5 Gründe für die Big Five, zitiert nach: <http://www.big-five-modell.de/big-five-persoenlichkeitsmodell/gruende-fuer-das-big-five-modell/>, Abruf 23.06.2016, 01:23 Uhr.
- Schnetzler, Nadja (2008) Die Ideenmaschine, 6. Auflage, Weinheim
- Sparkasse Mainfranken Würzburg (Hrsg.): Wann ist ein Finanzinstitut gut für Mainfranken, 2013.

3.3 Werteorientierte Ansätze in der Wirtschaft und ihre Auswirkungen auf Unternehmenskultur, Führung und Personalmanagement

Autoren: Laura Dausacker, Nicole Ehmann, Johanna Schöffler

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich

Projektpartner: Sylvia Reckel Coaching.Beratung.Kommunikation

Coach des Projektpartners: Sylvia Reckel

3.3.1 Definition Ausgangslage

Derzeit ist in vielen Teilen der Gesellschaft und Wirtschaft ein Umdenken zu beobachten: Weg von der Gewinnmaximierung um jeden Preis, hin zu werteorientiertem wirtschaftlichem Handeln (Vgl. Steinhaus H./Kraft S., 2013, S.7). Eine wissenschaftliche und praxisnahe Auseinandersetzung mit dieser aktuellen Strömung innerhalb des Wirtschaftslebens ist daher erforderlich. Zunächst stellt sich die Frage worin die von Unternehmen festgesetzten Werte ihren Ursprung haben. Sind Unternehmenswerte beispielsweise von einem spirituellen Hintergrund oder einem allgemein humanistischen Weltbild geprägt oder werden sie aus reinen Marketingzwecken von Unternehmen entworfen? Zur Beantwortung dieser Frage ist die Gewinnung eines Überblicks der verschiedenen bestehenden spirituellen Ansätze in der Wirtschaft in Bezug auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede notwendig. Außerdem ist eine Klärung der Zusammenhänge zwischen den jeweiligen Werten und Menschenbildern einerseits, sowie der jeweils resultierenden Führungs- und Unternehmenskultur und den Auswirkungen auf das Personalmanagement andererseits, erforderlich.

3.3.2 Profil des Projektpartners

Auftraggeber des Semesterprojektes „Werteorientierte Ansätze in der Wirtschaft und ihre Auswirkungen auf Unternehmenskultur, Führung und Personalmanagement“ war Sylvia Reckel Coaching.Beratung.Kommunikation, mit Sitz in Hannover. Frau Reckel ist Einzelunternehmerin und als Beraterin und Coach tätig. Sie ist Arbeitswissenschaftlerin sowie systemischer Coach und arbeitet in verschiedenen Netzwerken mit weiteren Personen und Organisationen vorwiegend im Raum Hannover und in Berlin zusammen. Der aktuelle Schwerpunkt ihrer Arbeit liegt in der Karriereberatung, derzeit insbesondere im Coaching für arbeitssuchende AkademikerInnen. Durch ihre vorhergehende Tätigkeit als Personalleiterin in einem innovativen Unternehmen aus der Branche der erneuerbaren Energien verfügt Sylvia Reckel über langjährige Erfahrung in der Etablierung moderner und wertebasierter Personalkonzepte. Schwerpunkte ihrer Arbeit waren die Personalgewinnung und -auswahl, Personal- und Führungskräfteentwicklung, Organisationsentwicklung und Prozessmoderation sowie internes Coaching für Führungskräfte. Darüber hinaus ist Frau Reckel seit mehreren Jahren als Mentorin aktiv, unter anderem im Programm Next Step der Leibniz Universität Hannover. Hier begleitet sie ehrenamtlich junge Studierende bei ihrem Übergang in die Arbeitswelt. Das Thema „Werteorientierte Ansätze und Spiritualität in der Wirtschaft“ ist Frau Reckel sowohl ein berufsbezogenes als auch ein persönliches Anliegen.

3.3.3 Profil des Teams

Für das Projekt im Sommersemester 2016 fand sich eine Projektgruppe aus sechs Studentinnen und einem Studenten des Schwerpunktes Personalmanagement zusammen. Bei der Kick-off-Veranstaltung wurden von der Projektgruppe, Johanna Schöffler als Projektleiterin sowie Laura Dausacker und Nicole Ehmann als stellvertretende Projektleiterinnen bestimmt. Jedes einzelne Gruppenmitglied brachte persönliche Kompetenzen und Fähigkeiten in die gemeinsame Arbeit mit ein. Für eine effiziente Projektbearbeitung wurden zunächst zwei Untergruppen gebildet und dementsprechend die Arbeitspakete aufgeteilt. Eine Untergruppe beschäftigte sich überwiegend mit den theoretischen Ansätzen sowie mit verschiedenen Weltanschauungen und Religionen, während die andere Untergruppe primär mit der Recherche, Erarbeitung und Durchführung von Experteninterviews betraut war. Betreut wurde das Projekt durch Frau Prof. Dr.-Ing. Christine

Wegerich, Professorin und Dozentin im Fachbereich Personalmanagement seitens der Hochschule sowie unserer Projektauftraggeberin Frau Sylvia Reckel.



Abb. 1: von links: Nicolai Hahnelt, Jasmin Holler, Laura Dausacker, Nicole Ehmann, Johanna Schöffler, Tanja Fuchs, Valentina Prozeller

3.3.4 Ziele und Zielgruppen

Der Auftrag des Semesterprojekts „Werteorientierte Ansätze in der Wirtschaft und ihre Auswirkungen auf Unternehmenskultur, Führung und Personalmanagement“ beinhaltete die Darstellung aktueller spiritueller Ansätze in der Wirtschaft in Bezug auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede sowie die jeweils resultierenden Werte und das Menschenbild. Darüber hinaus ging es um die Untersuchung und Darstellung der Auswirkungen verschiedener werteorientierter Ansätze auf Unternehmenskultur, Führung und das Personalmanagements. Zusätzlich sollte ein Praxisbezug durch qualitative Interviews erfolgen. Für die optimale Zielerreichung wurden Projektteilziele festgelegt. Diese waren im Einzelnen:

- Recherchieren von mindestens fünf spirituellen Ansätzen in der Wirtschaft in Bezug auf deren Werte und das daraus resultierende Menschenbild
- Theoretische Analyse des implizierten Menschenbildes in Unternehmenskultur, Führungskultur und den verschiedenen Phasen des Personalmanagements
- Eine praxisbezogene Analyse anhand von qualitativen Interviews mit Unternehmensvertretern von Unternehmen und anderen Experten aus dem Bereich der Unternehmensethik

Mit dem Projekt wollte das Projektteam einerseits die Grundlage für eine weitere Bearbeitung des Themas „Werteorientierte Ansätze in der Wirtschaft“ schaffen. Andererseits ging es für die Projektauftraggeberin um einen Wettbewerbsvorteil aufgrund des Informationsvorsprungs in der derzeit aktuellen gesellschaftlichen Strömung Wirtschaft und Spiritualität.

3.3.5 Wissenschaftliche Methodik

Brainstorming: Das Brainstorming gehört zu den klassischen Methoden der Kreativitätstechniken und ist eine der beliebtesten. Es kann beispielsweise zur kreativen Ideenfindung oder zur Lösung von Problemen eingesetzt werden (Vgl. Ripke G., 2005, S. 49). So hat die Projektgruppe das Brainstorming zu Beginn des Projektes eingesetzt, um sich erste Gedanken über werteorientierte Ansätze und deren Auswirkungen zu machen. Auch im weiteren Verlauf des Projektes kam das Brainstorming öfter zum Einsatz, beispielsweise als der Wissensstand des Projektteams zum Thema Werte überprüft wurde, um daraus einen Fragebogen für Interviews zu konzipieren.

Mind-Mapping: Das Mind-Mapping ist eine weitere Methode, die kreatives und flexibles Arbeiten ermöglicht. Es ist eine spezielle Art, Notizen zu visualisieren. Die Mind-Map ist eine Art Karte, die das zentrale Thema auf einen Blick erkennbar machen soll. Zu diesem Thema werden alle

Gedanken gesammelt und grafisch dargestellt (Vgl. Buzan T., 2013, S.31). Auch diese Methode kam zum Einsatz als die Projektgruppe den Wissensstand über das Thema Werte überprüfte, um daraus einen Fragebogen konzipieren zu können. Diese erarbeitete „Werte Landkarte“ konnte durch die gewonnenen Informationen der geführten Interviews deutlich erweitert werden.

Recherche: Recherchieren bedeutet ein Themengebiet zu ermitteln, beziehungsweise zu erforschen, indem man hinterfragt und zu einem bestimmten Leitgedanken etwas sucht (Vgl. Kaiser M. 2015, S. 1 ff). Die Recherche dient dazu an gesuchte aber auch an neue Informationen zu gelangen. Die Projektgruppe setzte die Recherche zu Beginn des Projektes ein, um Grundlagen über spirituelle Ansätze zu erlangen und Unternehmen mit einem spirituellen Ansatz herauszufiltern.

Gruppendiskussion: Die Gruppendiskussion ist eine Technik, bei der eine Gruppe, angeleitet durch einen von der Gruppe benannten Diskussionsleiter, über verschiedene Themenpunkte spricht (Vgl. Lamnek S., 1998, S.408). Diese Methode setzte die Projektgruppe stetig während des Projektverlaufes ein, um neue Erkenntnisse oder das weitere Vorgehen zu besprechen. Jeder sollte mit dem Ergebnis zufrieden sein, daher wurde jede einzelne Meinung wertgeschätzt.

Experteninterviews: Experteninterviews sind strukturierte Gespräche mit verschiedenen Beteiligten aus dem eigenen oder aus anderen Unternehmen (Vgl. Wegerich C. 2015, S. 89). Die Projektgruppe führte Interviews mit Unternehmensvertretern, wie auch mit Ethikexperten.

3.3.6 Maßnahmen

Literaturrecherche: Zu Beginn des Projektes musste sich das Projektteam detailliert in die Thematik einarbeiten. Dafür wurde eine ausführliche Literaturrecherche in Büchern, wie auch im Internet herangezogen. So konnten einige Informationen über Religionen, spirituelle Ansätze sowie auch Werte im Allgemeinen gesammelt werden. Auch versuchte die Gruppe herauszufinden, welche Unternehmen für bestimmte Werte stehen, welche wirklich ethisch handeln und welche Unternehmen dies nur vorgeben. So konnte eine Grundlage für das weitere Vorgehen geschaffen werden. Auch im weiteren Projektverlauf war die Literaturrecherche ein wichtiger Bestandteil, welche zum Beispiel auch zum Einsatz kam, als es um die Erstellung des Fragebogens für die Unternehmen wie auch die Ethikexperten ging. Auch bei der Auswahl der Interviewpartner wurde eine Recherche betrieben.

Interview mit Ethikexperten: Nachdem drei Interviewpartner mit Hilfe einer längeren Recherche festgelegt waren, wurde zunächst ein Gesprächsleitfaden für die Interviews angefertigt. Die Fragen entwickelte die Gruppe in Anlehnung an ein theoretisches Modell, das C4 Management (Glauner F., 2013, S. 56). Anschließend wurden die Interviews nacheinander durchgeführt, diese bildeten einen elementaren Baustein der Projektarbeit. Befragt wurden Prof. Dr. Jörn Müller (Institut für Philosophie, Uni Würzburg), Hannelore Demel (Inhaberin Institut Chong Hee – Ethische Unternehmensberatung) und Klaus Spießberger (Bundesverband Ethik e.V. (BVE)). Die Experteninterviews brachten der Projektgruppe weitere wichtige Erkenntnisse im Bereich Unternehmensethik und Wertemanagement.

Interview mit ausgewählten Unternehmen: Auch die Fragebögen für die Interviews der Unternehmensvertreter sind auf dem theoretischen Modell, wie oben bereits beschrieben, aufgebaut. Allerdings ist hier spezifischer nach den Werten der ausgewählten Unternehmen gefragt worden und wie diese in den einzelnen Unternehmen implementiert sind. Insgesamt fanden sieben Interviews mit Unternehmensvertretern statt. Die Interviews mit den Unternehmen fanden beinahe ausschließlich als Telefoninterviews statt. Auch diese waren ein wichtiger Bestandteil am Projekterfolg.

Auswertung der Interviewergebnisse: Nachdem alle Interviews abgeschlossen waren, konnten diese ausgewertet werden. Alle drei befragten Ethikexperten waren der Meinung, dass Werte im Unternehmen ein sehr wichtiger Bestandteil sind und Werte gelebt werden müssen. Sie können nicht einfach nur verordnet werden, beispielsweise durch das Marketing. Werte sollten gemeinsam mit den Mitarbeitern entwickelt und intern kommuniziert werden. Auch sollte die Führungskraft eine Vorbildfunktion einnehmen und die Werte „vorleben“. Wichtig ist es, in diesem Zusammenhang auch einen Dialog zu suchen. Sollte es Probleme geben, ist die Kommunikation das wichtigste Instrument. Nach den Interviews mit den befragten Unternehmen stellte sich heraus, dass alle ein offizielles Wertemanagement haben, die Werte allerdings keinen religiösen Ursprung haben. Wichtige Werte der Unternehmen sind vor allem Respekt und Nachhaltigkeit. Werte würden das alltägliche Geschäft auch maßgeblich beeinflussen und fünf von den sechs Befragten sind der Meinung, dass Werte den Unternehmenserfolg sowie die Unternehmenskultur positiv beeinflussen. Daher sehen auch die Unternehmen selbst Werte als sehr wichtig an. Durch die Ergebnisse der Interviews konnte die „Werte Landkarte“ mit den Erkenntnissen aus den Experteninterviews erweitert werden, da auch der Wissensstand der Projektgruppe einen deutlichen Fortschritt gemacht hatte. Auch wurde der Fragebogen nach den neuen Erkenntnissen erweitert und verbessert, sodass dieser als Grundlage für weitere Befragungen dienen kann.

3.3.7 Grafisches Totalmodell



Abb. 2: Totalmodell Projektverlauf (eigene Darstellung)

3.3.8 Ergebnisse und Erfolgsfaktoren

Nachdem die ausführliche Recherche abgeschlossen war, hat die Projektgruppe viele interessante und neue Erkenntnisse über diverse Religionen, spirituelle Ansätze und Werte im Allgemeinen gewinnen können. Auch das Wertemanagement in Unternehmen war nun klarer und verständlicher. Durch die Experteninterviews wurde ein großer Mehrwert geschaffen und die Projektgruppe wurde sich bewusst, wie wichtig Werte im Unternehmen wirklich sind und wie bedeutsam es ist, dass diese richtig gelebt werden und nicht nur vorgegeben werden. Dadurch konnte der Wissensstand der gesamten Projektgruppe erweitert werden und somit auch die „Landkarte der Werte“. Im Gesamten wurde mit den Befragungen und der Recherche eine fundierte Grundlage geschaffen, um so weitere Arbeiten zu dem Thema und umfangreicher angelegte Umfragen durchführen zu können.

Zu den Erfolgsfaktoren der Projektgruppe zählten die gute Kommunikation, einerseits in der gesamten Gruppe und andererseits mit der Projektpartnerin sowie der Professorin. Auch die genaue Zieldefinition und Aufgabenpräzisierung sowie die Bildung von Untergruppen trug zu einem gelungenen Abschluss des Auftrages bei. Ein weiterer wichtiger Faktor war das Zeit- und Risikomanagement. Auch die Planung aller Ressourcen im Voraus trug einen Großteil zum Projekterfolg bei.

3.3.9 Learnings: „keep, drop, improve“

Die Projektarbeit des Sommersemester 2016 wurde von verschiedenen Phasen geprägt. Höhen und Tiefen sowie Erfolge und Herausforderungen bestimmten die Gruppenarbeit, aus denen die gesamte Projektgruppe schöpfen und neue Erkenntnisse und Erfahrungen sammeln und eigene Stärken weiter entwickeln konnte.

Keep: Beibehalten sollte das Team insbesondere die gute Kommunikation innerhalb eines Teams und nach außen zu Projektpartnern und anderen Externen, das gute Zeit- und Risikomanagement, die strukturierte Arbeitsweise und das Einhalten der gesetzten Deadlines.

Drop: Anfangs wurde die Planung der Interviews nach Einbezug einer außenstehenden Meinung umgeworfen, nachdem bereits einige Arbeit geleistet war, was einen Zeitverlust mit sich brachte. Daher sollten in Zukunft von Beginn an, alle Aspekte und Meinungen mit einbezogen werden.

Improve: Zwar verlief die Kommunikation innerhalb der Gruppe sehr reibungslos, jedoch kann diese Eigenschaft stetig verbessert werden, sodass eine noch reibungslosere Arbeit ermöglicht wird und alle Teammitglieder in die einzelnen Thematiken einbezogen werden.

3.3.10 Quellenverzeichnis

Buzan, T. (2013): Das Mind-Map-Buch: Die beste Methode zur Steigerung Ihres geistigen Potenzials, München: mvg-Verlag.

Glauner, F. (2013): CSR und Wertecockpits, Mess- und Steuerungssysteme der Unternehmenskultur, Schmidpeter R. (Hrsg.), Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.

Kaiser, M. (2015): Recherchieren, Wiesbaden: Springer-Verlag.

Kraft, S./ Steinhaus, H. (2013): Mitbestimmungsförderung, Werteorientierte Unternehmensführung - Einführung in das Konzept, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.).

Lamnek, S. (1998): Gruppendiskussion, Theorie und Praxis, Weinheim: Beltz.

Ripke, G. (2005): Kreativität und Diagnostik, Münster: LIT-Verlag.

Wegerich, C. (2015): Strategische Personalentwicklung in der Praxis, 3.Auflage, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag.

3.4 Entwicklung einer Strategie für die erfolgreiche Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter und die Optimierung des Personalmarketings für die Kuentzle Rechtsanwälte

Autoren: Phuong Doan, Sophia Eichhorn, Carina Engelhardt, Maximilian Hofmann, Stephanie Lutz

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Frau Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich

Projektpartner: Kuentzle Rechtsanwälte Partnerschaft mbB

3.4.1 Definition der Ausgangslage

Der Studiengang Betriebswirtschaftslehre der Fachhochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt bietet den Studierenden im Rahmen des Schwerpunkts Personalmanagement jedes Semester die Möglichkeit, das erlernte Wissen in Zusammenarbeit mit einem Praxispartner in Form eines Projekts wiederzugeben und in die Praxis umzusetzen.

3.4.2 Profil des Projektpartners

Die Anwaltskanzlei Kuentzle Rechtsanwälte, gegründet 1979, mit Sitz in Karlsruhe, ist mit 21 Anwälten die zweitgrößte Rechtsanwaltskanzlei in der Technologieregion Karlsruhe. Die 46 Mitarbeiter setzen sich aus zehn Partnern, vierzehn Assistentinnen, elf angestellten Anwälten sowie aktuell zwei wissenschaftlichen Mitarbeitern und neun weiteren Mitarbeitern zusammen. Kuentzle versteht sich als Full-Service-Kanzlei im Bereich der Wirtschaftskanzleien. Nach ihrer Existenzgründung ist die Rechtsanwaltskanzlei Kuentzle in die Top-100-Unternehmen mit dem Schwerpunkt mittelständischer Wirtschaft aufgestiegen (Vgl. Kuentzle Rechtsanwälte (Hrsg.) 2016, S. 2 ff.).



Abb. 1: Logo der Kanzlei Kuentzle (Kuentzle Rechtsanwälte (Hrsg.) o.J., o.S.)

3.4.3 Profil des Teams

Das Projektteam umfasste sieben Studentinnen und einen Studenten des Studiengangs Betriebswirtschaft der Fachhochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (FHWS) mit dem Schwerpunkt Personalmanagement. Die Projektleitung wurde von Carina Engelhardt und die Rolle der stellvertretenden Projektleiter von Stephanie Lutz und Maximilian Hofmann übernommen. Durch die Vielfalt und Unterschiede des zweiten Schwerpunkts der Mitglieder innerhalb der Projektgruppe, konnte sich das Team perfekt ergänzen und projektrelevanten Input miteinbringen. Ein Beispiel ist der Schwerpunkt Marketing, den drei Studierende neben Personalmanagement belegen. Beide Schwerpunkte sind im Zusammenhang zur Aufgabenstellung komplexer und stellen damit eine Bereicherung für die Zielerfüllung dar.



Abb. 2: Gruppenfoto des Projektteams

3. Reihe von links: Maximilian Hofmann, Alexandra Siegel, Annalena Weininger; 2. Reihe von links: Stephanie Lutz, Phuong Doan, Sophia Eichhorn; 1. Reihe von links: Kristina Selzer, Carina Engelhardt

3.4.4 Ziele und Zielgruppen

Als Ziel des Auftrags stand die Strategie für die erfolgreiche Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter und die Optimierung des Personalmarketings im Vordergrund.

Dabei sollten Handlungsempfehlungen entwickelt werden, um neue Anwälte für die Kanzlei zu gewinnen. Als Zielgruppe standen Referendare im Fokus, die zu den besten 10% des Absolventenjahrgangs zählen. Außerdem sollte das Personalmarketing mit dem Ziel auch hier Handlungsempfehlungen auszusprechen optimiert werden.

Teilziele waren:

- Identifizierung der Erfolgsfaktoren
- Interviews mit den Referendaren in der Kanzlei
- Durchführung einer Umfrage am Landesgericht Karlsruhe
- Entwicklung von Handlungsempfehlungen in Bezug auf das Personalmarketing-Modell

3.4.5 Wissenschaftliche Methodik

Für die Vorgehensweise in diesem Projekt orientierte sich das Projektteam an dem Leitfaden von Prof. Dr. Christine Wegerich, welcher die Grundlagen des Projektmanagements definiert. Unter Projektmanagement versteht man „den systematischen Prozess zur Führung komplizierter Vorhaben“ (Wegerich, C.: Grundlagen Projektmanagement, Würzburg, 2016, S. 8.). Hierbei war es entscheidend, den Überblick sowohl innerhalb des Projekts als auch außerhalb auf die gesamte Organisation zu bewahren. Bevor die Projektphasen präzisiert werden konnten, war es wichtig, über die Projektkriterien im Klaren zu sein. Die Problemstellung war „komplex, neuartig und einmalig“ (Wegerich, C.: Grundlagen Projektmanagement, Würzburg, 2016, S. 5.) und hatte sowohl eine zeitliche als auch materielle Begrenzung inne. Zudem war es grundlegend, die Ziele zu Beginn festzulegen und sie von anderen Aufgaben zu determinieren.

Um das Untersuchungsdesign erfolgreich umsetzen zu können, wurden verschiedene Methoden und Verfahren angewandt, die aus den Erfahrungen der Projektmitglieder einen positiven Beitrag zum Projektfortschritt geleistet haben. Begonnen wurden mit den Kreativitätsmethoden Brainstorming und Mindmapping, mit dem Ziel, sich mit dem Projekt vertraut zu machen und Ideen zu sammeln. Anschließend fand die Recherche statt, welche parallel mit der Benchmark-Technik verlaufen ist. Nachdem ausreichende Informationen gesammelt wurden, folgte die Befragung, um einen Vergleich zwischen Theorie und Praxis herzustellen.

3.4.6 Maßnahmen

Für den Erfolg eines Personalmarketing-Konzepts ist es unabdingbar, zunächst die Zielgruppe zu definieren (Vgl. Beck, C., 2008, S. 36.). Daher wurde zu Beginn des Projekts in Absprache mit der Kanzlei Kuentzle die Zielgruppe für den Projektauftrag festgelegt, um anschließend Personalmarketing-Maßnahmen zielgruppenspezifisch ausrichten und ausarbeiten zu können. Nach Recherchen über Referendare, deren Studium und der juristischen Laufbahn, folgte die Wahl des passenden Modells welches als Grundlage für die entwickelten Maßnahmen verwendet wurde. Die Wahl fiel auf das Personalmarketing-Modell bestehend aus drei Säulen: Employer Branding, Recruiting und Kommunikations-Mix (Vgl. Eurosearch Consultants GmbH (Hrsg.), 2015, o. S.). Um selbst einen Eindruck von der Kanzlei zu gewinnen und die IST-Situation definieren zu können, wurde ein wissenschaftlich fundierter und auf das Modell abgestimmter Interview-Leitfaden entwickelt, anhand dessen zwei Mitarbeiter befragt wurden (eine Berufseinsteigerin und eine Jura-Studentin in Nebentätigkeit), die erst vor kurzem zu Kuentzle gestoßen sind. Der Inhalt umfasste neun Fragen, zur Kanzlei selbst, dem Bewerbungsprozess und –verfahren, Beweggründen etc. Neben diesem Leitfaden entstand ein Fragebogen nach dem gleichen Modell, um Meinungen externer Referendare in die Ausarbeitung mit einfließen zu lassen. Hierzu wurden Referendare vom Landgericht Karlsruhe zu verschiedenen Aspekten befragt, wie Bekanntheit verschiedener Kanzleien in Karlsruhe, Wertvorstellungen des künftigen Arbeitgebers, Bewerbungsprozess, Suche nach Referendariats-Stelle etc. Die dadurch gewonnenen Ergebnisse dienten, ebenso wie der Einbezug von Beispielen positiver Umsetzungen anderer Wirtschaftskanzleien, im weiteren Projektverlauf der Ausarbeitung einer Vielzahl an Maßnahmen und Strategien für die erfolgreiche Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter und Optimierung des Personalmarketings:



Abb. 3: Personalmarketing-Modell (Eurosearch Consultants GmbH (Hrsg.) 2015, o. S.)

3.4.7 Grafisches Totalmodell

Folgendes Totalmodell veranschaulicht den Verlauf des Projekts:

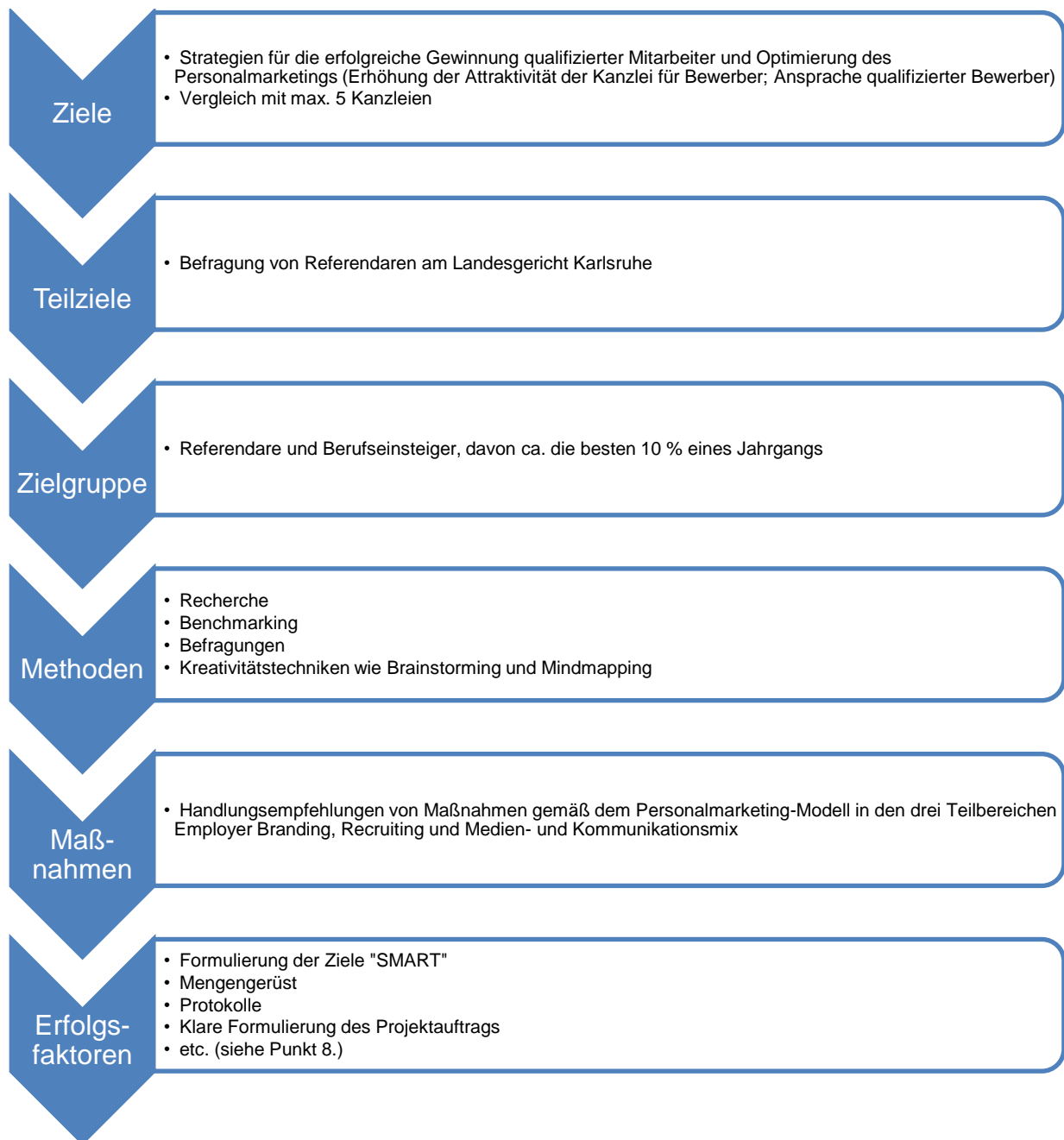


Abb. 4: Totallmodells des Projektverlaufs (eigene Darstellung)

3.4.8 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Zur erfolgreichen Umsetzung des Semesterprojekts trug der konsequente Einsatz ausgewählter Instrumente des Projektmanagements bei. So wurden unter anderem zu Projektstart die Projektziele klar formuliert und SMART beurteilt, damit der Erfolg der Ziele nach Abschluss des Projektes überprüft werden konnte. In der Phase der Projektanalyse und -planung wurde beispielsweise ein Mengengerüst verwendet, damit konstant kontrolliert werden konnte, dass das Pensum der Aufgaben gleichmäßig verteilt war und sich keine Höhen und Tiefen bilden konnten. Durch Protokolle bei jedem Treffen wurden die wichtigsten Entscheidungen und Aufgabenverteilungen stets schriftlich festgehalten und konnten bei Bedarf nachgelesen werden und trugen so zur reibungslosen Projektumsetzung bei. In der Phase des Projektabschlusses wurden dem Projektauftraggeber, der Kanzlei Kuentzle, die erarbeiteten Ergebnisse in einer Abschlusspräsentation in der Kanzlei und in Form eines Abschlussberichts zur Verfügung gestellt.

Im Folgenden ist eine Übersicht der einzelnen Projektphasen und der vom Projektteam verwendeten Instrumente und durchgeführten Aktionen dargestellt.

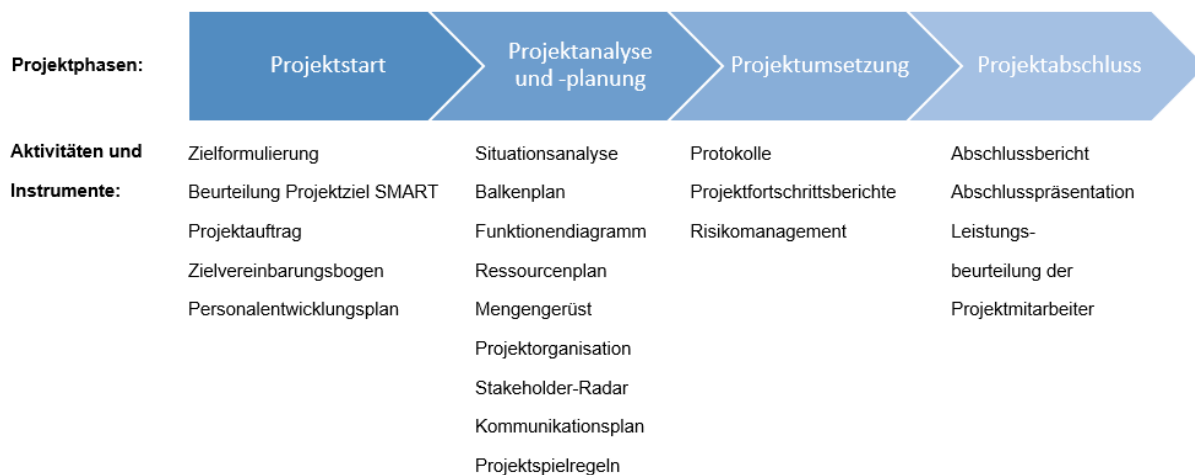


Abb. 5: Projektphasen der Projektgruppe Kanzlei Kuentzle (eigene Darstellung in Anlehnung an Gottschalk/Wegerich 2011, S. 11)

Abgerundet wurde das gesamte Projekt durch die konstante Betreuung durch Frau Prof. Dr. Wegerich und die Unterstützung bei Problemstellungen und schwierigen Entscheidungen durch die Projektleitersitzung, bei der die Projektleiter und Projektstellvertreter aller Teams des Personalmanagementschwerpunkts konstruktive Kritik und Feedback äußerten.

3.4.9 Reflexion – Learnings: „keep, drop, improve“

Wenn in Gruppen Projekte durchgeführt werden, geht es nicht ausschließlich um die Zielerreichung, sondern auch um das Lernen und das Hinzugewinnen von Erfahrungen. Die Projektgruppenarbeit im Sommersemester 2016 ermöglichte, dass sich das Team, aber auch jeder selbst persönlich weiterentwickelt hat. Im Laufe des Projekts ergaben sich aus Erfolgen, Missverständnissen und Rückschlägen verschiedene Erkenntnisse, sogenannte „Learnings“, die für zukünftige Projektgruppenarbeiten beachtet werden sollten:

Keep: Was sollte beibehalten werden?

Beibehalten werden sollten unter anderem die Aufstellung von Gruppenregeln, die wöchentliche Erstellung eines Protokolls sowie die wöchentliche Bearbeitung eines Mengengerüsts, in dem jeder Studierende die aufgewendete Zeit festhält. Außerdem trug es zum Erfolg des Projekts bei, den Auftrag gleich zu Beginn mit dem Projektpartner genau zu definieren und auf die möglichen Ressourcen einzugrenzen. Die Bildung von Untergruppen, die Verteilung der Aufgaben, die im Laufe des Semesters anfielen, aber auch das Setzen von Deadlines sollte nicht unerwähnt bleiben.

Drop: Was sollte in Zukunft vermieden werden?

Vermieden werden sollte künftig das Zuspätkommen, ebenso wie lange Diskussionen, die nicht zielführend und effizient sind. Hier gilt es mitzudenken und rechtzeitig entgegenzuwirken.

Improve: Was sollte verbessert werden?

Verbessert werden sollten zukünftig der Kommunikations- und Informationsaustausch untereinander, sodass Missverständnisse erst gar nicht auftreten. Darüber hinaus sollten beim Nichteinhalten von Deadlines Konsequenzen gezogen werden und gegebenenfalls öfter kleine Feedback-Runden innerhalb der Gruppe stattfinden.

3.4.10 Quellen

- Beck, C. (Hrsg.): Personalmarketing 2.0 - Vom Employer Branding zum Recruiting, Köln, 2008.
- Eurosearch Consultants GmbH (Hrsg.): Herausforderungen für Arbeitgeber in einem enger werdenden Arbeitsmarkt, Karlsruhe, 2015, <http://www.reif.org/blog/recruiting-2015-herausforderungen-fur-arbeitgeber-in-einem-enger-werdenden-arbeitsmarkt/>, Abruf am 20.05.2016.
- Gottschalk, A./Wegerich, C.: Grundlagen Projektmanagement, Lehrsystematik Fachgebiet Personalmanagement, o. O., 2011.
- Kuentzle Rechtsanwälte (Hrsg.): Präsentation Kanzlei Kuentzle, Karlsruhe, 2016.
- Kuentzle Rechtsanwälte (Hrsg.): Webseite, Karlsruhe, o. J., <http://www.kuentzle-rechtsanwalte.de/>, Abruf am 15.05.2016.
- Wegerich, C.: Grundlagen Projektmanagement, Würzburg, 2016.

3.5 Studie der Frauen in der Immobilienwirtschaft

Autor: Jana Karcher

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich

Projektpartner: Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V.

Coach des Projektpartners: Jovita Galster-Döring, Birgit Schaarschmidt, Cornelia Eisenbacher

3.5.1 Aktuelle Ausgangslage

Aktuell sind viele Unternehmen in Deutschland gezwungen sich mit dem Thema Frauenquote wieder näher zu beschäftigen. Grund hierfür ist die seit dem 1. Januar 2016 eingeführte fixe Frauenquote, die besagt, dass für rund 100 große börsennotierte Unternehmen bei der Neubesetzung der Aufsichtsräte die 30%-Quote gilt. Die Frauenquote stellt ein gesetzliches Mittel zur Frauenförderung dar. Jedoch gibt es auch Verbände und Vereine die sich darauf spezialisiert haben Frauen in ihrem Karriereweg zu unterstützen und zu fördern. So zum Beispiel der Verein „Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V.“. Dieser stellt eine Vereinigung von Frauen dar, die in der Immobilienwirtschaft tätig sind. Aus diesem Grund wird in der folgenden Arbeit speziell auf die Immobilienbranche eingegangen, da Frauen hier besonders unterrepräsentiert sind.

Da sich in den letzten Jahren viel beim Thema Frauenförderung verändert hat, sind die damals ermittelten Daten nicht mehr repräsentativ. Somit ist es erforderlich, den aktuellen Stand durch eine erneute Umfrage zu ermitteln, um das aktuelle Stimmungsbild der Frauen in der Immobilienwirtschaft zu erkennen und darzustellen.

3.5.2 Profil des Projektpartners

Der Verein „Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V.“ (www.immofrauen.de) ist eine Vereinigung engagierter und berufstätiger Frauen aus der Immobilienwirtschaft (Immofrauen). Die Immofrauen decken jegliche Berufsgruppen und Tätigkeiten ab und repräsentieren somit die gesamte Wertschöpfungskette der Immobilienbranche. Er wurde im Jahr 2000 gegründet und ist deutschlandweit an 10 Standorten tätig, wobei Frankfurt am Main den Hauptsitz innehat. Derzeit hat der Verein mehr als 700 Mitgliederinnen und verfügt über 10 Regionalleitungsteams, worüber die ersten Kontakte entstehen und Ideen ausgetauscht werden.

Ziel des Vereins ist es die Zahl der Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Durch die öffentlichkeitswirksamen Vereinstätigkeiten (Artikel in Fachzeitschriften und Tagespresse) sollen die Leistungen der Frauen in der Immobilienbranche sichtbar gemacht und in den Fokus gerückt werden.

3.5.3 Profil des Teams



Abb. 1: Gruppenbild von links: Julia Meyer, Theresa Kronmüller (stellvertretende Projektleiterin), Tina Neugebauer, Lucas Amberg, Jana Karcher (Projektleiterin), Lisa Heßdörfer, Eva Leibbrandt (stellvertretende Projektleiterin), Katrin Reinisch

Das Projektteam „Frauen in der Immobilienwirtschaft“ besteht aus insgesamt acht Mitgliedern. Die Projektleitung übernimmt Jana Karcher. Theresa Kronmüller und Eva Leibbrandt sind in der Funktion der stellvertretenden Projektleitung tätig. Zudem besteht die Gruppe noch aus folgenden Projektmitgliedern: Lucas Amberg, Lisa Heßdörfer, Julia Meyer, Tina Neugebauer und Katrin Reisch.

3.5.4 Motivation und Ziele

Ziel dieser Umfrage ist es, die aktuelle Sicht der Frauen in der Immobilienbranche darzustellen. Im Ergebnis sollen Kenntnisse zum Beschäftigungsumfeld sowie den Beschäftigungskonditionen und -formen vorliegen. Zudem sollen Daten und Fakten zum Anteil der beschäftigten Frauen innerhalb einzelner Unternehmen mit ihren Qualifikationen, Erfahrungen und konkreten Entwicklungsmöglichkeiten möglich sein.

Diese Erkenntnisse sollen über alle Hierarchieebenen der Branche möglich sein, da ein derartiger Blick der Immobilienbranchen mit Daten, Fakten und Zahlen bisher nicht vorliegt. Zum einen soll ein aktuelles Stimmungsbild zum Thema Frauenquote wiedergegeben werden, zum anderen sollen die Ergebnisse zu einem Vergleich mit einer Studie des Zentralen Immobilienausschusses (ZIA) in Kooperation mit ICG zur Verfügung stehen, welche von Dezember 2015 bis Mitte Februar 2016 durchgeführt wurde. Sowie ein Vergleich mit der im Jahr 2012 durchgeführten Studie der IVG Research in Zusammenarbeit mit den Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V. an Arbeitgeber und Arbeitnehmer, mit 57 teilgenommenen Unternehmen, der so gezogen werden kann.

3.5.5 Wissenschaftliche Methodik

Definition der Zielgruppe: Zunächst stellte sich die Frage nach der Definition der Zielgruppe. Hierbei fiel die Entscheidung bewusst auf die beschäftigten Frauen in der Immobilienbranche und somit auf Arbeitnehmerseite. Die Projektgruppe war sich darüber einig, hier ehrlichere Antworten zu bekommen, als von Arbeitgeberseite. Da die Umfrage absolut anonym ausgelegt war, wurde eine höhere Rücklaufquote erwartet.

Auswahl der Umfrageart und des Tools: Schnell wurde klar, dass die Umfrage durch eine Online-Befragung umgesetzt werden sollte, da sie die meisten Vorteile in Bezug auf Zeit und Kosten aufweisen konnte. Durch die Online-Umfrage war es der Gruppe möglich innerhalb von Minuten alle Teilnehmer über den Fragebogen zu informieren und ihn bereitzustellen. Ebenso wie die befragten Personen mit nur einem Mausklick dazu in der Lage waren, ihre Antworten zurückzuschicken.

Im Hinblick auf ein geeignetes Umfragetool wurden verschiedene Portale mit einer Umfrage, die fünf Fragen enthielt, getestet. Sofern im jeweiligen Programm Möglichkeiten der Fragengestaltung bezüglich der Fragenverknüpfung angeboten wurde, wurden diese in einem Testlauf ausprobiert. Ein unbedingt erforderliches Kriterium bei der Auswahl des Tools war, dass es die Möglichkeit beinhaltet, eine Verteiler E-Mail im Umfragetool zu versenden oder einen Link, der direkt zur Umfrage führt, generieren zu können. Die Testumfrage wurde an alle Teammitglieder per E-Mail versendet.

Nach dem Abschluss und der Auswertung aller Testumfragen fiel das Ergebnis auf das Onlinetool LamaPoll. Dieses Tool überzeugte dadurch, dass die Umfragegestaltung einfach und ohne Fachwissen möglich war. Das Bearbeiten der Fragen, sowie der Fragenstellung war sehr einfach und nach einer kurzen Einarbeitungszeit möglich. Während der Dauer der Umfrage war es jederzeit möglich einen Zwischenstand der Teilnehmerinnen abzufragen. Nach Schließen der Umfrage, konnten die Ergebnisse in Excel exportiert und mit der Auswertung begonnen werden.

Aufbau des Fragebogens: Beim Aufbau des Fragebogens wurden zunächst thematische Blöcke festgelegt, die einem bestimmten Themenbereich entsprechen. Der erste Block im Fragebogen begann mit allgemeinen Fragen zum Unternehmen, wie beispielsweise der Unternehmensgröße und der Rechtsform. Der nächste Block beschäftigte sich mit Fragen zum Arbeitsverhältnis, hier ging es unter anderem darum, herauszufinden in welcher Funktion die Teilnehmerinnen beschäftigt sind. Im Anschluss daran wurden persönliche Fragen gestellt, wie das Alter oder der Beziehungsstatus. In einem letzten Block wurden abschließend Fragen zur Thematik Frauenförderung

bzw. Frauenquote gestellt, beispielsweise ob die Teilnehmerinnen für oder gegen eine Einführung einer gesetzlichen Quote sind.

Als theoretische Grundlage wurde eine empirische Untersuchung der IVG Research herangezogen, die sich in Zusammenarbeit mit dem Verein Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V. im Jahr 2012 bereits mit der Thematik Frauen in der Immobilienbranche beschäftigte. Auf Grundlage dessen wurden einerseits Fragen aus der bereits bestehenden Studie abgeleitet und andererseits weitere Fragen ergänzt. Daraus ergab sich ein erster Fragebogenentwurf, der daraufhin in Zusammenarbeit mit dem Projektfallgeber optimiert und fertiggestellt wurde.

Formulierung der Fragen: Zunächst musste bei der Fragenformulierung darauf geachtet werden, dass verschiedene Voraussetzungen erfüllt werden. So sollten Fragen unter anderem so verfasst werden, dass sie einfach zu verstehen sind. Das heißt, dass auf Fremdwörter, Fachsprache und Abkürzungen verzichtet werden sollte. Außerdem sollten Fragen stets ausformuliert sowie sinnvoll sein.

Zudem stellte sich die Frage nach dem Standardisierungsgrad, also inwieweit man offene oder geschlossene Fragen verwendet. Geschlossene Fragen sind oftmals leichter zu beantworten, da Alternativen bereits vorgegeben sind und der Auswertungsaufwand deutlich geringer ist. Deshalb benutzte die Gruppe in ihrem Fragebogen hauptsächlich diese Art der Fragen.

Zur Verfeinerung der Ergebnisse wurden ergänzend Unterfragen genutzt. Wurde beispielsweise eine Frage nach dem Dasein von Kindern mit „Ja“ beantwortet, folgten weitere sinnvolle Fragen, wie die Anzahl und das Alter der Kinder. Dadurch entstanden zusätzliche wichtige Informationen, die unter anderem für Verknüpfungen verwendet werden konnten.

Abschließend ist zu erwähnen, dass Fragen zum Teil auch so formuliert wurden, dass mehrere Antwortmöglichkeiten angekreuzt werden konnten, natürlich nur so lange es die Logik erlaubt. Letztendlich ergab sich dadurch ein Fragebogenumfang von 31 Hauptfragen mit konkretisierenden Unterfragen.

Durchführung der Umfrage: Die Umfrage wurde am 20. April 2016 freigeschaltet. Zunächst erfolgte durch eine individuell erstellte E-Mail, mit Angabe des Links, die Einladung zur Teilnahme an der Umfrage an die einzelnen Mitglieder des Projektfallgebers, dem Verein „Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V.“. Hierbei konnte auf die Unterstützung des Vorstandes des Vereins zurückgegriffen werden, der die Einladung in einer Verteiler E-Mail an seine über 700 Mitglieder versendete.

Zusätzlich erhielten die Geschäftsführer 21 ausstellender Verbände der „Expo Real“ 2016 mit Sitz in Deutschland per E-Mail ein entsprechendes Anschreiben mit dem Link zu der Umfrage.

In beiden Anschreiben wurden die Projektgruppe vorgestellt und das Projektziel geschildert sowie die Frauen zur Teilnahme gebeten. Auch wurden die Adressaten darüber informiert, dass sie durch die Aktivierung des Links online und absolut anonym an der Umfrage teilnehmen. Sie mussten lediglich den angegebenen Link in der E-Mail öffnen und gelangten so direkt zum Start des Fragebogens. Dabei stand es jedem Teilnehmer frei, Fragen unbeantwortet zu lassen. Nach Beantwortung einer Frage standen die Daten direkt zur statistischen Auswertung zur Verfügung.

Um zu erkennen wie viele Teilnehmerinnen bereits geantwortet hatten, wurden die Rückläufe regelmäßig geprüft. In den darauffolgenden Tagen wurden intensiv Telefongespräche mit allen 21 angeschriebenen Verbänden durchgeführt, um die bis dahin niedrige Rücklaufquote deutlich auszuweiten. Nach einem deutlich erkennbaren Anstieg der Rückläufe und dadurch entstehenden aussagekräftigen Erkenntnissen wurde die Umfrage nach rund drei Wochen am 10. Mai 2016 geschlossen.

Zu Beginn der Umfrage wurde das Ziel definiert, dass sich insgesamt 200 Frauen aus der Immobilienbranche an der Umfrage beteiligen sollen. Nach Beendigung der Umfrage konnten exakt 448 Rückläufe zur Auswertung verzeichnet werden. Das zuvor festgelegte Ziel von 200 Teilnehmern wurde somit um 248 Teilnehmerinnen übertroffen.

3.5.6 Grafisches Totalmodell

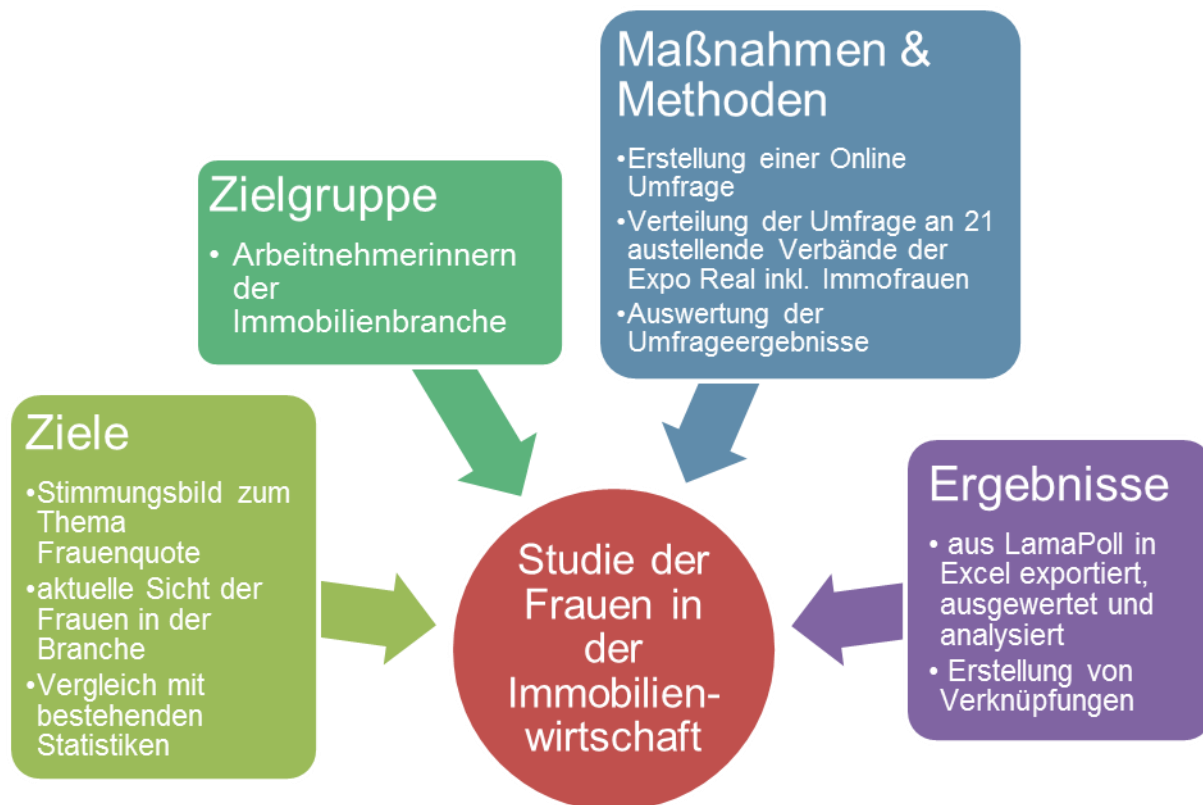


Abb. 2: grafisches Totalmodell (eigene Darstellung)

3.5.7 Ergebnisse und Fazit

Nachdem die Umfrage am 20. Mai 2016 abgeschlossen wurde konnten nun die Ergebnisse von LamaPoll in Excel exportiert, ausgewertet und analysiert werden. Jede Frage wurde anhand eines Diagrammes analysiert und ausgewertet.

Der Rücklauf von 448 beantworteten Fragebögen ergibt sich aus folgender Zusammensetzung der Grundgesamtheit: von dem Verteiler des Vereins Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V. wurden über 700 weibliche Beschäftigte angeschrieben. Weiterhin konnte den mit 21 Verbänden durchgeführten Telefongesprächen entnommen werden, dass sich unter ihnen elf Verbände an der Umfrage beteiligt und den Link wiederum an insgesamt 46 Verbände/Vereine weitergeleitet haben.

Zur besseren Veranschaulichung der Diagramme wurde ein einheitliches Farbschema verwendet. Zudem wurden alle Fragen in Beziehungen zu einander gestellt und die Grundgesamtheit „n“ rechts unten im Diagramm angegeben. Zur Darstellung der Diagramme wurden bewusst folgende drei Diagrammtypen gewählt: Balkendiagramme, Kreisdiagramme sowie Säulendiagramme. Diese ermöglichten eine anschauliche sowie übersichtliche Illustration der einzelnen Fragen.

3.5.8 Quellen

Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V. (Hrsg.): Leitbild, Frankfurt am Main, 2015, <http://www.immofrauen.de/wp/de/uber-uns-2/leitbild/>, Abruf am 13.06.16.

Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V. (Hrsg.): Veranstaltungen, Frankfurt am Main, 2015, <http://www.immofrauen.de/wp/de/veranstaltungen/>, Abruf am 13.06.16.

Jacob, R./ Heinz, A./ Décieux, J. P./ Eirnbter, W. H., Umfrage – Einführung in die Methoden der Umfrageforschung, 2. Aufl., München, 2011.

Reinbold, F.: Gleichberechtigung: Bundestag beschließt Frauenquote, 2015, <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/deutscher-bundestag-beschliesst-frauenquote-a-1022093.html>, Abruf am 12.06.2016.

3.6 Entwicklung eines Konzeptes für die Personalarbeit 4.0 im Hinblick auf die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen und Veränderungen durch die Digitalisierung

Autor: Angela Kiefl

Leitung des angewandten Forschungsprojekts: Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich

Projektpartner: Prof Dr. Gerhard Hube

3.6.1 Problemstellung und aktuelle Ausgangslage

Der Begriff „Digitalisierung“ vereint alle grundlegenden Gedanken zum Wandel unserer Gesellschaft zu einer vernetzten Gesellschaft. Während Cloudworking und Homeoffice schon längst als gängige Stichworte genutzt werden, gibt es im Zusammenhang mit dem Schlagwort „Industrie 4.0“ noch viel Klärungsbedarf. Im Hinblick auf die Arbeitswelt eröffnet die vierte industrielle Revolution neue Chancen für eine „Arbeitswelt 4.0“ in der Digitalisierung.

Das Personalmanagement der Zukunft sieht sich mit diesen Neuerungen der Digitalisierung konfrontiert. Das digitalisierte Recruiting beispielsweise kennt keine Bewerbungen in Papierform mehr, denn alle nötigen Auskünfte über den Bewerber liefern heute Karriereportale wie XING oder LinkedIn digital mit einem „Klick“. (Vgl. Rose, 2015, online, eingesehen am 11.06.2016)

Im großen Gegensatz zu den Vorteilen steht allerdings beispielsweise der oben angedeutete Aspekt der getrübteten Mitarbeitermotivation - verursacht durch die Angst, den schnelllebigen Veränderungen nicht mehr gewachsen zu sein, nicht mehr „mithalten“ zu können und infolge dessen einen Arbeitsplatzverlust erleben zu müssen. Gesundheitliche Schäden wie Burnout und Co. sind durch den hohen psychischen Druck in einer derartigen Situation fast unvermeidbar. (Vgl. Becker, 2015, S. 1 ff.)

Hier wird die Dynamik der Personalentwicklung zur großen Herausforderung des Personalmanagements. Die Vorbereitung auf neue Anforderungen an die Belegschaft muss auf einem an die Veränderungen in der Digitalisierung angepassten Personalentwicklungskonzept basieren, um eine optimale Förderung von Mitarbeitern und Führungskräften im Hinblick auf die Digitalisierung zu gewährleisten.

Die Entwicklung eines Konzeptes für die Personalarbeit 4.0 im Hinblick auf die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen und Veränderungen durch die Digitalisierung war Arbeitsauftrag der Projektgruppe „Industrie 4.0“ im Schwerpunkt Personalmanagement an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (FHWS).

3.6.2 Profil des Projektpartners

Prof. Dr. Gerhard Hube, Professor für strategisches Innovationsmanagement an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt und Leiter des Masterstudiengangs „Innovation im Mittelstand“ an der FHWS stellte den Projektauftrag als ergänzendes Forschungsprojekt zur Zusammenarbeit mit dem Masterstudiengang „I2M“.

3.6.3 Profil des Teams

Das Projektteam „Industrie 4.0“ bestand aus acht Studierenden aus dem Studienschwerpunkt Personalmanagement. Die Gruppenleitung übernahm Angela Kiefl mit Unterstützung der beiden Stellvertreter Alexander Kohl und Larissa Corzelius. Die Projektmitarbeiter Jan Winkler, Hannah Elser, Marina Wurdinger, Lisa Hirsch und Katharina Wolff vervollständigten das Projektteam.



Abb. 1.: Teamprofil (Eigene Darstellung)

3.6.4 Ziele und Meilensteine

Die Projektziele wurden nach dem SMART-Modell definiert. Zu Beginn des Projektes wurde das Hauptziel nach den Kriterien Spezifizierung, Messbarkeit, Attraktivität, Realisierbarkeit und Terminierbarkeit im Projektauftrag festgehalten.



Abb. 2: Projektziele nach SMART (eigene Darstellung)

Basierend auf den zuvor vorgestellten Zielen wurden Meilensteine der Projektarbeit mit ihrem jeweiligen Erfüllungsdatum festgehalten. Diese wurden im Projektverlauf aufgrund eingetretener Risikofaktoren teilweise überarbeitet und neu terminiert.

Eine Übersicht über definierte Meilensteine als Teilziele findet sich in folgender Grafik:

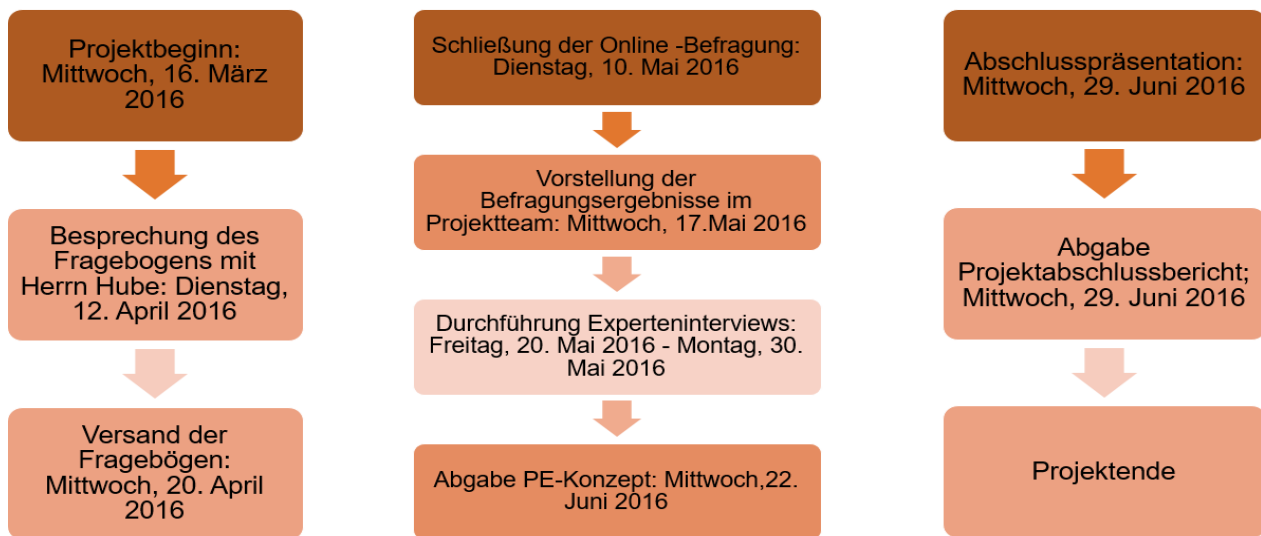


Abb.3: Meilensteinplanung (eigene Darstellung)

3.6.5 Methodik und Maßnahmen

Die Einarbeitung in die Thematik erfolgte hauptsächlich über eine umfassende Recherche von aktuellen Studien und Literatur. Im Forschungsprozess des Projekts wurden die Methoden der Befragung und des Experteninterviews herangezogen.

Recherche: Der Bearbeitung des ersten Meilensteins der Online-Umfrage ist eine Eingrenzung der Thematik sowie Konzepte zur Ausarbeitung des Befragungskonzepts zugrunde gelegt worden. Für die Recherche sind Research Handouts aller Teammitglieder auf der digitalen Workcloud der Projektgruppe zur Information für alle zur Verfügung gestellt worden.

In der zweiten Projektphase wurde erneut Recherche betrieben, auf dessen Basis sich – zusätzlich zu Ergebnissen der eigenen Befragung – das ausgearbeitete Personalentwicklungskonzept stützte.

Befragung: „Für eine schriftliche Befragung ist die sorgfältige Ausarbeitung der Fragen ausschlaggebend“ (Fiedler 2013, S. 88). Für die Ausarbeitung des Befragungskonzepts wurde auf Basis erster Rechercheinformationen ein Entwurf einer Gliederung des Fragebogens nach Themengebieten erstellt. Nach einer ersten Besprechung mit dem Projektfallgeber ist das Themengebiet „Kompetenzwandel“ für die Forschung konkretisiert worden und eine spezifische Recherche auf Basis des Kompetenzmodells nach Rosenstiehl als wissenschaftliche Grundlage der Online-Umfrage zugrunde gelegt.



Abb. 4: Auswahl der befragten Kompetenzen (eigene Darstellung in Anlehnung an Rosenstiel)

Die Forschungsleitfrage der Umfrage zielte darauf ab, ob und wie sich verschiedene, durch die Digitalisierung beeinflusste Handlungskompetenzen in Zukunft weiter verändern werden. Aus den vier Kompetenzbereichen Sozial-, Fach-, Methoden-, und Selbstkompetenz (Vgl. Rosenstiel, 2007) wurden diejenigen Kompetenzen für die Umfrage herausgearbeitet, die auf Basis der Recherche als am meisten vom digitalen Wandel verändert angenommen wurden. Unter der Fragestellung: „Sehen Sie in den folgenden Kompetenzbereichen Auswirkungen auf die Digitalisierung“ sollte der Bedarf bzw. die Einschätzung von Personalentwicklungsmaßnahmen auf diesem Kompetenzgebiet erforscht werden.

Realisiert wurde eine dreiteilige Befragungsform mit einer separaten Umfrage für Mitarbeiter, Führungskräfte und Experten aus dem Bereich Human Ressource. Ziel war es, einen Vergleich der drei befragten Gruppen untereinander und gegeneinander anstellen zu können. Zielgruppe der Befragung stellten mittelständische Unternehmen in Deutschland da (branchenunabhängig) mit einer Mitarbeiterzahl von 1000 bis 5000 Mitarbeiter und einer Umsatzgröße von 1 Mio. bis 100 Mio. Euro.

Ein Nachteil der Befragung ist die Standardisierung vorgegebener Antworten und der fehlende persönliche Kontakt (Vgl. Fiedler 2013, S. 88). „Um die Nachteile des Fragebogens auszugleichen, setzt man Fragebogen und Interview auch kombiniert ein“ (Fiedler 2013, S. 88), was für die Umsetzung Projekts durchgeführt wurde.

Interviewführung: Die Expertenbefragung als Methode zur „Aufklärung und Deutung ungeklärter/unverstandener Sachverhalte“ (Haller 2013, S.133) lieferte für die Projektgruppe zusätzliche Information über derzeitige Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung im Unternehmensalltag von mittelständigen Unternehmen in unterschiedlichster Branche und Region. Die Einschätzungen von Praxisvertretern der verschiedenen befragten Unternehmen lieferte ein vielfältig fundiertes Meinungsbild zur Unterstützung der Ausarbeitung eines Personalentwicklungskonzepts. Befragt wurden Personalleiter und Mitarbeiter im Bereich Human Ressource, die Durchführung der Experteninterviews wurde auf Mitte Mai 2016 datiert.

Brainstorming: Dieser Methodeneinsatz erfolgte weitestgehend für die Formulierung der passenden Fragestellungen für die Online-Umfrage. „Das Ziel des Brainstormings ist es, (...) starre Verhaltensmuster zu überwinden“ (Fiedler 2013, S. 119), also in einer Gruppe Ideenentwürfe zusammen zu bringen zur gemeinschaftlicher Weiterentwicklung. Die

Fragebogenerstellung erfolgte in einer intensiven Diskussionsrunde mit sechs Teammitgliedern. Jeder Gedankengang wurde hinterfragt und mit neuem Input erweitert, um so perfekte Formulierungen zu erarbeiten.

3.6.6 Grafisches PM-Totalmodell

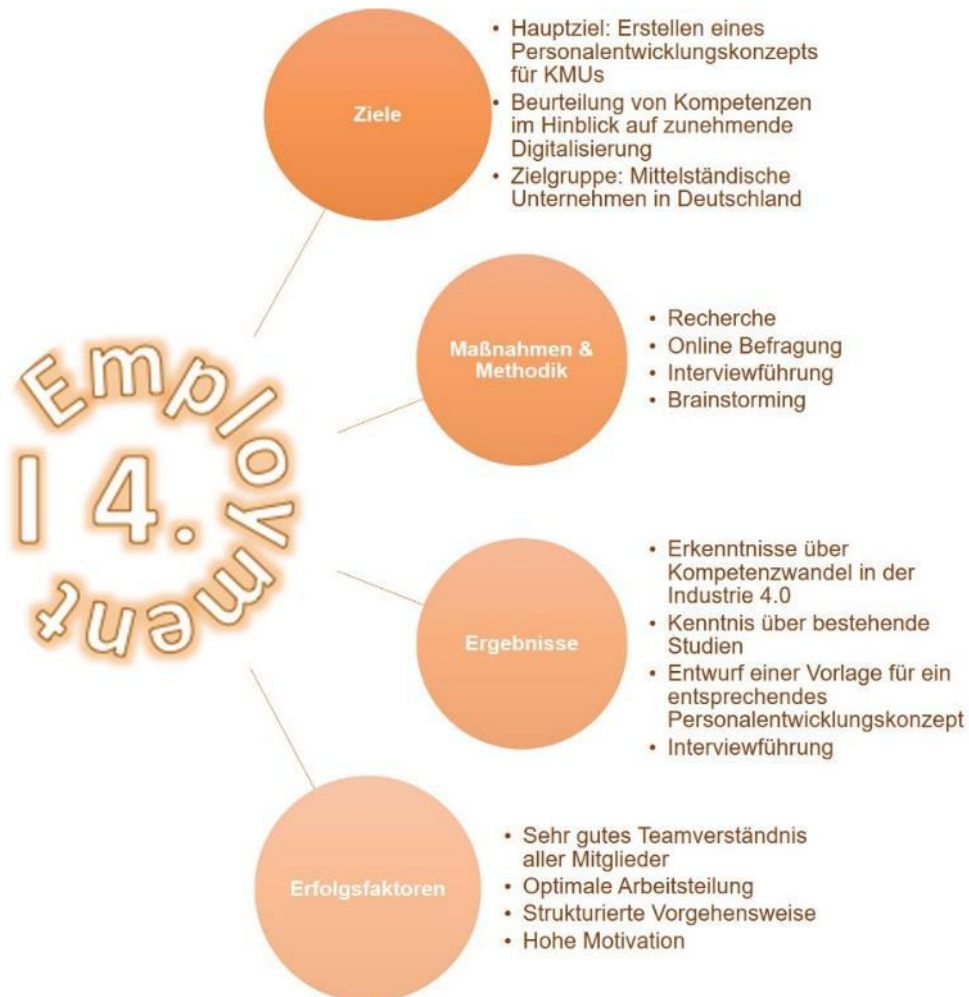


Abb. 5: grafisches PM Totalmodell (eigene Darstellung)

3.6.7 Ergebnisse

Aufgrund der Rückläufe (n=9) der Online-Umfrage konnten einige Tendenzen bei der Einschätzung des Kompetenzwandels durch Digitalisierung abgeleitet werden. Für die Erstellung des Personalentwicklungskonzepts wurden aufgrund mangelnder Repräsentativität weitere externe Studien als Basis herangezogen. Die Gliederung des Konzepts erfolgte in Form eines „Kompetenzenkatalogs“, in dem sich unter jeder abgefragten Kompetenz zunächst die Einschätzung der Änderung/ Bedeutung der Kompetenz in der Zukunft finden lässt (Ergebnisse der Online-Umfrage) und im weiteren Verlauf Handlungsempfehlungen zur Ausbildung/ Entwicklung der benötigten Kompetenz.

3.6.8 Erfolgsfaktoren

Entscheidender Erfolgsfaktor war ein souveräner Umgang aller Teammitglieder mit Konfliktsituationen, ein gelebter Teamgeist mit gelungener Kommunikation und eine Arbeitsteilung, bei der Aufgaben im Hinblick auf die individuellen Präferenzen und Stärken der Mitglieder verteilt wurden.

Kritisch zu betrachten waren vor allem häufig in Frage gestellte Entscheidungen, die eine Mehrarbeit und damit Demotivation zur Folge hatten.

3.6.9 Quellennachweis

Becker, P. (Hrsg.): Executive Health – Gesundheit als Führungsaufgabe, E-Book, Wiesbaden 2015: Springer Gabler Verlag.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.): Grünbuch Arbeiten 4.0, 2015, URL http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen-DinA4/gruenbuch-arbeiten-vier-null.pdf?__blob=publicationFile (aufgerufen am 09.06.2016).

Fiedler, R.: Organisation kompakt, 3. Auflage, München 2014: Oldenbourg Verlag.

Haller, M.: Das Interview, 5. Auflage, Konstanz und München 2013: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Rose, N. (2015): „Wie wir 2020 die besten Mitarbeiter gewinnen werden – Teil 1“, <http://www.gruenderszene.de/allgemein/recruiting-digitalisierung-teil1> (aufgerufen am 11.06.2016).

Von Rosenstiel, L. (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung, 2. Auflage, Stuttgart 2007: Schäffer-Poeschel Verlag.

Weiland, T.: Arbeitsorganisation und Qualifikation in der Industrie 4.0 – Ermittlung der Anforderungen an Management, Mitarbeiter und Arbeitsumfeld in der Produktion, Norderstedt 2013: GRIN Verlag.

3.7 Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für die Gauer Consult GbR, um Klein- und Mittelständische Unternehmen bei den Herausforderungen der Arbeit 4.0 zu unterstützen

Autor: David Stadtmeyer

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Frau Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich

Projektpartner: Gauer Consult GbR, Zügler B.C.T.

3.7.1 Definition Ausgangslage

„Industrie 4.0“ und „Arbeit 4.0“ – diese Begriffe sind Symbol für einen aktuellen Wandel der Wirtschaft, welcher viele Veränderungen anstoßen wird. Kernpunkt ist die vierte industrielle Revolution, deren Beginn sich auf die letzten Jahre datiert. Dabei spielen Produktionsnetzwerke als flexible Wertschöpfungskette mit unternehmensübergreifenden, in Echtzeit verfügbaren Informationen, modulare Produktionseinheiten mit virtuellem Abbild und die Verschmelzung der virtuellen mit der realen Welt und damit die Reduzierung von Markteinführungszeiten, eine große Rolle. Diese Prozesse betreffen auch zunehmend die Mitarbeiter und Führungskräfte der mittelständischen Unternehmen sowie deren Personalentwicklung. Um dem Wandel von Arbeit 4.0 auf die KMU-Betriebe entgegenzuwirken, leiteten sich zu Beginn des Projektes folgende zentrale Fragestellungen ab:

- Wie werden wir in Zukunft arbeiten?
- Was sind die Chancen und Risiken?
- Welche Konsequenzen resultieren daraus für Mitarbeiter und die Personalentwicklung? (Vgl. Leitfaden zur Durchführung des Projektes, S. 2)

3.7.2 Profil des Projektpartners

Georg Zügler ist Inhaber des in Kitzingen ansässigen Unternehmens Zügler B.C.T., welches engpassorientierte Weiterentwicklungsmaßnahmen anbietet. Das Unternehmen steht für nachhaltige Unternehmensberatung in den Bereichen Organisationsentwicklung, Führungskräftecoaching und Mitarbeitertraining. Insbesondere beschäftigt sich Herr Georg Zügler mit den Kernpunkten Kommunikation, Rhetorik, Vertriebscoaching und Nachfolgeplanung. (Vgl. Zügler B.C.T. 2015) Zum Kundenstamm zählen KMU's, Großunternehmen, Konzerne sowie Bildungsträger und Institutionen aus ganz Deutschland.

Thomas Gauer von Gauer Consult GbR ist hauptberuflich bei der Handwerkskammer Service GmbH als Projektleiter beschäftigt. Des Weiteren leitet er zusammen mit Herrn Zügler Seminare und Workshops.

3.7.3 Profil des Teams



Abb. 1: Gruppenbild: Projektgruppe „Arbeit 4.0“

Von links: Irina Betzel, David Stadtmeyer (Projektleiter), Thomas Hartung, Evelyne Tuozollo (stv. Projektleiterin), Ramona Holfelder, Amelie Friedrich, Magdalena Gerhard, Julia Breidung und Eileen Meining (stv. Projektleiterin)

Das Projektteam bestand aus neun Mitgliedern des Schwerpunkts Personalmanagement der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt. Zudem konnten die Projektmitglieder Kenntnisse aus ihren weiteren Schwerpunkten, wie z. B. Marketing, Organisationsentwicklung und Logistik einbringen. So wurde sowohl fachspezifisches Wissen aus dem Bereich Personalmanagement eingebracht, als auch fachfremde und kreative Lösungen. Die Leitung des Teams übernahm David Stadtmeyer. Seine Hauptaufgaben bestanden in der Kommunikation mit den beiden Projektpartnern und der Koordination des Teams. Die Stellvertreterinnen Evelyne Touzolo und Eileen Meining unterstützten den Gruppenleiter bei seinen Aufgaben. Weitere Teammitglieder waren: Irina Betzel, Amelie Friedrich, Julia Breidung, Thomas Hartung, Ramona Holfelder und Magdalena Gerhard. Betreut wurde die Projektgruppe während des gesamten Projektverlaufs durch die Dozentin der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt Frau Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich.

Die Aufteilung in Kleingruppen generierte ein effektiveres und dynamischeres Arbeiten im Team. Diese Arbeitsweise setzte eine gute interne Zusammenarbeit und Kommunikation voraus. Hierfür forderte der Projektleiter regelmäßig von den Stellvertreterinnen Rückmeldung zum aktuellen Stand.

3.7.4 Ziele und Zielgruppen

Im Rahmen der Auftaktveranstaltung am 22. März 2016 ist mit den Auftraggebern Herrn Gauer und Herrn Zügler das Projektziel definiert worden: „Erarbeitung von Handlungsempfehlungen, um Klein- und Mittelständische Unternehmen bei den Herausforderungen der Arbeit 4.0 zu unterstützen.“ Daraus ergaben sich weitere Teilziele, wie die Erarbeitung eines Fragebogens für die Durchführung einer Ist-Analyse. Diese wurde anhand folgender Kriterien durchgeführt:

- Anzahl der Mitarbeiter zwischen 1 bis 999
- Region: Unterfranken
- Branche: Handwerk und verarbeitendes Gewerbe

Die Ist-Analyse stütze sich dabei auf folgende wissenschaftliche Grundgesamtheit:

- Handwerk: Unterfranken (2015): 18.589 Betriebe (Vgl. Handwerkskammer Unterfranken 2015, S. 4)
- Verarbeitendes Gewerbe (2014): 801 Unternehmen (Vgl. Bayerisches Landesamt für Statistik 2014)

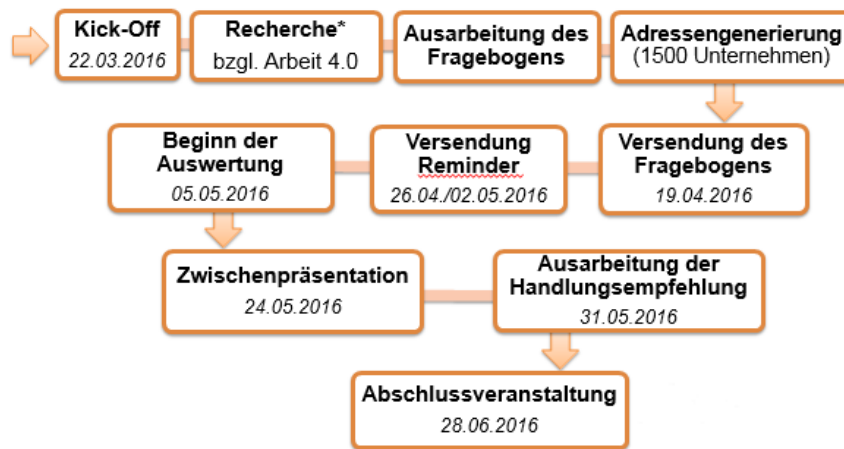
Durch das Ergebnis der Umfrage sollten die Einflüsse und Konsequenzen für die Mitarbeiter festgestellt werden. Besonders im Hinblick auf Veränderungen von notwendigen Kompetenzen der Mitarbeiter sollten Handlungsempfehlungen für kleine und mittlere Betriebe gegeben werden, um dem Wandel von Arbeit 4.0 gerecht zu werden.

3.7.5 Wissenschaftliche Methodik

Da die Projektgruppe für das Projektthema nicht auf bereits existierende Umfrageergebnisse zurückgreifen wollte, erstellte die Gruppe einen Fragenkatalog für eine anonymisierte Onlineumfrage. Somit konnten gezielt Branchen, Unternehmenseigenschaften und Einzugsgebiet berücksichtigt werden. Diese Datenerhebung war Voraussetzung für die Bearbeitung des Projektauftrages. Die Kenntnisse über den Status quo in den Unternehmen waren essentiell. Zur Vorbereitung der Befragung wurde das ganze Team mobilisiert. Das bedeutet, dass sich jedes Mitglied in den ersten Wochen des Projektes mit der Thematik „Fragebogen erstellen“ auseinandersetzte, um dann gemeinsam im Plenum einen Fragebogen zu entwickeln. Hierbei wurden die allgemeinen Regeln für Fragen, der Aufbau und die wissenschaftliche Grundlage besprochen und diskutiert. Nach Festlegung der Zielgruppe und der ermittelten Grundgesamtheit wurden die entsprechenden E-Mail-Adressen der in Frage kommenden Unternehmen mit Hilfe der hochschulinternen Datenbank www.wiso-net.de generiert. Insgesamt wurden 1.500 Adressen gefiltert, welche sich aus 600 Unternehmen im Handwerk und 900 Unternehmen im verarbeitenden Gewerbe zusammensetzten.

3.7.6 Maßnahmen & grafisches Totalmodell

Ergänzend zur wissenschaftlichen Methodik wird in der folgenden Abbildung das Vorgehen der Projektgruppe veranschaulicht.



* Wissenschaftliche Grundlage: Bundesagentur für Arbeit „Industrie 4.0 und der Arbeitsmarkt“

Abb. 2: Die Vorgehensweise der Projektgruppe Arbeit 4.0

3.7.7 Ergebnisse

Um den Klein- und Mittelständischen Unternehmen, die das Projekt im Besonderen betrifft, einen Leitfaden sowie eine Hilfestellung an die Hand zu geben, erarbeitete das Projektteam konkrete Handlungsempfehlungen. Um dem Wandel durch die vierte industrielle Revolution gerecht zu werden, resultiert daraus eine Broschüre mit vier wichtigen Schritten, die es zu beachten gilt. So sollen den Unternehmen sowohl die Unwissenheit, als auch die Hemmungen vor den kommenden Veränderungen genommen werden.

Die vier Schritte der Handlungsempfehlungen lauten:

Beschaffen Sie sich Informationen: Der Wissensstand zum Thema „Arbeit 4.0“ bei den befragten Unternehmen ist sehr unterschiedlich ausgefallen. Rund 34% der Befragten gaben an, noch nicht genau zu wissen was Arbeit 4.0 ist und sind noch in der Phase der Informationsbeschaffung. Zudem haben ca. 18% erste Eindrücke zur Thematik durch Lieferanten oder Kunden erhalten aber noch keine weiteren Nachforschungen zu diesem Thema angestellt. Dem zu Folge wissen insgesamt über 50% der Befragten nicht genau, was sich hinter dem Begriff Arbeit 4.0 versteckt. Wir empfehlen jedem Unternehmen sich spezifisch mit der Thematik auseinanderzusetzen, um Risiken entgegenzuwirken und Chancen Spielraum zu geben. Dazu ist eine genaue und branchenabhängige Informationsbeschaffung nötig. Als erste Grundlage dazu, kann das Grünbuch des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales dienen, welches sich mit diesem Thema auseinandersetzt. Außerdem kann ein aktiver Austausch mit Geschäftspartnern oder mit Experten auf Informationstagen hilfreich sein, um spezielle und branchenspezifische Risiken und Chancen für das eigene Unternehmen abzuleiten.

Qualifizieren Sie alle Mitarbeiter – Von der Führungskraft bis zum Produktionsmitarbeiter: Eine Auswirkung der vierten industriellen Revolution auf die Arbeit 4.0, sind die sich verändernden Anforderungen an die Kompetenzen der Arbeitnehmer. Arbeitsinhalte sowie Aufgaben werden sich im Zuge von Industrie 4.0 verändern und die Mitarbeiter stehen vor der Herausforderung völlig neues Können, neue Fähigkeiten und Fertigkeiten zu erlernen. (Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2014, S. 17) Eine Abfrage der Kompetenzen welche künftig an Bedeutung gewinnen könnten, wurde im Fragebogen der Gruppe durchgeführt. Die zukünftig wichtigsten fünf Kompetenzen sind:

- Eigenverantwortung
- Flexibilität
- Teamfähigkeit
- IT-Kenntnisse
- Anpassungsfähigkeit

Machen Sie sich mit zukünftigen Arbeitsweisen vertraut: Wir werden in Zukunft anders arbeiten, dies bestätigt unter anderem auch die Bundesagentur für Arbeit in ihrer aktuellen Studie. Einige neue Arbeitsweisen wie zum Beispiel Smart Factory, Crowdfunding und virtuelle Netzwerke werden in Zukunft stark an Bedeutung gewinnen. Außerdem wird flexible Arbeit sowie die Nutzung des Home-Office einen wichtigen Platz in den Unternehmen einnehmen. (Vgl. Bundesagentur für Arbeit o. J.) Aus diesen Gründen ist es unabdingbar sich mit diesen Arbeitsweisen auseinanderzusetzen, um ein passgenaues Arbeitskonzept zu formen.

Erweitern Sie Ihre Kommunikationskanäle: Beim vierten und letzten Schritt, empfiehlt die Projektgruppe, die Kommunikationskanäle zu erweitern. Bei der Auswertung des Fragebogens wurde deutlich, dass fast die Hälfte der befragten Unternehmen mit E-Mails kommunizieren. Nur wenige nutzen derzeit Apps, Videokonferenzen und dergleichen. Durch die zunehmende Digitalisierung ist die Projektgruppe davon überzeugt, dass das Arbeiten mit E-Mails alleine in Zukunft nicht mehr beständig sein wird. In den neuen Kommunikationskanälen liegt somit ein enormes Potential für kleine Unternehmungen sowie den Mittelstand, das nur marginal ausgeschöpft wird.

3.7.8 Reflexion Learnings

Abschließend ist sich das Projektteam einig: Mit klaren Zielen und einer strukturierten Vorgehensweise lässt sich unwahrscheinlich viel erreichen. Insbesondere wurde die Handlungskompetenz aller Mitglieder enorm verbessert, Führungskompetenzen erlernt, das wissenschaftliche Arbeiten verbessert und es wurden Kenntnisse sehr spannenden Thema erlangt, dem Wandel um Arbeit 4.0.

3.7.9 Quellen

Alam, D./Gühl, U.: Projektmanagement für die Praxis – Ein Leitfaden und Werkzeugkasten für erfolgreiche Projekte, Berlin, 2016.

Bayerisches Landesamt für Statistik (Hrsg.): Verarbeitendes Gewerbe: Kreise, Betriebe, Beschäftigte, Bruttoentgelte, Umsatz, 2014, <https://www.statistikdaten.bayern.de/genesis/online?language=de&sequenz=tabelleErgebnis&selectionname=42111-101r>, abgerufen am 29.04.2016, 13:04 Uhr.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): Arbeit 4.0 und der Arbeitsmarkt, o.J., http://www.stmas.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas_internet/esf/sozinno_v_industrie40_arbeitsmarkt.pdf, abgerufen am 22.03.2016, 13:15 Uhr.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.): Zukunft der Arbeit in Industrie 4.0, 2014, <https://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/Publikationen/zukunft-der-arbeit-in-industrie-4-0.property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf>, abgerufen am 04.06.2016, 15:00 Uhr.

Handwerkskammer für Unterfranken (Hrsg.): Zahlen, Daten und Fakten, 2015, <http://www.hwk-unterfranken.de/downloads/handwerk-in-unterfranken-2015-zahlen-daten-und-fakten-78,4503.pdf>, abgerufen am 29.04.2016, 13:01 Uhr.

Zügler B.C.T. (Hrsg.): Beratung, Coaching, Training, Seminare, Workshops, 2016, <http://www.zbct.de/>, abgerufen am 02.05.2016, 16:32 Uhr.

3.8 Karrierewege von Juristinnen in Wirtschaftskanzleien: Befragung und Konzeptentwicklung für die German Law Publishers GmbH

Autoren: Hanna Zinser

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Christine Wegerich

Projektpartner: German Law Publishers GmbH

Coach des Projektpartners: Prof. Dr. Thomas Wegerich

3.8.1 Projektpartner und Ausgangslage

Der Projektpartner German Law Publishers GmbH (GLP) ist der erste deutsche Fachverlag, der Handbücher zu den Themen des deutschen Wirtschafts-, Steuer- und Arbeitsrecht sowie weiteren wirtschaftsrelevanten Rechtsgebieten publiziert. Diese Handbücher sind praxisbezogen und qualitativ hochwertig. Der Gründer von GLP ist Prof. Dr. Thomas Wegerich. Er tritt als Geschäftsführender Gesellschafter und Verleger auf. (Vgl. German Law Publishers 2015)

Ausgangslage für die Projektinitiierung sind die starken Veränderungen auf dem deutschen Rechtsmarkt. Mehr als 50 Prozent der Absolventen sind weiblich, zudem haben diese, im Vergleich zu männlichen Absolventen die besseren Noten. Die Kanzleien sind demnach immer mehr darauf angewiesen, Frauen eine Karrierechance zu eröffnen. Des Weiteren haben sich auch die Karrierevorstellungen von Frauen, die zur Generation Y angehören geändert. Dieser Generation ist es wichtig, eine Familie zu gründen und eine langfristige Perspektive als Partnerin in einer Anwaltskanzlei zu haben. Vor diesem Hintergrund sind für Juristinnen die üblichen Karrierewege, die durch ein „Up or Out“-Prinzip gekennzeichnet sind, nur eingeschränkt möglich.

3.8.2 Team-Profil

Das Projektteam bestand aus acht Studierenden des Schwerpunktes Personalmanagement. Die Rolle der Projektleitung übernahm Hanna Zinser. Unterstützt wurde sie dabei von Charlotte Weidenweber und Claudia Straßer als stellvertretende Projektleitung. Vier Projektmitglieder befanden sich im zweiten Schwerpunktsemester und haben bereits Erfahrungen in unterschiedlichen Projekten gesammelt. Vielfältige Erfahrungen, die beispielsweise durch eine bereits abgeschlossene Berufsausbildung, Auslandsaufenthalte oder Praktika gesammelt wurden, konnten die Studierenden im Projekt einsetzen.



Gruppenbild, von links: Jutta Trips, Lisa Brandner, Claudia Straßer (stellvertretende Projektleitung), Hanna Zinser (Projektleitung), Morsal Sarwari, Charlotte Weidenweber (stellvertretende Projektleitung), Seda Buttanin, Monique Fechner

3.8.3 Forschungsleitfrage und Zielsetzung

Ziel des Projektes war es, eine im Jahr 2013 durchgeführte Befragung (German Law Publishers 2013) zum Thema Karrierewege von Juristinnen in den Top 100 Wirtschaftskanzleien in Deutschland zu aktualisieren, Interviews zur Vertiefung zu führen und auf Grundlage dessen ein Konzept

zur Personalentwicklung speziell für Juristinnen zu entwickeln (Vgl. Projektauftrag). Als Qualitätsmerkmal für eine nachträgliche Überprüfung der Zielerreichung werden im Folgenden die Ziele der Projektgruppe, in Anlehnung an die SMART-Kriterien (Vgl. TRUECARE GmbH 2016) aufgeführt:

S – Spezifisch: Aktualisierung, Durchführung und Auswertung von zwei Online-Befragungen mit den Zielgruppen Kanzleien und Juristinnen, Erstellung eines Leitfadens zur Führung von vertiefenden Interviews mit Juristinnen sowie die Entwicklung eines Personalentwicklungskonzeptes speziell für die Zielgruppe Juristinnen.

M – Messbar: Messbar durch die Anzahl der Rückläufe bei der Online Befragung und der Anzahl an Interviews.

A – Attraktivität: Attraktiv durch die fortlaufende Aktualisierung und die dadurch resultierende breitere Datenbasis.

R – Realistisch: Damit das Projekt erfolgreich realisiert werden konnte, wurden mehrere Meilensteine und Zwischenziele gesetzt. Die Realisierung erfolgte durch vorhandene Ressourcen jedes Teammitglieds sowie durch Unterstützung des Praxispartners.

T – Terminiert: Die Projektergebnisse wurden dem Auftraggeber am 29.Juni 2016 vorgestellt.

3.8.4 Wissenschaftliche Methodik

Um eine erfolgreiche Durchführung eines Projektes zu gewährleisten, muss das Projektteam die einzelnen Teilaufgaben und den Personaleinsatz organisieren, planen, steuern und kontrollieren (Vgl. Becker 2012, S. 17). Dies wurde bei der Projektgruppe mit Hilfe eines Meilensteinplans, eines Balkenplans und eines Ressourcenplans umgesetzt. Zur systematischen Analyse, Bearbeitung und Fertigstellung eines Projektes wird dieses in verschiedene Phasen unterteilt. Die Phaseneinteilung erfolgt nach dem Projektlebenszyklus, welcher in den folgenden vier Hauptprozessen unterteilt ist: Projektinitiierung, Projektplanung, Projektrealisierung bzw. Projektsteuerung und Projektabschluss (Vgl. TRUECARE GmbH 2016).

Zur Informationsgewinnung hat die Projektgruppe neben der Literaturrecherche auch Kreativitätstechniken, wie z.B. das Brainstorming angewendet. Das Brainstorming wurde vor allem zur Entwicklung des Personalentwicklungskonzeptes genutzt. Um die Ist-Situation darzustellen, wurde zum einen die Befragungsmethode des Fragebogens und zum anderen das Interview gewählt. Die Methode des Fragebogens ist eine quantitative Methode im Gegensatz dazu steht das Interview, dies ist eine qualitative Methode (Vgl. Mayer 2009 S.37ff.). Anhand der Auswertung der Befragung sowie der Interviews konnte die Projektgruppe ein Konzept zur Personalentwicklung speziell für Juristinnen entwickeln.

3.8.5 Vorgehensweise

Um eine zielorientierte Bearbeitung des Projektes zu ermöglichen, fand zu Beginn des Semesters eine Auftragsklärung in Form eines „Kick-Off-Meetings“ mit dem Praxispartner der GLP GmbH und der Projektgruppe statt. Bei diesem Meeting wurden alle relevanten Informationen und Unterlagen der Projektgruppe übergeben. Darüber hinaus, hat die Projektgruppe zum Thema strategische Personalentwicklung eine Literatur- und Internetrecherche betrieben. Die vorhandenen Fragebögen von der Befragung aus dem Jahr 2013 wurden überarbeitet, dabei wurden Fragen hinzugefügt oder entfernt sowie teilweise ergänzt. Der Fragebogen hat verschiedene Arten von Fragemöglichkeiten beinhaltet. Zum Beispiel offenen oder Multiple Choice Fragen. Über ein Umfrage-Tool wurde der Fragebogen an die zwei Zielgruppen herangebracht. Dazu hat der Auftraggeber die Links zur Online-Befragung per Mail versendet. Nach der Schließung der Befragung wurden beide Online-Befragungen ausgewertet. Hierbei hat die Projektgruppe auf die Vollständigkeit geachtet. So wurde jede einzelne Frage schriftlich sowie grafisch aufbereitet. Zur Vertiefung wurden Experteninterviews mit Juristinnen und einem Human Resource Manager geführt. Dazu hat die Projektgruppe einen Interviewleitfaden erstellt. Dieser beinhaltete ausschließlich offene Fragen und ergänzt beziehungsweise vertieft die Online-Befragung. Dabei wurden die Themenblöcke Kanzlei und Karriereziele, Familienplanung, Vereinbarkeit von Karriere bzw. Beruf und Familie, Chancengleichheit und Zufriedenheit. Die Interviews wurden mitgeschnitten, das heißt aufgenom-

men und anschließend transkribiert. Die Auswertung erfolgt in einer Zusammenfassung der einzelnen Themenblöcke. Anhand der Auswertung beider Online-Befragungen sowie der Interviews wurden Personalentwicklungsmaßnahmen recherchiert und zu einem Konzept, das auf die Bedürfnisse der Juristinnen abgestimmt ist zusammengefasst. Zudem wurde zum Schluss noch eine Publikation für den Auftraggeber geschrieben, in der die Zielsetzung und die Methodik erklärt wird und ein Teil der Ergebnisse der Online-Befragung enthält.

3.8.6 Grafisches PM-Totalmodell

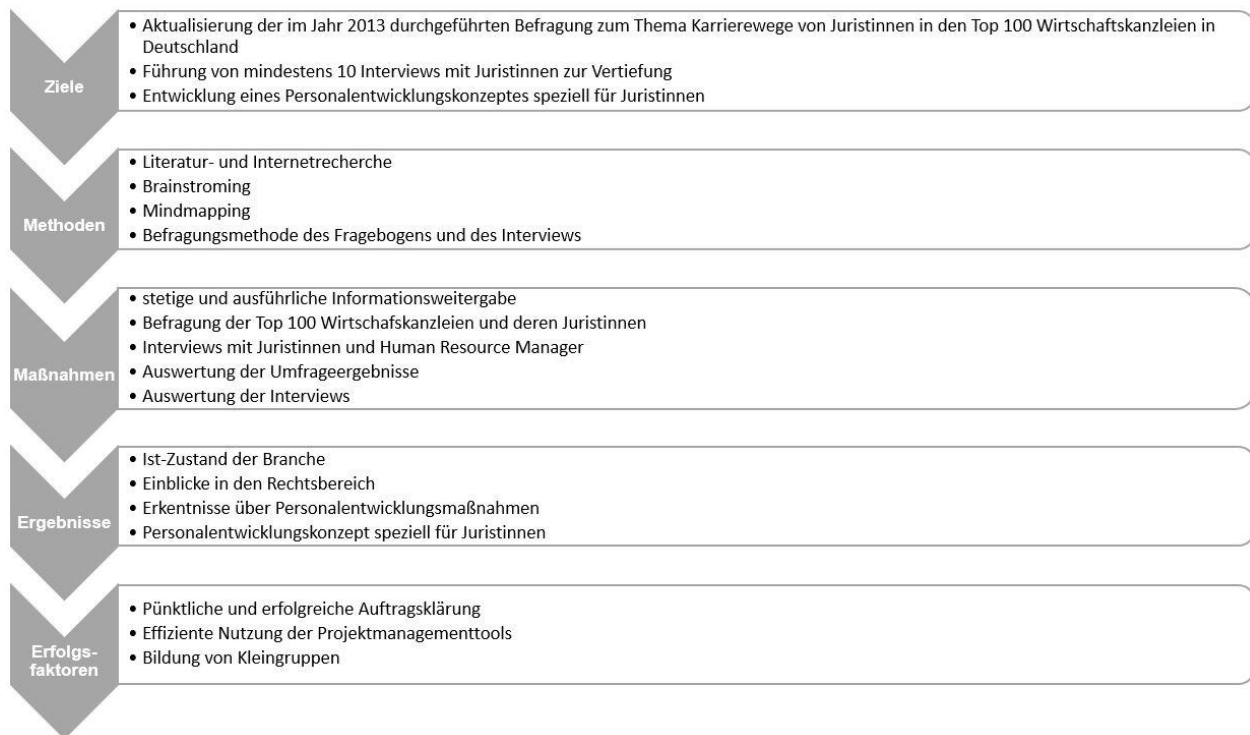


Abb. 1: Grafisches PM-Totalmodell

3.8.7 Reflexion – Learnings: „keep, drop, improve“

Die Projektarbeit im Sommersemester 2016 wurde von unterschiedlichen Aspekten, darunter Erfolge und Herausforderungen, aber auch Rückschläge und Unstimmigkeiten geprägt, die zu individuellen und gemeinsamen Erkenntnissen beziehungsweise „Learnings“ führten.

Keep: Zu den Learnings, die das Team auch in Zukunft beibehalten sollte, zählen vor allem die Aufteilung in Kleingruppen, die wöchentlichen Meetings, bei dem jede Kleingruppe ihren aktuellen Stand präsentiert und die Protokolle, die alle wichtigen Ergebnisse und To Do's eines Meetings enthalten.

Drop: Obwohl Spiel- und Kommunikationsregeln zu Beginn festgelegt wurden, hat es sich im Laufe des Projektes eingeschlichen sich nicht mehr an diese zu halten. Um dies zu vermeiden sollte die Projektleitung mit ihren Stellvertretern immer daran erinnern und Konflikte direkt ansprechen.

Improve: Eine Eigenschaft, die es stets zu verbessern gilt, ist die offene und effektive Kommunikation im Team und dem Auftraggeber, um zum einen alle Teammitglieder abzuholen und zum anderen eine reibungslose Arbeit zu ermöglichen.

3.8.8 Quellennachweise

Becker J./Kugeler M./ Rosemann M. (Hrsg.): Prozessmanagement: Ein Leitfaden zur prozessorientierten Organisationsgestaltung, 7. Auflage, Berlin, 2012.

German Law Publishers (Hrsg.): German Law Publishers (GLP), Frankfurt, 2015, vgl. nach: <http://www.germanlawpublishers.com/?lang=de>, Abruf am 26.06.2016.

German Law Publishers (Hrsg.): Karrierewege von Juristinnen in deutschen Wirtschaftskanzleien: Befragung 2013.
Mayer, H.: Interview und schriftliche Befragung, 5. Auflage, München, 2009.
TRUECARE GmbH (Hrsg.): Projektmanagement Handbuch, Hannover, 2016, vgl. nach:
<http://www.projektmanagementhandbuch.de/projektinitiierung/zieldefinition/>, Abruf am
26.06.2016.