

Thilo Büsching

# Projekt perfekt?

So managen Studierende  
Projekte erfolgreich. Nr. 4

Lisa Röhrig

Eva Wunderlich

Ferdi Alan, Franziska Amrehr, Hanna Ballmes, Patrick Balmerger, Moritz Bartmann, Geraldine Bauer, Jessica Bayer, Anna Beitnitz, Patrick Göb, Nora Beutel, Ben Standhardt, Timo Elter, Laura Herrmann  
Mareike Krücken, Bela Kluge, Angela Kieft, Corinna Kentmann, Anja Keilholz, Linda Jäckel, Ramona Holfelder, Annika Herget, Nadine Völkl, Sarah Telenga, Luydmila Gromova, Tobias Grimm  
Fabian Heinz, Jennifer Heinisch, Julian Haupt, Sarah-Lisa Hartmann, Luisa Günzel, Theresa Will, Linda Grehn, Magdalena Gerhard, Robin Fensky, Ulrich Begegnann, Luca Döll, Julia Breidung  
Jana Herbert, Marlen Gerber, Sophie Gehrig, Lisa Frommherz, Laura Fringes, Amelie Friedrich, Maximilian Fink, Viktoria Buchmann, Maria Theresa Apel, Carolin Berhalter  
Lena Engel, Marco Endres, Marta Dylka, Alexander Draheim, Phuong Doan, Klaudia Bysiec, Rene Rodamer, Natalie Wischkowski, Alena Zezula  
Alisa Spicker, Leonhard Spiess, Maike Schnaus, Arthur Schneider, Frederik Reinker, Lara Wohlfahrt, René Riebe  
Janina Schaub, Theresa Schnaus, Arthur Schneider, Frederik Reinker, Lara Wohlfahrt, René Riebe  
Melanie Rascher, Nicole Radwan, Simon Pfeifer, Lara Pietzsch, Lisa Kretz  
Christoph Przyborowski, Stephanie Otto, Stefan Negic, Leoni Nägele, Aaron Yüksel  
Carl Murphy, Philipp Müller, Raphael Michalek, Abel Mesfin, Janina Mauderer, Maximilian Leopold, Isabell Winzen  
Katharina Markert, Anna Manger, Daniela Lughitano, Christian Lubaki, Maximilian Leopold, Isabell Winzen  
Marvin Lenk, Timo Lawinger, Katharina Lang, Frederik Kupfer, Anna-Lena Kuhn, Christopher Krug, Jan Kappius  
Corinna Bihler, Marco Binder, Ann-Sophie Bischof, Lena Bolay, Jonas Blank, Frauke Braunroth, Sina Worschech, Ha Phan

Sophia Ilg

# **Projekt perfekt? So managen Studierende Projekte erfolgreich.**

**111 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.)**

**01. Dezember 2017**

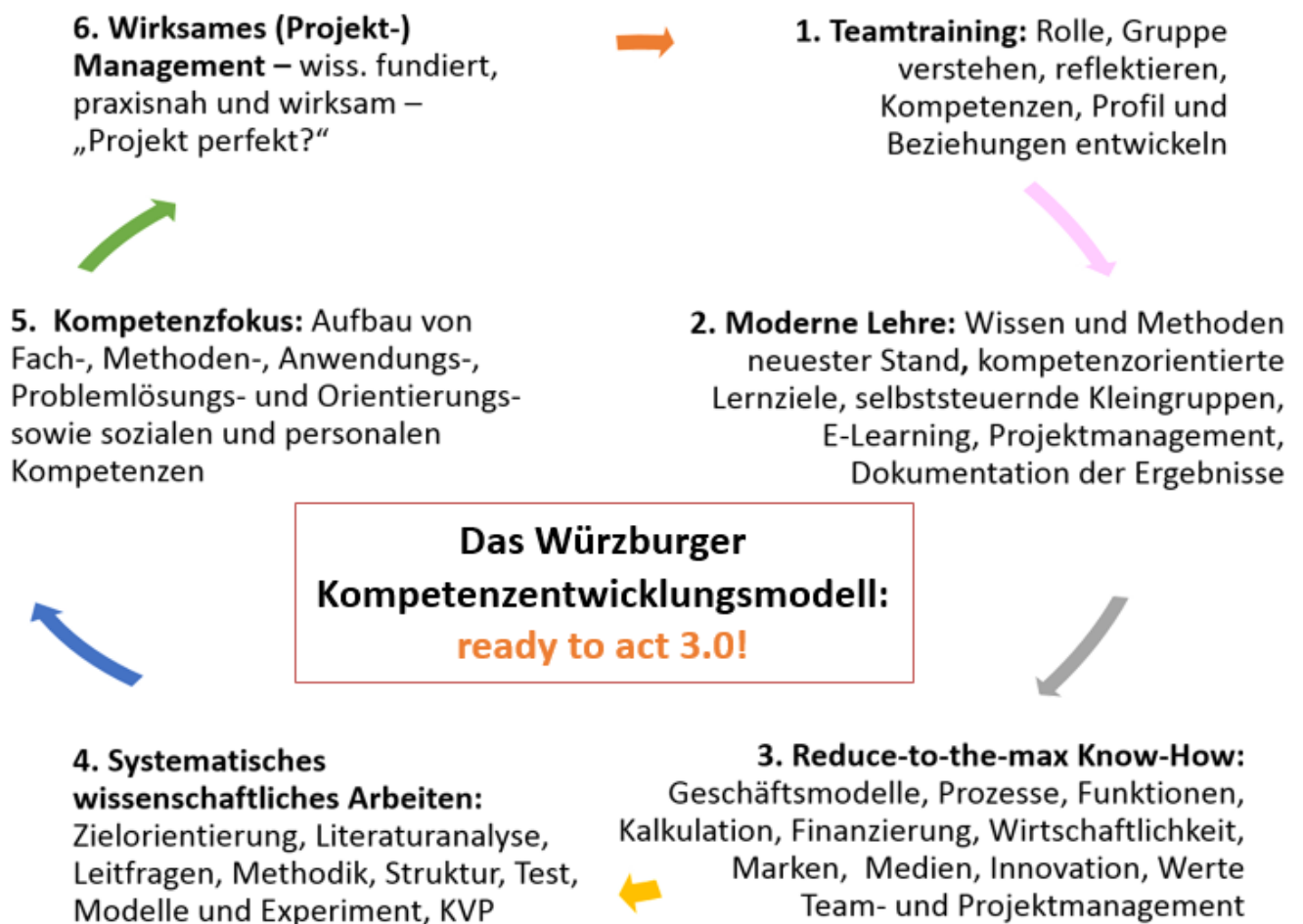
**UVP 10 €**

**[inkl. 19 % MwSt.]**

**„Projekt perfekt?  
So managen Studierende Projekte erfolgreich.“, Band Nr. 4 –  
konsequente Praxis- und Lösungsorientierung in 26 Projekten**

Die **Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (FWIWI)** ermöglicht ihren Studierenden, in den Studiengängen Betriebswirtschaft (BA), Medienmanagement (BA), International Management (BA), Innovation im Mittelstand (MA) und Marken- und Medienmanagement (MA), Ergebnisse aus Forschungslehrprojekten zu publizieren. Im vorliegenden 4. Band „Projekt perfekt? So managen Studierende Projekte erfolgreich.“ stellen 111 Studierende 26 Projekte vor. Neun Beiträge befassen sich mit Medien-, acht mit Personalmanagement, vier mit Organisationsentwicklung (alle drei im BA-Studiengang) und fünf mit Marken- und Medienmanagement (MA-Studiengang). Alle Beiträge sind max. 5 Seiten lang und schildern Lage, Ziele, Methoden und Ergebnisse in den angewandten Forschungslehrprojekten mit externen Partnern. **Diese konsequente Praxisorientierung ist ein Werteleitstern in der Lehrphilosophie der FWIWI.**

Viele der sehr guten Projektergebnisse basieren auf dem „Würzburger Kompetenzentwicklungsmodell: ready to act“, das alle unsere Studiengänge prägt. Das besondere didaktische Konzept wurde im November 2017 mit einer FIBAA-Akkreditierung extern gewürdigt. **„Das Würzburger Kompetenzentwicklungsmodell: ready to act 3.0!“** bringt unser Lehr-Konzept auf den Punkt.



„**Das Würzburger Kompetenzentwicklungsmodell: ready to act 3.0!**“ kombiniert im Wesentlichen „1. Teamtraining“, „2. Moderne Lehre“, 3. Reduce-to-the-max Know-How“, 4. Systematisches wissenschaftliches Arbeiten, 5. „Kompetenzfokus: Aufbau von vielseitigen Kompetenzen“ und „6. Wirksames (Projekt-) Management“. **Bereits seit 1990 setzt die FWIWI Forschungs- und Praxislehrprojekte als wesentliches didaktisches Element ein.** Das Kollegium der Fakultät hat tiefgehende Erfahrung im Lehrprojektmanagement mit Studierenden und wird breit getragen. Dozierende wie z.B. Prof. Dr. Magdalena Pritzl, Prof. Dr. Gudrun Täuber, Prof. Dr. Angelika Kreitel, Prof. Dr. Franz-Josef Eichhorn, Prof. Dr. Steffen Hillebrecht, Prof. Dr. Peter Bradl, Prof. Dr. Arnd Gottschalk, Prof. Dr. Andreas Rückgauer, Prof. Dr. Christian Kille, Prof. Dr. Christine Wegerich, Prof. Dr. Ulrich Müller-Steinfahrt, Prof. Dr. Marcus Klemm, Prof. Dr. Karsten Kilian. Diese sowie die Herausgeber und viele weitere Lehrende, Tutoren und Studierende haben das Würzburger Kompetenzentwicklungsmodell gemeinsam mit Leben gefüllt.

**Die Studierenden des Schwerpunktes Betriebswirtschaft der Medien** *Geraldine Bauer, Robin Fensky, Bela Kluge, Lisa Kretz und Carl Murphy* konzipierten und produzierten Animationsfilme, die das innovative E-Sport-Zuschauer-Format BOBMOB der vAudience GmbH Würzburg positioniert und präsentiert, siehe Punkt 2.3.

**Die Personalschwerpunkt-Studierenden** *Lena Engel und Carina Engelhardt* ermittelten in Ihrem Forschungsprojekt, „dass die Werte im Unternehmen (wenn vorhanden) fast ausschließlich von der Führungsebene festgelegt werden“, siehe Punkt „3.3.6 Auswertung der Ergebnisse“.

Die Studierenden *Patrick Balmberger, Moritz Bartmann, Ann-Sophie Bischof, Maximilian Fink, Marlen Gerber, Jan Kappius und Jennifer Heinisch* organisierten im **Schwerpunkt Unternehmensentwicklung** eine personalintensive Fishbowl-Diskussion mit dem Ziel, ein Netzwerk für Changemanager in Mainfranken aufzubauen, siehe das sehr anschauliche Foto in Punkt 4.2.

Schließlich entwickelten die Studierenden *Laura Heidecker, Fabian Fehr, Lisa Frommherz, Markus Miklis, Mona Köhler und Fabian Zabel* im **Master Marken- und Medienmanagement (M3ve)** eine Schritt-Challenge. Ziel war es, das Gesundheitsbewusstseins der über 200 Teilnehmer und Teilnehmerinnen von 14 Unternehmen aus Mainfranken zu stärken. „Gegner“ und Partner war die Bundesligamannschaft von s.Oliver Würzburg. Das Projekt erhielt am 23. Oktober 2017 den Marketingpreis Mainfranken.

Dieses E-Book wäre nicht ohne das Lektorat von Isabell Page und ohne das Design von Jasmin Scholz möglich gewesen. Herzlichen Dank.

Würzburg, den 1. Dezember 2017

Prof. Dr. Harald Bolsinger,  
Dekan der Fakultät Wirtschaftswissenschaften  
Prof. Dr. Thilo Büsching,  
Studiengangsleiter Medienmanagement der Fakultät Wirtschaftswissenschaften  
Hrsg. der Reihe „Projekt perfekt? So managen Studierende Ihr Projekte erfolgreich.“



# Inhaltsverzeichnis

## 1. Marken- und Medienmanagement

- 1.1 Attraktivitätssteigerung eines glaubwürdigen Full-Service-Anbieters im Bereich Messe  
*Carolin Berhalter, Marta Dylka, Luydmila Gromova, Jana Herbert, Julian Seidel*
- 1.2 Steigerung der Markenbekanntheit und Erhöhung der Onlineshop-Auffindbarkeit eines Modeschmuck-Großhandels  
*Corinna Bihler, Sarah-Lisa Hartmann, Annika Herget, Mareike Krücken, Raphael Michalek, Alena Zezula*
- 1.3 Entwicklung von Weinpaketen zur Umsatzsteigerung des Onlineshops der Winzergemeinschaft Franken eG  
*Alexander Draheim, Frederik Kupfer, Stefan Negic, Christopher Przyborowski, Nicole Radwan*
- 1.4 Konzeption einer Schritt-Challenge zur Imagebildung und Steigerung des Gesundheitsbewusstseins im Unternehmensalltag  
*Lisa Frommherz*
- 1.5 Entwicklung einer Strategie für die Marke LikeMeat  
*Frederik Kupfer, Stephanie Otto, Lara Pietzsch*

## 2. Betriebswirtschaft der Medien

- 2.1 Promotion der Medienkanäle von Gebrüder Götz mit kreativen Clips  
*Franziska Amrehn, Luisa Günzel, Janina Mauderer, Lisa Röhrig, Theresa Schnaus, Eva Wunderlich*
- 2.2 Konzeption und Umsetzung einer Social-Media-Kampagne zur Steigerung der Bekanntheit und Attraktivität der Marke YOUCOOK  
*Maria Teresa Apel, Hanna Ballmes, Jessica Bayer, Lena Bolay, Viktoria Buchmann, Timo Lawinger*
- 2.3 Konzeption und Produktion von Animationsfilmen zur Positionierung und Weiterentwicklung des innovativen eSport-Produkts BOBMOB  
*Geraldine Bauer, Robin Fensky, Bela Kluge, Lisa Kretz, Carl Murphy*
- 2.4 Imageverbesserung durch einen monatlichen Redaktionsplan für Social-Media und einen Imagefilm für die Kommunikationsplattform #dosenliebe GbR  
*Frauke Braunroth, Laura Herrmann, Christian Lubaki, Leoni Nägele, Nadine Völkl, Maren Wanner*
- 2.5 Reichweitensteigerung und Umsetzung relevanter Inhalte innerhalb einer Social-Media Kampagne zur Steigerung der Bekanntheit und Attraktivität der Konservendose  
*Anna Beitnitz, Jonas Blank, Klaudia Bysiec, Luca Döll, Laura Fringes, Sophie Gehrig*
- 2.6 Konzeption und Umsetzung einer Markteinführungskampagne und eines B2B-Kunden Marketingkonzepts  
*Marco Binder, Tobias Grimm, Christian Lubaki, Daniela Lunghitano, Simon Pfeifer, Maren Wanner*

2.7 Imageverbesserung durch einen hochqualitativen und exklusiven Valentinstags-Film für DPD Deutschland

*Linda Grehn, Fabian Heinz, Marvin Lenk, Leoni Nägele, Ha Phan, Aaron Yüksel*

2.8 Konzeption und Umsetzung einer image- und reichweitenstarken Content-Strategie für die Social-Media-Kanäle Facebook und Instagram für die YOUCOOK GmbH

*Luisa Günzel, Lisa Röhrig, Theresa Schnaus, Alica Spicker, Theresa Will, Sina Worschech*

2.9 Produktion und Konzeption eines verkaufsstarken Werbespots für die neue Handelsmarke „LebensMix“ der Kräuter Mix GmbH

*Fabian Heinz, Corinna Kentmann, Anja Keilholz, Katharina Markert, Jessica Seufert*

### **3. Personalmanagement**

3.1 Konzeptentwicklung von möglichen Personalgewinnungsmaßnahmen für einen kurzfristig umzusetzenden Projektauftrag

*Ulrich Begemann, Patrick Göb, Julian Haupt, Jennifer Heinisch, Maximilian Leopold, Melanie Rascher, Frederik Reinker, Ben Standhardt*

3.2 Erstellung von Maßnahmen zur erfolgreichen Gewinnung und Bindung von Senior IT-Berater/innen für Kybeidos

*Nora Beutel, Julia Breidung, Amelie Friedrich, Ramona Holfelder*

3.3 TEC-Garden: Ein innovativer und außerbetrieblicher Lernort in Verbindung mit einem Coworking Space

*Phuong Doan, Magdalena Gerhard*

3.4 Weltanschauung und Werte in Unternehmen und ihre Auswirkungen auf Unternehmenskultur, Führung und Personalmanagement

*Lena Engel, Carina Engelhardt*

3.5 Hintergründe und Zustandekommen des Fachkräftemangels

*Lena Engel, Philipp Müller, Julia Skilandat*

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

*Angela Kiefl*

3.7 Innovative Methoden der Personalrekrutierung für Auszubildende

*Anna-Lena Kuhn, Christopher Krug, Anna Manger, Maike Reinfurth*

3.8 Erarbeitung eines Konzepts für ein effektives Fehlzeitenmanagement

*Katharina Lang, Sarah Telenga*

### **4. Organisationsentwicklung**

4.1 Organisationsentwicklung in der MKG-Chirurgie des Universitätsklinikums Würzburg

*Ferdi Alan, Timo Elter, Sophia Ilg, Abel Mesfin, Arthur Schneider, Luise Schwab*

4.2 Moderation einer Fishbowldiskussion und der Aufbau eines Netzwerkes für Change-  
manager in der Region Mainfranken

*Patrick Balmberger, Moritz Bartmann, Ann-Sophie Bischof, Maximilian Fink, Marlen  
Gerber, Jan Kappius*

4.3 Organisationsentwicklung in der Academia Musicalis Thuingjae e.V.

*Marco Endres, Lena Engel, Angela Kiefl, Rene Rodamer, Julia Skilandat, Natalie  
Wischkowski*

4.4 Organisationsentwicklung in der Academia Musicalis Thuingjae e.V.

*Linda Jäckel, Hanna Marx, Maïke Reinfurth, René Riebe, Janina Schaub, Leonhard  
Spiess, Sarah Telenga, Isabell Winzen, Lara Wohlfahrt*



# 1. Marken- und Medienmanagement

## 1.1 Attraktivitätssteigerung eines glaubwürdigen Full-Service-Anbieters im Bereich Messe

Autoren: Carolin Berhalter, Marta Dylka, Luydmila Gromova, Jana Herbert, Julian Seidel

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Das Partnerunternehmen darf aus vertraglichen Gründen nicht genannt werden

### 1.1.1 Profil des Projektpartners

Der Projektpartner mit Sitz in Würzburg gehört zu einem der größten deutschen E-Commerce-Unternehmen im Bereich Druckwesen. Neben der Haupttätigkeit werden im Unternehmen stets neue Geschäftsfelder entwickelt und ausgebaut. Eines der neuen Geschäftsfelder ist das Angebot von Produkten und Dienstleistungen im Bereich Messe. Für die Etablierung des Geschäftsfeldes wurde im Jahr 2015 ein Tochterunternehmen gegründet, welches zu einem Full-Service-Anbieter im Bereich Messe und Unternehmenspräsentationen werden soll.

### 1.1.2 Definition der Ausgangslage

Auf dem deutschen Markt existieren bereits viele Unternehmen, die für die Gestaltung, Konzeption und Produktion von Messeständen bzw. Präsentationsdisplays tätig sind. Um sich von den zahlreichen Wettbewerbern abzuheben, muss ein breitgefächertes Angebot geschaffen werden, welches klar und glaubwürdig gegenüber potenziellen Kunden kommuniziert wird. Zudem muss die Abwicklung von Bestellungen vereinfacht und an die Bedürfnisse der Zielgruppe ausgerichtet werden. Nur so können zukünftige Wettbewerbsvorteile generiert, Kundenbindungen geschaffen und Geschäftsbeziehungen gefestigt werden.

Forschungsleitfragen:

- Was sind die Bedürfnisse der potenziellen Kunden im Bereich Messe?
- An welchen Stellen kann die Unternehmenswebsite optimiert werden, um Kunden innerhalb weniger Sekunden einen schnellen Zugang zu relevanten Informationen zu ermöglichen und von angebotenen Produkten und Dienstleistungen zu überzeugen?
- Wie kann der Bestellprozess vereinfacht und an Kundenbedürfnisse angepasst werden?
- Wie kann die Glaubwürdigkeit eines Full-Service-Anbieters im Bereich Messe erfolgreich kommuniziert und transportiert werden?

### 1.1.3 Profil des Teams

Das Projektteam bestand aus fünf Masterstudierenden des Masterstudienganges Marken- und Medienmanagement (M3ve) der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt. Die zwischen 23 und 25 Jahre alten Teammitglieder absolvierten bereits erfolgreich unterschiedliche Bachelorstudiengänge, in denen sie vielfältige Kompetenzen erlangen konnten. Zu diesen Bachelorstudiengängen zählen: Wirtschaftsingenieurwesen mit Schwerpunkt Druck und Medien, Marketing, International Business, Medienkommunikation sowie Medien- und Musikmanagement. Darüber hinaus sammelten die Teammitglieder in Praxisprojekten und diversen Praktika verschiedene Fähig- und Fertigkeiten, die sie optimal für den beschriebenen Projektauftrag anwenden konnten.

### 1.1.4 Zielgruppen und Ziele

Um spezifische Bedürfnisse besser ermitteln und befriedigen zu können, wurde die Zielgruppe in zwei Cluster untergliedert: Messeneulinge und Messeexperten. Insbesondere im Hinblick auf den Wissens- und Erfahrungsstand im Messebereich unterscheiden sich die Messeneulinge von den erfahrenen Messeausstellern und weisen somit auch andere Bedürfnisse auf. Ziel war es, die

Website so zu gestalten, dass beide Zielgruppencluster schnellen Zugang zu relevanten Informationen erhalten und anhand dieser erkennen, welche Produkte und Dienstleistungen auf ihren Bedarf zutreffen. Jeder Kunde soll entlang seiner Bedürfnisse gezielt auf die für ihn in Frage kommenden Angebote geleitet werden. Des Weiteren soll die Bestellung so konzipiert sein, dass sowohl die Messeneulinge, als auch die Messeerfahrenen einen einfachen, unkomplizierten und zielorientierten Abwicklungsprozess geboten bekommen. Durch den Einsatz von Inhalten realisierter Projekte, wie beispielsweise Referenzbildern und Erfahrungsberichten von Kunden, soll die Glaubwürdigkeit des Full-Service-Angebots in Zukunft weiter gestärkt werden.

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

- **S – Specific:** Für das Projekt wurden gemeinsam mit dem Projektpartner vier Hauptziele definiert, die sich gegenseitig in der Erreichung unterstützen:
  - Ziel 1: Strukturierung der Unternehmenswebsite anhand gewonnener Analyseergebnisse sowie Optimierung des Bestellprozesses unter Berücksichtigung der Usability
  - Ziel 2: Entwurf eines Preiskonfigurators zur Unterstützung der Bestellprozessoptimierung
  - Ziel 3: Verdichtung der Markenwerte zur Erarbeitung von Marken-Guidelines
  - Ziel 4: Konzeption eines Storyboards für einen markenkonformen Erklärfilm
- **M – Measurable:** Hinsichtlich der definierten Ziele konnte vorerst keine Erfolgsmessung durchgeführt werden, da die optimierte Website noch nicht veröffentlicht wurde. Mit dem Livegang der Website kann in Zukunft sowohl der generierte Traffic, als auch die Verweildauer der User auf der Website erfasst werden.
- **A – Accepted:** Das Projekt war sehr ansprechend, da es sich mit einer neuen Ausrichtung des Online-Auftritts beschäftigte, welches dem Team viel Handlungsspielraum bot.
- **R – Reasonable:** Dank der Unterstützung des Projektpartners und der bereits bekannten Muttermarke war das Projekt als realistisch einzustufen. Zusätzlich erhielten die Studierenden Unterstützung durch den leitenden Professor, der zur erfolgreichen Erreichung des Projektziels beigetragen hat.
- **T – Time-oriented:** Das Projekt war zeitlich auf vier Monate begrenzt. Treffen mit dem Projektpartner in Form von Besprechungen, Workshops und Präsentationen gewährleisteten zahlreiche Fortschritte. Der Abschluss des Projektes mit Endpräsentation und Übergabe aller erarbeiteten Ergebnisse fand am 14.02.2017 statt.

### 1.1.5 Wissenschaftliche Methodik und Maßnahmen

Um ein Gefühl und erstes Verständnis für die Messebranche und die Anforderungen an Messedienstleister zu erlangen, wurden telefonische Interviews mit Messe-Experten sowie mit aktuellen und auch potenziellen Kunden des Messedienstleisters durchgeführt. Die Befragung erfolgte anhand eines Leitfadens, der Fragen zu Themen wie Website, Bestellprozess, Abwicklung eines Auftrages sowie Glaubwürdigkeit von Full-Service-Angeboten enthielt. Die befragten Unternehmen stammten aus Bayern und wurden anhand der Kriterien „Messeerfahrung“ und „Zugänglichkeit“ ausgewählt. Die Kontaktdaten der Bestandskunden wurden vom Projektpartner zur Verfügung gestellt und die Befragung erfolgte anonym. Neben dieser Erhebung führte das Projektteam zudem eine Benchmarkanalyse durch, die zwar mehrere direkte Konkurrenten identifizierte, jedoch auch die Probleme und Fehler dieser Anbieter aufzeigte, welche nun vermieden werden konnten. Weiterhin wurde eine breite Recherche zu den Themen Messe, Messebau und Website-Aufbau durchgeführt. Um ein besseres Verständnis für die potenziellen Kunden des Projektpartners zu bekommen, wurden die Customer Journey eines Messeneulings und die Customer Journey eines Messeexperten analysiert und Schritt für Schritt dargestellt. Zusätzlich wurden Personas jeweils in Form eines Messeneulings und eines Messeexperten entwickelt, die im Verlauf des gesamten Projektes die jeweilige Kundengruppe repräsentierten.

**Umstrukturierung der Website und Optimierung des Bestellprozesses:** Mit Hilfe der gewonnenen Erkenntnisse sowie der Expertise des Projektpartners hinsichtlich der Bedürfnisse der potenziellen Kunden, wurde die bereits vorhandene Website umstrukturiert und der Bestellprozess optimiert. Als Grundlage für die neue Website diente das bereits genutzte CMS-System WordPress. Die Oberfläche der Website wurde intuitiver und emotionaler gestaltet, die Texte wurden anhand von SEO-Richtlinien umgeschrieben und die Informationen klarer dargestellt.



Abb. 1: Aufbau der neuen Landingpage

Das erste Element der Landingpage sollte weiterhin ein animiertes Erklärvideo sein, das die Leistung des Unternehmens zusammenfasst und verständlich darstellt. Auf Basis des bereits vorhandenen Videos wurde ein Storyboard für einen neuen Erklärfilm konzipiert, welcher die Informationen noch emotionaler darlegen und transportieren soll. Die angebotenen Leistungen des Unternehmens wurden in vier Kategorien unterteilt: Präsentationen, Messestände, Zusatzprodukte und Services. Für jede einzelne Kategorie wurde ein eigener Bestellprozess entwickelt, welcher nun digital erfolgen soll. Es wird jedoch stets auf die Möglichkeit des persönlichen Kontaktes mit einem Ansprechpartner hingewiesen, beispielsweise über Telefon oder E-Mail. Dabei kam ein eigenentwickelter Preiskonfigurator zum Einsatz, mit dessen Hilfe Produkte und Services ganz einfach und intuitiv zusammengestellt werden können. Zudem wurde ein Slider am Ende der Website eingefügt, in welchem Referenzbilder sowie Statements von aktuellen Kunden aufgeführt sind.

**Entwicklung der Marken-Guidelines:** Obwohl eine Markenentwicklung nicht zu den vordefinierten Zielen des Projektes gehörte, sollte die vorhandene Marke dennoch konkretisiert und die Markenkommunikation optimiert werden. Dazu wurden fünf Marken-Guidelines bestimmt, die bei der Gestaltung und Verwaltung von Customer-Touch-Points stets beachtet werden sollten:

- **Koordinator:** Können unsere Kunden erkennen, dass sie die Möglichkeit haben verschiedene Dienstleistungen aus einer Hand in Anspruch zu nehmen?
- **Einfachheit:** Unterstützen wir unsere Kunden dabei, die Messewelt zu verstehen und den Aufwand eines Messeauftritts zu vereinfachen?
- **Dachmarke:** Wird unsere Verbindung zur Dachmarke deutlich?
- **Flexibilität:** Ist es zu erkennen, dass wir stets flexibel in unserer Arbeitsweise sind und uns an die Bedürfnisse der Kunden und des Marktes anpassen?
- **Individuelle Beratung & Support:** Ist es ersichtlich, dass unsere Kunden ganz individuell beraten werden und wir für die Erfüllung ihrer Wünsche alles geben?

Die Bestimmung der Marken-Guidelines basierte auf Umfragen der Mitarbeiter des Unternehmens sowie auf den bereits vorhandenen Markenwerten der Dachmarke.

### 1.1.6 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 Zugang hatten. Der zu Anfang des Projektes erstellte Projektstrukturplan auf Trello.com 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. 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 stand der betreuende Professor 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 zum Thema Messe, über die Auswahl und Bereitstellung von grafischem Material, bis hin zur schnellen Beantwortung von Fragen und Problemen.



Abb. 2: Projekttotalmodell (Eigene Darstellung)

### 1.1.7 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. Das Projektteam konnte vielfältige Aufgaben bewältigen und viele Ideen umsetzen. 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 Anforderungen an den Bestellprozess und die nötige Kommunikation für die Akquirierung von Messe-Neulingen musste diskutiert und im Laufe des Projektes präzisiert werden.

### 1.1.8 Literatur

#### Literatur

AUMA (2016) Erfolgreiche Messebeteiligung. Zugriff am 08.01.2017. Verfügbar unter <http://www.auma.de/de/DownloadsPublikationen/PublicationDownloads/ErfolgreicheMessebeteiligungGrundlagen2016.pdf>

AUMA. AUMA\_MesseTrend 2012-2016. Zugriff am 20.11.2016. Verfügbar unter <http://www.auma.de/de/DownloadsPublikationen/Seiten/AUMA-MesseTrend.aspx>

UFI. Euro Fair Statistics 2005-2015. Zugriff am 20.11.2016. Verfügbar unter <http://www.fkm.de/medienzentrum/euro-fair-statistics/>

#### Tools

Google Analytics (2016). Zugriff am 17.11.2016. Verfügbar unter <https://analytics.google.com/analytics>

Google Trends (2016). Zugriff am 17.11.2016. Verfügbar unter <https://trends.google.de/trends/>

SEMrush (2016). Zugriff am 17.11.2016. Verfügbar unter <https://de.semrush.com>

Übersuggest (2017). Zugriff am 04.01.2017. Verfügbar unter <https://ubersuggest.io/>

## **1.2 Steigerung der Markenbekanntheit und Erhöhung der Onlineshop-Auffindbarkeit eines Modeschmuck-Großhandels**

Autoren: Corinna Bihler, Sarah-Lisa Hartmann, Annika Herget, Mareike Krücken, Raphael Michalek, Alena Zezula

Studentischer Coach: René Schellenberg

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: STEPHISIMO

### **1.2.1 Ausgangslage und Projektauftrag**

Die Ausgangslage des Projektes stellte die Tatsache dar, dass der Würzburger Modeschmuck-Großhändler STEPHISIMO zum Zeitpunkt des Projektstartes in den Bereichen Unternehmensbekanntheitssteigerung sowie Bewerbung des neuen Onlineshops Unterstützung benötigte. Der Projekthauptauftrag war somit die Steigerung der Auffindbarkeit des neuen Onlineshops. Dies musste sowohl im Rahmen eines vorgegebenen Budgets als auch einer festgelegten Projektlaufzeit erfolgen. Die erhöhte Auffindbarkeit des Onlineshops sollte bestmöglich mit einer gesteigerten Conversion-Rate, Bestellmenge und einer höheren Markenbekanntheit einhergehen. Auf Basis der Ausgangslage und des Projektauftrages hat sich das Projektteam im nächsten Schritt der Formulierung einer geeigneten Forschungsleitfrage angenommen. Diese Forschungsleitfrage sollte den Grundstein des Projektes darstellen und dem Team ein Richtmaß für ihre Arbeit geben. Es war sehr wichtig, dass sich das Projektteam während des gesamten Projektes und bei der Erstellung und Bewertung der verschiedenen Maßnahmen an folgender Forschungsleitfrage orientierte:

„Welche gezielten Maßnahmen sind nötig, um unter Vorgabe eines definierten Budgets und einer feststehenden Projektlaufzeit, die Auffindbarkeit des neuen Onlineshops STEPHISIMOS zu erhöhen und somit die Conversion-Rate, die durchschnittliche Bestellmenge sowie die Markenbekanntheit zu steigern?“

### **1.2.2 Profil des Projektpartners**

Bei STEPHISIMO handelt es sich um einen Schmuckgroßhändler aus Würzburg, welcher im Jahr 2001 gegründet wurde. Der Ursprung des Unternehmens liegt in einem kleinen Perlenladen, in welchem ausgewählte Materialien aus aller Welt verkauft wurden. Heute kreiert STEPHISIMO zwei Kollektionen pro Jahr und vertreibt diese, neben anderen Schmuckstücken, über einen Onlineshop, auf Messen sowie telefonisch/ per E-Mail und Fax an B2B-Kunden. STEPHISIMO zeichnet sich einerseits durch die ausgesuchten Materialien und Schmuckstücke sowie die persönliche Auswahl und Beratung aus. Andererseits garantieren sie Schnelligkeit sowie Flexibilität bei kurzfristigen Kundenwünschen. Ferner können sich die Kunden auf das Gespür für Trends verlassen.

### **1.2.3 Profil des Projektteams**

Das Projektteam STEPHISIMO bestand aus sechs Mitgliedern, deren Rollen im folgenden Organigramm (Abbildung 1) veranschaulicht werden.

René Schellenberg stand dem Team als studentischer Coach zur Seite. Die Leitung innerhalb des Teams übernahm Alena Zezula mit Sarah-Lisa Hartmann als ihre Stellvertretung. Corinna Bihler, Annika Herget, Mareike Krücken und Raphael Michalek vervollständigten das Projektteam.



Abb. 3: Organigramm des Projektteams (Eigene Darstellung)

### 1.2.4 Zielgruppe

Die Zielgruppe des Unternehmens STEPHISIMO ist im B2B-Umfeld zu finden. Es kann daher davon ausgegangen werden, dass sich beispielsweise Inhaber von Boutiquen, Ateliers und Onlineshops sowie Einkäufer größerer Unternehmen darunter befinden.

Die Kernzielgruppe lässt sich im Alter zwischen 30 bis 55 Jahren vermuten. Aufgrund der Branche überwiegt der Anteil an Frauen, jedoch sind durchaus auch männliche Käufer relevant. Zudem lässt sich sagen, dass die Zielgruppe vorwiegend in Deutschland, Österreich und der Schweiz lebt.

Werden die Sinusmilieus hinzugezogen wird deutlich, dass die Zielgruppe vorwiegend aus den Milieus der Mitte stammt.

Als Ausgangspunkt wurden für das Projekt zusätzlich drei Buyer Personas entwickelt. Diese sind fiktiv und werden idealtypisch zur Veranschaulichung der Zielgruppe gebildet.

### 1.2.5 Ziele

Das globale Projektziel lag in der Steigerung der Markenbekanntheit. Die Erhöhung des Vertrauens, des Informationsangebots, die Förderung der Onlineshop-Auffindbarkeit sowie das konstante Liefern von Informationen stellen die Sub-Ziele dar. Die Ziele werden nun anhand des SMART-Modells aufgezeigt:

- **S** - Spezifisch: Das Ziel des Projektes wurde anhand der Forschungsleitfrage formuliert, welche bereits im Kapitel „Ausgangslage und Projektauftrag“ thematisiert wurde.
- **M** - Messbar: Der Erfolg der geschalteten Google AdWords-Anzeigen konnte durch Zahlen konkret belegt werden. Hierzu zählt der Anstieg der Neukunden-Registrierungen.
- **A** - Aktivierend: Die umkämpfte Schmuckbranche sowie der interessante, aber zugleich herausfordernde Projektauftrag waren der Grund für die Wahl des Projektes.
- **R** - Realistisch: Bereits zu Beginn des Projekts wurde darauf geachtet, dass die Umsetzung der Ziele mit dem gesetzten Budget sowie in der Projektlaufzeit umsetzbar sind. Zusätzlich fand während des gesamten Projekts eine kontinuierliche Erfolgskontrolle statt.
- **T** - Terminierend: Bei der Abschlusspräsentation am 8. Februar 2017 wurden die durchgeführten Maßnahmen sowie die bis dato verzeichneten Erfolge dem Projektpartner präsentiert.

## 1.2.6 Maßnahmen und wissenschaftliche Methodik

Nach der Zieldefinition in Absprache mit den Projektpartnern, erfolgte die Analyse des Ist-Zustandes. Hierfür wurden die Projektergebnisse der letzten Projekte betrachtet, genaue Projektpartner-Recherche betrieben, eine SWOT-Analyse und Benchmarking durchgeführt, um Anhaltspunkte



und Ideen für mögliche Maßnahmen zu erhalten. Anschließend erfolgte eine Zielgruppenanalyse und ein Brainstorming für die Konkretisierung der Projektunterziele und Maßnahmen.

Abb. 2: Totalmodell Ziele, Zielgruppe, Maßnahmen, Methoden (Eigene Darstellung)

Nach konkreter Auswahl und Klärung der genauen Aufgabenbereiche innerhalb der Kick-Off Präsentation, teilte sich das Team in zwei Untergruppen auf. Dadurch konnte eine effiziente Arbeitsteilung nach vorhandenen Kompetenzen und Interessenfeldern gewährleistet werden.

Eine Untergruppe beschäftigte sich mit einer breit gefächerten Umfrage, um detailliertere Einblicke in die Wünsche der Kunden und ihr Konsumverhalten zu bekommen. Die Umfrage sollte als Basis für die zukünftige Priorisierung der Maßnahmen dienen. Im weiteren Verlauf des Projektes konnten darauf basierend zudem Experteninterviews geführt werden, die eine individuellere Abfrage ermöglichten.

Zeitgleich beschäftigte sich die zweite Untergruppe mit dem Aufbau eines Google AdWords Kontos für das Unternehmen. Es wurden Textanzeigen verfasst, die gemeinsam mit den Keywords im Laufe des Projektes stetig optimiert und angepasst wurden, um das erhaltene Budget zielführend einzusetzen. Des Weiteren wurden Retargeting-Banner entworfen, die in Zukunft eingesetzt werden können.

Parallel dazu erfolgte die Aufarbeitung bereits bestehender Anschreiben für den Linkaufbau. Es wurden gezielt Händler selektiert, die einen festgesetzten Mindestumsatz im Jahr 2016 eingebracht haben und außerdem eine passende Präsenz im Internet vorweisen konnten. Diese sollen in Zukunft nach und nach angeschrieben werden, um vermehrt Backlinks zu generieren.

Durch die wöchentlichen Treffen des gesamten Teams und einer zuverlässigen internen Kommunikation konnten die Maßnahmen synchron Erfolge erzielen und sich gegenseitig ergänzen. Zusätzlich zu den genannten Maßnahmen wurde ein Ebenenmodell zur Erstellung von Produktbeschreibungen entwickelt, da diese der Umfrage zufolge von großer Bedeutung für die Kunden sind

Anlass	Erweiterbarkeit	Material	Entwicklungsprozess	Formbeständigkeit	Kultur
Stil	Zubehör	Gewicht	Kreativität	Farbbeständigkeit	Esoterik
Kollektion	Ersatzteile	Form	Design	Stabilität	Gesundheit
Kombinierbarkeit	Schmuckverpackung	Farbe	Muster	Anfälligkeit	Status
Tragehinweis	Aufbewahrung	Haptik	Variation	Schutz	Pro – Tipp
Aktualität	Warnhinweise	Verarbeitung	Komposition	Haltbarkeit	Tragekomfort
Produktion	Nachhaltigkeit	Pflege	Reparatur	Entsorgung	Emotion



(Abbildung 3). In der Abschlusspräsentation konnte das Modell mit beispielhaften Produktbeschreibungen zusätzlich vorgestellt werden.

Abb. 3: Ebenenmodell Modeschmuck (Eigene Darstellung)

### 1.2.7 Ergebnisse

Aus Sicht des Projektteams sind die Projektergebnisse als positiv zu bewerten. Durch eine erfreulicherweise große Zahl an Teilnehmer an der Umfrage konnten primäre Daten für STEPHISIMO gewonnen werden, welche eine Hilfestellung bei zukünftigen Optimierungen geben. Speziell durch die Experteninterviews konnte Aufschluss über das „Kunden-Denken“ gegeben werden. Die Teammitglieder mit Kernkompetenzen im Bereich Google AdWords konnten große Meilensteine erzielen. Durch regelmäßige Optimierung, Tracking und Selektion konnte mit wenig Budget eine große Reichweite erzielt werden und somit die Auffindbarkeit des Projektpartners erhöht werden. Die Herausforderung für ein B2B-Unternehmen zu arbeiten und somit Einblicke in die Prozesse zwischen zwei Unternehmen zu gewinnen war für alle Studierende sehr spannend.

### 1.2.8 Erfolgsfaktoren

Es gab eine Vielzahl an Erfolgsfaktoren, die das Projektteam gekennzeichnet und erfolgreich gemacht haben. Für den Erfolg des Projektes war es unerlässlich, dass die Aufgaben klar verteilt wurden und jedes Mitglied sowohl zum Gesamterfolg als auch dem Erfolg der jeweils zugeteilten Maßnahmen beigetragen hat. Des Weiteren zählten hierzu eine perfekte Abstimmung innerhalb der Gruppe und regelmäßige Teamtreffen, bei denen sich die einzelnen Untergruppen über Neuigkeiten unterrichteten und sich gegenseitig auf den neuesten Stand brachten. Die Treffen fanden in wöchentlichen Abständen statt. Ergänzend dazu war natürlich eine reibungslose Kommunikation innerhalb des Teams unabdingbar, denn so konnten Deadlines einwandfrei eingehalten und Doppelarbeit vermieden werden. Ein weiterer Erfolgsfaktor stellten die verschiedenen Kompetenzen der Teammitglieder dar, die ein sehr breites Spektrum abdeckten. Mit den jeweiligen Spezialisten auf ihrem Gebiet konnte eine optimale Bearbeitung und bestmögliche Ergebnisse der Maßnahmen gewährleistet werden. Abschließend lässt sich sagen, dass innerhalb des Teams ein reibungsloser Ablauf und Umgang miteinander garantiert werden konnte, der ausschlaggebend für den Erfolg des Projektes war.

### 1.2.9 Literatur

- o.V. (2017), in: <https://www.stephisimo.de/ueber-stephisimo/>, Abruf am 18.02.17.  
o.V. (2017), in: <https://www.stephisimo.de/unsere-werte/>, Abruf am 18.02.17.  
o.V. (2016), in: [http://www.sinus-institut.de/fileadmin/user\\_data/sinus-institut/Bilder/sinus-mileus-2015/2016-02-08\\_Website-Abbildungen\\_Die\\_Sinus-Milieus\\_in\\_Deutschland\\_2016.png](http://www.sinus-institut.de/fileadmin/user_data/sinus-institut/Bilder/sinus-mileus-2015/2016-02-08_Website-Abbildungen_Die_Sinus-Milieus_in_Deutschland_2016.png), Abruf am 05.11.16.  
o.V. (2016), in: <https://www.gr-kommunikation.de/sites/default/files/buyer-personas-b2b.jpg>, Abruf am 05.11.16.  
Thilo Büsching (2014): Einführung in iSeko

## 1.3 Entwicklung von Weinpaketen zur Umsatzsteigerung des Onlineshops der Winzergemeinschaft Franken eG

Autoren: Alexander Draheim, Frederik Kupfer, Stefan Negic, Christopher Przyborowski, Nicole Radwan

Projektbetreuer: Prof. Dr. Markus Besenbeck

Projektpartner: Winzergemeinschaft Franken eG

Coach des Projektpartners: Hanna Gauer

### 1.3.1 Profil des Projektpartners

Die seit 1959 bestehende Winzergemeinschaft Franken eG (GWF) gehört zu den sechs größten Winzergenossenschaften Deutschlands. Sie umfasst über 2.200 Winzer, die auf rund 1.300 Hektar Rebfläche Weinbau betreiben und ihre Trauben an die GWF liefern. Die Genossenschaft übernimmt die anschließende Weinbereitung, Abfüllung und letztendlich auch den Vertrieb der fertigen Produkte, welche häufig nationale und internationale Auszeichnungen erhalten. Mit ca. 150 Weinlagen zwischen Hammelburg und Tauberbischofsheim deckt die GWF alle wichtigen Bereiche des fränkischen Weinbaus ab und bietet somit das ganze Spektrum des Frankenweins aus einer Hand (Winzergemeinschaft Franken eG 2016).

### 1.3.2 Definition der Ausgangslage

Die GWF vertreibt ihre Weine über verschiedene Kanäle. Die zwei bedeutendsten sind hierbei der Direktvertrieb in den eigenen Filialen innerhalb Frankens und der Verkauf über den nationalen Lebensmitteleinzelhandel. Um den deutschlandweiten Vertrieb an die Endkunden voranzutreiben, wurde im September 2016 der Relaunch des bis dato eher vernachlässigten Onlineshops durchgeführt. Der technisch und gestalterisch erneuerte Auftritt wurde von Anfang an gut von den Kunden angenommen, was auch auf gezielte Online-Marketingmaßnahmen zurückzuführen ist. Durchgeführt wurden beispielsweise Kampagnen in den Bereichen Google Adwords, Newsletter-Marketing, Affiliate-Marketing und die Einbindung von sozialen Medien. Um den noch jungen Shop weiter zu stärken und weiteres Umsatzpotential abzuschöpfen durften die Studierenden ihr Wissen und ihre bisherigen Erfahrungen in das Projekt einbringen.

### 1.3.3 Das Teamprofil

Das Projektteam bestand aus fünf Studierenden der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt aus dem Masterstudiengang Marken- und Medienmanagement M3VE. Alle Beteiligten besitzen einen Bachelorabschluss im betriebswirtschaftlichen Bereich mit unterschiedlichen Ausprägungen. Dazu zählen neben Medienstudiengängen auch weinspezifische Studiengänge. Dem Projekterfolg dienlich waren zudem die praktischen Erfahrungen aus vorherigen Projekten im Bereich der Medien und dem Onlinemarketing, als auch zusätzliche Berufserfahrung zweier Teammitglieder in ähnlichen Unternehmen der Weinbranche. Hierdurch konnten praxisnahe Vergleichswerte gewonnen werden und das Erfolgspotential verschiedener Maßnahmen abgeschätzt werden. Durch die verschiedenen Studienhintergründe des Teams wurden beinahe alle für das Projekt nötigen Kenntnisse und Erfahrungen abgedeckt.

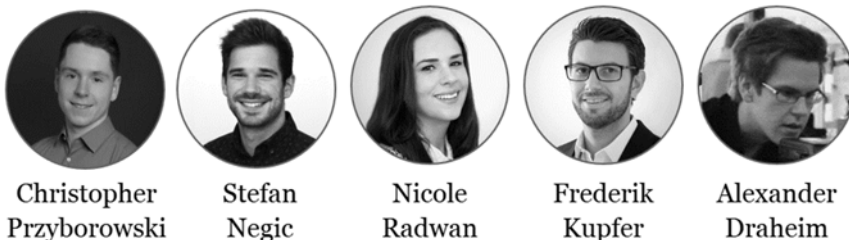


Abb. 1: Das Projektteam (Eigene Darstellung)

### 1.3.4 Ziele und Forschungsleitfragen

Das vom Auftraggeber definierte Projektziel bestand darin, die Online-Umsätze des Unternehmens durch den Vertrieb von Probepaketeten zu steigern. Hierzu sollten drei Probepaketete erstellt werden, welche in der Vorweihnachtszeit über den GWF-Online-Shop verkauft werden sollten. Somit gab es grundsätzlich zwei Arbeitsbereiche: das Kreieren der Weinpakete als solche und die Erstellung und Umsetzung eines umfassenden Vertriebskonzepts zur Steigerung des Online-Umsatzes. Da lediglich eine Steigerung des Online-Umsatzes beabsichtigt war und nicht weiter konkretisiert wurde, wie stark dieser gesteigert werden sollte, hat das Projekt-Team als weiteres Ziel definiert, mindestens 50 Stück je Probepaket zu vertreiben.

Die Projektziele sollen im Folgenden anhand der SMART-Formel näher erläutert werden:

- **S** – Spezifisch: Ziel ist die Steigerung des Online-Umsatzes der GWF durch den Vertrieb von drei neu zu erstellenden Probepaketeten über den GWF-Online-Shop.
- **M** – Messbar: Die Steigerung der Umsatzzahlen ist nachvollziehbar und messbar. Des Weiteren können Veränderungen weiterer Kennzahlen wie Traffic oder Conversion Rate durch verschiedene Monitoring-Tools ebenfalls erfasst werden. Diese sollen ebenso gesteigert werden. Vor allem aber die Anzahl der verkauften Probepaketete soll Aufschluss über den Erfolg des Projektes geben.
- **A** – Ansprechend: Das Ziel war sowohl für die Auftraggeber als auch für das Projekt-Team attraktiv. Eine Steigerung des Online-Umsatzes und der Vertrieb von 150 Probepaketeten liegt stark im Interesse der Auftraggeber, während die Herausforderung dieses Ziel zu erfüllen sehr motivierend für das Projekt-Team war.
- **R** – Realistisch: Das Ziel wurde zwar sehr hoch gesteckt, ist aber grundsätzlich durch ein starkes Kompetenzteam und die professionelle Unterstützung durch die Projektpartner zu erreichen.
- **T** – Terminiert: Da die Probepaketete in der Vorweihnachtszeit vertrieben werden sollten, endete die Laufzeit für die Erreichung des Zieles am 24. Dezember 2016.

Um Lösungen zu finden wie die Projektziele erreicht werden könnten, wurden zwei wesentliche Forschungsleitfragen formuliert: Was müssen die Weinpakete erfüllen, um das Ziel zu erreichen und welche Maßnahmen erhöhen den Online-Umsatz generell? Es galt also beispielsweise herauszufinden, wer die Zielgruppe solcher Probepaketete ist, welche Bedürfnisse diese hat und welcher Preis oder welche Größe für ein Weinpaket bevorzugt wird. Zudem war es wichtig zu klären, auf welche Art und Weise die Pakete inszeniert und über welche Kanäle sie beworben werden müssen. Zudem musste herausgefunden werden, welche unterstützende Rolle weitere Faktoren für den Abverkauf der Pakete bzw. aller Produkte im Onlineshop spielten. All diesen Fragen wurde im Laufe des Projektes auf den Grund gegangen.

### 1.3.5 Methodik und Maßnahmen

Um ein komplexes Projekt mit mehreren internen und externen Teilnehmern zu bewältigen, ist eine vorherige Planung aller Schritte und zugehöriger Inhalte nötig. Der daraus resultierende Ablaufplan bietet allen Beteiligten zu jedem Zeitpunkt Klarheit über den Fortschritt des Projektes und anstehende Aufgaben. Wie in Abbildung 2 ersichtlich, wurde das vorliegende Projekt in die folgenden Phasen mit den entsprechenden Themengebiete eingeteilt:

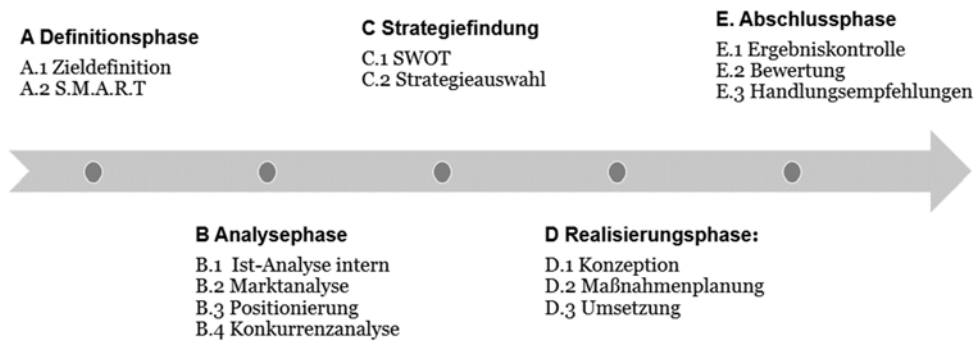


Abb. 2: Die Projektphasen (Eigene Darstellung)

Das geforderte Projektziel: "Entwicklung von Probepaketen zur Steigerung des Online-Umsatzes" mag zwar auf den ersten Blick simpel erscheinen, jedoch umfasst es nicht lediglich die Erstellung von beliebigen Paketen, die in den Onlineshop eingepflegt werden und dann hoffentlich ein gewisses Umsatzplus auslösen. Vielmehr müssen die Produktentwicklung und -vermarktung ineinandergreifen. Das Produkt muss in Wechselwirkung mit den bestehenden Unternehmensprozessen entwickelt und als Reaktion auf die Nachfrage im Markt angesehen werden. Dies galt selbstverständlich auch für die Entwicklung der Weinpakete. Daher wurde zu Beginn zunächst einmal eine Analyse der Unternehmenswerte und Positionierung der GWF sowie des deutschen Weinmarktes durchgeführt. Hierbei wurde auf Statistiken und Forschungen des Deutschen Weininstituts zurückgegriffen. Anhand der zur Verfügung stehenden Daten konnte ein wissenschaftlich fundiertes Produkt- und Präsentationskonzept erstellt werden, das deutsche Weintrinker aktiv anspricht. Des Weiteren wurden sämtliche Aktionen mit Marktforschung untermauert, um eine fundierte Entscheidungsgrundlage zu erhalten und die Projektgruppe abzusichern.

Neben der primären und sekundären Marktforschung diente auch die SWOT-Analyse als Grundbaustein, um geeignete Maßnahmen und Strategien aus Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen zu gewinnen. Dadurch gelang die umfassende Bearbeitung aller Unternehmensbereiche und -eigenschaften im Rahmen des Projektes, sodass ein lückenloses Ergebnis mit starker Performance ermöglicht wurde.

Da die Markenpositionierung der GWF in Wechselwirkung mit den Weinpaketen modernisiert und an Best-Practice-Beispiele aus dem Wettbewerb angelehnt werden sollte, musste ein Benchmark erstellt werden. Dieser deckte alle relevanten Kategorien vom Onlineshop über Keywords, Social-Media-Ranking und Produktangebot ab.

Die Entwicklung objektiver Kriterien und Bewertungseinheiten stelle hierbei eine Herausforderung dar, weil die einzelnen Weinanbieter sehr unterschiedlich aufgestellt und positioniert waren, was einen direkten Vergleich erschwerte.

Nach der Analysephase wurde klar, dass ein nicht rabattierter Paketverkauf nur durch einen emotionalen Kundenmehrwert erreicht werden kann. Danach wurden mehrere marken- und zielgruppenkonforme Themen entwickelt, welche die Pakete mit Zusatznutzen aufladen sollten. Aus mehreren Ideen wurde schließlich mit der GWF gemeinsam das Motto: „Wie feierst du Weihnachten?“ ausgewählt. Hierbei wurden Pakete entwickelt, welche bestimmte Weihnachtssituationen bedienen und so eine Problemlösung für die jeweiligen Käufer darstellen sollten. Folgende Pakete wurden konzipiert:

1. „Fränkisches Festtagspaket“: Heilig-Abend mit der Familie bei einem Weihnachtsmenü. Hierfür wurden sechs passende Weine und Rezeptkarten für ein typisch fränkisches Weihnachtsmenü geliefert.
2. „Weihnachtsfest mit Freunden“: Dieses Paket sollte vor allem die jüngeren Zielgruppen ansprechen und den spielerischen Einstieg in den Weingenuss mittels einem mitgelieferten Vordruck für eine gesellige Weinprobe ermöglichen.
3. „Zu Besuch bei...“: Dieses Paket enthielt zwei edle Weine, welche geschmacklich eine breite Masse ansprechen. Geliefert wurde alles in einem weihnachtlichen Geschenkkarton, was als unkompliziertes Geschenk für die Verwandtschaft oder Freunde dienen sollte.

Unterstützt wurden die Pakete durch prominente Bewerbung auf den Webseiten des GWF-Shops selbst, durch mehrere Newsletter, SEO-Maßnahmen, Facebook-Ads und verschiedene weitere On- und Offline Kommunikationsmaßnahmen.

### **1.3.6 Erfolgsfaktoren**

Um ein derart zeitintensives Projekt zu managen, spielen eine Vielzahl von Erfolgsfaktoren eine wichtige Rolle. Intensives und effektives Arbeiten waren aufgrund des enormen Zeitdrucks die Essenz des Projektes. Im Mittelpunkt stand dabei vor allem die Kommunikation der Teammitglieder untereinander, aber auch der Kontakt zum Projektpartner. Entscheidend hierfür war vor allem die klare Rollenverteilung im Team. So war ausschließlich ein Teammitglied für die Kommunikation zum Projektpartner verantwortlich. Dementsprechend wurden Fragen stets gesammelt und gebündelt weitergegeben und im Folgenden auch beantwortet. Der stetige Kontakt zwischen Projektleiterin und Projektpartner über verschiedenste Kanäle führte zu einer effektiven Kommunikation.

Innerhalb des Teams sicherten vor allem die regelmäßigen Teammeetings sowie einheitliche Kommunikationswege einen regen und effektiven Austausch.

Als weiterer elementarer Erfolgsfaktor zählte aufgrund des herrschenden Zeitdrucks eine schnelle Entscheidungsfindung. Eine Vielzahl verschiedener Entscheidungen musste über einen kurzen Zeitraum getroffen werden. Auch hier war eine klare Rollenverteilung ein wichtiger Faktor.

Zusammenfassend kann somit eine klare Teamstruktur als wichtigster Erfolgsfaktor für ein zeitintensives Projekt genannt werden. Diese sollte erfahrungsgemäß direkt zu Beginn des Projektes zugewiesen werden.

### **1.3.7 Reflexion**

Rückblickend kann das Projekt sowohl für die Studierenden als auch für den Projektpartner als Erfolg gewertet werden. Die GWF konnte mit Hilfe der Studierenden ihren Online-Auftritt positiv verändern und hat in diesem, für die GWF noch jungen Geschäftsfeld, einige Schritte in die richtige Richtung gemacht. Neben dem Erreichen des Projektziels, dem Absatz von mindestens 150 Weihnachtspaketen, erhielt der Projektpartner Einblick in neue oder noch nicht behandelte Arbeitsweisen durch die Studierenden. Zudem konnten dem Projektpartner wichtige Key-Learnings für zukünftige Online-Maßnahmen mit auf den Weg gegeben werden.

Die Studierenden konnten vor allem das Arbeiten unter enormen Zeitdruck erlernen. Die gestellten Herausforderungen wurden durch eine klare Struktur und intensive Kommunikation erfolgreich erfüllt. Als besonders positiv ist vor allem die intensive und effektive Arbeitsweise des Teams hervorzuheben.

### **1.3.8 Literatur**

Winzergemeinschaft Franken eG (2016): Organisation | GWF-Frankenwein, in <https://www.gwf-frankenwein.de/gwf/organisation>, Abruf am 17.02.2017.

## 1.4 Konzeption einer Schritt-Challenge zur Imagebildung und Steigerung des Gesundheitsbewusstseins im Unternehmensalltag

Autoren: Lisa Frommherz

Studentischer Coach: Steffen Wienhold

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: s.Oliver Würzburg

### 1.4.1 Ausgangslage und Projektauftrag

Im Jahr 2015 hat die s.Oliver Würzburg den IT-Partner Bechtle zu einer Schritt-Challenge herausgefordert. Die vier Teams von Bechtle stellten sich der Herausforderung in zwölf Tagen mehr Schritte als die Baskets in einer sechstägigen Trainingswoche zu machen. Das Ergebnis: „Die Challenge hatte einen Effekt, den wir uns nicht erträumt hatten.“ (Marc Bonkosch, Vertriebsleiter Bechtle AG). Denn Bechtle hatte nicht nur sportlichen Erfolg, sondern diese Schritt-Challenge hatte auf persönlicher, Team- und Unternehmensebene ebenso positive Effekte für das Unternehmen.

Nach diesem Erfolg soll die Schritt-Challenge 2017 in die nächste Runde gehen und im Rahmen eines Semesterprojektes im Studiengang Marken- und Medienmanagement an der FHWS groß werden. Ziel dieses Projektes ist die Konzeption einer Schritt-Challenge (Event- und Markenentwicklung), die Akquise bestehender sowie potenzieller neuer Sponsoren, die mediale Vermarktung der Challenge (Imagebildung) und bei den Teilnehmern ein Bewusstsein für einen gesünderen Lebensstil zu schaffen. Zudem sollen durch die Challenge mindestens 20.000 Euro Umsatz generiert werden.

Die Forschungsleitfrage für das Projekt wurde wie folgt formuliert:

„Wie können wir eine Challenge, in der sich Unternehmen und der Basketballverein s.Oliver Würzburg mittels Fitness-Trackern messen, systematisieren und als starke Marke auf dem betrieblichen Gesundheitsmarkt etablieren?

Durch welche Maßnahmen lässt sich diese Liga so zielführend und erfolgreich vermarkten, dass s.Oliver Würzburg 20.000 Euro Ertrag generiert?“

Die Durchführung der Challenge ist für den Zeitraum vom 20. März bis zum 31. März 2017 terminiert.

### 1.4.2 Profil des Projektpartners

Im Frühjahr 2007 wurde die Sport- und Event Würzburg Baskets GmbH von Jochen Bähr und Klaus Heuberger gegründet (Vgl. s.Oliver Würzburg 2017). Mit dem Erwerb der Regionalliga-Lizenz gelang ihnen bereits zwei Jahre später der Aufstieg in die 2. Liga ProB (Vgl. s.Oliver Würzburg 2017). Im Jahr 2010 konnte das Unternehmen s.Oliver als Sponsor gewinnen und schaffte mit dem neuen Namen „s.Oliver Baskets“ nach nur vier Jahren den Aufstieg in die Beko Basketball Bundesliga (Vgl. s.Oliver Würzburg 2017). Im ersten Bundesligajahr erreichten sie direkt den Einzug in die Playoffs, unterlagen dann aber im Halbfinale gegen Ratiopharm Ulm (Vgl. s.Oliver Würzburg 2017). In den Jahren 2012/13 spielten die Baskets im Eurocup und belegten den neunten Platz. Die Saison 2013/14 war mit dem Abstieg aus der BBL nicht nur sportlich schwach (Vgl. s.Oliver Würzburg 2017). Dem Club wurden aufgrund von Verstößen gegen die Mitteilungspflicht zwei Wertungspunkte in der Tabelle abgezogen und sorgten für wirtschaftliche Sorgen (Vgl. s.Oliver Würzburg 2017). Nach einem Trainerwechsel und dem Ziel #WueComeback 2014/15 gelang der Aufstieg in die höchste deutsche Spielklasse (Vgl. s.Oliver Würzburg 2017). Um die enge Verbindung zum Hauptsponsor (bis 2019) und die Identifikation mit der Stadt Würzburg besonders zu betonen, verkündete das Unternehmen am 15. Juli 2016 die Umbenennung in „s.Oliver Würzburg“ und stellte ein neues Vereinslogo vor, wobei der Rufname „Baskets“ weiterhin erhalten bleibt (Vgl. s.Oliver Würzburg 2017).

### 1.4.3 Profil des Projektteams

Das Projektteam besteht aus sechs Studierenden des Masterstudiengangs Marken- und Medienmanagement (M3ve) an der Hochschule Würzburg-Schweinfurt mit folgenden Funktionen und Teamrollen (Vgl. Belbin 2017): Die Leitung innerhalb des Projektteams übernehmen Markus Miklis (Umsetzer, Beobachter) mit Mona Köhler (Wegbegleiter, Umsetzer) als seine Stellvertretung. Fabian Fehr (Perfektionist, Teamarbeiter), Lisa Frommherz (Umsetzer, Erfinder), Laura Heidecker (Teamarbeiter, Umsetzer) und Fabian Zabel (Teamarbeiter, Macher) vervollständigen das Projektteam M3ve Sports (Vgl. Belbin 2017). Die Studierenden konnten vielseitige Kompetenzen aus ihren bereits erfolgreich abgeschlossenen Bachelorstudiengängen einbringen. Dazu gehören Erfahrungen in der Unternehmensakquise sowie im Bereich Social-Media, Sponsorenmanagement, Eventmanagement, Marketing und weitreichende Praxiserfahrung durch diverse Praktika.



Abb. 1: Projektteam M3ve Sports (von links) L. Heidecker, F. Fehr, M. Köhler, F. Zabel, L. Frommherz, M. Miklis (Projektleiter)

Das globale Projektziel war die Konzeption, Durchführung und Vermarktung einer Schritt-Challenge, in der Unternehmen aus der Region gegen die Basketballprofis der s.Oliver Würzburg und gleichzeitig gegeneinander antreten. Dabei galt es einen Umsatz von 20.000 Euro zu generieren, bestehende und potenzielle Sponsoren zu akquirieren und die Aufmerksamkeit auf Gesundheit, Fitness, Teamgeist und einen gesunden Lebensstil zu richten. Durch eine starke Kommunikation sollte Imagebildung und Bekanntheit erreicht werden. Die Ziele werden nun anhand des SMART-Modells (Büsching, T./ Goderbauer-Marchner, G.: 2014) aufgezeigt:

- **S** – Spezifisch: Das Ziel des Projektes wurde anhand der Forschungsleitfrage formuliert (siehe „Ausgangslage und Projektauftrag“).
- **M** - Messbar: Der Erfolg konnte anhand der Umsatzzahlen konkret gemessen und bestätigt werden. Zudem wurde die Challenge entsprechend der Konzeption durchgeführt und war laut Teilnehmerfeedback nicht nur aus finanzieller Sicht erfolgreich.
- **A** - Aktivierend: Der herausfordernde Projektauftrag sowie die sportliche Verbundenheit, Identifikation, Motivation und Herausforderung waren der Grund für die Wahl des Projektes.

- **R** - Realistisch: Während des gesamten Projektverlaufs wurde darauf geachtet, dass die Zielerreichung mit dem gesetzten Budget in der vorgegebenen Projektlaufzeit umsetzbar ist. Zusätzlich fand während des gesamten Projekts eine kontinuierliche Erfolgskontrolle statt.
- **T** – Terminierend: Der vorgenannte schrittweise Projekt-Aufbau wurde sukzessive mit dem Projektpartner abgestimmt und die durchgeführten Maßnahmen sowie die verzeichneten Erfolge dem Projektpartner präsentiert.

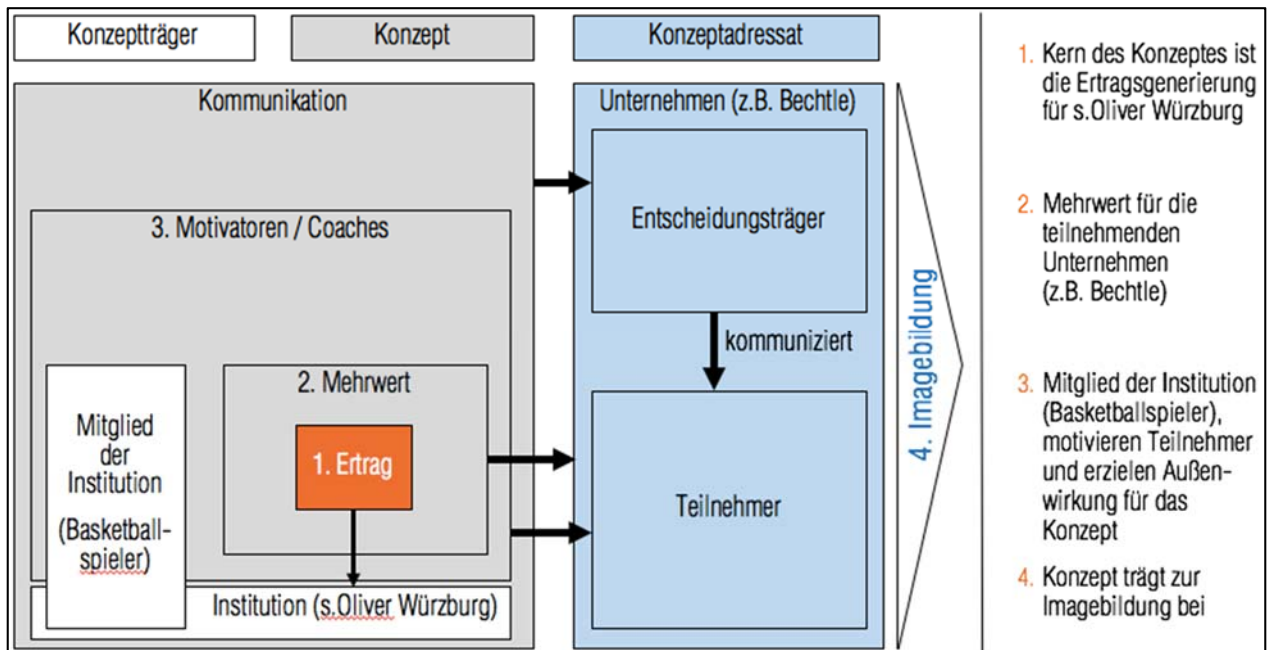


Abb. 2: Totalmodell Challenge-Konzept mit Projektziele (eigene Darstellung)

#### 1.4.4 Maßnahmen und wissenschaftliche Methodik

Nach der Zieldefinition in Absprache mit dem Projektpartner, gab die Analyse des Ist-Zustandes einen ersten Überblick. Hierfür wurde eine SWOT-Analyse sowie ein Benchmarking von Fitness-Challenges durchgeführt. Anschließend erfolgte eine Zielgruppenanalyse und ein Brainstorming für die Konkretisierung der Markenentwicklung, Challenge-Konzeption sowie der Kommunikation und Unternehmensakquise. Das Challenge-Konzept wird durch das Totalmodell in Abbildung 2 verdeutlicht.

**Zielgruppenanalyse:** Bei der Zielgruppenanalyse konnten drei Interessensgruppen herausgearbeitet werden. Dabei wurde zwischen dem Entscheider im Unternehmen, den Mitarbeitern als Teilnehmer und der allgemeinen, interessierten Öffentlichkeit unterschieden. Die Definition der Zielgruppen bildete die Grundlage für die Unternehmensakquise sowie die Kommunikationsplanung der Challenge.

**Kreation einer eigenen Challenge-Marke:** Ebenso wurde eine eigene Marke für die Challenge entwickelt, unter der nachfolgend die Vermarktung und Kommunikation aufgebaut werden sollte. Anhand von Recherchen und eines interaktiven Workshops mit dem Projektpartner wurden zunächst verschiedene Markennamen erarbeitet und anschließend entsprechend ausgewählter Kriterien (Emotion, Einzigartigkeit, Klang) bewertet. Gemeinsam entstand so der Challenge-Name „MOVE IT“. Das Challenge-Logo vereint den Namen der Challenge mit dem Logo von s.Oliver Würzburg, um das Unternehmen als Initiator und Organisator klar hervorzuheben (Vgl. Abb. 3).





Abb. 3: MOVEIT-Logo (eigene Darstellung)

**Challenge-Konzeption:** Nach erfolgreicher Markenentwicklung und Zielgruppendefinition wurden alle Erkenntnisse im Marken-Management-Modell von Prof. Dr. Kilian (Vgl. Kilian, K. 2016, S.54 ff.) übersichtlich visualisiert. Marken- und zielorientiert wurden dem Projektpartner verschiedene Konzeptideen vorgestellt, die in einem gemeinsamen Challenge-Konzept konkretisiert wurden. Die Idee von MOVE IT ist in zwölf Tagen, vom 20. bis 31.März 2017 mehr Schritte als die Profi-Basketballer im Training zu machen. Gleichzeitig treten die teilnehmenden Unternehmen auch im Wettkampf gegeneinander an. Hierbei verwenden die Teilnehmer „vívofit 3“ Fitness-Tracker von Garmin mit Sitz in Würzburg. Während der beiden Challengewochen werden Zwischenchallenges („Early Bird“, „Weekend Hero“, „Most Improved Mittwoch“) durchgeführt und sorgen für stetige Motivation der Unternehmensteams.

**Preismodell:** Um das vorgegebene Umsatzziel erreichen zu können, wurde zunächst eine Kalkulation durchgeführt, aus der sich dann ein Preismodell mit unterschiedlichen Abstufungen ableiten lies. Die Teilnahmegebühr für ein Unternehmensteam mit zehn Teilnehmern beträgt 3.000 Euro.

**Unternehmensakquise:** Im Rahmen der Unternehmensakquise wurde zunächst eine Potenzialanalyse durchgeführt, um möglichst neue Unternehmen und gegebenenfalls Sponsoren zu finden. Über einen Zwei-Stufen-Akquise-Plan gelang es, die beiden Zielgruppen (Entscheider, Mitarbeiter) für sich zu gewinnen. Für die Akquise der Entscheider wurde eine Präsentation erstellt, Akquise-E-Mails verfasst und ein Telefonleitfaden erarbeitet. Zur Gewinnung und Auswahl der teilnehmenden Mitarbeiter wurden den Entscheidern verschiedene Materialien (Flyer, Plakate, Promotion-Spot, Auswahlentscheidung) zur Verfügung gestellt.

**Kommunikation und Vermarktung:** Bei der Kommunikationsstrategie wurde sich an den drei zuvor erläuterten Interessengruppen orientiert, um eine zielgruppenspezifische Ansprache im Sinne der Imagebildung zu gewährleisten (Vgl. Abb. 4). Mithilfe eines Scoring-Modells wurden geeignete Medien ausgewählt. Die Challenge-Teilnehmer sollten exklusiv über Newsletter und Plakate angesprochen werden. Die Newsletter bereiteten alle Teams vorab auf die Challenge vor, erklärten die Spielregeln und lieferten relevante Informationen. Während der Challenge wurde über aktuelle Zwischenstände berichtet, Tipps zur Motivation gegeben, Zwischenchallenges angekündigt und alle Teams auf dem Laufenden gehalten. Die externe Kommunikation erfolgte über eine MOVE IT-Landingpage auf der s.Oliver Würzburg Website, der Auftritt in den sozialen Medien über Instagram und Facebook sowie redaktioneller Berichterstattungen in der Mainpost und über RadioGong. Die Landingpage sollte den Teams während der Challenge aktuelle Informationen, FAQs und einen Liveblog der Mainpost zur Verfügung stellen und der interessierten Bevölkerung allgemeine Informationen zur Challenge, Teilnehmersteckbriefe und Kontaktmöglichkeiten anbieten. Ein starker Auftritt in den sozialen Medien wurde über die Schaltung von Promotion- und Teaserspot sowie Posts/ Videos auf Facebook und Beiträgen auf Instagram realisiert. Zudem konnte in Zusammenarbeit mit RadioGong und der Mainpost eine reichweitenstarke regionale Medienpräsenz erzielt werden.

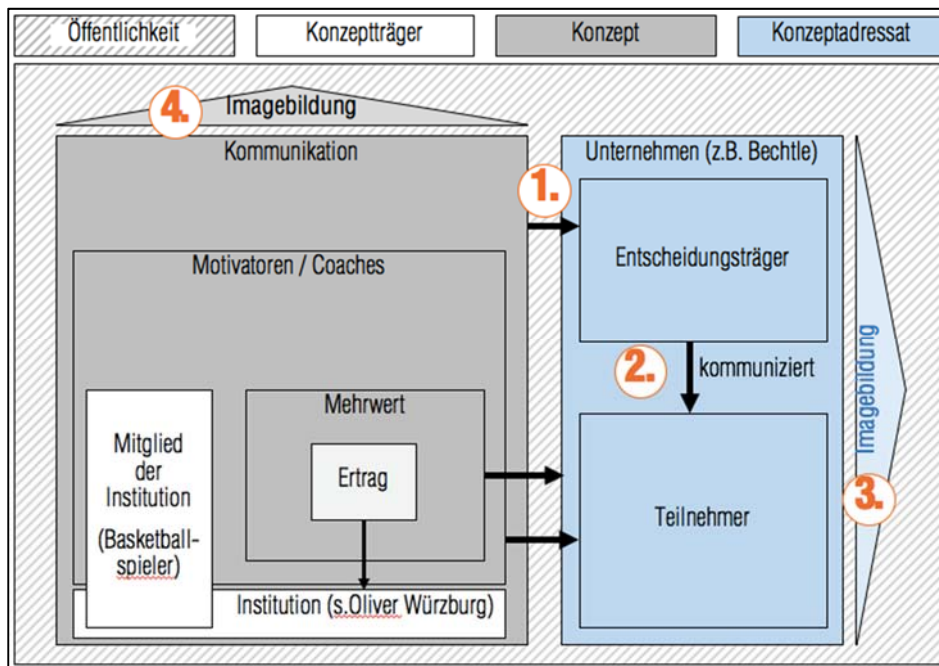


Abb. 4: Die MOVEIT Kommunikation (eigene Darstellung)

Beim Abschlussevent am 18. April 2017 fand im Trainingszentrum die Siegerehrung statt und der Gewinn wurde übergeben. Dabei stand der gemeinsame Austausch der Unternehmensteams und das „Wir-Gefühl“ im Vordergrund.

#### 1.4.5 Ergebnisse

Wie bereits aufgezeigt konnte das M3ve Sports Team erfolgreich eine Marke für die Challenge entwickeln. Mit 257 Teilnehmern an MOVE IT und 14 Teams aus Würzburg und Umgebung wurde die Zielvorgabe mindestens acht Teams zu akquirieren und ebenso das ökonomische Ziel von 20.000 Euro Umsatz deutlich überschritten. Durch den Liveblog der Mainpost und über den starken Auftritt auf Instagram und Facebook wurde eine hohe Aufmerksamkeit und Reichweite erzielt. Durch die Einbindung der Teams über den Liveblog der Mainpost entstand ein reger Austausch, bis hin zur gegenseitigen Motivation durch Teilnehmer-Content. Die Mainpost berichtete sowohl online als auch in der Printausgabe täglich. RadioGong berichtete mehrmals täglich über Zwischenstände und den Challenge-Verlauf. Das Konzept wurde so entwickelt, dass es erweitert werden und in Zukunft überregional durchgeführt werden könnte.

#### 1.4.6 Erfolgsfaktoren

Für den Erfolg des Projektes war es unerlässlich, dass die Aufgaben klar verteilt wurden und jedes Mitglied sowohl zum Gesamterfolg als auch zum Erfolg der jeweils zugeteilten Maßnahmen beigetragen hat. Des Weiteren zählten hierzu eine perfekte Abstimmung innerhalb der Gruppe und regelmäßige Teamtreffen, bei denen der Status Quo sowohl gruppenintern aber auch mit Herrn Wienhold, der Ansprechperson des Projektpartners, ständig abgestimmt wurde. Ergänzend dazu war eine reibungslose Kommunikation innerhalb des Teams unabdingbar, denn so konnten Deadlines einwandfrei eingehalten und Doppelarbeit vermieden werden. Der zu Anfang des Projektes erstellte Zeitplan konnte eingehalten werden. Die von Projektteam und -partner anerkannte Zielvereinbarung formulierte klar die Aufgaben, Ansprüche und zu erwartenden Ergebnisse des Projektes.

Die Herausforderung bestand darin auf strategischer und analytischer Ebene eine Marke für die Challenge zu entwickeln, Zielgruppen zu definieren und die Challenge zu konzipieren. Auf operativer Ebene mussten in kürzester Zeit konkrete Kommunikationsmaßnahmen, wie Teaserspots, Plakate, Posts, Newsletter und die Landingpage entwickelt und umgesetzt werden. Dabei bot das Projekt vielseitige und abwechslungsreiche Aufgabenstellungen, bei denen jedes Teammitglied

vorhandene Kompetenzen nutzen, weiterentwickeln und insbesondere neue Kompetenzen erwerben konnte. 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. Ein gutes Zeitmanagement sowie ein hohes Maß an Engagement ermöglichten die optimale Umsetzung und Erreichung der Ziele und den Erfolg des Projektes.

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 Erarbeitung der Projektaufgaben zu ermöglichen. Die effektive Abstimmung zwischen den Mitgliedern wurde durch eine einfache und schnelle Kommunikation sowie regelmäßige Gruppentreffen sichergestellt.

**DROP:** Um eine strukturierte Sammlung und Aufbereitung der Projektdokumente sicherzustellen, wurden zu Beginn des Projektes vielseitige Tools eingerichtet. Im Verlauf des Projektes hat sich jedoch die Konzentration auf die Tools WhatsApp, Dropbox, Google Kalender und GoogleDrive bewährt.

**IMPROVE:** Um ein gewisses Maß an Planungssicherheit und eine zielorientierte Arbeitsweise während des Projektes zu gewährleisten, sollten gewisse Rahmenbedingungen von Anfang an festgelegt werden. Denn eine nachträgliche Anpassung auf strategischer und konzeptioneller Ebene gestaltet sich meist als sehr zeit- und arbeitsintensiv und ist aufgrund der begrenzten Zeit schwer zu realisieren.

#### 1.4.7 Literatur

Belbin (2017), in: <http://www.belbin.de/teamrollen.htm>, Abruf am 31.03.2017.

Büsching, T./Goderbauer-Marchner, G. (2014): E-Publishing-Management.

Kilian, K. (2016), in: Marke 41 4:2016, Marke & Markenwerte, S. 54-58, <http://www.marke41.de/sites/default/files/media/autoren-pdf/wuerzburger-marken-management-modell.pdf>, Abruf am 31.03.2017.

s.Oliver Würzburg (2017), in: <http://www.soliver-wuerzburg.de/club/historie/>, Abruf am 31.03.2017.

## 1.5 Entwicklung einer Strategie für die Marke LikeMeat

Autoren: Frederik Kupfer, Stephanie Otto, Lara Pietzsch

Leitung des angewandten Forschungsprojekts: Prof. Dr. Karsten Kilian

Projektpartner: LikeMeat GmbH

### 1.5.1 Projektpartner und Problemstellung

Das Projektteam war vom 31.03.2017 bis 21.06.2017 im Rahmen des Masterstudiums in „Marken- und Medienmanagement“ als externer Projektpartner für die LikeMeat GmbH tätig. Das Düsseldorfer Start-up entwickelt, produziert und vertreibt vegane Fleischersatzprodukte an Groß- und Einzelhandel sowie Privathaushalte. Die LikeMeat GmbH wurde 2014 von Timo Recker gegründet. Das Unternehmen verfolgt die Vision eines gesunden und genussvollen Gemüsefleisches, das veganen und nachhaltigen Ernährungsansprüchen genügt und gleichzeitig authentischen Fleischgenuss bietet. Bisher fehlt dem jungen Start-up jedoch eine Marken- und Kommunikationsstrategie, um die Marke erfolgreich zu positionieren und in den Köpfen der Zielgruppe zu etablieren.

### 1.5.2 Team-Profil

Das Projektteam war eines von zwei Projektteams, die für die LikeMeat GmbH tätig waren. Mit nur drei Studierenden war das Team personell das kleinste Team des Masterstudiengangs. Dies bedeutete, dass die einzelnen Teammitglieder mehrere Team-Rollen innerhalb des Teams übernahmen und zeitweise flexibel in andere Rollen wechselten. Die Projektleitung wurde jedoch für das gesamte Projekt einer Person zugesprochen und von Lara Pietzsch übernommen. Eine Unterteilung des Teams folgte darüber hinaus letztlich rein nach fachlichen Aspekten: Lara Pietzsch übernahm als Hauptverantwortliche die Kommunikationsstrategie, Stephanie Otto als Federführende die strategische Markenentwicklung und Frederik Kupfer als kreativer Kopf das Corporate Design Booklet und Designarbeiten. Dank der kleinen Gruppengröße gelang es dem Team, auch untereinander spontan Aufgaben vom anderen zu übernehmen und so den Arbeitsaufwand pro Teammitglied bestmöglich auszugleichen.



Abb. 1: Projektteam (eigene Darstellung)

### 1.5.3 Projektauftrag und Ziele

Der Projektauftrag bestand hauptsächlich in der Erarbeitung einer Strategie für die Marke „LikeMeat“ sowie für die Kommunikation der Marke nach innen und außen. Das Unternehmen hatte sehr schnell nach Gründung große Erfolge verzeichnet, hierbei jedoch meist nach Intuition gehandelt. Um langfristig die Marke nachhaltig erfolgreich am Markt zu etablieren und weiterzuentwickeln, wurde das Projektteam nun mit der strategischen Ausrichtung beauftragt. Dies beinhaltete sowohl die Markenentwicklung als auch die strategische grafische wie verbale Kommunikation

der Marke(-nwerte) auf allen Kommunikationskanälen innerhalb und außerhalb des Unternehmens. Zu Beginn des Projektverlaufs einigte sich das Projektteam mit LikeMeat auf folgende Projektschwerpunkte:

- Markenrelaunch und -entwicklung der Marke LikeMeat
- Entwicklung einer Kommunikationsstrategie
- Prüfung und Überarbeitung der bisherigen Kommunikation und Markenpositionierung

Darüber hinaus umfasste die Projektarbeit letztlich viele weitere inhaltliche Punkte, die in den folgenden beiden Punkten des Projektberichts hervorgehen.

#### **1.5.4 Wissenschaftliche Methodik und praktische Maßnahmen**

Um das aufwendige Projekt pünktlich und mit geminderter Personenzahl zu bewerkstelligen war eine sorgfältige Planung der Vorgehensweise nötig. In einem Projektplan wurden drei verschiedene Projektphasen definiert, deren Inhalte im Verlauf des Projekts stets erweitert und im Sinne des gewünschten Ergebnisses angepasst wurden.

Die erste Projektphase galt der Datensammlung und Analyse. Hierbei wurden entsprechend des Projektauftrages vielschichtige Informationen gesammelt und durch aufschlussreiche Maßnahmen wie z.B. Umfragen, Interviews, Verkostungen von LikeMeat sowie deren Konkurrenzprodukten, ergänzt. Zudem durften wir bei einem gemeinsamen Kochen das Team kennenlernen, um so ein besseres Verständnis für das Unternehmen zu entwickeln. Dies alles ermöglichte eine ganzheitliche Analyse von LikeMeat, den Wettbewerbern und des gesamten Marktes für Fleischersatzprodukte.

Bei der anschließenden Entwicklung und Konzeption wurden entsprechend der drei Hauptbestandteile des Projektes diverse etablierte Methoden angewandt. Dazu zählen verschiedene Kreativtechniken und Workshops, aber auch relevante Tools wie beispielsweise die KURS-Methode, welche mögliche Markenwerte anhand der Kriterien konkret, ursächlich, relevant und spezifisch prüft (Vgl. Kilian 2012, S. 65) Weiterhin wurden Methoden der Marktforschung genutzt, um Entwürfe auf ihre Wirkung innerhalb der Zielgruppe abzufragen. Zudem wurde auf die Hilfe eines externen Partners zurückgegriffen. 99designs diente dabei als schnelle und unkomplizierte Plattform, um Designarbeiten erledigen zu lassen. Dabei wird zunächst ein Briefing für einen Design-Wettbewerb aufgesetzt, welcher eine Vielzahl von internationalen Designern erreicht (99designs Pty Ltd o.J.). So wurden die neuen Logoideen auf verschiedenste Art und Weise umgesetzt, so dass auf eine große Vielfalt bei der Logowahl zurückgegriffen werden konnte.

Den nächsten Abschnitt des Projektes bildete die Finalisierungsphase. Diese diente dazu, die erarbeiteten Ergebnisse und Entwürfe im Sinne des Projektpartners anzupassen und fertigzustellen. Hierfür war der ständige Austausch zwischen dem Team und verschiedenen Ansprechpartnern des Projektpartners sowie des Betreuers nötig. Nach der Finalisierungsphase wurden alle Booklets, Dateien und weiteren Ergebnisse an das Unternehmen übergeben. Mit dieser Phase endet auch die Unterstützung des Projektteams.

Im letzten Abschnitt liegt es nun am Unternehmen die erarbeiteten Strategien und Konzepte zu implementieren und im zeitlichen Verlauf und bei eventuellem Handlungsbedarf anzupassen.

#### **1.5.5 Ergebnisse**

Analyse: LikeMeat wurde eine dedizierte Analyse des Markt- und Wettbewerbsumfeldes übergeben. Darunter eine Datei für die Wettbewerbsanalyse mit rund 50 Kriterien zur periodischen Überwachung des Umfeldes.

Zudem wurde eine gründliche interne Analyse des Unternehmens durchgeführt. Schwerpunkte wurden hier auf die Markenidentität, Kommunikationsstrategie und das Corporate Design gelegt. Abschließend wurde die Zielgruppe mit geeigneten Primär- und Sekundärmarktforschungsmethoden erforscht.

Entwicklung und Konzeption: Auf Basis der fundierten Analyse- und Forschungsergebnisse erstellte das Projektteam Zielgruppen-Personas, welche als Grundlage für die Marktbearbeitung dienen. Der Relaunch der Marke LikeMeat umfasste neben der internen und externen Analyse

des aktuellen Markenauftritts die Entwicklung von marken- und zielgruppenkonformen Markenwerten. Zudem kommt die komplette Ausarbeitung vom Entwurf bis zum Druck eines Markenbooklets und die Entwicklung mehrerer potentieller Marken-Claims.

Um die neuen Markenwerte sprachlich als auch visuell punktgenau zu kommunizieren entwickelte das Projektteam außerdem ein Kommunikationshandbuch sowie einen neuen Corporate Design Leitfadens. Ersteres dient als Leitlinie für die strategische Kommunikation und ermöglicht dem Unternehmen in Zukunft eine markenkonforme Sprachwahl mit internen und externen Partnern. Der inhaltlich und grafisch überarbeitete Corporate Design Leitfadens basiert auf einer gründlichen Analyse des bisherigen grafischen Auftritts von LikeMeat. Im Zuge der neu entwickelten Designstrategie wurde das Logo, die Schriftarten und weitere visuelle Elemente erneuert sowie die Verpackungsgestaltung optimiert.

Handlungsnotwendigkeit sah das Team auch bei der Ausgestaltung der verschiedenen Produktlinien, weshalb eine neue Produktlinienstrategie inklusive des Namings vorgeschlagen wurde.

### **1.5.6 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements**

Das umfassende Projekt wurde mit nur drei Teammitgliedern bewerkstelligt und forderte von jedem Einzelnen großes Engagement, um dem hohen Anspruch an das Ergebnis gerecht zu werden. Positiv beeinflusst wurde das hervorragende Funktionieren des Teams auch durch eine angenehme und bejahende Arbeitsatmosphäre und die Teamfähigkeit der Mitglieder. So wurde auch eine effiziente Entscheidungsfindung im Team sichergestellt, welche durch die ungerade Mitgliederzahl noch zusätzlich erleichtert wurde. Mehrerer Meetings pro Woche dienten der ständigen Abstimmung der anstehenden Aufgaben und der Reflexion der neuen Ergebnisse. Zudem wurden Deadlines für die jeweiligen Teilaufgaben stets eingehalten, sodass der Fortschritt des Projektes nie durch noch ausstehende Ergebnisse gebremst wurde.

### **1.5.7 Reflexion**

Das Projekt enthielt zum einen strategische und analytische Aspekte, wie bei der Entwicklung des Markenprofils, der ausführlichen internen und externen Analyse oder bei der Entwicklung der Kommunikationsstrategie. Zum anderen war Kreativität für die Entwicklung des neuen Logos und des Namings gefragt.

Diese vielseitigen Aufgabenstellungen ermöglichten es, dass jedes Teammitglied schon vorhandenes Wissen anwenden und sich zudem neue Kompetenzen aneignen konnte. Insbesondere mussten neue Themengebiete z.B. im Bereich Design erst erarbeitet werden, sodass gutes Zeitmanagement enorme Wichtigkeit erhielt.

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. Flexibilität bei der Arbeitsaufteilung war aufgrund des großen Engagements stets vorhanden, sodass Fertigstellungstermine stets eingehalten wurden. Da das Projekt drei große Teilprojekte enthielt, fungierte jedes Mitglied als Ansprechpartner für einen Arbeitsbereich. Dadurch wurde ein hoher Fokus und eine schnelle Aufgabenbewältigung sichergestellt. Zudem fand eine regelmäßige Abstimmung zwischen den Mitgliedern durch elektronische Kommunikationsmittel aber auch durch häufige Gruppentreffen statt.

Drop: Als Ansprechpartner für das Projektteam waren neben dem Geschäftsführer von LikeMeat vor allem die Brand-Managerin vorgesehen. Leider konnte diese aufgrund eines mehrwöchigen Urlaubes zeitweise nicht mehr erreicht werden. Anfragen des Teams mussten daher vom viel beschäftigten Geschäftsführer beantwortet werden. Daher sollte in Zukunft vor Projektbeginn sichergestellt werden, dass ein Ansprechpartner über die gesamte Dauer des Projektes zur Verfügung steht.

Improve: Optimiert werden könnte die Verwendung von Projektmanagement-Tools. Hier bieten sich viele spezialisierte Softwarelösungen an, welche die Planung und die Abstimmung innerhalb der Gruppe noch weiter vereinfachen können.

### **1.5.8 Literaturverzeichnis**

Kilian, K. (2012): Markenwerte, welche Markenwerte?, in: Markenartikel, Nr. 5. S. 64-66  
99designs Pty Ltd (o.J.): So funktioniert´s, online: <https://99designs.de/how-it-works>; zuletzt aufgerufen am: 26.08.2017

## 2. Betriebswirtschaft der Medien

### 2.1 Promotion der Medienkanäle von Gebrüder Götz mit kreativen Clips

Autoren: Franziska Amrehn, Luisa Günzel, Janina Mauderer, Lisa Röhrig, Theresa Schnaus, Eva Wunderlich

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Gebrüder Götz

Coach des Projektpartners: Stefanie Seitz

#### 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 Wintersemester 2016/2017 arbeitete ein Projektteam, bestehend aus sechs Mitgliedern und einem Coach, mit dem Unternehmen Gebrüder Götz zusammen. Der Projektauftrag lautete, die Medienkanäle von gebrüder götz mit kreativen Videoclips zu promoten. Im Zuge dessen lag das Projektziel darin, zwei Videoclips zu produzieren und hierfür geeignete Promotion-Ideen auszuarbeiten sowie einen Redaktionsplan zu entwerfen.

#### 2.1.2 Profil des Projektpartners

Projektkooperationspartner war das Modehaus Gebrüder Götz und im Besonderen dessen Onlineversandhandel für Schuhe. Das Unternehmen beschäftigt derzeit etwa 450 Mitarbeiter und hat 2015 einen Umsatz von rund 80 Mio. Euro erwirtschaftet. Das Sortiment, welches zu 80% aus Schuhen und zu 20% aus Mode und Accessoires besteht, wird in erster Linie über das Internet vertrieben. Darüber hinaus stellen der Katalog, das Modehaus und der Lagerverkauf weitere Vertriebswege dar. Gebrüder Götz betreibt eine Facebook-Seite, die im Januar 2017 eine Fangemeinschaft von knapp 30.000 Personen verzeichnete.

#### 2.1.3 Profil des Teams

Unser Team bestand aus insgesamt sechs Mitgliedern. Eva Wunderlich übernahm die Rolle der Gruppenleiterin, Franziska Amrehn die Funktion der Stellvertretung. Weitere Teammitglieder waren Janina Mauderer, Lisa Röhrig, Luisa Günzel und Theresa Schnaus. Im Team gab es „Newcomer“, die das erste Schwerpunktsemester absolvierten aber auch „Oldies“, die im vergangenen Semester bereits Erfahrung im Schwerpunkt sammeln konnten.

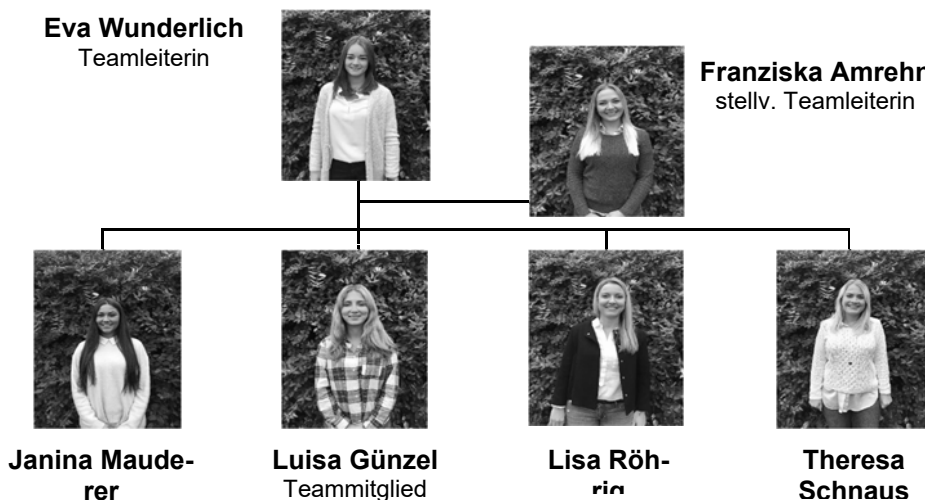




Abb. 1: Organigramm des Projektteams Gebrüder Götz (eigene Darstellung)

#### 2.1.4 Ziele und Zielgruppen

Das Projektziel definierte der Projektpartner Gebrüder Götz in einem Briefing im Rahmen der Kick-Off-Veranstaltung. Neben der Produktion von zwei Videoclips für die Ausstrahlung auf Facebook, war es die Aufgabe, Promotion-Ideen sowie einen Redaktionsplan auszuarbeiten und eine KPI-Analyse durchzuführen. Die Videos sollten ein Cross Media Potenzial beinhalten, einen saisonalen Bezug haben, standardisiert, überraschend und neu, unterhaltsam, emotional und stark sein sowie eine möglichst effiziente Produktion ermöglichen.

Neben den Zielen wurde die Zielgruppe definiert, welche durch Videoformate erreicht werden sollte. Die Zielgruppenauswertung laut Briefing des Projektpartners hat ergeben, dass zur typischen Gebrüder Götz Kundengruppe vor allem weibliche Kunden im Alter von 45+ Jahren zählen. Diese Zielgruppe verfügt über ein mittleres bis höheres Einkommen, präferiert qualitativ hochwertige Markenprodukte im mittleren Preissegment, ist wohnhaft in ländlicheren Gebieten oder kleineren Städten und tätig überwiegend Sammelbestellungen für ihre Familie. Um auch jüngere Generationen zu erreichen, wurde die Ansprache dieser Zielgruppe angestrebt.

#### 2.1.5 Wissenschaftliche Methodik

Vor Beginn der Videoproduktion für Gebrüder Götz entwickelten wir aus dem vorgegebenen Projektauftrag mögliche Videoideen. Im Rahmen der Recherche-Arbeiten wurden Benchmark-Analysen sowie eine SWOT-Analyse durchgeführt. Für die Ideenfindung wurde die Methode des Brainstormings genutzt und es wurden die Favoriten in Drehbüchern und Storyboards ausgearbeitet. Die Ideenbewertung wurde anhand des weiterentwickelten WiViMo 8x4 Modells, dem Gebrüder Götz-spezifischen Projekt-Modell (Abb. 2), erstellt. Das Modell besteht aus acht Bewertungskriterien, die sich in jeweils vier Stufen gliedern, welche den Erfüllungsgrad ausdrücken. Die acht Kriterien gehen aus dem Projektauftrag hervor und stellen die für Gebrüder Götz relevanten Faktoren einer erfolgreichen Videoproduktion dar. Für die Ideenbewertung wurden außerdem Experten-Meinungen vom Filmcoach Herrn Krombholz und dem stellvertretenden Fernsehdirektor des Bayerischen Rundfunks Herrn Bönnte eingeholt. Nachdem Gebrüder Götz eine Ideenauswahl getroffen hatte, wurde die Videoproduktion organisiert und die Ideen der Projektgruppe in einem Videoclip umgesetzt.

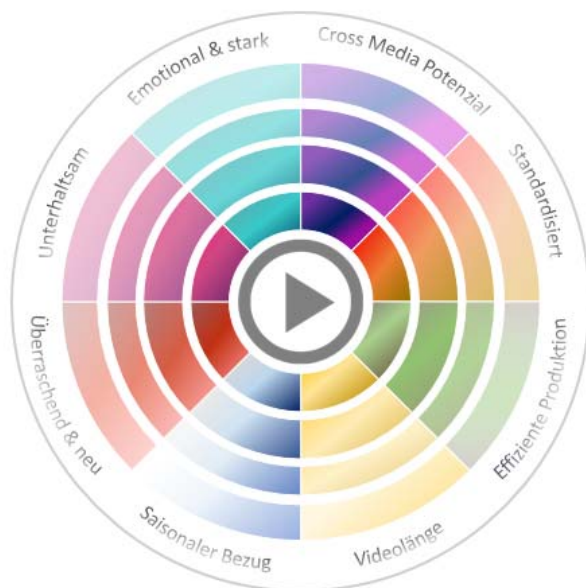


Abb. 2: Weiterentwicklung des WiViMo 8x4 Modells zum Gebrüder Götz-spezifischen Ideenbewertungsmodell (eigene Darstellung)

## 2.1.6 Maßnahmen

**Gruppenkommunikation:** Für einen reibungslosen Informationsaustausch wurden am Anfang des Projekts die Kommunikationswege sowie die Dokumentenablage bestimmt: WhatsApp, Facebook und Dropbox. Dadurch wurde eine optimale Koordination sowie eine zügige Verteilung der Arbeitspakete sichergestellt.

**Projektstrukturplan:** Mithilfe des Projektstrukturplans (PSP) konnten sich das Team einen Überblick über das Ausmaß der Arbeitsprozesse verschaffen sowie wichtige Deadlines festlegen. Der Projektstrukturplan ermöglichte eine transparente Darstellung der zu erledigenden Aufgaben. Zudem konnte die Arbeit der einzelnen Mitglieder nachvollziehbar überblickt werden. Die Erreichung von Meilensteinen steigerte die Motivation, die Leistungsbereitschaft sowie das Engagement jedes Teammitglieds.

**Instrumente:** Mithilfe einer SWOT-Analyse, einer Benchmark-Analyse sowie des 3-Media-Type-Modells wurden wichtige Informationen über den Projektpartner generiert, wodurch die Konzeptumsetzung vereinfacht wurde. Für die Ideenfindung wurde das Brainstorming genutzt, um alle Meinungen und kreativen Gedanken in den Ideenfindungsprozess einbeziehen zu können. Zur Ideen-Einstufung wurde das selbst entwickelte Gebrüder Götz Ideenbewertungsmodell herangezogen. Für die favorisierten Ideen wurde zunächst ein Prototyp produziert, um die Drehbücher zu veranschaulichen.

**Videodreh/ Videoschnitt:** Im Rahmen einer Kameraschulung wurden dem Projektteam wichtige Schritte sowie den richtigen Einsatz des Equipments beim Video-Dreh, um ein qualitativ hochwertiges Ergebnis erzielen zu können, gezeigt. Weiterhin nahm das Team an einer Schnittschulung teil, um Effekte erfolgsversprechend einsetzen zu können und Übergänge sauber erscheinen zu lassen.

## 2.1.7 Grafisches Modell

Das grafische Totalmodell stellt das Projekt kurz und prägnant dar und zeigt die wichtigsten Meilensteine auf.

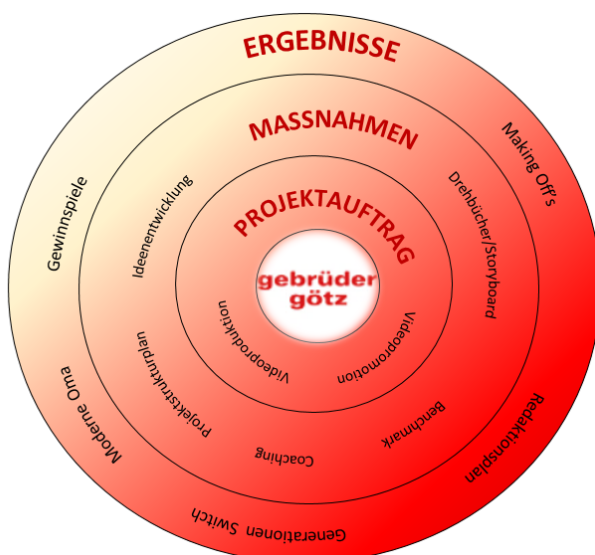


Abb. 3: Grafisches Totalmodell (eigene Darstellung)

Die Darstellung auf Mikro-, Meso- und Makroebene visualisiert den Projektverlauf von innen nach außen. Im Mittelpunkt des Projektes steht der Kunde Gebrüder Götz. Der Projektauftrag auf Mikroebene umfasst die Projektanforderungen sowie die Projektziele, nämlich die Videoproduktion von zwei kreativen Videoclips und die damit verbundene Videopromotion. Aus der Mesoebene gehen die erforderlichen Maßnahmen hervor, wie die Coachings von Herrn Krombholz und Herrn Bönthe, die Anfertigung der Drehbücher und der Storyboards, der Ideenentwicklungsprozess, die Benchmark-Analysen sowie der Projektstrukturplan. Die Ergebnisse werden auf der Makroebene dargestellt. Neben den beiden erfolgreichen Videos „Generationen Switch“ und „Moderne Oma“, wurde ein detaillierter Redaktionsplan ausgearbeitet und Promotion-Ideen zur Unterstützung der Videoverbreitung, wie ein Making-off und ein Gewinnspiel, entwickelt.

### **2.1.8 Ergebnisse des Projektmanagements**

Der Projektauftrag wurde erfolgreich umgesetzt und auch der Kunde Gebrüder Götz war sehr zufrieden mit den Ergebnissen. Im Rahmen der Produktion von zwei kreativen Videoclips für die Medienkanäle Facebook und YouTube wurden einige Ideen entwickelt und Drehbücher verfasst. Das Ideenrepertoire des Teams wurde dem Projektpartner in der Kick-off-Veranstaltung präsentiert. Weiterhin wurden Storyboards gezeichnet und Prototypen zu den beiden Favoriten produziert, um die Ideen und Vorstellungen zu visualisieren. Nachdem sich Gebrüder Götz für die erste Story entschieden hatte, wurde der Videodreh organisiert und schließlich zwei Wochen später der erste Clip produziert. In der Zwischenpräsentation wurden hierzu erste Ergebnisse vorgestellt und weitere Ideen, erneut mithilfe von Drehbüchern und Storyboards, präsentiert. Wenige Wochen später wurde der zweite Clip fertiggestellt und in der Abschlussveranstaltung gezeigt. Gebrüder Götz, der betreuende Professor, der zuständige Coach sowie das gesamte Team waren mit den Ergebnissen sehr zufrieden. Auch die Community bewertete die Clips sehr positiv, was an der hohen Like-Zahl, den zahlreichen Kommentaren und geteilten Beiträgen zu erkennen ist.

### **2.1.9 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements**

Für einen erfolgreichen Projektabschluss sollten einige Faktoren berücksichtigt werden. Die Projektauftragsklärung mit dem Projektpartner zu Beginn des Projektes ist ebenso wichtig und notwendig wie eine klare Rollenverteilung und Zuweisung der Aufgabepakete im Team. Dabei spielen eigenständiges Arbeiten sowie die Übernahme von Verantwortung eine entscheidende Rolle, aber auch eine dauerhafte Kommunikation ist von großer Bedeutung. Hierzu nutzte das Team wöchentliche Teammeetings, einen stetigen Austausch über WhatsApp sowie die Pflege von Templates in der Dropbox. Die gute Zusammenarbeit mit dem Projektpartner, harmonische Teamarbeit und eine hohe Motivation führten schließlich zum Erfolg des Semesterprojektes.

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

Im Rahmen des vorgestellten Projektes konnte sowohl auf fachlicher als auch auf sozialer und methodischer Ebene ein Mehrwert für alle Teammitglieder generiert werden. Durch die stets gerechte und zielorientierte Verteilung sowie Bearbeitung der einzelnen Arbeitspakete gelang es der Projektgruppe, ein erfolgreiches Projektmanagement umzusetzen, welches allzeit mit Spaß und Motivation aller Mitglieder begleitet wurde. Mit der Ausarbeitung verschiedener Konzepte, der Erstellung von Drehbüchern und Storyboards sowie der tatsächlichen Umsetzung konnten viele der im Unterricht erlernten theoretischen Ansätze in die Praxis umgesetzt werden. Während des Drehs konnte das Team durch die Unterstützung eines erfahrenen Kammermannes weitere interessante Ansätze aus der Praxis lernen. Zudem gab es die Möglichkeit, aus verschiedenen Feedbackrunden mit unserem Coach und den Experten Herrn Krombholz und Herrn Bönthe, wertvolle Tipps für den weiteren Projektverlauf mitzunehmen.

### **2.1.11 Literatur**

Büsching T./Meidel B. (2015): Wissenschaftliches Video Modell WiViMo.

## 2.2 Konzeption und Umsetzung einer Social Media-Kampagne zur Steigerung der Bekanntheit und Attraktivität der Marke YOUCOOK

Autoren: Maria Teresa Apel, Hanna Ballmes, Jessica Bayer, Lena Bolay, Viktoria Buchmann, Timo Lawinger

Coaching: Josefine Wallach

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: YOUCOOK GmbH

Coach des Projektpartners: Verena Ebbert

### 2.2.1 Ausgangslage

Im Rahmen des Bachelorstudiengangs 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. Das Team YOUCOOK wurde von Herrn Prof. Dr. Büsching als Leiter und von Frau Josefine Wallach als Coach unterstützt. Projekt-Partner im Wintersemester 2016/2017 war die aus Köln stammende YOUCOOK GmbH. Als Ansprechpartner stand die Marketing- und Vertriebsleiterin Verena Ebbert, jederzeit zur Verfügung und bot herausragenden Input.

### 2.2.2 Projektauftrag

Der Projektauftrag wurde mit folgender Forschungsleitfrage definiert:

Wie kann durch selbst erstellten, kreativen **Content**, sowie Pflege und Weiterentwicklung der Social-Media Portale **Facebook und Instagram**, die **interaktive Reichweite, Markenbekanntheit und Attraktivität** von **YOUCOOK** innerhalb der Zielgruppe und innerhalb eines festgelegten Zeitraums mit Hilfe eines festen Budgets gesteigert werden?

Dafür wurde eine Social-Media-Kampagne entwickelt und umgesetzt. Aus generierten Ideen wurde Content kreiert und in einem Redaktionsplan terminiert. Parallel dazu wurde eine Ad-Kampagne eingesetzt, die nicht auf die einzelnen Posts, sondern auf die Steigerung der Seitenlikes abzielte.

### 2.2.3 Profil des Projektpartners

Projektkooperationspartner war die YOUCOOK GmbH. Diese ist ein Start-Up Unternehmen aus Köln, welches sich auf Convenience-Food spezialisiert hat. Hinter YOUCOOK stehen unter anderem zwei Geschäftsführer sowie die Marketing- und Vertriebsleitung Verena Ebbert. Das Team legt bei den Produkten besonderen Wert auf frische und qualitativ hochwertige Zutaten.

Der Markenkern kann in vier Ausprägungen gegliedert werden:

#### **Werte und Persönlichkeit**

Das Produkt YOUCOOK ist frisch, authentisch, sympathisch, innovativ und genussvoll. Es kann schnell und unkompliziert zubereitet werden.

#### **Leistung und Nutzen**

YOUCOOK kann zuhause oder auch im Büro zubereitet werden. Es ist in vier Minuten fertig und schmeckt wie frisch aus dem Restaurant.

#### **Glaubhafte Gründe**

Bester Geschmack auf Restaurant-Niveau, authentische Asia Street-Food Rezepturen, Auswahl hochwertiger und frischer Zutaten ohne künstliche Zusatzstoffe überzeugen die Konsumenten.

## Unterscheidungsmerkmale

Die stärksten Wettbewerbsvorteile sind das Asia-Feeling, das Gefühl einer kurzen Auszeit, authentische Rezepte, herausragender Geschmack, die hochwertige und authentische Aufmachung und der überdurchschnittliche Inhalt der drei Geschmackssorten.



Abb. 1: Die vier Ausprägungen des Markenkerns der YOUCOOK GmbH

## 2.2.4 Profil des Teams

Das Team „YOUCOOK“ bestand aus sechs Gruppenmitgliedern: Maria Teresa Apel als Gruppenleiterin, Viktoria Buchmann als stellvertretende Gruppenleiterin, Lena Bolay als Spezialistin in Photoshop, Timo Lawinger als Experte für Canvas - eine innovative Anzeigenschaltung auf Facebook, Hanna Ballmes als Drehbuchautorin und Jessica Bayer als Postproduction-Expertin. Beim Projektmanagement wurde die Gruppe von Josefine Wallach unterstützt. Die beiden Tutoren Marco Riedl und Lukas Kellner standen dem Team mit ihrem technischem Know-how zur Seite. Außerdem stand Dr. Alexander Krombholz bei Fragen zur Filmproduktion und Drehbuchkonzeption stets zur Verfügung.

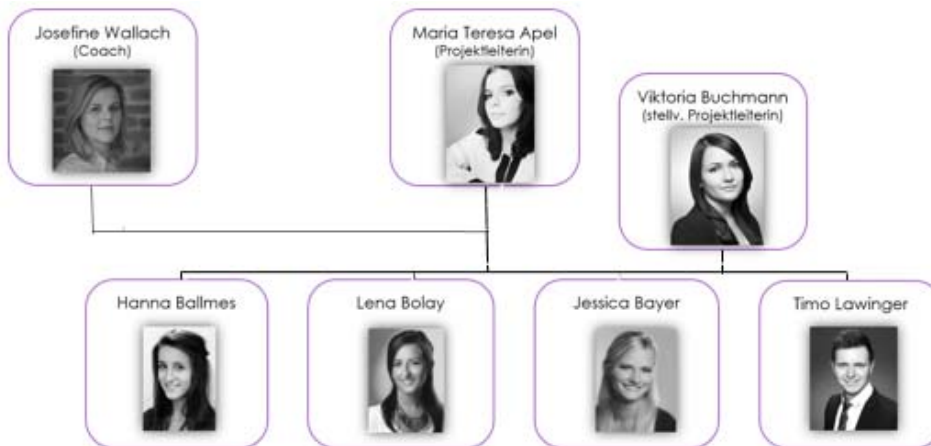


Abb. 2: Projektteam YOUCOOK (Eigene Darstellung)

## 2.2.5 Ziele und Zielgruppen

Das Projekt startete am 5. Oktober 2016 und endete am 14. März 2017. In diesem Zeitraum galt es folgende Ziele zu erreichen:

Die Follower Zahl sollte auf den Kanälen Instagram (auf 5.000) und Facebook (auf 10.000) erhöht werden. Zudem lag der Fokus darauf, die Reichweite, Markenbekanntheit und Attraktivität innerhalb einer bestimmten Zielgruppe weiter zu steigern.

Die Zielgruppe setzt sich aus berufstätigen Stadtbewohnern mit höherem Bildungsniveau und besserem Einkommen, Ein- bis Zwei-Personen Haushalten, DINKS (Double Income No Kids), Best Agern, Silver und Golden Agern sowie situativen Singles zusammen. Unter anderem finden diese selten Zeit zum Kochen oder möchten den damit verbundenen Aufwand meiden. Allerdings legt die Zielgruppe trotzdem viel Wert auf frische, hochwertige Zutaten und ein exklusives Geschmackserlebnis.

### 2.2.6 Methodeneinsatz

Beim Benchmark konnte das Team auf die bereits im Vorfeld erstellten Analysen von Frau Wallach zurückgreifen, sodass eine gute Grundlage für die weiteren Arbeiten vorlag. Weiterhin wurde ein Projektstrukturplan erstellt, um die Meilensteine und das zeitliche Management des Projekts festzuhalten. Dies versicherte stets einen durchdachten Ablauf und eine gute Orientierungshilfe. Für die Ideengenerierung griff das Team auf die 6-3-5 Brainstorming-Methode zurück. Somit entstanden viele innovative und kreative Ideen, durch die das Projekt sehr erfolgreich wurde. Anhand des SMARTIS-Modells wurden die Projektziele im Rahmen einer eindeutigen Zielvereinbarung definiert, sodass realistische – aber herausfordernde Maßstäbe gesetzt wurden. Um den erstellten Social-Media Content zu analysieren und zu verbessern, hat das Team das SoMeBizCo (8x4) Modell verwendet. Speziell das Videomaterial konnte anhand der WiViMo (8x4) Methode eingestuft und bewertet werden.

### 2.2.7 Konzeptionierung

Alle Schwerpunkte des Projekts konnten in folgendem Projekt-Totalmodell zusammengefasst und übersichtlich dargestellt werden.

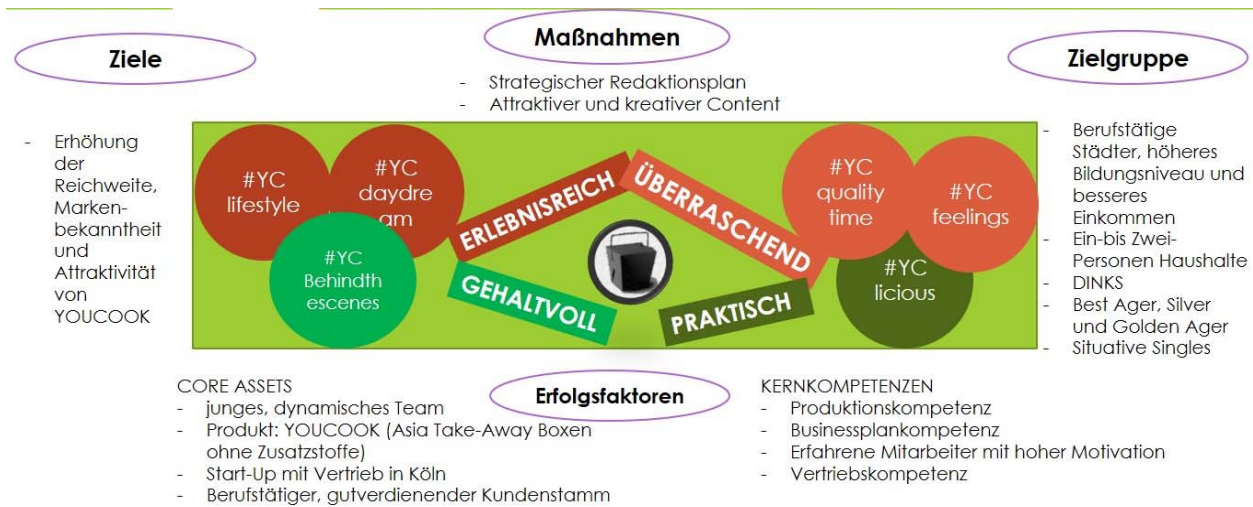


Abb. 3: Projekt-Totalmodell (Eigene Darstellung)

Das Team nutzte regelmäßige Projekttreffen um sich gegenseitig auszutauschen, Aufgaben zu verteilen und zu besprechen, sowie das weitere Vorgehen zu planen. Dadurch war jedes Teammitglied in das Projektgeschehen integriert und es konnten stets Fortschritte verzeichnet werden. Als Projektmanagement-Tool stellte sich im Nachhinein die Verwendung von Bitrix24 als suboptimal dar. Um einen einwandfreien Umgang mit dem professionellen Equipment aus dem Hochschulmedienzentrum zu gewährleisten, hatte das Team einige Schulungen, sodass jedes Mitglied optimal in die Technik eingearbeitet wurde. Außerdem stellten sich die Meetings mit Professor Dr. Kromholz als ein großer Gewinn für das Projekt heraus. Die Gruppe konnte viel von seinem fachspezifischen Know-How lernen und schließlich in das Projekt einbringen. Des Weiteren profitierte das Team von den beiden Filmtutoren Marco Riedl und Lukas Kellner, welche ihre Kompetenzen bei der Konzeption und dem Videodreh einbrachten und die Gruppe einwandfrei unterstützen. Kontinuierliches Feedback half der Gruppe den Teamzusammenhalt zu stärken und die geleisteten Arbeiten offen zu besprechen, um so die Leistungen ständig zu optimieren.

### **2.2.8 Maßnahmen**

Zur Content-Erstellung hatte das Team mehrere Shootings, um die Produkte, insbesondere bei der Food-Fotografie, perfekt in Szene zu setzen. Für die Videos wurde jeweils ein spezifisches Drehbuch angefertigt sowie mehrere Storyboards erstellt. Für die Drehtage wurden Drehpläne erstellt, in denen alle wichtigen Rollen verteilt wurden und ein Zeitmanagement festgelegt wurde. Somit war eine durchdachte Drehorganisation gegeben, die maßgeblich zum Erfolg beitrug. Außerdem mussten noch weitere Vorbereitungen, insbesondere für Schauspieler, Location, Requisiten und Catering, getroffen werden.

### **2.2.9 Ergebnisse**

Rückblickend konnte das Projekt sehr erfolgreich und mit vollster Zufriedenheit aller Betroffenen abgeschlossen werden. Es wurde ein Redaktionsplan bis weit über den vereinbarten Mindestzeitraum mit über 50 Posts erstellt. Dabei handelt es sich bei vier Postings um Videoformate. Die Reichweite konnte auf den bespielten Kanälen, Facebook und Instagram, deutlich gesteigert werden.

### **2.2.10 Erfolgsfaktoren**

Eine klare Zieldefinition von Anfang an sowie die ausformulierte Forschungsleitfrage waren unabdingbare Erfolgsfaktoren. Außerdem verhalfen Schulungen, Feedback sowie das zielsichere Coaching zum Projekterfolg. Eine der wichtigsten Faktoren waren rückblickend die internen Teamstrukturen und das funktionierende Team, welches stets als eine Einheit fungierte. Durch klare Absprachen konnte eine einwandfreie Kommunikation sichergestellt werden: Sowohl mit dem Projektcoach, dem Kunden, der Projektleitung, als auch im Team untereinander war die ständige Kommunikation von besonderer Qualität. Aus technischer Sicht war das professionelle Equipment des Hochschulmedienzentrums in Verbindung mit der Unterstützung der Filmtutoren ein großer Erfolgsfaktor.

Als wichtigster Faktor stellte sich das große Engagement und der Zusammenhalt der einzelnen Teammitglieder heraus. Nur mit einem funktionierenden Team kann das Projekt zum Erfolg geleitet werden.

## 2.3 Konzeption und Produktion von Animationsfilmen zur Positionierung und Weiterentwicklung des innovativen eSports-Produkts BOBMOB

Autoren: Geraldine Bauer, Robin Fensky, Bela Kluge, Lisa Kretz, Carl Murphy

Projekt-Coach: Tim Binder

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: vAudience GmbH, Würzburg

### 2.3.1 Ausgangslage und Projektauftrag

Die Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt bietet den Studierenden ab dem sechsten Semester die Wahl verschiedener Schwerpunkte an. Das hier vorgestellte Projekt BOBMOB konnte im Wintersemester 2016/17 im Schwerpunkt Betriebswirtschaft der Medien (BWDM) gewählt werden. Ein Projektpartner bietet aus dem Unternehmen heraus ein Forschungsprojekt an, welches sehr praxisnah und wissenschaftlich fundiert über das ganze Semester von einem studentischen Team bearbeitet wird. Der Partner für BOBMOB ist das Unternehmen vAudience GmbH aus Würzburg. Der Projektauftrag für das Team waren die Produktion von drei Animationsfilmen im B2B- und B2C-Bereich. Der Bekanntheitsgrad und die Attraktivität des Produkts BOBMOB sollte innerhalb der Zielgruppe der 15- bis 29-Jährigen Streamer und Gamer gesteigert werden.

### 2.3.2 Profil des Projektpartners

Die vAudience GmbH ist ein junges Start-Up, der Geschäftsführer Dr. Toni Wagner gründete das Unternehmen im Juli 2016 in Würzburg die. BOBMOB ist das zu vermarktende Produkt und aktuell das Kernstück von vAudience. Diese Browsererweiterung erzeugt ein virtuelles Stadion um einen Live-Stream, in das sich Zuschauer in Form eines Avatars begeben können. Der Gegenstand des Unternehmens ist die Erbringung von IT-Service-Leistungen, insbesondere das Errichten virtueller Stadien (Vgl. Handelsregister).

### 2.3.3 Profil des Teams

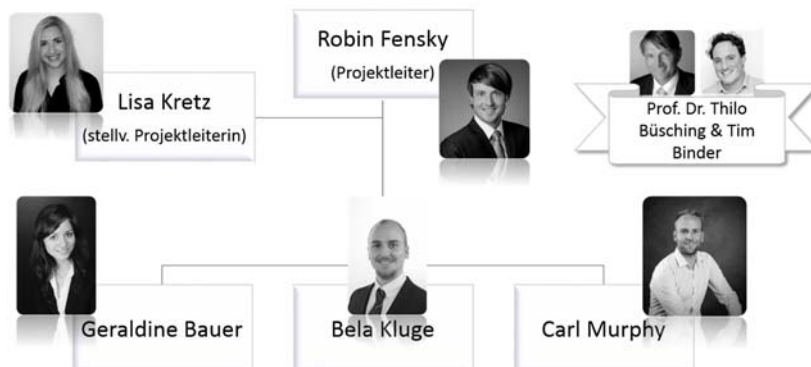


Abb. 1: Projektteam (eigene Darstellung)

Dem Teamleiter Robin Fensky und der stellvertretenden Teamleiterin Lisa Kretz standen die drei Kommilitonen Geraldine Bauer, Bela Kluge und Carl Murphy zur Seite. Lisa Kretz und Bela Kluge waren die „Newcomer“ im BWDM-Schwerpunkt, Geraldine Bauer, Robin Fensky und Carl Murphy hatten ihre Stärken im Projektmanagement bereits im vorigen Semester in einem anderen Projekt bewiesen. Sie brachten Erfahrung und Führungsqualitäten mit und sind die „Oldtimer“ des Teams. Um das Projektziel zu erreichen wurde das Projektteam durch Prof. Dr. Thilo Büsching und den Coach Tim Binder durch theoretischen Input und Know-How unterstützt. Die nötige Praxiserfahrung brachten neben den „Oldtimern“ die fachlichen Experten Prof. Krombholz und ebenfalls Prof. Dr. Büsching ins Team. Durch Schulungen des Hochschulmedienzentrums (HMZ), Workshops in



den Vorlesungen und regelmäßiges Feedback des Coaches wurden die benötigten Fähigkeiten und Kompetenzen des Teams aufgebaut. Das Alter im Team bietet eine ausgeglichene Breite von Anfang 20 bis Mitte 30. Mehrere Teammitglieder hatten bereits vor dem Studium eine Ausbildung abgeschlossen und waren somit gut auf ein praxisintensives Projekt vorbereitet.

### 2.3.4 Methoden

**Benchmark:** Zunächst wurden Recherchen zu E-Sports und Gaming-Plattformen betrieben. Der Schwerpunkt lag hierbei auf der Gamestream-Plattform Twitch, da BOBMOB aktuell nur diese Streams implementiert. Anschließend erfolgten Zielgruppenanalysen zu Gaming allgemein, E-Sports und Twitch. Da die geplanten Spots im Comicstil umgesetzt werden sollten, wurden unter anderem die Werbevideos der Kommunikationsplattform Discord analysiert.

**Brainstorming:** Zur Konzeptentwicklung wurde im ersten Schritt ein klassisches Brainstorming betrieben. Jede Idee wurde von den Teammitgliedern weitergeführt und unter verschiedenen Mottos auf Whiteboards dargestellt. Hierbei wurde unter anderem geprüft, welche Konzepte das Potenzial für B2B-Spots haben und welche als Attention-Grabber für End-User geeignet sind. Abschließend wurden ungeeignete Konzepte eliminiert, während ähnliche zusammengefasst wurden. Das Resultat dieses Schritts waren die beiden B2C-Konzepte „PizzaBOB“ und „E-Sport Olymp“, sowie ein B2B-Konzept, bei dem die USPs des Produkts BOBMOB auf unterhaltsame Weise dargestellt werden. Schließlich wurden die zugehörigen Drehbücher formuliert.

**Checklisten und WiViMo:** Zur Qualitätsprüfung wurden zwei Verfahren herangezogen. Durch Checklisten wurden Storytelling und Innovationsgrad, sowie der rote Faden der Konzepte geprüft. Bei unzureichenden Ergebnissen erfolgte eine Optimierung der Drehbücher. Das Wissenschaftliche Video Modell (kurz: WiViMo) ist ein von Herrn Prof. Dr. Büsching entwickeltes Modell. Durch dieses können Werbevideo-Konzepte auf wirtschaftliche Zielerreichung geprüft werden. (Vgl. Büsching, WiViMo 8x4)

**Austausch mit Kunden via Slack:** Während des Projekts stand das Projektteam in regem Kontakt zu vAudience. Hierdurch hatte der Kunde die Möglichkeit, bei der Gestaltung der Werbespots aktiv mitzuwirken und jederzeit Verbesserungswünsche zu äußern. Die Kommunikation erfolgte über Slack.

**Projektziele:** Ziel während des Semesters war es, den vorgegebenen Projektauftrag von vAudience zielgruppengerecht umzusetzen, die Bekanntheit und das Image der Marke im Rahmen eines Fachmessebesuches zu steigern und somit Influencer (Vgl. Upload Magazin) im eSports Bereich als Produkttester zu gewinnen.

**Videoproduktion B2C und B2B:** Eine der Vorgaben war es, Filme für die bedeutendsten Electronic Commerce Bereiche zu produzieren. Ein Video sollte mit allen USPs des Produkts BOBMOB für den Business-to-Business Bereich erstellt werden. Der Business-to-Consumer Bereich sollte mit zwei Filmen abgedeckt werden. (Vgl. Wöhe, S. 178) Das gesamte Filmmaterial wurde unter Kundenvorgabe im sogenannten „Discord-Stil“ (Beispielvideo: <https://www.youtube.com/watch?v=sSPIMgtcQnU>) als animiertes Videomaterial umgesetzt. Da zuvor keine andere Studentengruppe im Schwerpunkt mit Animationsvideos arbeitete, musste zunächst ein entsprechendes Programm zur Umsetzung des Projektes erworben werden. Die Entscheidung fiel auf GoAnimate, welches ein sehr intuitives Tool darstellt, mit welchem auch ohne bestehende Vorkenntnisse, qualitativ hochwertiges Filmmaterial erstellt werden kann. Die Quintessenz der Filmproduktion stellte die Vertonung der Videos dar, welche das Material für den internationalen Markt tauglich machen und hierbei kurz und prägnant alle Produktvorteile unterhaltend und zielgruppengerecht erläutern sollte. Für die Viewer (B2C) wurden zwei Attention Grabber produziert, welche lediglich der Aufmerksamkeitsgenerierung dienen sollten. Die Herausforderung war es einen B2B Animationsfilm zu erstellen, der auf englischer Sprache kurz und prägnant alle dem Produkt BOBMOB zuordenbaren Alleinstellungsmerkmale (USPs) in unterhaltender Form darzustellen. Hierbei hatte das Team bei der abschließenden Umsetzung einen Native Speaker zur Seite

stehen, welcher den Sprachfeinschliff vor der Stimmenaufnahme übernahm. Beginnend mit der Erstellung der Drehbücher, gefolgt von der bildtechnischen Umsetzung bis hin zur Vertonung der Videos, war die Projektgruppe im stetigen Austausch mit dem Kunden.

**Messearbeit:** Als abschließende Aufgabe sollte das Team auf einer bekannten Gaming Messe Akquise für den Kunden vAudience und deren neues Produkt BOBMOB betreiben. Gaming Influencer und User waren hier Ziel des Kundenauftrags. Das zweite Jahr in Folge fand die Dreamhack in Leipzig (Vgl. <http://www.dreamhack-leipzig.de/de/>) statt. Bei der eSports-Veranstaltung wurden diverse Gaming Turniere live ausgetragen, unter anderem „Counter-Strike: Global Offensive“ oder „Hearthstone“. Zeitgleich fand die größte Lan-Party Deutschlands mit 1.500 Teilnehmern statt.

Viele wichtige und einflussreiche Personen der Branche waren hier zu finden, welche von dem Projektteam gezielt angesprochen und als Produkttester für BOBMOB gewonnen werden sollten. Die Gaming Influencer hatten auf der Messe einen eigenen Bereich, der die Arbeit erheblich erleichterte. Es konnten Gamer und Gamerinnen verschiedenster Spiele akquiriert werden. Während ein Teil für die Influencer Akquise zuständig war, verteilte der andere Teil der Gruppe gebrandete Klatschpappen zum Anfeuern während der Live-Turniere im Rahmen einer Guerilla Aktion und konnte so direkt bei der Zielgruppe Werbung machen. Erfolgreich konnte diese Aktion beobachtet werden, da gegen Ende ein Großteil der Messebesucher sichtbar mit den Klatschpappen ausgestattet war.

### 2.3.6 Projektumsetzung

**Videos:** Für eine effiziente Erstellung der Videos wurde das Team in zwei Gruppen mit jeweils zwei Personen eingeteilt. Zusätzlich wechselte ein Teammitglied zwischen beiden Bearbeitungsgruppen, um dort auszuhelfen, wo Hilfe benötigt wurde.

Wie bereits oben erwähnt, wurde zur Erstellung der Videos mit GoAnimate gearbeitet. Der große Vorteil des Online-Gestaltungstools ist, dass es sich nicht auf programminterne Inhalte beschränkt, sondern auch eine Einbindung von externen Dateien in die Videos zulässt. Diese Funktion stellt einen gewissen Ausgleich zu einem der wenigen Nachteile dar, die bei der Videoerstellung mit der Online-Anwendung beobachtet werden konnten. Zwar steht dem Nutzer eine große Auswahl an frei verwendbaren Melodien verschiedenster Genres zur Verfügung, jedoch ist die Qualität der meisten Titel zu gering, um diese für professionelle Videos zu verwenden. Mit eigens für das Projekt erstellten Melodien und diversen Tonspuren wusste sich das Team jedoch zu helfen und konnte die Videos dadurch sehr gut an die Kundenwünsche anpassen.

Auch animierte Pixel-Avatare des Kunden, sowie die extern aufgenommene Sprecherstimme konnten problemlos in die Videos integriert werden, weshalb sich die USPs des Produkts sehr gut darstellen ließen.

Bei der Suche des passenden Sprechers wurde sowohl auf diversen Plattformen und Sprecherseiten, als auch auf regionaler Ebene gesucht. Letztere führte das Team zu einem regional bekannten Radiosprecher, welcher bereits Erfahrung in der Synchronisation in dieser Branche hatte und sich schnell für das Projekt begeisterte. Bereits wenige Tage nach dem ersten Kennenlernen konnte seine Stimme aufgenommen, in die Videos eingefügt und deren finale Versionen erstellt werden.

**Messearbeit:** Ein Ziel war es, durch Mundpropaganda und die Verteilung von bedruckten Klatschpappen neue Kunden zu gewinnen und sie für das Produkt zu begeistern.

Das zweite Ziel war die Akquirierung von bekannten Profi-Gamern, welche als Influencer für das Produkt von elementarer Bedeutung sind. Diese sind nicht nur große Vorbilder und Idole für tausende Fans – es sind Stars für ein Millionenpublikum in der Gaming-Branche.

Das Besondere an diesen Profis ist, dass sie aufgrund der Mischung von Star, Idol und Vorbild eine große Masse an Zuschauern dazu bewegen können, ein neues Produkt - wie es von dem Team betreut wurde - zu verwenden.

### 2.3.7 Reflexion des Projektergebnisses

Um die Zielerreichung reibungslos zu gewährleisten, wurden verschiedene Methoden des Projektmanagements eingesetzt. Dabei war die Definition des Projektziels die Basis für das weitere Vorgehen und wurde zu Beginn mit einer Pre-Kick-Off und Kick-Off Präsentation klar verdeutlicht. Für die Projektsteuerung wurde ein Google Drive Ordner verwendet und mit Trello verschiedene Aufgaben verteilt, um so eine gewisse Übersicht zu gewährleisten und eventuelle Deadlines einzuhalten.

Die Mischung aus „Oldtimern“ und „Newcomern“ im Team war perfekt, so dass jeder seine Erfahrungen miteinbrachte und dadurch sich ein demokratisch und beratender Führungsstil ergab.

Der Projektpartner vAudience war mit dem erstellten Content, aus einem Video für Business-to-Business Bereich und zwei Attention Grabber Filmen im Business-to-Consumer Bereich, die mit einem professionellen „Native Speaker“ verfeinert wurde, vollkommen zufrieden.

Das Einhalten der Vorgaben mit zwischenzeitlichen Änderungen verdeutlicht, dass einiges an Zeit und Motivation nötig war, das Projekt so erfolgreich zu beenden.

### **2.3.8 Literaturverzeichnis**

Büsching, T.: „WiViMo 8x4 – Level 2“, o.J., <https://die-werbspott-show.de/wivimo-8x4/model/wivimo-8x4-level-2/>, Abruf am 12.02.2017.

Handelsregister: Handelsregisterauszug in <http://bit.ly/2k2xIUB>, <https://www.buss.de/historie.html>, Abruf am 03.02.2017.

Upload Magazin, <http://upload-magazin.de/blog/9469-influencer-marketing-i-was-sind-influencer-und-wie-findet-man-sie/>, Abruf 12.02.2017.

Wöhe: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, S. 178

## **2.4 Imageverbesserung durch einen monatlichen Redaktionsplan für Social-Media und einem Imagefilm für die Kommunikationsplattform #dosenliebe GbR**

Autoren: Frauke Braunroth, Laura Herrmann, Christian Lubaki, Leoni Nägele, Nadine Völkl, Maren Wanner

Studentischer Coach: Robin Fensky

Leitung des angewandten Forschungsprojekts: Prof. Dr. Thilo Büsching

Coach des Projektpartners: Boris Koweschnikow, Benedikt Meuers

### **2.4.1 Profil des Projektpartners**

Buss steht seit mehr als 70 Jahren für Qualität, Vielfalt und Geschmack. Als führender Hersteller für Fertiggerichte in Konservendosen und Schalen sowie gekühlte Fertiggerichte, steht hier der zufriedene Kunde klar im Vordergrund. Durch das umfangreiche und vielfältige Sortiment, von traditionellen Gerichten bis hin zu fernöstlichen Geschmackserlebnissen, von Süßspeisen bis Eintöpfen, bietet Buss für jeden Geschmack das richtige Fertiggericht. Dosenliebe ist eine Kommunikationsplattform der Marke Buss. Sie will den Kunden den Mehrwert der Dose vermitteln. Boris Koweschnikow ist der Vertretungsberechtigte der Facebook und Instagram-Seite. Zusammen mit Benedikt Meuers kümmern die beiden sich um die Umsetzung und Planung der Marketing-Maßnahmen.

### **2.4.2 Projektauftrag**

Ziel des Projekts war es, einen monatlichen Redaktionsplan für die Plattformen der sozialen Medien, von April bis August 2017, zu erstellen und dabei die Reichweite und die Bekanntheit von #dosenliebe zu erweitern. Außerdem sollte durch individuelle Themen der Posts die Attraktivität innerhalb der Zielgruppe gesteigert werden. Die Herausforderung lag darin, mittels der kreativen Ideen die komplette Breite der Zielgruppe zu erreichen. Die Projektgruppe vereinbarte mit dem Projektpartner zusätzlich zu dem monatlichen Redaktionsplan einen hochwertigen Imagefilm für #dosenliebe zu produzieren. Dieses Video wird im August 2018 auf den Social-Media-Kanälen veröffentlicht.

### **2.4.3 Forschungsleitfrage**

Aus dem Projektauftrag ging folgende Forschungsleitfrage hervor:

*„Wie können wir mittels kreativen Ideen das Dosen-Image innerhalb der Zielgruppe verbessern und somit die Marke #dosenliebe noch weiter in den Sozialen Medien etablieren?“*

### **2.4.4 Zentrale Aufgaben**

Zu Beginn des Projekts musste sich intensiv mit elementaren Themen Projektmanagement, Konzeption und Umsetzung eines Redaktionsplans auseinandergesetzt werden. Die vorherige Einarbeitung führte zu gut strukturierten Vorschlägen und Ideen für die Umsetzung des Redaktionsplans, welcher in enger Zusammenarbeit mit den Ansprechpartnern von #dosenliebe weiterentwickelt und ausgearbeitet wurden. Zusätzlich wurde der genaue Ablauf und die Organisation des Videodrehs geplant. Dies beinhaltet das Schreiben eines Drehbuchs und eines Drehplans, um den genauen Ablauf des Drehs aufzeigen zu können. Ebenso wurden Equipment, Requisiten und benötigte Schauspieler für das Video ausgewählt. In der Post-Production bestand die zentrale Aufgabe darin, das Video zu schneiden und die ausgewählte Musik unterzulegen damit beides perfekt zusammenpasst.

## 2.4.5 Profil des Teams

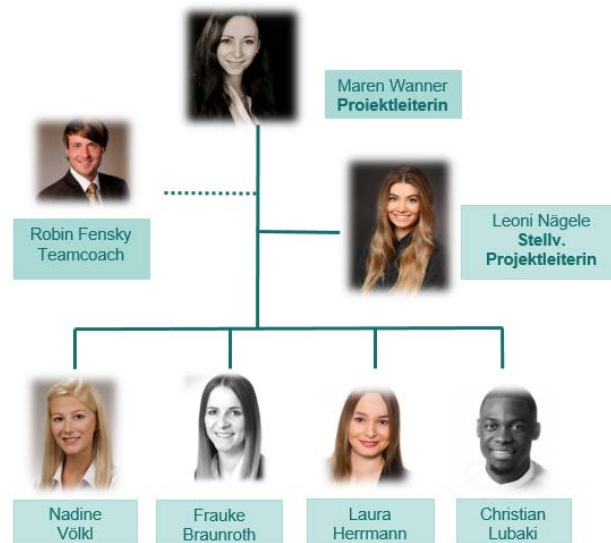


Abb. 1.: Projektgruppe (Eigene Darstellung)

Das Team bestand aus insgesamt sechs Personen und einem Teamcoach. Durch die gemeinsame Arbeit im Projekt konnten alle Teammitglieder ihre bisherigen Fähigkeiten und Kenntnisse verstärken und neue Spezialfertigkeiten erlernen.

Durch die Analyse des Team-Dynamik Modells stellte sich heraus, dass die Teammitglieder Frauke Braunroth, Nadine Völkl und Christian Lubaki die verbindenden Charaktere des Teams sind. Maren Wanner, Leonie Nägele und Laura Herrmann fanden sich eher auf der generierenden Seite wieder. Die fehlenden Aspekte bzw. Eigenschaften „ermöglichend“ und „sinngend“ fanden sich im Kunden „Dosenliebe“ und in Teamcoach Robin Fensky wieder.

Das Team konnte sich insgesamt Kenntnisse und Fähigkeiten im Projektmanagement, der Filmproduktion, der Analyse der Wettbewerber sowie auch erste Kenntnisse der Kameraführung und dem Filmschnitt aneignen. Darüber hinaus lernte das Team viel im Bereich Social-Media, der Erstellung von Redaktionsplänen, Drehbüchern, und die Koordination eines Filmdrehs. Neben den Mitgliedern stand ein Team, bestehend aus dem TV-Experten Prof. Dr. Kromholz, den Kameramännern Marco Riedl und Lukas Kellner und Prof. Dr. Büsching, zur Seite.

## 2.4.6 Zielgruppen

Die Komplexität bestand darin, den Werbespot sowohl für alle Facebook-Fans von #dosenliebe als auch für alle potenziellen Kunden von Buss ansprechend zu gestalten. Es war zu beachten, mithilfe des Werbespots ausschließlich positive Emotionen zu erzeugen und den Mehrwert der Dose hervorzuheben. Der Kauf der Dose soll gefördert werden, indem sich die Dosen im Zusammenhang mit Camping- und Outdoor-Aktivitäten in vielen Situationen als hilfreich, nützlich und nachhaltig erweist. Das Projektteam entschied sich deshalb dafür, einen Camping-Ausflug einer Gruppe Freunde, die eine gute Zeit zusammen haben, darzustellen, um eine breitgefächerte Zielgruppe erreichen zu können.

## 2.4.7 Ziele

Die Zielvorgaben wurden anhand der SMART-Methode bestimmt. Als spezifisches Ziel wurde die Konzeption und Umsetzung des Werbevideos mit anschließender Vermarktung im sozialen Netzwerk festgelegt. Um das vorgegebene Budget nicht zu übersteigen, waren eine intensive Planung und ein gezielter Einsatz von Budget und Ressourcen notwendig. Entscheidende Termingrößen

waren die Meilensteine (bspw. Zwischenpräsentation) und der erfolgreiche Projektabschluss am 29. Juni 2017.

#### **2.4.8 Benchmark**

Bei der Marktanalyse wurden Werbespots unterschiedlicher Marken sowie Musikvideos näher beleuchtet, bei denen die Übermittlung von Gefühlen in Kombination mit der Camping-/Outdoor-Thematik sowie Hochzeitsthematik im Fokus steht. Besonders das Musikvideo des Künstlers Milky Chance mit dem Titel „Flashed Junk Mind“ haben die ersten Schritte in der Konzeption des Imagefilms und der Kampagne für #dosenliebe beeinflusst.

Die Benchmark-Methodik wurde zudem für die Content-Erstellung des Redaktionsplans angewandt. Dafür wurden die Facebook-Websites unterschiedlicher Unternehmen betrachtet und gleichzeitig über die Plattform Pinterest Benchmark-Bilder herausgefiltert.

#### **2.4.9 Konzeption**

Ziel des Projekts war zum einen die Erstellung eines reichweitenstarken Films zur Stärkung der positiven Kundenstimmung mit Vermarktung und einer starken Marken-Inszenierung im Rahmen einer Social-Media-Kampagne durch das Projektteam und zum anderen die wöchentliche Content-Bereitstellung für die Social-Media-Plattform von #dosenliebe, um die Interaktion der User zu steigern. Durch einen von uns erstellten Roll-Out-Plan, welcher für den Online-Versandhändler Amazon bestimmt war, hat die Projektgruppe zudem ein positives Image der Produkte von Buss durch gute bis sehr gute Bewertungen erzeugen wollen.

Die Herausforderung, der wir gegenüberstanden lag darin die sowohl männliche als auch weibliche Zielgruppe des Projektpartners gleichermaßen anzusprechen und die Dose auf kreative und einzigartige Weise innerhalb der Sozialen Medien zu präsentieren. Das Projektteam einigte sich mit dem Kunden auf die Produktion von einem qualitativ hochwertigen Imagevideo innerhalb der Kampagne #dosenliebe goes #offroad. Dieses wird im August 2017 über die Social-Media-Plattform „Facebook“ ausgestrahlt und gleichzeitig mit einem Gewinnspiel beworben.

#### **2.4.10 Planung**

Innerhalb der Planung des Projekts wurde vom Team herausgearbeitet, welche Kompetenzen und Kernelemente für einen Videodreh und für eine Erstellung eines Redaktionsplans von großer Notwendigkeit sind. Diese Erkenntnisse gewann das Team schon innerhalb der ersten Projekttreffen. Um die Anforderungen zu erfüllen und Kompetenzen sowie Fachwissen zu erlangen, war es die Aufgabe jedes Teammitglieds, sich diese durch geeignete Literatursichtung anzueignen. Dabei verfasste jedes Mitglied des Teams unter anderem einen wissenschaftlich-fundierte 500-Wort-Beitrag zu einem für das Projekt relevanten Thema. In der Konzeptionsphase setzte sich die Projektgruppe intensiv mit der Zielgruppe, dem Projektpartner sowie möglichen Kampagnen für die Social-Media-Plattformen auseinander und plante kontinuierlich Beiträge in Form von Bildern, Videos und Texten für die monatlichen Redaktionspläne. In der Konzeptionsphase des Videos #dosenliebe goes #offroad bestand die größte Herausforderung für das Projektteam in der kreativen, auffallenden und zugleich natürlichen Einbindung der Dose in die Filmszenen. Im gleichen Schritt fanden das Schauspieler-Casting, das Location-Scouting sowie die Requisitenplanung statt. Nachdem das Drehbuch sowie das Storyboard vom Projektteam finalisiert wurde, war die Planung des Films beendet.

#### **2.4.11 Schulungen**

Der Dreh der Tasty-Videos und des #dosenliebe goes #offroad – Films setzte voraus, dass die Teammitglieder die Grundlagen der am Drehset verwendeten Technik innehatten. Daher nutzte die Projektgruppe das Schulungsangebot für Licht und Film des Hochschulmedienzentrums in der Fachhochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt. Das Team konnte dadurch vom neuen Wissen der Kameraführung und dem Umgang mit Lichtelementen profitieren.

Der TV-Experte und –Coach Herr Prof. Dr. Krombholz verhalf dem Team durch Ratschläge hinsichtlich technischen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Filmproduktion, der Planung des Drehtags sowie Organisation am Drehort zu einem weiteren Knowhow-Zuwachs.

#### **2.4.12 Technische Umsetzung**

Das technische Equipment wurde vom Hochschulmedienzentrum bereitgestellt. Zum Dreh des Filmes wurde hauptsächlich die Canon C500 verwendet. Diese wurde sowohl für den Imagefilm als auch für die kleineren Videoformate wie Tasty-Videos verwendet. Abgerundet wurde das Ganze mit LED-Lichtern.

#### **2.4.13 Social Media**

Während des gesamten Projekts wurde jeden Monat ein Redaktionsplan mit einem Posting-Rhythmus von maximal drei Mal die Woche erstellt. Die Posts in Form von Videos und Bildern wurden sowohl auf dem Facebook-, als auch auf Instagram-Kanal von Dosenliebe veröffentlicht. Darunter Kampagnen wie #DIY, #hochzeitsfieber oder #offroad. Zwei Videos im „Tasty“-Format wurden ebenfalls auf Facebook gespielt – mit vorherigem Teaser auf Instagram. Der große Imagefilm von Dosenliebe zum Thema „Offroad“ wurde im August auf der Facebook-Seite mit passendem Text und in Verbindung mit einem Gewinnspiel publiziert.

Durch alle Posts auf Facebook und Instagram sollen die User zum Kommentieren und Interagieren angeregt werden. Dadurch soll eine höhere Reichweite auf allen Social-Media-Kanälen generiert werden.

#### **2.4.14 Ergebnisse**

Durch eine emotionale Konzeptgestaltung und die Einbindung der Dosen in den Camping- Ausflug einer Gruppe Freunden in der Natur mit einem VW-Bus, spricht der Spot eine breite Zielgruppe an. Folglich werden positive Emotionen erzeugt und somit das Unternehmensimage verbessert und der Bekanntheitsgrad erweitert. Veröffentlicht wird der Werbefilm unter anderem auf der Facebook-Seite von #dosenliebe im August 2017.

#### **2.4.15 Erfolgsfaktoren**

Zum Projekterfolg war es von großer Bedeutung, dass das Projektteam stetiges Engagement aufzeigt und kontinuierlich strukturiert arbeitet. Die Kommunikation untereinander war durch regelmäßige Teamtreffen sehr gut und half dabei die Aufgaben aufzuteilen und sich gegenseitig zu unterstützen, falls Probleme auftraten. Außerdem konnte durch das professionelle Equipment, den richtigen Methodeneinsatz und die entsprechende Qualifizierung ein qualitativ hochwertiges Video erstellt werden. Zusätzlich stand dem Projektteam eine umfangreiche und professionelle Unterstützung zur Verfügung. Dabei erhielt das Team insbesondere vom Projekt-Coach, dem erfahrenen TV-Experten und des Professors konstruktiven Input. Außerdem lieferte der Projektpartner #dosenliebe einen großen Beitrag, indem die Ansprechpartner dem Team jederzeit als beratende Funktion zur Verfügung standen.

#### **2.4.16 Literaturverzeichnis**

Kommunikationsplattform Dosenliebe GbR: <https://www.dosenliebe.eu/ueber-dosenliebe/>, Aufruf am 07.07.2017

Kleine Wieskamp, Pia: Storytelling: Digital – Multimedial – Social, 1. Aufl., München 2016  
Zeitschrift für Hochschulentwicklung: Videos in der (Hochschul-)Lehre, 1.Aufl., Graz 2014

## **2.5 Reichweitensteigerung und Umsetzung relevanter Inhalte innerhalb einer Social-Media Kampagne zur Steigerung der Bekanntheit und Attraktivität der Konservendose**

Autoren: Anna Beitnitz, Jonas Blank, Klaudia Bysiec, Luca Döll, Laura Fringes, Sophie Gehrig

Coaching: Nicole Skotniczny

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**

Die Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt bietet den Studierenden ab dem sechsten Semester die Wahl verschiedener Schwerpunkte an. Das hier vorgestellte Projekt #dosenliebe konnte im Wintersemester im Schwerpunkt Betriebswirtschaft der Medien (BWDM) gewählt werden. Ein Projektpartner bietet aus dem Unternehmen heraus ein Forschungsprojekt an, welches sehr praxisnah und wissenschaftlich fundiert über das ganze Semester von einem studentischen Team bearbeitet wird. Der Partner für #dosenliebe ist das Unternehmen Buss Fertiggerichte GmbH aus Ottersberg. Die Marke Dosenliebe wurde durch den Masterstudiengang M3ve der FHWS entwickelt und im Wintersemester 2015/16 durch ein vorheriges Projektteam strategisch verbessert und erweitert. Der Projektauftrag für das derzeitige Team waren der Ausbau, die Pflege und die Weiterentwicklung der Marke #dosenliebe auf den ausgewählten Sozialen Netzwerken Facebook, Instagram und YouTube. Der Bekanntheitsgrad und die Attraktivität der Marke sollten innerhalb der Zielgruppe der 16- bis 39-Jährigen gesteigert werden. Ein mittel- bis langfristiges Ziel ist die Einführung einer Dosen-Handelsmarke unter dem Banner #dosenliebe. Als Markenwerte wurden bereits die Attribute erlebnisreich, überraschend, gehaltvoll und praktisch definiert.

### **2.4.2 Profil des Projektpartners**

Dietrich Buß gründete im Jahr 1938 einen Fleischerei-Kleinbetrieb mit Konservenherstellung in Bremen. Der Umzug nach Ottersberg wurde 1963 vollzogen. 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 05.02.2017)

### **2.4.3 Profil des Teams**

Das Projektteam bestand aus sechs Mitgliedern. Klaudia Bysiec als Projektleitung, Anna Beitnitz als Stellvertretung sowie Laura Fringes, Sophie Gehrig, Jonas Blank und Luca Döll. Jonas Blank und Luca Döll waren die zwei „Newcomer“ im BWDM-Schwerpunkt. Die restlichen Teammitglieder konnten bereits als „Oldtimer“ im vorherigen Semester wertvolle Projekterfahrung sammeln. Prof. Dr. Thilo Büsching, Headcoach Nicole Skotniczny, Prof. Krombholz, und Matthias Waigand unterstützten das Team sowohl mit theoretischem als auch mit praktischem Input, um das Projekt erfolgreich zu gestalten. Die Gruppe konnte sich durch Schulungen des Hochschulmedienzentrums (HMZ), Social-Media Workshops, TV Coaching aber auch regelmäßiges Feedback des Coaches stetig weiterentwickeln und somit maßgeblich den Erfolg des Projekts steigern.



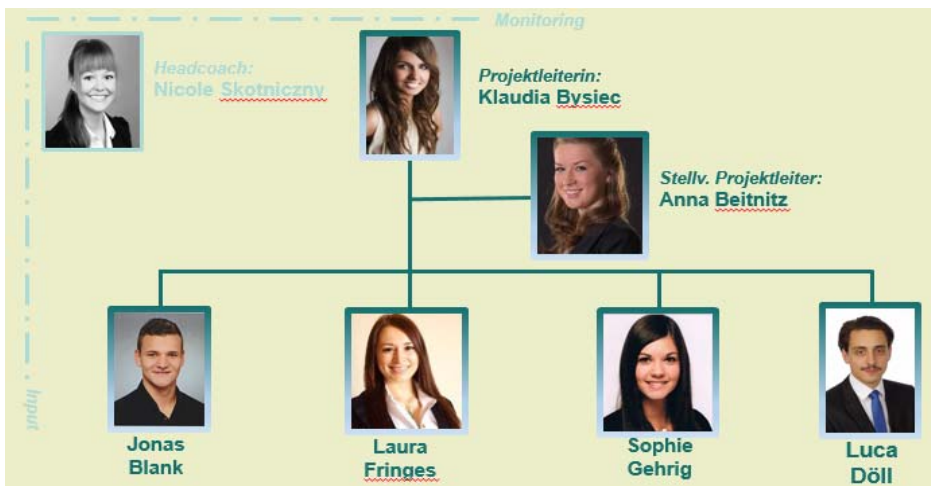


Abb. 1: Projektteam (Eigene Darstellung)

#### 2.4.4 Ziele, Zielgruppen und Forschungsleitfrage

**Ziele:** Das Ziel bestand darin, bestehende Formate der #Dosenliebe weiterzuführen, diese aber durch kreative Innovationen aktuellen Social Media Trends anzupassen und User zu mehr Interaktion anzuregen. Die Gruppe konzentrierte sich dabei hauptsächlich auf die sozialen Netzwerke Facebook, Instagram und Youtube und beschränkte sich hierbei auf ein bis zwei Postings wöchentlich. Des Weiteren konnten durch trendorientierte Postings mehr Interaktionen erzielt werden, wodurch das Ziel der Reichweitengenerierung ebenfalls erfüllt wurde.

Die Ziele wurden nach dem SMARTIS Ansatz (vgl. für den S-Unterschied am Schluss Büsching/ Goderbauer, 2014, S. 71) aufgestellt.

- **S:** Weiterer Ausbau der Reichweite auf den Social-Media Plattformen (Facebook, Instagram, Youtube) durch trendorientierte Contentproduktion, Aufbau einer Produktlinie #dosenliebe
- **M:** 3.436 Facebook Likes, 122 Instagram Abonnenten
- **A:** Zielgruppenspezifisch und kundenorientiert
- **R:** Realistisch durchführbar, durch gezieltes Einsetzen von Budget und Ressourcen
- **T:** Innerhalb der Projektlaufzeit 01. Oktober 2016 bis 14. März 2017
- **I:** HMZ-Schulungen, Social-Media Workshop, TV-Coaching, Erfahrung und Vorkenntnisse
- **S:** Projektauftrag nach definierter Forschungsleitfrage und abgestimmter Auftragsklärung

**Zielgruppen:** Die Ansprache durch die Projektgruppe richtet sich an die Zielgruppe 16 bis 39 Jahre. Diese kann in drei Teile untergliedert werden:

- Studierende & Azubis von 16 bis 27 Jahren, preissensibel aber dennoch probierfreudige Entdecker mit hohem Trendbewusstsein
- Young Professionals von 24 bis 32 Jahren, bei denen Qualität und Selbstverwirklichung in Begleitung von hohem Trendbewusstsein, an oberster Stelle stehen.
- DINK`s (double income no kids) von 27 bis 39 Jahren, zeichnen sich durch weniger Probiefreudigkeit, aber dennoch ein hohes Qualitätsbewusstsein und erhöhtes Budget aus.

**Forschungsleitfrage:** Wie kann mit der Pflege, Ausbau und Weiterentwicklung eines Markenprofils auf ausgewählten Social-Media Plattformen und mit Hilfe von festgelegten innovativen Formaten unter Vorgabe eines definierten Budgets und einer feststehenden Projektlaufzeit messbar die Bekanntheit und Attraktivität der Marke gesteigert, Begeisterung bei einer jungen digitalen Zielgruppe geschaffen und eine Einführung von #dosenliebe als Handelsmarke?

### 2.4.5 Maßnahmen

Ziel in diesem Semester war es, einen großen Sprung in Richtung Bekanntheit der Seite Dosenliebe zu machen. Im Vorfeld wurden dazu folgende Maßnahmen zwischen Projektpartner und Projektteam vereinbart.

**Umsetzung Videoformate:** Das Team hat sich dazu entschieden, überwiegend Kochvideos aus der Vogelperspektive und in Zeitraffer zu produzieren. Die Herausforderung bestand darin, Rezepte zu finden, die den Mehrwert der Dose klar herauskristallisieren und möglichst viele Lebensmittel aus der Dose enthalten. Bei der Gestaltung und Produktion der Videoformate ist das Team wie folgt vorgegangen:

- Verfassen des Drehplans/ Drehbuchs
- Durchsprechen der geplanten Rezepte
- Organisation des benötigten high-end Equipments (Kamera, Stativ etc.)
- Realisierung der Kochvideos
- Post Production (Videoschnitt, Anpassung der Übergänge, Einfügen von Text und Logo)
- Upload auf Facebook

Durch die Kochvideos konnte die Zielgruppe (16-39 Jahre) optimal abgedeckt werden. Es wurden die Plattformen Facebook und Instagram genutzt. Die kurzen Clips wurden hochwertig und in guter Bildqualität produziert, worauf das Team sehr viel Wert legte.

Neben den Kochvideos wurden zusätzlich zu besonderen Anlässen wie Halloween und Weihnachten kurze Clips gedreht, bei denen das Team ebenfalls darauf achtete, die bestmögliche Bildqualität zu erzielen.

**Umsetzung Bildformate:** Analog zu den Videoproduktionen konnte das Team auf qualitativ hochwertiges Equipment zurückgreifen um professionelle Bildaufnahmen zu machen. Die Bilder richteten sich ebenfalls auf besondere Anlässe wie beispielsweise St. Martin, Weihnachten und Valentinstag. Das Ziel bei den Bildformaten war, die Motive so zu gestalten, dass die Schlüsselinformationen der Dose (gehaltvoll, praktisch, überraschend, erlebnisreich) optimal übertragen wurden.

Die Formate, insbesondere die Kochvideos konnten durch hohe Reichweiten sowie Likes und Kommentare punkten. Das Ziel, hohe Reichweiten, viele Kommentare, mehr Seitenaufrufe und Likes zu generieren, wurde optimal erfüllt.

### 2.4.6 Wissenschaftliche Methodik

Nach ausführlicher Definition der Forschungsleitfrage wurde der Status Quo von Dosenliebe analysiert und die Ziele konkretisiert. Um die Zielerreichung zu gewährleisten, wurde ein genauer Zeitplan für die Umsetzung der einzelnen Punkte festgelegt.

Durch häufige Teamtreffen und der Anwendung der wissenschaftlichen Methodik des Brainstormings, generierte das Team zunächst neue Ideen und stimmte die genaue Vorgehensweise der Projektdurchführung ab. Mit Hilfe einer Mindmap visualisierte und gliederte die Gruppe die kreativen Ideen für alle notwendigen Anwendungsbereiche. Neben der Analyse des Status Quo der Buss Fertiggerichte GmbH verschaffte sich das Team zeitgleich einen Überblick über die Situation der Wettbewerber. Hierzu wurde eine Benchmarkanalyse durchgeführt und vor allem die Bereiche Facebook, Instagram und deren kreativen Inhalte analysiert. Als nächster Schritt wurde essenziell die Umwandlung, der Kategorie Dosendinner, von Bildformaten in Videoformate, in den Vordergrund gestellt. Für die Entwicklung der einzelnen Tasty Videos stand zu Beginn der Ideenfindungsprozess, der mit Hilfe einer Mindmap und Recherche über Social-Media-Kanäle wie Instagram, Pinterest und Facebook durchgeführt werden konnte. Für die Entwicklung der anderen Videoformate wurde zuerst ein Storyboard erstellt, hierdurch konnten die Ideen und Vorstellungen dem Kunden visuell dargestellt werden. Vor allem die zwei sehr aufwendigen Videoformate wie

"The Ring" und "Hangover" bewertete die Gruppe im Nachgang anhand des wirtschaftlichen WiV-iMo-Modells 8x4 mit acht Kategorien und jeweils vier Entwicklungsstufen. Durch diese Einordnung konnte festgestellt werden, in welchen Kategorien noch Verbesserungspotenzial vorhanden ist.

#### 2.4.7 Totalmodell für den Projektprozess



Abb. 2: Totalmodell SoMeBizCo 8x4

Die Erfolgsmessung der Kampagne wird anhand des von Prof. Dr. Thilo Büsching entwickelten 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 zwei signifikantesten näher erläutert werden.

##### *Zielgruppen: 4 - Differenzierung nach Personas, Use Cases und Kaufverhalten*

Die Zielgruppe wurde optimal angesprochen. Nicht zuletzt durch das Aufgreifen aktueller Trends, wie zum Beispiel die Integration einer Mannequin Challenge in das „Neujahrs“-Video, aber auch die Umwandlung der Kategorie #Dosendinner vom Bildformat in ein Videoformat im „Tasty“-Style entspricht der jungen Zielgruppe der #Dosenliebe.

##### *Bildkommunikation: 4 - „künstlerische“ Bilderwelt mit einzigartigen Motiven kongruent zum Markenkern verstärkt Aktionswunsch*

Nicht zuletzt durch das vorhandene Know-How war es dem Team möglich, aufwendig produzierte und einzigartige Videos und Bilder zu produzieren. Gerade die neue Videokategorie #Dosendinner wurde mehrmals zum viralen Hit.

##### *Dialogmanagement: 4 - Authentische informations-, erlebnis- und nutzenorientierte Ansprache, schnelle Reaktion „Einladungen“*

Alle Inhalte wurden glaubhaft präsentiert. Sogenannte „Calls-to-Action“ wurden, in Form von Fragestellungen, Meinungsabfragen oder durch die Einladung des Konsumenten zur Interaktion, integriert.

#### 2.4.8 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Während der gesamten Projektlaufzeit wurden diverse Techniken und Methoden des Projektmanagements angewandt.

In der Formulierung der Ziele wurde der Produktionskreislauf mit seinen drei Phasen Konzeption, Umsetzung und Analyse errichtet. Eine externe Analyse fand in Form der Erfolgskontrolle durch Kunden, Coaches und Facebook statt.

Um das gesamte Projekt optimal zu navigieren, wurde das Online-Tool „Bitrix24“ verwendet, das den Nutzern eine gleichzeitige Terminplanung ermöglicht sowie Dateien auszutauschen, zu bearbeiten und auch miteinander kommunizieren zu können. Unterstützt wurden diese Funktionen durch gemeinsame Dropbox-Ordner, eine WhatsApp-Gruppe und vor allem regelmäßige Teamtreffen. Essenziell war jedoch die Redaktionsplanung, in der sowohl Produktions- als auch Abgabe- und Veröffentlichungstermine genau festgehalten wurden.

Zusätzlich konnte mit „Mite“ die Zeiterfassung eines jeden Teammitgliedes durchgeführt werden.



Abb. 3: Erfolgsfaktoren

#### 2.4.9 Reflexion des Projektergebnisses

Das Projekt der #Dosenliebe war sehr aufwendig, da es sehr viel Zeit, Kreativität und Motivation benötigte. Dennoch konnten erneut sehr gute Ergebnisse erzielt werden, indem vor allem die Qualität der Content-Produktionen enorm verbessert wurde. Somit haben sich die Reichweite und vor allem die Likes der einzelnen Postings vervielfacht. Auch die Anzahl der Facebookfans konnte erneut gesteigert werden. Somit sind die Erwartungen des Projektpartners, der Leitung des angewandten Forschungsprojektes und die der Coaches erfüllt worden. Auch den eigenen Ansprüchen der Studierenden sind die Ergebnisse und besonders die Entwicklung während der Projektphasen gerecht geworden.

Jeder Teilnehmer eines Theorie basierendem und praktischem Projekt profitiert von der Kompetenzentwicklung in persönlicher, sozialer, methodischer und fachlicher Hinsicht.

## 2.5 Konzeption und Umsetzung einer Markteinführungskampagne und eines B2B-Kunden Marketingkonzeptes

Autoren: Marco Binder, Tobias Grimm, Christian Lubaki, Daniela Lunghitano, Simon Pfeifer, Maren Wanner

Coaching: Stefanie Seitz

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Steamulation

Coach des Projektpartners: Alexander Schmidt

### 2.5.1 Profil des Projektpartners

Das Team hatte das Vergnügen mit dem Shisha-Hersteller Steamulation zusammen zu arbeiten. Steamulation ist der weltweit einzige Shisha-Hersteller, bei dem jede Shisha in Handarbeit gefertigt wird. Die einzigartigen Produkte werden als Kunstobjekt angesehen und vereinen Eleganz und Qualität. Ins Leben gerufen wurde Steamulation von Alexander Schmidt und dessen Vater Stefan Schmidt, der für die technische Entwicklung zuständig war. Steamulation bedient sowohl B2C-Kunden als auch B2B-Kunden. (Vgl. o. V. (2017), in: <https://shisha-steamulation.de/swiss-made/>, Abruf am 02.02.17.)

### 2.5.2 Projektauftrag

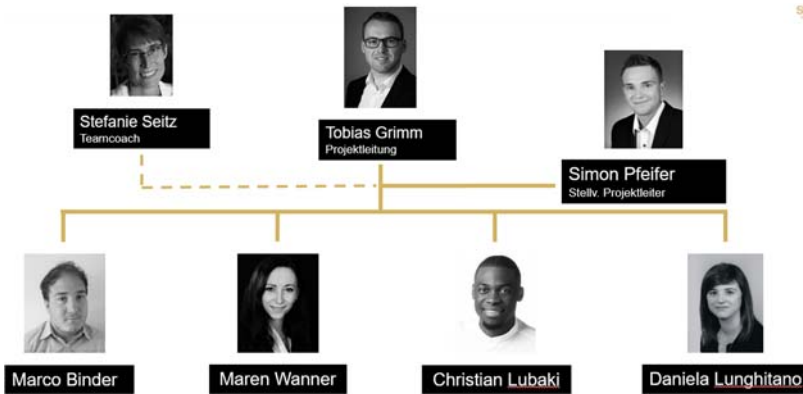
- Konzeption und Umsetzung einer Markteinführungskampagne für die am Anfang 2017 erscheinende Steamulation Classic Edition. Die Aufgabe des Teams war es, die Markteinführungskampagne für das neue Shisha Modell zu konzeptionieren.
- Die Produktpräsentation der bereits vorhandenen Steamulation Shishas mit Hilfe zweier Produktvideos. Hierbei steht der Originalitätsgedanke im Vordergrund. Zusätzlich sollte das Image des Unternehmens weiter gestärkt werden.
- Die Erstellung und Gestaltung eines B2B-Bereiches für die Steamulation Homepage. Um damit das Serviceangebot für die B2B-Kunden zu erweitern und gleichzeitig Bestandskunden zu halten und Neukunden zu gewinnen, sollten wir Konzeptions- und Gestaltungs-ideen erarbeiten.

### 2.5.3 Forschungsleitfragen

1. *Wie kann durch den gezielten Einsatz von **Bild- und Textkommunikation** die Einführung der Steamulation Classic auf den **sozialen Medien bzw. der Website** kommuniziert und dabei der **Premium-Gedanke gestärkt** werden?*
2. *Wie muss ein gesonderter Händlerbereich gestaltet sein und welche Anforderungen muss dieser Bereich erfüllen, um die Attraktivität für **B2B-Kunden** zu erhöhen und gleichzeitig die **Kundenbindung nachhaltig zu steigern und auszubauen**?*

### 2.5.4 Zentrale Aufgaben

Zuerst musste sich intensiv mit den Themen Projektmanagement, Konzeption und Umsetzung von Werbespots und Websites beschäftigt werden. Die vorherige Einarbeitung führte zu gut strukturierten Vorschlägen und Ideen für die Umsetzung der Videos, die in enger Zusammenarbeit mit dem Ansprechpartner von Steamulation weiterentwickelt wurden. Anschließend wurden die Drehtage geplant. Dies beinhaltete die Organisation von Drehort, Equipment, Requisiten und des Falten. In der Post-Production schnitt das Team die Filme und stimmte Musik passend ab. Weiterführend wurde in Zusammenarbeit der B2B-Bereich erstellt, auf dem die Videos und weiteres Marketingmaterial zur Verfügung stehen sollen.



### 2.5.5 Profil des Teams

Abb. 1.: Projektteam (Eigene Darstellung)

Das Team besteht aus sechs Studierenden der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg Schweinfurt in dem Schwerpunkt Betriebswirtschaft der Medien. Tobias Grimm als Gruppenleiter, Simon Pfeifer als stellvertretender Gruppenleiter, Maren Wanner als Spezialistin für die Multimedia Produktion, Daniela Lunghitano als Spezialistin für die Zielgruppenanalyse, Christian Lubaki und Marco Binder als Spezialisten für die Konzeptgestaltung des B2B-Bereiches. Das Team deckte durch Haupt- und Nebenrollen alle Bereiche des TMS-Modelles ab. Verschiedenste Soft-Skills waren durch Berufserfahrungen und unterschiedliche zweite Schwerpunkte vorhanden.

### 2.5.6 Zielgruppen

Die Komplexität bestand darin, den Mittelweg zwischen Stammkundenpflege und Neukundengewinnung unter Berücksichtigung der umfangreichen Aufgabenstellung zu finden. Um den Originalitätsgedanken, sowie das Image bei der Zielgruppe zu fördern, entschied sich das Team auf zwei hochwertig produzierte Produktvideos. Dabei sollten die erstellten Videos als Marketingmaterial für B2B-Kunden im neu konzipierten Händlerbereich zur Verfügung gestellt werden. Die B2C-Zielgruppe liegt im Alter zwischen 18 bis 75 Jahren.

### 2.5.7 Ziele

Die Zielvorgaben wurden anhand der SMART-Methode bestimmt. Als spezifisches Ziel wurde die Konzeption und Umsetzung der Werbevideos mit anschließender Konzeption der Markteinführungskampagne festgelegt. Um das vorgegebene Budget nicht zu übersteigen, waren eine intensive Planung und ein gezielter Einsatz von Budget und Ressourcen notwendig. Entscheidende Termingrößen waren die Meilensteine und der erfolgreiche Projektabschluss zum Semesterende am 14. Februar 2017.

### 2.5.8 Benchmark

Um die vorgegebenen Ziele zu erreichen verwendete das Team zuerst die Benchmark-Methode um Ideen zu sammeln und anschließend mit dem Wirtschaftlichen-Video-Modell (WiViMo) zu bewerten. Dabei lag das Augenmerk auf der Recherche nach Videos mit luxuriösen Gegenständen.

### 2.5.9 Konzeption

Zur Ideengewinnung wurden in den ersten Meetings klassische Brainstormings betrieben. Um Struktur in die Ideen zu bringen, wurden die Favoriten jedes Teammitglieds mittels der „6-3-5 Technik“ schriftlich fixiert, durch weiterführende Gedanken der Teamkollegen erweitert und die Ergebnisse anschließend diskutiert.

Nach der kreativen Phase wurden zwei strukturierte Video-Konzepte entwickelt:

- Der Falke – Hierbei spielt das Storytelling mit der Übertragung des Luxusgedankens, eines edlen Tieres auf das Produkt, die wesentliche Rolle. Im angestrebten Zielmarkt (arabische Länder) zählt der Schneefalke zu den wertvollsten Tieren.
- Das Casino – Das Zusammenspiel zwischen luxuriösen Elementen eines Casinos und einer extravaganten Shisha sollte eine besondere Stimmung erzeugen und gleichzeitig auf das Produkt übertragen.

### 2.5.10 Planung

Organisatorisch herausfordernd war festzustellen, welche Planungsbestandteile beim Dreh von Produktvideos zu klären sind. Diese Problematik wurde durch die bestehende Erfahrung früh in der Projektphase erkannt, sodass Vorrecherchen betrieben werden konnten, um die tatsächliche Planung besser umsetzen zu können. In diesem Schritt wurden Punkte wie Drehorte, Requisiten und Drehplan fixiert.

### 2.5.11 Schulungen

Um ein grundsätzliches technisches Verständnis zu erlangen, besuchte das Team die im Hochschulmedienzentrum angebotene Kameraschulung. Hierbei wurden Grundkenntnisse mit dem Umgang einer Film- und Fotokamera übermittelt. TV-Coach, Herr Prof. Krombholz, gab neben technischen Anregungen auch Hinweise zur Umsetzung der Videodrehs sowie hilfreiche Tipps die zur Effizienz der Projektarbeit beitrugen.

### 2.5.12 Technische Umsetzung

Das Equipment wurde vom Hochschulmedienzentrum bereitgestellt. Zum Dreh wurde vor allem die Filmkamera Sony PXW-FS5 verwendet. Um besondere Stimmung zu erzeugen war der Gebrauch eines elektronisch gesteuerten Sliders zwingend notwendig.

### 2.5.13 Totalmodell über den Projektprozess

Das hier abgebildete Totalmodell zeigt die wichtigsten Bestandteile der Projektumsetzung auf und veranschaulicht die Schwierigkeit, alle Faktoren gleichzeitig aufeinander abzustimmen. Nur dadurch ist ein hervorragendes Ergebnis der Projektarbeit möglich gewesen.

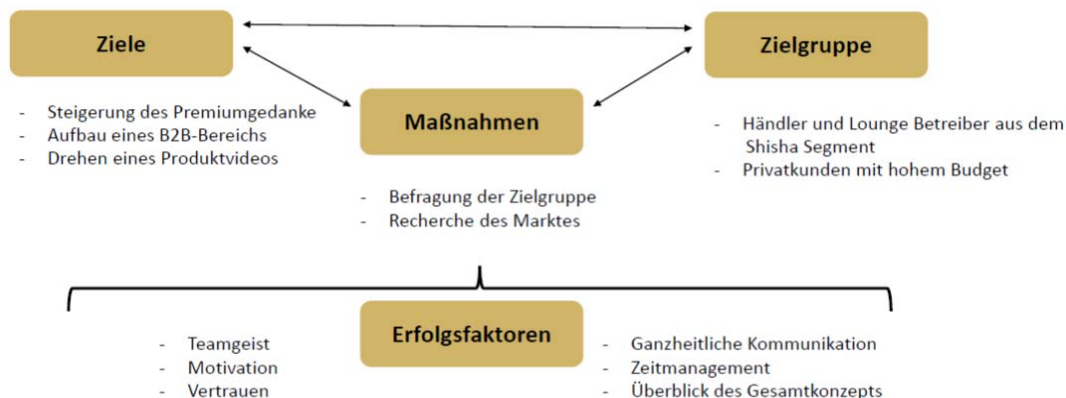


Abb. 2.: Totalmodell (Eigene Darstellung)

### 2.5.14 Ergebnisse der Projektarbeit

Aus der Sicht des Projektteams ist das Projekt vorwiegend positiv zu bewerten. Schwierigkeiten erschwerten anfangs die Umsetzung der Konzeptideen. Besonders bei den Werbespots, die ursprünglich mit der Steamulation Classic produziert werden sollten, wurde durch eine flexible Anpassung eine Alternative gefunden. Dadurch wurden letztendlich zwei Werbespots produziert,

welche den Premium- und den Originalitätsgedanken der Marke stärken. Mittels einer ausführlichen Befragung von bestehenden B2B-Kunden des Projektpartners, konnte anhand der Bedürfnisse ein neuer Händlerbereich auf der Homepage von Steamulation konzipiert werden.

### **2.5.15 Erfolgsfaktoren**

Anhand des Projektumfangs spielen viele Erfolgsfaktoren eine wichtige Rolle. Zuerst musste eine innere Struktur der Projektgruppe gebildet werden, um somit die spätere Zusammenarbeit zu erleichtern. Hierfür wurde ein erster Schritt bei dem zu Anfang des Semesters stattfindenden Teamtrainings getätigt. Zusätzlich musste die Organisationstruktur, die durch die Plattform Bitrix24 geliefert wurde, sichergestellt werden. Somit erhielten alle Teammitglieder einen konkreten Überblick auf sämtliche Aufgaben und deren Zeitpläne. Einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren während der Projektzeit war die ständige Kommunikation und Rücksprache mit dem Projektpartner Alexander Schmidt. Unterstützend war eine gründliche Recherche der Shisha Branche. Dadurch wurde ein bestmöglicher Projektstart garantiert. Als besonders nützlich wurde der wissenschaftliche und praxisnahe Input von Herrn Prof. Dr. Thilo Büsching im Team aufgenommen.



## **2.6 Imageverbesserung durch einen hochqualitativen und exklusiven Valentinstags-Film für DPD Deutschland**

Autoren: Linda Grehn, Fabian Heinz, Marvin Lenk, Leoni Nägele, Ha Phan, Aaron Yüksel

Coaching: Martina Schwarz, Matthias Waigand

Leitung des angewandten Forschungsprojekts: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: Dynamic Parcel Distribution GmbH & Co. KG (DPD) Deutschland

Coaches des Projektpartners: Marie-Theres Stein, Thomas Pinz, Frank Rickert

### **2.6.1 Profil des Projektpartners**

Die Dynamic Parcel Distribution GmbH & Co. KG (DPD) Deutschland ist Teil der internationalen DPDgroup, dem zweitgrößten Paketversanddienstleister in Europa. Das Kerngeschäft von DPD stellt die nationale und internationale Paket- und Expressdienstleistung dar. Das Unternehmen bedient mit der Zustellung der Pakete sowohl den B2B- als auch den B2C-Markt mit Hilfe von 77 Depots und 6.000 Paketshops. ASOS, adidas sowie Home24 gehören unter anderem zu deren Kundenstamm. Als Tochtergesellschaft der GeoPost-Gruppe beschäftigt DPD Deutschland 8.000 Mitarbeiter und 9.000 Zusteller. Die Muttergesellschaft erreichte im Jahr 2015 ein Wachstum von 15,3% und damit einen Jahresumsatz von 5,7 Milliarden Euro. Insgesamt werden 360.000 Kunden an rund 800 verschiedenen Standorten in Deutschland beliefert. (Vgl. dpd Deutschland, 2016)

### **2.6.2 Projektauftrag**

Ziel des Projekts war die Erstellung eines Imagefilms für den Valentinstag 2017, um das Unternehmensimage auf Facebook durch Vermarktung des Films im Rahmen einer Social-Media-Kampagne durch DPD zu stärken. Die Herausforderung lag darin das Unternehmen selbst, die Mitarbeiter und die Kunden von DPD mittels des Werbespots anzusprechen und gleichzeitig die Paketzusteller im gewohnten Arbeitsumfeld positiv darzustellen. Das Projektteam einigte sich mit dem Kunden auf die Produktion eines qualitativ hochwertigen Imagevideos zum Thema Valentinstag. Dieses wurde im Februar 2017 über die Social-Media-Kanäle des Unternehmens, wie Facebook und YouTube ausgestrahlt.

### **2.6.3 Forschungsleitfrage**

Aus dem Projektauftrag ging folgende Forschungsleitfrage hervor:

*„Wie kann durch die Konzeption und Umsetzung eines Werbefilms für Valentinstag 2017 das Unternehmensimage von DPD positiv beeinflusst und nachhaltig gesteigert werden?“*

### **2.6.4 Zentrale Aufgaben**

Anfangs musste sich intensiv mit den elementaren Themen Projektmanagement sowie der 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 DPD weiterentwickelt und verfeinert wurden. Anschließend wurde der genaue Ablauf und die Organisation des Drehtags ausführlich geplant. Dies beinhaltete die Organisation von Drehort, Equipment, Requisiten sowie Schauspielern. Eine zentrale Aufgabe in der Post-Production war es, den entstandenen Kampagnenfilm zu schneiden und farblich zu harmonisieren. Hierbei wurden zudem die Hintergrundmusik sowie -geräusche passend abgestimmt und hinterlegt.

### **2.6.5 Profil des Projektteams**



Abb. 1.: Projektteam (Eigene Darstellung)

Durch die Projektarbeit haben alle Teammitglieder unterschiedliche Spezialfertigkeiten erlernt. Der Projektleiter Marvin Lenk konnte sich vor allem bei der eigentlichen Filmproduktion und beim Projektmanagement hervorheben. Aaron Yüksel, der stellvertretende Projektleiter, übernahm die Analyse der Wettbewerber und Teile des Projektmanagements. Fabian Heinz überzeugte bei der Multimediaproduktion, der Kameraführung und beim Videoschnitt. Als Stärken von Linda Grehn stellten sich das Managen des Projekts sowie die Koordination der anstehenden Termine heraus. Leoni Nägele und Ha Phan übernahmen unter anderem das Casting sowie die Auswahl der Schauspieler und überzeugten bei der kreativen Ideenfindung.

Darüber hinaus stand den Mitgliedern ein Kompetenzteam, bestehend aus dem TV-Experten Prof. Dr. Krombholz, Prof. Bönthe vom BR, dem Kameramann Matthias Waigand und Prof. Dr. Büsching als Medienexperte zur Seite.

### 2.6.6 Zielgruppen

Die Komplexität bestand darin, den Werbespot sowohl für die Zusteller der Firma DPD, als auch für deren Kunden ansprechend zu gestalten. Es war zu beachten, mithilfe des Werbespots ausschließlich positive Emotionen zu erzeugen, um die Angriffsfläche möglichst gering zu halten. Die Kunden wurden hierbei als jede Person, die ein Paket erhalten könnte, identifiziert. Das Projektteam entschied sich deshalb dafür, Kinder als Hauptdarsteller innerhalb einer Love-Story spielen zu lassen, um eine breitgefächerte Zielgruppe zu erreichen.

### 2.6.7 Ziele

Die Zielvorgaben wurden anhand der SMART-Methode bestimmt. Als spezifisches Ziel wurde die Konzeption und Umsetzung des Werbevideos mit anschließender Vermarktung im sozialen Netzwerk festgelegt. (Alam, F. Gühl, 2016, S. 62f.) Um das vorgegebene Budget nicht zu übersteigen, waren eine intensive Planung und ein gezielter Einsatz von Budget und Ressourcen notwendig. Entscheidende Termingrößen waren die Meilensteine (bspw. Zwischenpräsentation) und der erfolgreiche Projektabschluss am 22. Dezember 2016.

### 2.6.8 Benchmark

Bei der Marktanalyse wurden Werbespots unterschiedlicher Marken näher beleuchtet, bei denen die Übermittlung von Gefühlen im Fokus steht. Hierbei wurden Kampagnen aus unterschiedlichen Branchen herangezogen. Besonders der Werbespot für das iPhone 5s von Apple und die Kampagne "Einfach ist mehr" von ALDI, haben die ersten Schritte in der Konzeption des Imagefilms für DPD beeinflusst.

### **2.6.9 Konzeption**

Zur Ideengewinnung wurden in den ersten Meetings klassische Brainstorming-Methoden genutzt. Um eine Struktur in die Ideen zu bringen, wurden die Favoriten jedes Teammitglieds mittels der „6-3-5 Technik“ schriftlich fixiert. Anschließend wurden diese durch weiterführende Gedanken der Teamkollegen erweitert und die Ergebnisse anschließend diskutiert. (Vgl. Warkentin, 2016) Nach der kreativen Phase wurden drei strukturierte Video-Konzepte entwickelt: Der „Delivering-Joy-Spot“, bei dem durch viel Humor eine breite Zielgruppe angesprochen wird, der „Delivering-Love-Spot“, welcher sich besonders durch starkes Storytelling auszeichnet, viel Sympathie und positive Emotionen beim Betrachter erzeugt, sowie der „Delivering-Lifetime-Spot“, in welchem das Leben eines Menschen durch jährliche Paketöffnung dargestellt wird. Die Varianten wurden jeweils in einem Storyboard veranschaulicht und anhand dessen wurde das Drehbuch für den finalen Spot geschrieben.

### **2.6.10 Planung**

Bei der Planung musste zunächst festgestellt werden, welche Bestandteile zum Dreh von Werbevideos notwendig sind. Dies wurde bereits in den frühen Projektphasen erkannt. Daher eigneten sich die Teammitglieder zunächst durch wissenschaftliche Ausarbeitungen das notwendige Know-how an. In der Konzeptionsphase lag die Herausforderung insbesondere in der Berücksichtigung verschiedener Interessensgruppen, den Kunden, dem Unternehmen und den Mitarbeitern. (Vgl. Kleine Wieskamp, 2016, S. 105) Näher erfolgten in diesem Schritt das Location-Scouting, Schauspielerei-Casting sowie die Finalisierung des Drehplans. (Vgl. Zeitschrift für Hochschulentwicklung, 2014, S. 124f.)

### **2.6.11 Schulungen**

Um ein grundlegendes technisches Verständnis zu erlangen, besuchte das Team die vom Hochschulmedienzentrum angebotenen Licht- und Film-Schulungen in der Fachhochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt. Hierbei wurden Grundkenntnisse in der Kameraführung und dem Umgang mit Lichtelementen übermittelt. Weiterhin wurden von Matthias Weigand wesentliche Schnitttechniken aufgezeigt, die bewirken, dass Werbevideos wirkungsvoll zusammengestellt werden. TV-Coach Herr Prof. Krombholz, vermittelte neben technischen Anregungen, auch Hinweise zur Umsetzung von Videos sowie hilfreiche weitere Tipps, die zur Effizienz der Projektarbeit beitrugen.

### **2.6.12 Technische Umsetzung**

Das technische Equipment wurde vom Hochschulmedienzentrum bereitgestellt. Zum Dreh wurde vor allem die digitale Spiegelreflexkamera Canon C500 verwendet. Zusätzlich war ein Ronin und eine Steadicam im Einsatz. Abgerundet wurde die technische Ausstattung durch einige Canon-Cinema-Objektive und LED-Lichter.

### **2.6.13 Social Media**

Der Werbefilm wurde auf der Facebook-Website von DPD mit passendem Text gepostet. Durch den Post auf dem Social-Media-Kanal sollten Interaktionen, wie beispielsweise Kommentaren oder Likes erzeugt werden, um eine höhere Reichweite und Kundenbindung zu generieren.

### **2.6.14 Ergebnisse**

Durch eine emotionale Konzeptgestaltung und der Einbindung von Kindern als Hauptdarsteller sowie einem Hund, spricht der Spot eine breite Zielgruppe an. Durch die positiven Emotionen kann das Unternehmensimage und die Außenwirkung verbessert werden. Erfolgreich veröffentlicht wurde der Werbefilm unter anderem auf der DPD Facebook-Seite und im DPD Intranet.

### **2.6.15 Erfolgsfaktoren**

Kontinuierliche Strukturiertheit und ein engagierter Einsatz des Projektteams haben im Wesentlichen zum Projekterfolg beigetragen. Durch regelmäßige Teammeetings bestand untereinander ein intensiver Meinungs-austausch. Außerdem konnte durch das professionelle Equipment, den richtigen Methodeneinsatz und die entsprechende Qualifizierung ein qualitativ hochwertiges Video erstellt werden. Dem Team stand zusätzlich eine umfangreiche und professionelle Unterstützung zur Verfügung. Dabei erhielt das Team insbesondere vom Projekt-Coach, dem erfahrenen TV-Experten, des Tutors und des Professors konstruktiven Input. Zudem konnte zusammen mit dem Projektpartner DPD ein ertragreicher Austausch stattfinden. Deren beratende und unterstützende Funktion lieferte einen großen Beitrag zum Erfolg des Projekts.

### **2.6.16 Literaturverzeichnis**

Alam, Daud und F. Gühl, Uwe: Projektmanagement für die Praxis: Ein Leitfaden und Werkzeugkasten für erfolgreiche Projekte, 1. Aufl., Heidelberg 2016

DPD Deutschland: Experten für den Paketversand: In Deutschland und Europa, unter: [https://www.dpd.com/de/home/ueber\\_dpd/dpd\\_deutschland](https://www.dpd.com/de/home/ueber_dpd/dpd_deutschland), Aufruf am 02.01.2017

Kleine Wieskamp, Pia: Storytelling: Digital – Multimedial – Social, 1. Aufl., München 2016

Warkentin, Nils: 6-3-5 Methode: Ideenfindung mit System, unter <http://karrierebibel.de/6-3-5-methode/>, Aufruf am 02.01.2017

Zeitschrift für Hochschulentwicklung: Videos in der (Hochschul-)Lehre, 1.Aufl., Graz 2014

## 2.7 Konzeption und Umsetzung einer image- und reichweitenstarken Content-Strategie für die Social-Media-Kanäle Facebook und Instagram für die YOUCOOK GmbH

Autoren: Luisa Günzel, Lisa Röhrig, Theresa Schnaus, Alica Spicker, Theresa Will, Sina Worschech

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Thilo Büsching

Projektpartner: YOUCOOK GmbH

Coach des Projektpartners: Stefanie Seitz

### 2.7.1 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 unternehmensbezogene Projekte team- und ergebnisorientiert zu bearbeiten. Im Sommersemester 2017 arbeitete das Projektteam, bestehend aus sechs Mitgliedern und einem zusätzlichen Coach, mit YOUCOOK, einem Start-Up Unternehmen aus Köln, zusammen. Der Projektauftrag lautete, die Konzeption und Umsetzung einer image- und reichweitenstarken Content-Strategie für die Social-Media-Kanäle Facebook und Instagram. Weiterhin sollte ein Contentplan, bestehend aus 40 Posts mit ca. 30 Bildern und Kurzvideos, erstellt werden.

### 2.7.2 Profil des Projektpartners

Wie bereits erwähnt war einer der diesjährigen Projektpartner das Start-Up Unternehmen YOUCOOK, das mit innovativen Convenience Produkten ein Teil der Streetfood Kultur in die Küchen bringen will. Der Anspruch des Unternehmens ist es, dem Kunden internationalen gekühlten Premium-Street Food Gerichte und Snacks auf Restaurant- Niveau anbieten zu können. Aktuell ist YOUCOOK in Deutschland mit drei Boxen in den Geschmacksrichtungen Indisches Chicken Tikka, Grünes sowie rotes Thai Curry auf dem Markt. Im Laufe des Jahres sollen zwei weitere Boxen auf dem Markt kommen.

Folgende Grafik zeigt die durchgeführte SWOT Analyse des Projektpartners:

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"><li>• Junges, motiviertes Start-Up Unternehmen</li><li>• Mehrere Zielgruppen</li><li>• Ansprechende Homepage</li><li>• Gute Qualität</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Geringe Markenbekanntheit</li><li>• Bisher nicht weit verbreitet</li><li>• Keine fleischfreien Produkte</li></ul>
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kooperation Blogger oder Testimonials</li><li>• Kundenzuwachs</li><li>• Zeitmangel der heutigen Gesellschaft</li><li>• Ausbau der Social Media Kanäle</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Starke Konkurrenz</li><li>• schlechtes Image von Convenience Food</li></ul>

Abb. 1: SWOT-Analyse (Eigene Darstellung)

### 2.7.3 Profil des Teams

Das Team bestand aus insgesamt sechs Mitgliedern. Lisa Röhrig übernahm die Rolle der Gruppenleiterin, Luisa Günzel die Funktion der Stellvertretung. Weitere Teammitglieder waren Theresa Schnaus, Sina Worschech, Theresa Will und Alica Spicker. Im Team gab es „Newcomer“, die das

erste Schwerpunktsemester absolvierten aber auch „Oldies“, die im vergangenen Semester bereits Erfahrung im Schwerpunkt sammeln konnten. So spürte man bei uns im Team eine gute Ausgeglichenheit.



Abb. 2: Projektgruppe (Eigene Darstellung)

### 2.7.4 Ziele und Zielgruppen

Das Projektziel definierte der Projektpartner YOUCOOK in einem Briefing im Rahmen der Kick-Off-Veranstaltung. Neben der Produktion von zwei Videoclips für die Ausstrahlung auf Facebook, war es die Aufgabe, mindestens 40 Bilder zu fotografieren um im Nachhinein einen Contentplan auszuarbeiten. Die Bilder sollten als angerichtetes Essen und mit den reinen Zutaten dargestellt werden. Bei den Videos versucht das Team, über ein echte und realisierbare Situation aus dem Alltag gemeinsam mit der YOUCOOK Box die Follower zu erreichen.

Neben den Zielen wurde die Zielgruppe definiert, welche durch die erstellten Videoformate erreicht werden sollte. Die Zielgruppenauswertung laut Briefing des Projektpartners hat ergeben, dass zur YOUCOOK Kundengruppe Geschäftsleute und Singles zählen. Sie verfügen über ein mittleres bis höheres Einkommen, präferieren qualitativ hochwertiges asiatisches Streetfood im mittleren Preissegment und sind wohnhaft im Stadtgebiet. Um auch jüngere Generationen zu erreichen, strebte die Gruppe darüber hinaus auf Basis der Auswertung den Aufbau dieser Zielgruppe an durch stylisch frische Bilder, die Lust auf Mehr machen.

### 2.7.5 Wissenschaftliche Methodik

Zu Beginn unserer Arbeit erstellten wir einen Projektstrukturplan, welcher das Zeitmanagement unterstützen sollte. Anhand des SMARTIS-Modells definierte das Team unter Berücksichtigung unseres Projektpartners unsere Projektziele. Zur Orientierung wurden Zielvorstellungen und Meilensteine in unserem Projektstrukturplan festgehalten. Um einen Überblick zu bekommen, wurden die Social-Media Kanäle Instagram und Facebook des Projektpartners analysiert und gezielte Benchmarkanalysen mit vergleichbaren Konkurrenten der Marke sowie eine SWOT-Analyse durchgeführt. Die durch die Analyse gewonnenen Ergebnisse ermöglichten dem Team eine präzise Einordnung in Situation und Ausgangslage. Zur Ideengewinnung wurde schließlich die Brainstorming Methode genutzt. Erfolgreiche Social Media Kanäle lieferten Anhaltspunkte und Inspiration. Diese wurde auch bei der Bewertung des Bildmaterials genutzt. Dazu stellte die Projektgruppe Erfolgsfaktoren reichweitenstarker Foodblogger zusammen und führte einen Vergleich durch. Speziell das Videomaterial konnte im SoMeBizCo (8x4) Modell eingestuft, bewertet und aufbereitet werden.

### 2.7.6 Maßnahmen

Um einen reibungslosen kommunikativen und organisatorischen Ablauf zu gewährleisten nutzte

das Team die Kommunikationswege WhatsApp und Dropbox. Vor der Content-Produktion eigneten sich die Mitglieder bei einer Licht- und Kameraschulung grundlegendes Wissen an. Zur Erstellung des Contents wurden mehrere Foto- und Videoshootings durchgeführt. Eine klare Aufgabenverteilung sorgte für ein ausgezeichnetes zeitliches Management, einen reibungslosen Ablauf und Spaß vor und während der Durchführung. Während sich die Gruppe bei den Fotoshootings auf ihre Kreativität, ihre Leidenschaft und ein gutes Auge zur farblichen Abstimmung von Lebensmitteln verließen, profitierte das Team beim Videodreh vor allem von einer ausgezeichneten Organisation im Voraus. Es wurden exakte Drehbücher erstellt, die jede einzelne Szene genauestens beschrieben. Dies ermöglichte das Herausstellen von benötigten Utensilien, Räumlichkeiten und Schauspielern. Den Gruppenmitgliedern wurden jeweils geeignete Rollen gemäß ihrer Zuständigkeiten vor und an dem Drehtag zugewiesen. Zur Videoproduktion erhielt das Team von Tutoren des Studiengangs Medienmanagement der Hochschule Unterstützung beim Dreh und Schnitt der Videos. Die stetige Absprache mit dem Projektpartner ermöglichte die genaueste Einhaltung von Zielvorstellungen und die Berücksichtigung der Markenwerte.

### **2.7.7 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements**

Diverse Faktoren ließen die Projektgruppe das Semesterprojekt erfolgreich durchführen und abschließen. Zunächst wurde der Projektauftrag durch den Partner YOUCOOK genau definiert, wodurch das Team einen genauen Plan entwickelte und sich daran orientieren konnten. Zum Erfolg trug auch der stetige Austausch und die gute Zusammenarbeit mit dem Partner bei. Des Weiteren herrschte eine klare Aufgabenverteilung, wodurch jedes Teammitglied die ihm zugeteilten Aufgaben eigenverantwortlich und verantwortungsbewusst bearbeiten konnte. Eine sehr gute Kommunikation innerhalb des Teams wurde durch stetigen Austausch über WhatsApp und Dropbox sowie durch regelmäßige Teammeetings erzielt. Private Aktivitäten und durchweg herrschende Harmonie ließ das Team schnell zusammenwachsen. Mit hoher Motivation, Vertrauen ineinander und Spaß an der Arbeit konnte das Semesterprojekt mit Erfolg beendet werden.

### **2.7.8 Ergebnisse Projektmanagement**

Die Resultate des Projektes sind als sehr zufriedenstellend zu bewerten. Die im Projektauftrag definierte Anzahl der Bilder wurde durch die Projektgruppe erweitert, um dem Kunden eine größere Auswahl an Motiven bieten zu können, welche er in den Social-Media Kanälen Facebook und Instagram veröffentlichen kann. In der Kick-Off Präsentation zeigte das Team seine Bild- und Videoideen anhand von ähnlichen Impressionen und Drehbüchern auf. Bereits wenige Tage später wurde bereits ein Großteil der Bildideen umgesetzt. Bei dem Thema für den zweiten Videoclip hatte sich YOUCOOK nach kurzer Überlegungszeit festgelegt. Noch vor der Zwischenpräsentation produzierte das Team den ersten Videoclip, sodass dieser bereits neben den ersten aufgenommenen Bildern dem Kunden vorgestellt werden konnte. Außerdem wurde das finale Drehbuch für den zweiten Videodreh vorgestellt und das Team nahm zwei Tage darauf den Clip auf. Außerdem gab es noch einen zweiten Shootingtag für die Bildideen. In der Abschlussveranstaltung präsentierte das Team neben dem zweiten Videoclip noch weitere Bilder. YOUCOOK sowie der betreuende Professor, der Coach und das gesamte Team waren mit den Ergebnissen sehr zufrieden.

### **2.7.9 Reflexion**

Nachdem im obigen Text das Projekt des Sommersemesters 2017 ausführlich beschrieben wurde, folgt im folgenden Abschnitt die abschließende Reflexion. Allgemein lässt sich sagen, dass alle Gruppenmitglieder sich sowohl fachlich als auch sozial weiterentwickelt haben. Bereits zu Beginn war eine starke Teamdynamik sowie Motivation bei allen Mitgliedern vorhanden. Dies erleichterte den Start und die Bildung des Teams. □ Nach dem Auftragsklärungsprozess zwischen Team und Projektpartner wurden die einzelnen Aufgabenpakete stets gerecht und zielgerichtet aufgeteilt. Ziel dabei war es, ein erfolgreiches Projektmanagement umzusetzen. Dabei standen Spaß, Motivation sowie Weiterentwicklung der Kompetenzen im Vordergrund.

Während der Bearbeitung des Projektauftrags konnte die Gruppe das Erlernte der Vorlesung erfolgreich in die Praxis umsetzen. Mit Hilfe des WiViMos Modells wurden die Videoideen bewertet. Ebenso erarbeitete das Team auf Basis der Erfolgsfaktoren von Social-Media einen Content Plan. Während der Content Erstellung, in Form von Bild und Videomaterial, wurde das Team durch erfahrene Kameramänner unterstützt, die ebenso weitere spannende Ansätze aus der Praxis lehrten. □ Zusätzlich hatte die Gruppe die Möglichkeit ihre Ideen mit dem Filmexperten Prof. Dr. Alex Kromholz zu analysieren. Dabei erhielt das Team essentielle Ratschläge für ihre Ideen sowie ihre Projektarbeit.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Gruppe durch das Semesterprojekt im Schwerpunkt Betriebswirtschaft der Medien viele fachliche und soziale Kompetenzen aufbauen konnten. □ Am Ende entwickelten sich neben dem erfolgreich abgeschlossenen Projekt sogar Freundschaften.



## **2.8 Konzeption und Produktion eines verkaufsstarken Werbespots für die neue Handelsmarke „LebensMix“ der Kräuter Mix GmbH**

Autoren: Fabian Heinz, Corinna Kentmann, Anja Keilholz, Katharina Markert, Jessica Seufert

Studentischer Coach: Alexander Draheim

Leitung des angewandten Forschungsprojekts: Prof. Dr. Thilo Büsching

Kompetenzteam: Stefanie Seitz, Prof. Alexander Krombholz

Projektpartner: Kräuter Mix GmbH Abtswind, vertreten durch Tina Kautler, Michael Kämmerer

### **2.8.1 Profil des Projektpartners**

Die Kräuter Mix GmbH aus Abtswind (Lkr. Kitzingen) ist ein international tätiger Hersteller hochwertiger, pflanzlicher Rohstoffe aus konventionellem sowie kontrolliert biologischem Anbau. Zu den verarbeiteten Produkten zählen Trockengemüse, Trockenpilze, Küchenkräuter und Gewürze, phytopharmazeutische Wirkstoffe und Arzneitees sowie Kräuter- und Früchtetees. Nachhaltiges Wirtschaften unter Berücksichtigung ökologischer und sozialer Aspekte ist dem Unternehmen ein besonderes Anliegen.

Mit seinen Produkten beliefert der mittelständische Familienbetrieb seit 1919 die Industrie und den Handel in den Branchen Lebensmittel, Tierfutter, Arzneimittel und Tee. Referenzkunden sind unter anderem Unilever, Nestlé, Frutarom und Kneipp. Die belieferten Einzelhändler kommen aus den Bereichen Naturkost, Apotheken und Fachhändler. Kräuter Mix wächst seit Jahren stetig und nachhaltig und beschäftigt bei einem Jahresumsatz von zuletzt 111 Millionen Euro 330 Mitarbeiter an den Standorten Abtswind und Wiesentheid.

Da ein Verkauf an Endkunden nicht erfolgt, findet das Marketing bei Kräuter Mix im Bereich B2B statt. Zu den Medienkanälen zählen kraeuter-mix.de, Facebook, YouTube, Xing und Kununu.

### **2.8.2 Definition der Ausgangslage**

Die Kräuter Mix GmbH bietet neben dem Industriegeschäft, welches über 99 Prozent des Umsatzes ausmacht, auch ein Handelssortiment für Kleinkunden an. Es umfasst Kräuter, Gewürze und Tees und wird dem Handel in Endverbraucherpackungen sowie Zwei-Kilo-Beuteln angeboten. Aufgrund des stark wachsenden Industriegeschäfts wurde hier in den letzten Jahren der Fokus der Vertriebs- und Marketingaktivitäten gelegt. Um den sinkenden Erlösen im Kleinkundensegment entgegenzuwirken, wurde dieses einem Relaunch unterzogen (neue Verpackung, überarbeitetes Sortiment mit neuen Produktnamen, Vermarktung unter der Marke „LebensMix“ inkl. Logo und Werbung). Das Sortiment ist dreigeteilt in die Kategorien Kräuter- und Früchtetees, Gesundes und Vitales und Gewürzspezialitäten.

„LebensMix“ bewegt sich nicht im Billigsegment, sondern verfolgt einen exklusiveren Ansatz. Jedoch geht es nicht darum, Marktführer zu werden, da der Fokus von Kräuter Mix weiterhin auf dem Industriegeschäft liegen wird und keine Konkurrenz zu den Kunden aus diesem Bereich aufgebaut werden sollte.

Da die drei Sparten zwar breit gefächert sind und individuell für sich stehen, das Projekt jedoch zeitlich und ressourcentechnisch begrenzt war, einigte man sich in einem der ersten Treffen mit dem Kunden darauf, sich auf einen Werbespot zu konzentrieren, der für alle drei Produktparten einsetzbar sein soll.

### **2.8.3 Projektauftrag/Forschungsleitfrage**

*„Wie kann durch die Konzeption und Umsetzung einer audiovisuellen, verkaufsstarken Medienproduktion das neue Handelssortiment „LebensMix“ unter Berücksichtigung von Handelspartnern und Endverbrauchern (jeweils Bestandskunden und Neukunden) vermarktet werden?“*

## 2.8.4 Projektteam

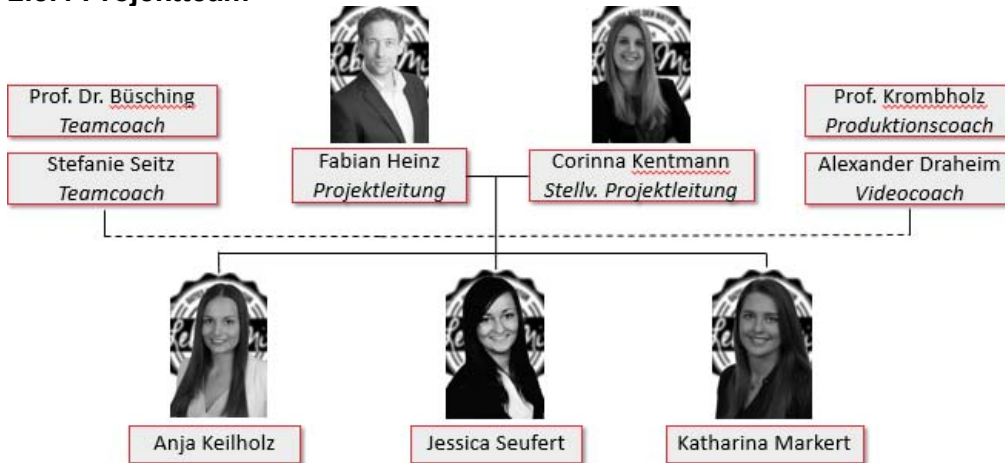


Abb. 1: Organigramm der Projektmitglieder (eigene Darstellung)

Das Projektteam „LebensMix“ bestand aus fünf Studenten der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt aus dem Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Betriebswirtschaft der Medien (BWDM). Die Teammitglieder aus dem sechsten und siebten Fachsemester konnten vorab in Praxisprojekten bzw. diversen Praktika in den Bereichen Marketing oder Prozess- und Projektmanagement verschiedene Fähig- und Fertigkeiten erlernen, die sie für den beschriebenen Projektauftrag einsetzen und sich somit optimal ergänzen konnten.

## 2.8.5 Ziele und Zielgruppen

Die Herausforderung war, mit nur einem Werbespot zwei verschiedene Zielgruppen zu erreichen: Zum einen die **Händler**, die sich überwiegend im Alterssegment 40+ und meist ohne Internetaffinität aufgrund der kleinen Strukturen bewegen. Hier wurde durch das neue Handelsprogramm kein enormes Wachstum erwartet. Ziel war es, „LebensMix“ in zwei wachstumsstarken Bereichen zu verankern: regionaler Vertrieb (Mainfranken/Nordbayern) sowie E-Commerce. In diesem Zusammenhang wird in 2017/18 ein B2B-Webshop eingerichtet. Die Perspektive für die nächsten Jahre sollte sein, den Internethandel als Vertriebskanal zu stärken und in diesem Zuge auch jüngere Händler anzusprechen.

Zum anderen sollten auch **Endverbraucher**, die die Produkte von „LebensMix“ bei den Händlern kaufen, durch den Werbespot akquiriert werden. Als Merkmale für diese Zielgruppe wurden Kriterien wie eine bewusste Ernährungsweise, eine gewisse Zahlungsbereitschaft und die Wertschätzung von qualitativ hochwertigen Lebensmitteln festgelegt.

Um die Vorstellung der Zielgruppen zu visualisieren, wurden verschiedene Personas erstellt.

Die Ziele wurden anhand der SMART-Methode klar definiert und festgehalten. Die Nutzung des Werbespots sollte in erster Linie über die bereits vorhandenen Social-Media-Kanäle, sowie die Homepage [www.kraeuter-mix.de](http://www.kraeuter-mix.de) erfolgen, um den Bekanntheitsgrad von „LebensMix“ zu steigern.

## 2.8.6 Methodeneinsatz und Planung

### ZAPAZ-Projektnavigator

Der Projekttablauf wurde anhand des ZAPAZ-Modells in folgende fünf Phasen unterteilt: Zusammenkommen, Analyse, Planung, Ausführung, Zusammenfassung. In der ersten Phase des Projekts wurde das Team, die Projektleitung und Stellvertretung bestimmt sowie der eigentliche Auftrag, Ziele und Nicht-Ziele eindeutig definiert. In der Analysephase diente ein umfangreiches Benchmarking von Konkurrenzvideos starker Konsumentenmarken zur grundsätzlichen Orientierung und Untersuchung des Wettbewerbs. Hierbei wurden ca. zehn branchenspezifische Werbespots intensiv analysiert und bewertet. Außerdem wurden anhand des Business-Modells Canvas

die Erfolgsfaktoren des Geschäftsmodells von Kräuter Mix analysiert. Durch diese Analyse wurden Stärken und Schwächen der konkurrierenden Werbefilme deutlich und so konnte das Projektteam und damit auch der Kunde aus Fehlern der Wettbewerber lernen. Die Planungsphase war zu Beginn von der Ideenfindung und Bewertung geprägt. Nach der Entscheidung für die „Kräuterhexe“ folgte die Verfassung und Präzisierung des Drehbuchs und des Storyboards sowie bereits einige Vorplanungen für den eigentlichen Dreh. Die Ausführungsphase war geprägt von der Pre-Production, dem Videodreh und der Post-Production, die unter anderem den Schnitt, den Ton bzw. die Musik, das Colour-Grading, Effekte und die Einblendung des Claims erforderte. Die Abstimmung eines Rohschnittes mit Kräuter Mix reduzierte das Risiko von Fehlern im Endstadium. Mit der Abschlusspräsentation konnte dem Kunden ein professionell geplanter und hochwertig bearbeiteter Werbespot präsentiert werden und das Projekt nach vier Monaten erfolgreich abgeschlossen werden.

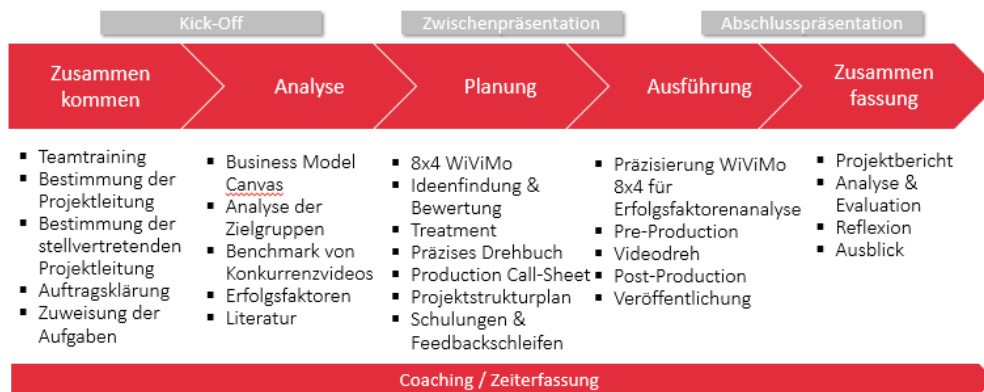


Abb. 2: ZAPAZ-Projektnavigators (Eigene Darstellung in Anlehnung an T. Büsching, K. Kilian, M. Schwarz, S. Seitz)

### WiViMo (8x4)-Modell

Das WiViMo (8x4)-Modell prägte von Anfang an die Projektarbeit. Wie bereits erwähnt, erfolgte hiermit während der Planungsphase die Analyse der Konkurrenzvideos, die anhand dieses Modells bewertet und in eine Rangfolge gebracht wurden. So konnten Best-Practice-Beispiele herausgestellt werden, aber auch die Präferenzen des Kunden herausgefiltert werden, die mithilfe des Modells greifbarer wurden. Ebenso wurden die Markenwerte des Unternehmens analysiert, um diese konform im Werbespot zu etablieren. Auf Grundlage des wirtschaftlichen Video-Modells WiViMo (8x4) von Prof. Dr. Büsching wurden die vier ausgearbeiteten Filmideen anhand der acht Kernkategorien Ziele, Zielgruppen, Markenauftritt, Pre-Production, Production, Post-Production, Distribution und Wirkung eingestuft, die als Bewertungsgrundlage für die Wahl der stärksten Spot-Idee dienen sollten. Nach der Post-Production wurde das Endprodukt für den Projektabschluss nochmals anhand der Kriterien eingestuft und bewertet.

### Video-Pre-and-After-Sales-Funnel

Zusätzlich wurde nach Abstimmung der finalen Idee die „Kräuterhexe“ anhand des „Videospezifischen Sales-Funnel“-Modells analysiert und als weiteres wichtiges Tool für den strategischen Aufbau des Projekts genutzt:

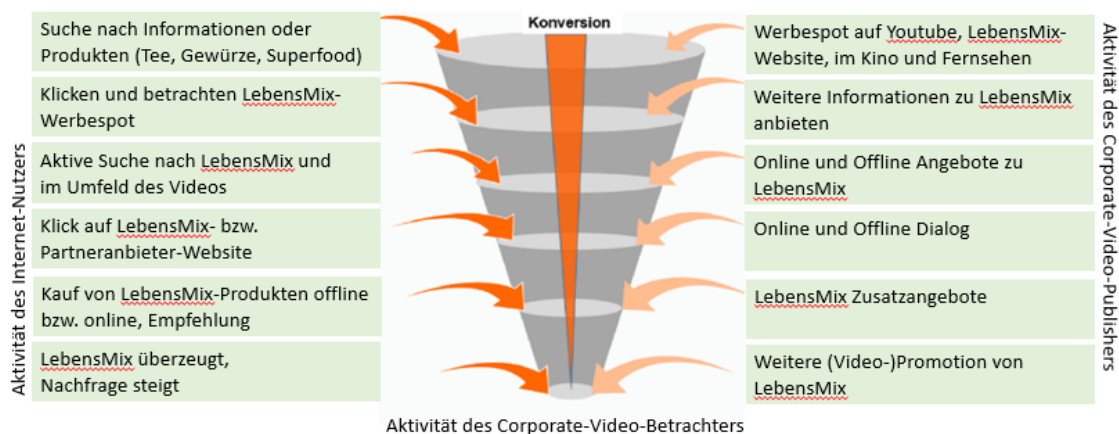


Abb. 3: Video-Pre-and-After-Sales-Funnel (eigene Darstellung in Anlehnung an T. Büsching)

### 2.8.7 Konzeption des Drehbuchs

Das Drehbuch wurde nach Abstimmung der Idee mit dem Projektpartner aus dem finalen Exposé „Die Kräuterhexe“ und dem gezeichneten Storyboard abgeleitet. Dieses bestand aus 20 Szenen, welche sich wiederum in einzelne Schnitte unterteilen ließen. Zusammengefasst beschreibt der Spot folgende Story:

*Die Kräuterhexe versucht in ihrem Hexenhäuschen einen Trank aus allerlei Gewürzen und Kräutern aus ihrem Garten/Wald zu mischen. Da sie allerdings noch jung und unerfahren ist, misslingt ihr der Trank und es kommt zu einer Verpuffung mit kleiner Explosion. Im Anschluss daran wird der Claim „**Lebensmix - Garantiert kein Hexenwerk**“ eingeblendet. Im Abspann sieht man sie mit zerzausten Haaren und verrußtem Gesicht, wie sie entspannt und zufrieden ihren „Lebens-Mix“-Tee trinkt, den sie dann doch lieber ihrem eigenen Gebräu vorzieht.*

Zur besseren Übersicht wurde das Drehbuch mit Hilfe einer umfangreichen und aussagekräftigen Excel-Tabelle umgesetzt, die Informationen hinsichtlich der Kameraeinstellung, des Inhalts und der Zeitvorgaben der jeweiligen Szene enthielt. Bei der Konzeption des Drehbuchs wurden verschiedene Kameraeinstellungen wie Halbtotal, Totale, Close-ups und Detailaufnahmen berücksichtigt und entsprechend eingesetzt. So war eine detaillierte, zeitliche Planung und Vorbereitung des Drehtags gesichert.

### 2.8.8 Durchführung des Drehs

Die Dreharbeiten für den Werbespot erfolgten am 13. Juni 2017 in einem Gewölbekeller in Leinach (Lkr. Würzburg). Zwei Tage zuvor wurde dieser vom gesamten Team mithilfe eines aufwendigen Setdesigns in ein filmtaugliches Zimmer eines Hexenhäuschens verwandelt. Ein professionelles Drehteam unter der Regie von Alexander Draheim setzte die Dreharbeiten an der ausgewählten Location um. Als „Kräuterhexe“ wurde aus ca. 25 Bewerbungen, die über verschiedene Social-Media-Kanäle eingingen, die Schauspielerin Irmela Jane Purvis aus München engagiert. Außerdem konnte aufgrund der guten Budgetplanung eine professionelle Hair-and-Make-up-Artistin gebucht werden, die sich um das Styling der Kräuterhexe kümmerte. Das Projektteam übernahm neben der strategischen Planung und Kontrolle des Drehs unter anderem die Lichtassistenz, die Aufnahmeleitung, die Requisiten-Continuity und kümmerte sich um Catering sowie die Betreuung der Schauspielerin. Außerdem wurden während des gesamten Drehtags Making-of-Bilder des Setdesigns, der Maske und des Drehs aufgenommen. Die einzelnen Szenen wurden mehrmals professionell gefilmt und mithilfe der Regieklappe nummeriert. Die technische Umsetzung der Aufnahmen erfolgte mithilfe einer RED-Digitalkamera. Nach einem langen Drehtag waren alle Szenen erfolgreich abgefilmt und die Post-Production konnte in den darauffolgenden Tagen beginnen.

### 2.8.9 Ergebnis

Das Ergebnis des Projekts ist ein 40-sekündiger, image- und verkaufsstarker Werbespot, der im Rahmen des ausgehandelten Budgets die Erwartungen und Anforderungen des Projektpartners bezüglich Qualität und Inhalten in hohem Maße erfüllte. Dieses Ergebnis wurde zum Einen durch

die Konzeptionsarbeit der Projektgruppe sowie durch ein engagiertes Produktionsteam und zum anderen durch die konstruktive und professionelle Zusammenarbeit mit dem Projektpartner, der Kräuter Mix GmbH, erreicht.

#### **2.8.10 Reflexion und Erfolgsfaktoren**

Erfolgsfaktor war einerseits die Zusammensetzung des Projektteams, wobei die Mitglieder unterschiedlichste Vorkenntnisse einbringen konnten und sich somit gegenseitig gut ergänzten. Andererseits war die genaue Analyse der Ausgangslage und Präzisierung anhand der beschriebenen Modelle sehr hilfreich. Somit konnte ein klar definierter Prozess verfolgt werden und die Umsetzung Schritt für Schritt und strukturiert erfolgen. Weitere Erfolgsfaktoren neben der starken Mit-einbeziehung des Kunden waren unter anderem die Kommunikationswege der verschiedenen Beteiligten (Projektteam → Kunde), die nicht nur regelmäßige Telefonate und Rücksprachen beinhalteten, sondern auch einen Besuch der Kräuter Mix GmbH in Abtswind, welcher essentiell zur Kreation des Spots beigetragen hat. Die Kommunikation der Projektgruppe war ebenfalls sehr transparent. So hatten alle zur selben Zeit den gleichen Wissenstand, was ein effektives Arbeiten möglich machte.

#### **2.8.11 Literatur**

- 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.
- Büsching, T./Meidel, B. (2017): Bewegtbild – aber richtig! Das WiViMo-Modell, Ausgabe 6/2017 des "digital publishing report", S. 13ff.
- Bolsinger H./Büsching T. (Hrsg.) (2016): Projekt perfekt? So managen Studierende Projekte erfolgreich, Band 3, Würzburg.
- Büsching, T./Kilian, K./Schwarz, M./Seitz, S. (2017): Das Würzburger Team- und Projektmanagement-Modell – ein Didaktiksystem für Praxisprojekte an Hochschulen, S. 3ff.

## **3. Personalmanagement**

### **3.1 Konzeptentwicklung von möglichen Personalgewinnungsmaßnahmen für einen kurzfristig umzusetzenden Projektauftrag**

Autor: Ulrich Begemann, Patrick Göb, Julian Haupt, Jennifer Heinisch, Maximilian Leopold, Melanie Rascher, Frederik Reinker, Ben Standhardt

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

Projektpartner: Garmin Würzburg GmbH

Coach des Projektpartners: Sonja Laugwitz, Sandra Jost

#### **3.1.1 Definition Ausgangslage**

Durch die Entwicklung zur Digitalisierung 4.0 und dem Fortschreiten der Technik haben viele Unternehmen Schwierigkeiten, den eigenen Bedarf an Fachkräften zu decken, um die Voraussetzungen für ein Wachstum des eigenen Unternehmens zu stellen. Insbesondere die Nachfrage nach IT-Dienstleistern und Softwareentwicklern ist in den letzten Jahren weiterhin gestiegen. Laut einer Analyse der Deutschen Industrie- und Handelskammer sieht jedes zweite Unternehmen den Fachkräftemangel als eine der Hauptrisiken in der Geschäftstätigkeit (vgl. Schmitz, 2016, o.S.). Der Markt für IT-Fachkräfte entwickelte sich aufgrund der steigenden Nachfrage in den letzten Jahren zu einem Arbeitnehmermarkt, sodass viele Unternehmen vor der Herausforderung stehen, wie sie neue Fachkräfte rekrutieren und diese langfristig an sich binden können (vgl. Gaßner, 2011, o.S.). Aufgrund der Kernbereiche „Software-Entwicklung“ und „Software-Qualitätssicherung“ steht auch die Garmin Würzburg GmbH vor der Herausforderung, möglichst schnell qualifiziertes Personal zu gewinnen. Bei Garmin wird die Hauptproblematik durch den Zeitfaktor verschärft, da aufgrund von Projekten kurzfristig eine hohe Anzahl an Softwareentwicklern akquiriert werden muss. Da die Projekte aufgrund von Verhandlungen einen oftmals jahrelangen Vorlauf bis zu einem möglichen positiven Vertragsabschluss haben, erschwert sich die langfristige Personalkalkulation enorm.

#### **3.1.2 Profil des Projektpartners**

Der Partner der Projektgruppe im Sommersemester 2017 ist die Garmin Würzburg GmbH. Garmin ist einer der weltweit führenden Anbieter im Bereich der Navigation und entwickelt sowohl Produkte für die Automobilbranche als auch für die Bereiche Luftfahrt, Marine, Outdoor und Sport. Bei Garmin sind mehr als 11.400 Mitarbeiter an über 50 Standorten beschäftigt. Der Hauptsitz des Unternehmens befindet sich in Schaffhausen in der Schweiz (vgl. Garmin Deutschland GmbH, o.J., o.S.). Der Projektpartner Garmin Würzburg GmbH ist als europäischer Entwicklungsstandort im Konzern zuständig für die weltweite Entwicklung von Applikationen, wofür unter anderem 100 Softwareentwickler bei Garmin beschäftigt sind. Insgesamt arbeiten zurzeit 230 Mitarbeiter für die Garmin Würzburg GmbH (vgl. Garmin Würzburg GmbH, 2017, o.S.). Als Stellvertreterinnen und Ansprechpartnerinnen der Garmin Würzburg GmbH für die Projektgruppe stellten sich Frau Sonja Laugwitz (Head of Human Resources) und Frau Sandra Jost (Senior HR Manager) zur Verfügung.

#### **3.1.3 Profil des Teams**

Die Projektgruppe „Garmin“ bestand aus acht Studierenden, die sich im ersten Schwerpunktsemester Personalmanagement von Frau Prof. Dr. Wegerich an der Hochschule für angewandte Wissenschaften befinden. Die Gruppe nahm innerhalb des Schwerpunktes an einem Teamtraining teil, um sich gegenseitig kennenzulernen sowie die Kompetenzen des Einzelnen in Erfahrung zu bringen. Basierend auf den Eindrücken aus dem Teamtraining ernannte die Gruppe Ben Standhardt zu ihrem Projektleiter und Julian Haupt sowie Frederik Reinker zu seinen Stellvertretern. Als Projektleiter übernahm Ben Standhardt die Organisation der Projektgruppe sowie die Kommunikation mit dem Projektpartner. Um eine hohe Erreichbarkeit zu gewährleisten, wählte die Gruppe Melanie Rascher als weitere Ansprechpartnerin für den Projektpartner Garmin. Die beiden Stellvertreter unterstützten den Projektleiter bei organisatorischen Aufgaben und nahmen die Funktion

als Bindeglied zwischen Projektleitung und den einzelnen thematischen Untergruppen wahr. Im nachfolgenden Diagramm wird das Projektteam fotografisch dargestellt.

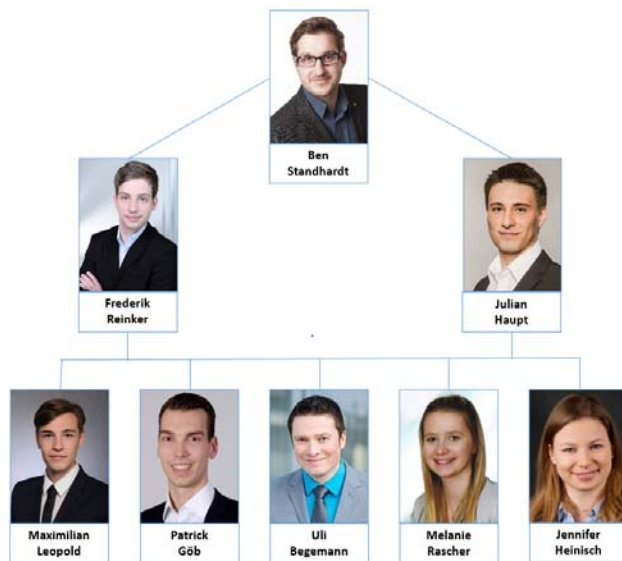


Abb.1: Projektgruppe Team Garmin im Sommersemester 2017 (Eigene Darstellung)

### 3.1.4 Ziele des Projekts

Die Projektgruppe hatte die Aufgabe, ein Konzept zur Personalgewinnung von Softwareentwicklern für kurzfristig umzusetzende Projekte der Garmin Würzburg GmbH zu erarbeiten. Der Projektauftrag beinhaltete eine Analyse des Ist-Zustandes des bestehenden Bewerbermanagements und des Employer-Brandings der Garmin Würzburg GmbH. Die Ergebnisse der Ist-Analyse sollten durch ein Benchmarking mit rund zehn ausgewählten Unternehmen verglichen werden. Für das Benchmarking erstellte die Projektgruppe zwei anonyme Fragebögen, welche an teilnehmende Unternehmen versandt wurden. Neben der Befragung der Personalabteilungen im ersten Fragebogen war der zweite Fragebogen direkt an die zu rekrutierende Zielgruppe "Softwareentwickler" gerichtet. Das quantitative Ziel der zu befragenden Softwareentwickler wurde mit 15 festgehalten. Ziel der Analysen war die Erarbeitung von Handlungsempfehlungen und die Ausarbeitung der vier aussichtsreichsten Optimierungsansätze, um einen Beitrag zur Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit durch ein optimiertes Personalmanagement zu leisten. Die Handlungsempfehlungen wurden durch die Anwendung verschiedener Brainstorming Methoden in den Gruppenarbeitsphasen herausgestellt und am Beispiel der Garmin Würzburg GmbH übergreifend für Garmin Deutschland ausgearbeitet.

### 3.1.5 Wissenschaftliche Methodik und Maßnahmen

**Literaturrecherche:** Ein probates Mittel für die Recherche zu einem Projekt und dessen Anforderungen ist Fachliteratur. Noch zu Beginn des Projektes wurde die Literaturrecherche am stärksten und im Laufe der Zeit weniger genutzt. Ziel der Recherche war es vor allem zu Beginn, Modelle und Ansätze zur wissenschaftlichen Quantifizierung des Projekts zu finden.

**Gruppendiskussionen/Brainstorming:** Besonders in der Start- und Planungsphase wurden das Brainstorming und die Gruppendiskussionen schwerpunktmäßig und im folgenden Verlauf des Projektes zu bestimmten Themen und Entscheidungen als eine wichtige Methodik der Ideensammlung und -findung durchgeführt. Der Diskurs der gesamten Projektgruppe war ein stetiger Ansatzpunkt in den Projektmeetings und half dabei, Entscheidungen umzusetzen sowie Maßnahmen durchzuführen.

**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).

**Umfrage:** Als wichtigster sowie zeitintensivster Baustein der gewählten Untersuchungsmethoden wurde eine Umfrage durchgeführt. Die Projektgruppe entschied sich, eine Umfrage unter Personalabteilungen aus Unternehmen mit Software- oder IT- Dienstleistungen/Produkten sowie unter Software-Entwicklern durchzuführen, um dadurch einen Vergleichswert zur aktuellen Situation bei der Garmin Würzburg GmbH zu erhalten und daraus Handlungsempfehlungen ableiten zu können.

### 3.1.6 Erarbeitete Handlungsempfehlungen des Projektteams

Durch die beschriebenen Maßnahmen konnte die Projektgruppe im Laufe des Semesters insgesamt acht erfolgsversprechende Handlungsempfehlungen für die Garmin Würzburg GmbH erarbeiten (vgl. Abb. 2). Auf Wunsch des Projektfallgebers wurden vier der erarbeiteten acht Empfehlungen weiter ausgearbeitet und am Ende des Semesters bei der Abschlussveranstaltung vorgestellt. Die Vertreter der Garmin Würzburg GmbH haben sich für die Überarbeitung der Employer Branding Maßnahmen, Kooperationen mit Transfergesellschaften, die Überarbeitung des Bewerberpool Managements und die Optimierung der verwendeten Stellenanzeigen entschieden.



Abb. 2: Handlungsempfehlungen der Projektgruppe (eigene Darstellung)



### 3.1.7 Grafisches Totalmodell

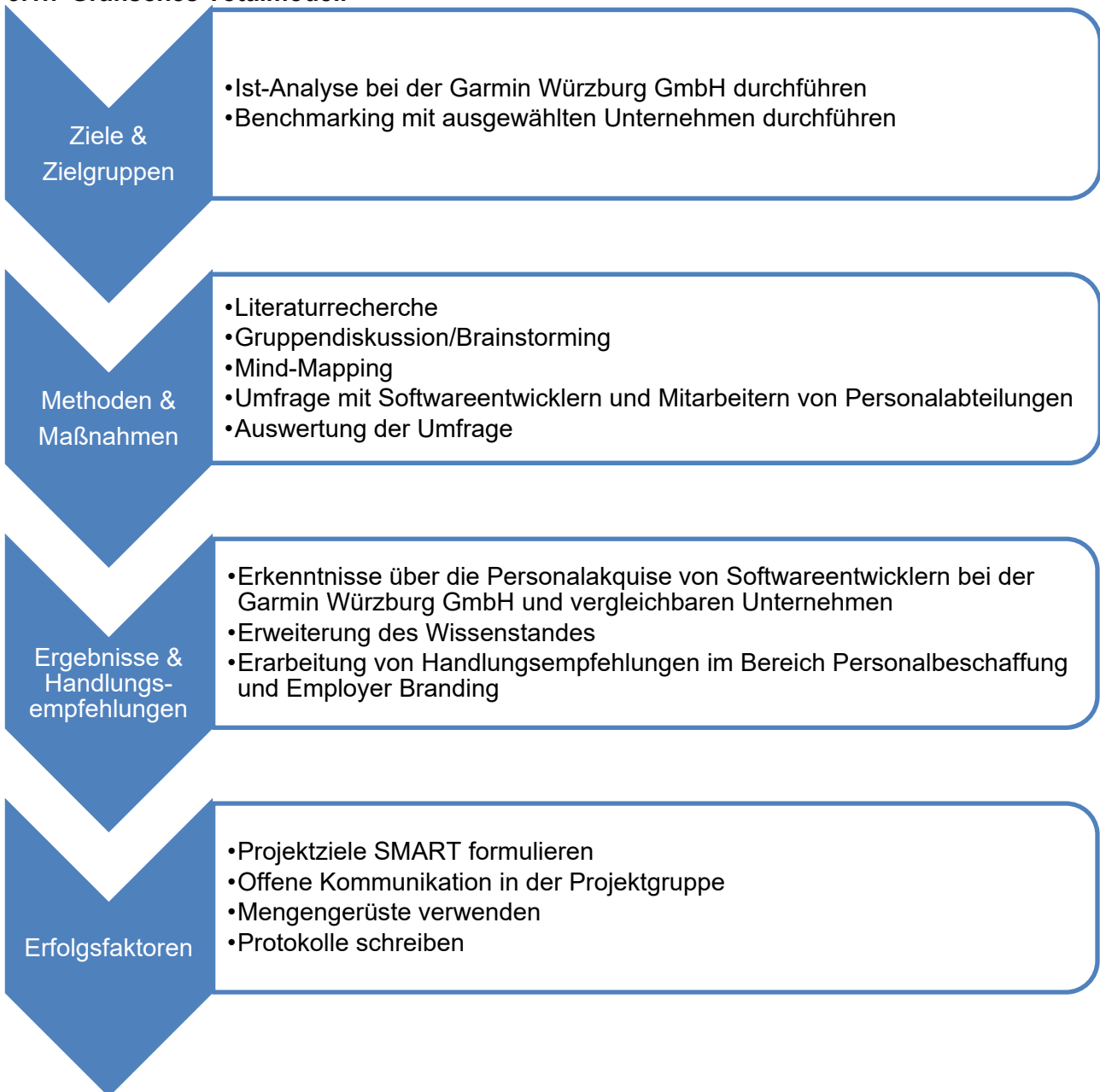


Abb. 3: Totalmodell des Projektverlaufes (Eigene Darstellung)

### 3.1.8 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Während der Umsetzung des Semesterprojektes nutzte die Projektgruppe verschiedene Instrumente des Projektmanagements, um einen erfolgreichen Abschluss des Projekts gewährleisten zu können. So wurden in der Startphase des Projekts unter anderem die Projektziele und die Rahmenbedingungen – wie gruppeninterne Verhaltensregeln – festgelegt. Die Projektziele wurden SMART formuliert, um am Ende des Projektes eine Zielerreichung ableiten zu können. In der anschließenden Projektplanungsphase wurden beispielsweise die Arbeitspakete verteilt und schriftlich festgehalten, um eine faire Aufteilung des Arbeitspensums der Gruppenmitglieder gewährleisten zu können. In der Phase der Projektausführung wurde eine Umfrage mit verschiedenen Unternehmen durchgeführt und der Fortschritt in Berichten und Protokollen festgehalten. Dadurch waren alle Projektmitglieder immer auf dem aktuellen Stand. Zum Projektende wurden die Ergebnisse in einem Abschlussbericht zusammengefasst und in Form einer Abschlusspräsentation dem Projektfallgeber präsentiert. Im Folgenden ist eine kleine Übersicht der einzelnen Projektphasen und den verwendeten Instrumenten dargestellt.



Abb. 4: Projektphasen der Projektgruppe Garmin (eigene Darstellung in Anlehnung an Project Management Institute o.J., S. 1ff.)

### 3.1.9 Reflexion – Key Learnings: „keep, drop, improve“

Während der Gruppenarbeiten ging es neben der Erreichung des Projektziels auch um die persönliche Weiterentwicklung jedes einzelnen Teammitglieds. So konnten auch die Mitglieder der Projektgruppe im Sommersemester 2017 durch diverse Erfolge, Misserfolge und Missverständnisse verschiedene Key Learnings aus der Projektarbeit für zukünftige Projekte mitnehmen:

**Keep:** Was sollte beibehalten werden?

Beibehalten werden sollte unter anderem die verwendete Feedback-Runde am Ende jedes Treffens der Projektgruppe. Dadurch gab es für alle Mitglieder der Projektgruppe die Möglichkeit, zeitnahes Feedback zu erbrachten Leistungen von anderen Mitgliedern zu erhalten. Die Notwendigkeit der nachträglichen Korrektur von verbesserungsbedürftigen Arbeitspaketen wurde so minimiert und die Projektgruppe konnte kontinuierlich gemeinsam auf einem hohen Niveau arbeiten.

**Drop:** Was sollte in Zukunft vermieden werden?

Vermieden werden sollte in Zukunft, das Zuspätkommen, ebenso wie halbherzig ausgearbeitete Arbeitspakete. Dies ist nicht zielführend und jedes Mitglied der Gruppe sollte hierbei mitdenken und sich, wenn Hilfe benötigt wird, frühzeitig zu Wort melden.

**Improve:** Was sollte verbessert werden?

Verbessert werden sollte zukünftig die Kommunikation innerhalb der Projektgruppe, um Missverständnissen frühzeitig entgegenzuwirken. Außerdem sollten bei Nichteinhaltung von Fristen Konsequenzen gezogen werden.

### 3.1.10 Quellen

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

Gaßner, S. (2011): Deutschlands IT-Fachkräfte in Wechselstimmung, in Silicon, verfügbar unter <http://www.silicon.de/41554480/deutschlands-it-fachkraefte-in-wechselstimmung/> (Zugriff am 10.06.2017).

Schmitz, P. (2016): Industrie sieht im Fachkräftemangel eines der künftigen Hauptrisiken, in heiße online, verfügbar unter <https://www.heise.de/newsticker/meldung/Industrie-sieht-im-Fachkraeftemangel-eines-der-kuenftigen-Hauptrisiken-3582109.html> (Zugriff am 10.06.2017).

## **3.2 Erstellung von Maßnahmen zur erfolgreichen Gewinnung und Bindung von Senior IT-Berater/innen für Kybeidos**

Autoren: Nora Beutel, Julia Breidung, Amelie Friedrich, Ramona Holfelder

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

Coach des Projektpartners: Sabine Hohr

### **3.1.1 Definition Ausgangslage und Problemstellung**

Der demografische Wandel sowie der Fachkräftemangel machen auch vor der IT-Branche keinen Halt. Dabei hat diese Branche, in Folge von neuen Technologien und der Digitalisierung in Verbindung mit Industrie 4.0, einen wachsenden Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern (vgl. Schramm, 2015). Der Wettbewerb um gute Mitarbeiter steigt enorm. Daher müssen sich Unternehmen abheben, um Fach- und Führungskräfte zu gewinnen (vgl. Rechtseiner 2016, S.: 1). In einer Studie der Lünendonk GmbH über den Markt für IT-Beratung und IT-Services in Deutschland, geben 87 Prozent der befragten Unternehmen an, dass sich die Suche nach IT-Fachkräften schwierig gestaltet. Besonders kleinere und wenig bekannte Arbeitgeber, wie Kybeidos, sind davon betroffen. Größere Unternehmen weisen einen viel höheren Bekanntheitsgrad auf, wie beispielsweise SAP, und können vor diesem Hintergrund leichter neue Experten rekrutieren. Eine weitere Herausforderung ist das Recruiting von erfahrenen Beratern in der Branche, den sogenannten Senior IT-Beratern. Gerade diese Berufsgruppe hat die Möglichkeit, entweder als Freiberufler tätig zu werden oder in ein Angestelltenverhältnis einzutreten. Dabei gehen viele Senior IT-Berater den Weg der Selbstständigkeit und ziehen somit die Unabhängigkeit vor (Vgl. Fritz, K./ et. al. 2012). Die Mitarbeiter der Kybeidos GmbH dürfen in ihrem Aufgabenbereich eigenverantwortlich handeln, wodurch sie auch eine gewisse Unabhängigkeit erhalten. Zudem versucht das Unternehmen durch Wertschätzung sowie den gegenseitigen Austausch die Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden. Damit das Unternehmen weiterhin wachsen kann, benötigt es jährlich zwei bis drei neue Senior IT-Berater. Nur so können, aufgrund der Ressourcen, neue Projekte angenommen werden und die angebotenen Leistungen erweitert werden (vgl. Hohr 2016: 3f).

### **3.1.2 Profil des Projektpartners**

Der Projektpartner im Wintersemester 2016/2017 ist das Unternehmen Kybeidos. Als Ansprechpartnerin, steht der Projektgruppe die Personalleiterin Sabine Hohr zur Verfügung. Das Unternehmen wurde 1996 gegründet und hat seinen Sitz in Heidelberg. Kybeidos ist ein IT-Beratungsunternehmen mit dem Ziel optimale IT-Prozesse und IT-Lösungen zu schaffen. Dabei zählen hauptsächlich Unternehmen aus den Branchen Finanz- und Versicherungsdienstleistungen zu ihren Kunden. Seit Beginn des Jahres 2016 gehört Kybeidos der Genossenschaft c-commons an, die mit zwei weiteren IT-Beratungsunternehmen geschlossen wurde. Das Ziel dabei ist, dass sich die Unternehmen gegenseitig unterstützen und bei einem Personalengpass aushelfen. Des Weiteren ist einer der langjährigen Partner die SAS Institute GmbH, ein amerikanischer Softwarehersteller. Bei Kybeidos arbeiten aktuell 22 Mitarbeiter, welche in den Funktionen HR, Vertrieb/Marketing/Unternehmensentwicklung sowie IT beschäftigt sind (vgl. Hohr 2016: 2).

### **3.1.3 Profil des Teams**

Das Projektteam „Kybeidos“ besteht aus acht Mitgliedern, die gemeinsam den Schwerpunkt Personalmanagement im Rahmen ihres Betriebswirtschaftsstudiums an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt absolvieren. Die Leitung innerhalb des Teams hat Ramona Holfelder inne. Ihr Aufgabenfokus liegt auf den organisatorischen Aspekten, der Kommunikation mit der Projektpartnerin Sabine Hohr sowie der Koordination ihres Teams. Ihre Stellvertreterinnen Nora Beutel und Pelin Yesilkaya unterstützen die Projektleiterin bei allgemeinen Tätigkeiten und führen jeweils eine Arbeitsgruppe. Die beiden Arbeitsgruppen bestehen aus folgenden Mitgliedern: Julia Breidung, Amelie Friedrich, Merve Koyun, Sarah Telenga und Eva Wun-

derlich. Das Projektteam wird während der gesamten Arbeitsphase von der Dozentin für Personalmanagement, Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich, begleitet. Im nachfolgenden Organigramm wird das Projektteam „Kybeidos“ nochmals dargestellt:

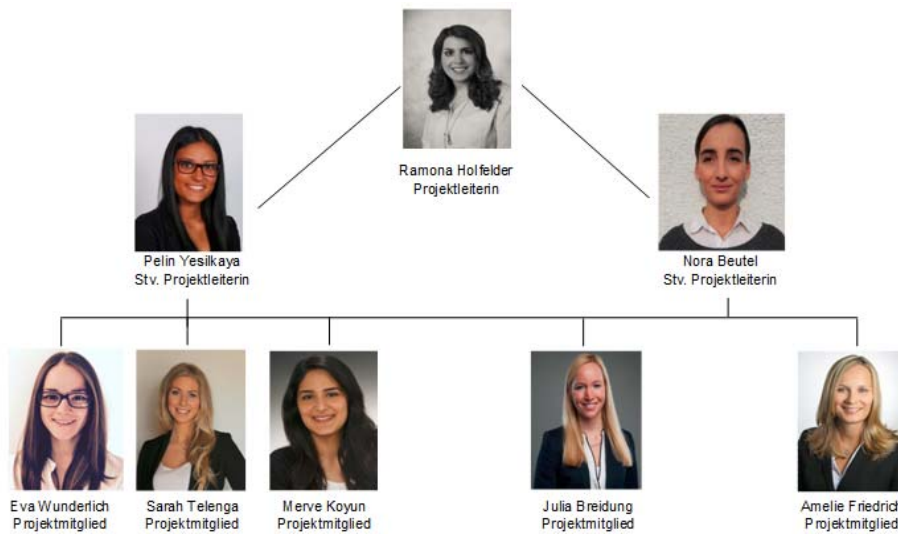


Abb. 1: Projektgruppe Semesterprojekt „Kybeidos“

### 3.1.4 Ziele und Zielgruppen

In der Auftaktveranstaltung am 18. Oktober 2016 wurde zusammen mit der Personalleiterin Sabine Hohn von Kybeidos und der Projektgruppe folgendes Projektziel vereinbart:

**„Erstellung von jeweils drei Maßnahmen, zur erfolgreichen Gewinnung und Bindung von Senior IT-Berater/innen.“**

Außerdem wurden für die erfolgreiche Projektdurchführung folgende Teilziele definiert: „Erarbeitung eines Fragebogens für die Durchführung von zehn Interviews.“

Dabei ist die Zielgruppe auf Senior IT-Berater festgelegt worden.

Im Anschluss an die Erhebung werden anhand der gewonnenen Ergebnisse sowie ergänzende aktuelle Studien, Lösungsvorschläge für die Personalgewinnung und -bindung vorgestellt. Welche in zukünftige Recruitingmaßnahmen des Unternehmens Kybeidos einfließen können.

### 3.1.5 Wissenschaftliche Methodik

Die Projektgruppe beschäftigt sich mit dem Thema der Personalgewinnung sowie der -bindung im Aufgabenfeld Senior IT-Berater/in bzw. „Lead Consultant“. Um dabei den Zusammenhang zwischen Theorie und Praxis sicherzustellen, wird das theoretische Modell „Personalpolitik“ von Rump verwendet.

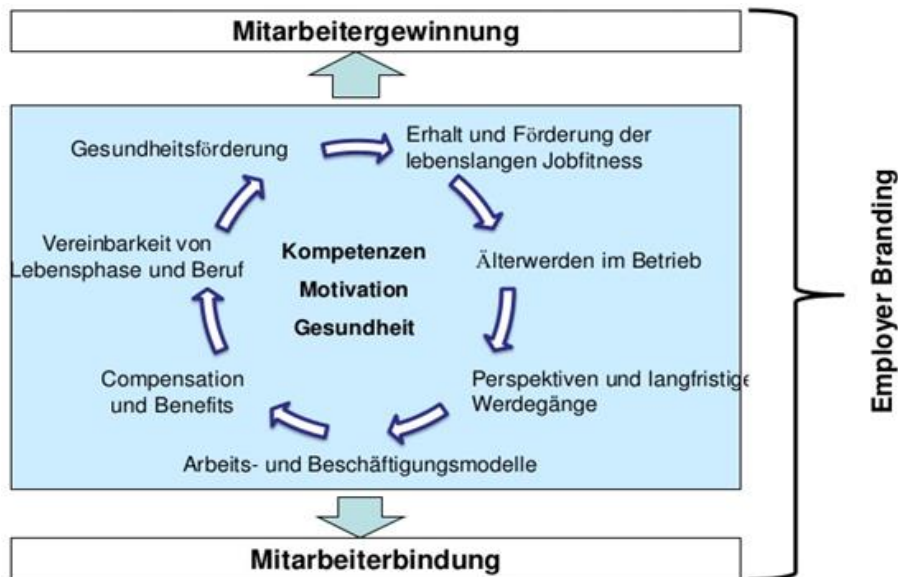


Abb. 4: Konzept der Mitarbeitergewinnung und -bindung nach Rump (Rump 2012)

Das Modell veranschaulicht, welche Faktoren für die Mitarbeitergewinnung und -bindung von großer Bedeutung sind. Diese werden unter den Begriffen „Kompetenzen, Motivation und Gesundheit“ zusammengefasst. Durch die Darstellung der einzelnen Maßnahmen in einem Kreislauf wird deutlich, dass die Instrumente der Personalpolitik einen kontinuierlichen Prozess kennzeichnen. Die Realisierung führt daraufhin zur Mitarbeitergewinnung und -bindung. Den Rahmen dazu bildet das Employer Branding (vgl. Rump 2012).

### 3.1.6 Maßnahmen und grafisches Totalmodell

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

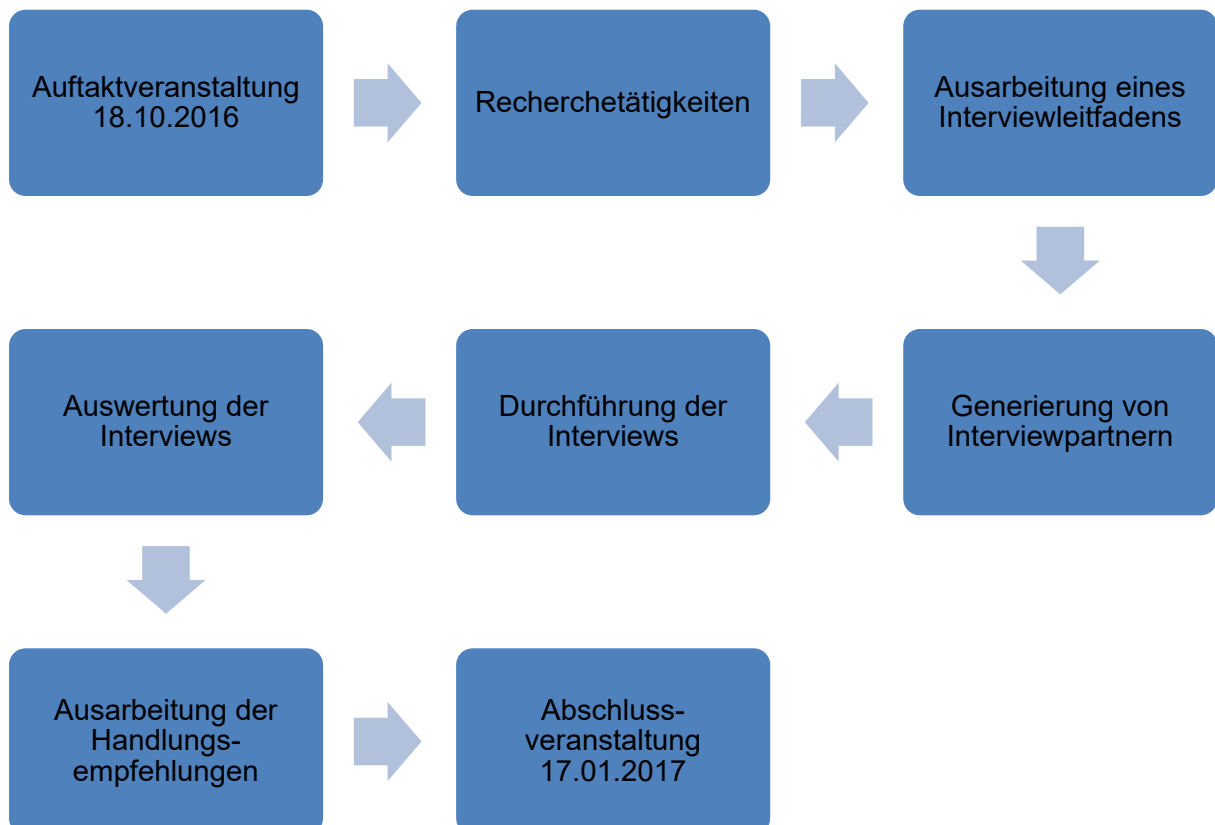


Abb. 3: Die zeitliche Vorgehensweise der Projektgruppe „Kybeidos“

### 3.1.7 Ergebnisse

Um dem Unternehmen Kybeidos, einen Leitfaden sowie eine Hilfestellung an die Hand zu geben, erarbeitete das Projektteam konkrete Handlungsempfehlungen. Dabei werden nachfolgend Maßnahmen der Personalgewinnung, -bindung sowie des Employer Branding aufgelistet.

#### **Mitarbeitergewinnung:**

- Nutzung von Businessnetzwerken wie Xing oder LinkedIn für die Direktansprache
- Aufbau von Online-Netzwerken
- Aufbau von Offline-Netzwerken (beispielsweise über Messen)
- Nutzung von Talentmanagern
- Kontakt zu Kandidaten aus dem Bewerberpool aufrechterhalten
- Rekrutierung anhand des Deadline-Prinzips (vgl. Rechsteiner, 2016: 29)

#### **Mitarbeiterbindung:**

- Bindung durch emotionale Verbundenheit (vgl. Felfe 2008: 27)
- Langfristige Werdegänge und Perspektiven bieten
- Mitarbeiterzufriedenheit steigern durch Wertschätzung (vgl. Bröckermann 2007: 26)

#### **Employer Branding:**

- Aufbau eines positiven Images, durch Öffentlichkeitsarbeit gemäß dem Motto „Tue Gutes und rede darüber“
- Publizierung der Alleinstellungsmerkmale des Unternehmens (vgl. Flato et. al 2008: 47)
- Einführung bzw. Umsetzung von Work-Life-Balance Maßnahmen (vgl. Perwiss 2016)

### 3.1.8 Reflexion: Learnings

Abschließend ist sich das Projektteam einig: Mit klaren Zielen und einer strukturierten Vorgehensweise lässt sich ein Projekt sehr effizient und erfolgreich umsetzen. Insbesondere wurde die Handlungskompetenz aller Mitglieder enorm verbessert, Führungskompetenzen erlernt, das wissenschaftliche Arbeiten optimiert und Kenntnisse über sehr aktuelle Themen, wie der demographische Wandel und der Fachkräftemangel, gewonnen.

### 3.1.9 Literatur

Bröckermann, R.: Personalwirtschaft: Lehr- und Übungsbuch für Human Resource Management, 4. Auflage, Stuttgart, 2007.

Felfe, J.: Mitarbeiterbindung, Göttingen, 2008.

Flato, E./Reinbold-Scheible, S.: Zukunftsorientiertes Personalmanagement: Herausforderung demografischer Wandel; Fachkräfte gewinnen; Talente halten; Erfahrungen nutzen, München, 2008.  
Fitz, K./Honsell, J./Patt, L.: Freiberufler auf dem Vormarsch, 2012, zitiert nach: karriere.de, <http://www.karriere.de/karriere/freiberufler-auf-dem-vormarsch-6560/>, Abruf am 10.01.2017, 14:00 Uhr.

Hohr, S.: Leitfaden zur Durchführung eines Lernprojektes, Heidelberg, 2016.

Lünenendk-Studie (Hrsg.): Der Markt für IT-Beratung und IT-Service in Deutschland: Spannungsfeld zwischen Effizienz, Modernisierung und digitaler Transformation, Mindelheim, 2016, zitiert nach: luenendonk-shop.de, <http://luenendonk-shop.de/Luenendonk-Studien/Luenendonk-Studie-2016-Der-Markt-fuer-IT-Beratung-und-IT-Service-in-Deutschland.html>, Abruf am 31.10.2016, 09:30 Uhr.

Perwiss (Hrsg.): Work-Life-Balance: Arbeits- und Privatleben vereinbaren, 2016, zitiert nach: perwiss.de, <http://www.perwiss.de/thema-work-life-balance.html#massnahmen-wlb>, Abruf am 16.12.2016, 13:00 Uhr.

Rechsteiner, F.: Erfolgreiches IT-Recruiting trotz Fachkräftemangel: Methoden zur Personalbeschaffung und -bindung, Wiesbaden, 2016.

Rump, J.: Personalpolitik, 2012, zitiert nach: [http://isb.rlp.de/fileadmin/Resourcen/News/Datien/201201203\\_VortragLOP\\_Branchenforum\\_web.pdf](http://isb.rlp.de/fileadmin/Resourcen/News/Datien/201201203_VortragLOP_Branchenforum_web.pdf), Abruf am 02.11.2016, 08:30 Uhr.

Schramm, M.: Die IT-Branche braucht mehr weibliche Vorbilder, 2015, <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2015-10/fachkraeftemangel-frauen-anteil-it-branche>, Abruf am 10.01.2017, 13:30 Uhr.



### **3.3 TEC-Garden: Ein innovativer und außerbetrieblicher Lernort in Verbindung mit einem Coworking Space**

Autoren: Phuong Doan, Magdalena Gerhard

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

Coach des Projektpartners: Andreas Schneider, TRUMPF GmbH

#### **3.2.1 Definition der Ausgangslage**

Die Schulen und die betriebliche Aus- und Weiterbildung sind auf die sich ständige dynamisch ändernde Digitalisierung der Gesellschaft und Wertschöpfung (z.B. Industrie 4.0) nicht ausreichend vorbereitet (Vgl. Welt (Hrsg.): Schüler und Studenten sollen besser auf die „digitale Welt“ vorbereitet werden, 2016, o. S.). Die weiterhin in Schulen angewandten didaktischen Lernmodelle sind nicht mehr zeitgemäß und benötigen Veränderungen (Vgl. Wejsada, S. (Hrsg.): „Wir wollen den Ganztag“, 2016, o. S.). Deshalb sind neue Modelle und innovatives Lernen von großer Notwendigkeit. Zudem ist der Fachkräftemangel in Deutschland ein weiterer Grund für das Projekt. In den Jahrzehnten ist der Nachwuchs in den technischen Berufen und den dazugehörigen Studiengängen dramatisch zurückgegangen. Dies hat auch zur Folge, dass die Innovationskraft bzw. Neuentwicklungen zurückgingen und Unternehmensgründungen in bestimmten Zweigen sanken (Vgl. Stalinski, S.: Fachkräftemangel, 2015, o. S.).

#### **3.2.2 Profil des Projektpartners**

Die TRUMPF GmbH ist ein familiengeführtes Technologieunternehmen aus Ditzingen, welches für seine dynamische Innovationskraft bekannt ist. Der Projektfallgeber, Herr Andreas Schneider ist Leiter des Projekts „TEC-Garden“ das in Ludwigsburg realisiert werden soll.



Abb. 1: Herr Andreas Schneider (Bildquelle: Simone Reusch, Ilsfeld)

#### **3.2.3 Profil des Teams**

Das Projektteam umfasste vier Studentinnen und zwei Studenten des Studiengangs Betriebswirtschaft der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (FHWS) mit dem Schwerpunkt Personalmanagement. Die Projektleitung hat Magdalena Gerhard und die Rollen der stellvertretenden Projektleiter von Phuong Doan sowie von Arthur Müller übernommen. Durch die Vielfalt und Unterschiede des zweiten Schwerpunkts der Mitglieder innerhalb der Projektgruppe konnte sich das Team perfekt ergänzen und projektrelevanten Input mit einbringen.



Abb. 2: Gruppenfoto des Projektteams (Eigene Darstellung); 1. Reihe von unten links: Annalena Weininger, Phuong Doan; 2. Reihe von links: Magdalena Gerhard, Alexandra Siegel; 3. Reihe von links: Tobias Brust, Arthur Müller

### 3.2.4 Ziele und Zielgruppen

Als Ziel des Auftrags stand die Konzeptentwicklung für den sogenannten „TEC-Garden“ mit innovativen Methoden der Lern- und Arbeitswelten im Vordergrund.

Das entwickelte Konzept kann von TEC-Garden umgesetzt bzw. in bestehende Konzepte integriert werden, um eine experimentelle Begegnungsfläche für unterschiedliche Zielgruppen zu schaffen sowie eine interaktive Lernplattform zu gestalten.

Teilziele waren:

- Entwicklung von fünf zeitgemäßen Lernszenarien und Methoden mithilfe von digitalen Lernmedien
- Führen von zehn Experteninterviews
- Erstellung einer Präsentation zur Darstellung des Gesamtkonzepts
- Handlungsempfehlungen zur Steigerung des Bekanntheitsgrades
- Ausblick und Evaluation

### 3.2.5 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“ (Hagen Management GmbH (Hrsg.): Projektmanagement Handbuch - Projektmanagement, o. J.). 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, sich über die Projektkriterien im Klaren zu sein. Die Problemstellung war komplex, neuartig und einmalig (Vgl. Hagen Management GmbH (Hrsg.): Projektmanagement Handbuch - Projekt, o. J.) 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 wurde 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, in der die Projektgruppe neue, moderne Lernmethoden sowie Ideen zu innovativen Raumkonzepten der Lern- und Arbeitswelten sammelte. Nachdem ausreichende Informationen zusammengetragen wurden, folgte die Befragung in Form von Interviews und einem Fragebogen, um einen Vergleich zwischen Theorie und Praxis herzustellen.

### 3.2.6 Maßnahmen

Zu Beginn des Projekts fand ein Treffen mit dem Projektgeber zur Auftragsklärung statt, um alle aufgekommene Fragen zu beantworten und einen ersten Einblick in das Projekt „TEC-Garden“ zu bekommen. Nach der Recherche zur aktuellen Ausgangslage und den Veränderungen in der Lern- und Arbeitswelt wurde ein theoretisches Modell herangezogen, das als Grundlage für die Konzeptentwicklung des TEC-Gardens dienen soll und auf dem alle angewandten Lernmethoden basieren. Dieses enthält die inklusive Pädagogik (Vgl. Valentin, S./Teubner, M.: Inklusion, o. J., o. S.) das Waldorfsprinzip nach Rudolf Steiner (Vgl. Steiner, R.: Waldorfschule, 1919-1924, o. S.) und den erfahrungsbasierten Lernzyklus, das sogenannte ELT-Modell nach David Kolb (Vgl. Kolb, D.: The Kolb Learning Style Inventory 4.0, 2005, S.193ff.). Basierend auf dieser theoretischen Grundlage wurden, um nun den Bezug zur Praxis herzustellen und vor allem, um die Zielgruppen richtig ansprechen zu können, persönliche und telefonische Interviews geführt als auch ein Fragebogen an zwei der Zielgruppen (Auszubildende und Schüler) versandt. Daran teilgenommen haben sowohl die drei vom Projektteam definierten Zielgruppen der Unternehmen, Auszubildenden und Schüler als auch Experten, welche praktische Erfahrungen im Bereich Coaching, Erlebnispädagogik und neue Lernwelten weitergeben konnten. Aus den Erkenntnissen der Interviews und Fragebögen wurde dann das Gesamtkonzept für den TEC-Garden entwickelt. Dieses enthält sowohl die Lernmethoden **Planspiel, Projektarbeit, Zukunftswerkstatt, Serious Games, Lernen durch Lehren** und **Design Thinking** als auch ein **Depotkonzept** zur Raumgestaltung. Als Grundlage von allen angewandten Methoden soll ein **Lerninselkonzept** stehen. So kann jeder Teilnehmer alle Bereiche durchlaufen und Erfahrungen sammeln. Desweiteren wurden Handlungsempfehlungen zur Bekanntheitssteigerung gegeben und ein Ausblick, wie der TEC-Garden sich in Zukunft organisieren und die Inklusion von Menschen mit Behinderung stattfinden kann.

### 3.2.7. Grafisches PM Totalmodell



Abb. 3: Totalmodell des Projektverlaufs (Eigene Darstellung)

### 3.2.8 Ausblick

Als Zielgruppen sollen im TEC-Garden vor allem Schüler angesprochen werden, aber auch Auszubildende und Unternehmen können hier einen außerbetrieblichen Lern- und Bildungsort finden. Außerdem soll der TEC-Garden für Jedermann und -frau offenstehen, also alle freiwilligen Besucher einladen. Im TEC-Garden werden neue Lern- und Arbeitswelten mit der Begegnung von Menschen mit unterschiedlichsten sozialen, kulturellen und beruflichen Hintergründen sowie das

generationsübergreifende Arbeiten und Lernen vereint. Auch die Inklusion von Menschen mit Behinderungen wird im diesem Konzept beachtet. Ein Konzept, das Neugierde weckt, Kreativität und innovatives Denken entstehen lässt und somit ein Ort, an dem Jeder gerne lernt und arbeitet. Der TEC-Garden bietet vielen Zielgruppen die Möglichkeit, sich auf die schnell verändernden Lern- und Arbeitswelten vorzubereiten und einen Blick darauf zu bekommen, wie in Zukunft die Aus- und Weiterbildung stattfinden kann. Alte Grenzen müssen aufgebrochen und veraltete Lernsysteme erneuert werden. Erst so können der Digitale Wandel und die damit verbundenen Veränderungen verstanden und die kommenden Generationen auf ihre Zukunft vorbereitet werden.

### **3.2.9 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements**

Zur erfolgreichen Umsetzung des Semesterprojekts trug der konsequente Einsatz ausgewählter Instrumente des Projektmanagements bei. Zu Beginn wurden die Projektziele SMART formuliert und ein Meilensteinplan erstellt. Außerdem wurden Deadlines gesetzt und auch die Protokollierung mit genauer Aufgabenverteilung sorgte für einen reibungslosen Projektverlauf. Im Mengengerüst wurden die zu erledigenden Aufgaben eingetragen um die gleichmäßige Verteilung zu gewährleisten und Über- oder Unterforderung der Mitglieder zu vermeiden. Eine große Hilfestellung boten auch die Projektleitersitzungen mit Frau Prof. Dr. Wegerich. Hier wurde der aktuelle Projektstand mit seinen Herausforderungen besprochen und Unterstützung geboten. Das Projekt endete in der Abschlussphase mit der Präsentation der Ergebnisse, welche der Projektpartner in Form eines Berichts zur Verfügung gestellt bekommt.

### **3.2.10 Quellen**

Kolb, D.: The Kolb Learning Style Inventory 4.0, o. V., o. O., 2005.

Hagen Management GmbH (Hrsg.): Projektmanagement Handbuch, o. O., o. J., <http://www.pmhandbuch.com/begriffe/>, Abruf am 13.01.2017.

Stalinski, S.: Mythos Fachkräftemangel?, o. O., 2015, <https://www.tagesschau.de/inland/fachkraefte-107.html>, Abruf am 10.01.2017.

Steiner, R.: Vorträge und Ansprachen für die Kinder, Eltern und Lehrer in der Waldorfschule Stuttgart, 1919-1924.

Valentin, S./Teubner, M.: Exklusion – Separation – Integration – oder Inklusion?, Präsentation Universität Koblenz, o. J., Koblenz.

Wejsade, S. (Hrsg.): Interview zur Schulentwicklung „Wir wollen den Ganztag“, München, 2016, <http://www.sueddeutsche.de/muenchen/landkreismuenchen/paedagogik-wir-wollen-den-ganztag-1.2842342>, Abruf am 10.01.2017. Welt (Hrsg.): Schüler und Studenten sollen besser auf „digitale Welt“ vorbereitet werden, Berlin, 2016, <https://www.welt.de/newsticker/news1/article160114248/Schueler-und-Studenten-sollen-besser-auf-digitale-Welt-vorbereitet-werden.html>, Abruf am 10.01.2017.

## **3.4 Weltanschauung und Werte in Unternehmen und ihre Auswirkungen auf Unternehmenskultur, Führung und Personalmanagement**

Autoren: Lena Engel, Carina Engelhardt

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

Coach des Projektpartners: Prof. Dr. Harald J. Bolsinger

### **3.3.1 Definition der Ausgangslage**

In unserer heutigen Arbeitswelt gilt nicht nur der Austausch Leistung gegen Geld. Vielmehr geht es darum, den Beruf so zu wählen, dass dieser persönlichkeitsförderlich ist, um eine Humanisierung des Arbeitslebens zu gestalten (Vgl. Uni Flensburg (Hrsg.), Resch, S., Arbeit als zentraler Lebensbereich, S. 1). Ein besonderes Augenmerk liegt auch auf der Spiritualität in der Arbeitswelt als Metaebene, um eine intrinsische Verbindung der eigenen Weltanschauung zum Unternehmen herzustellen. Wie kann ein Unternehmen dies verwirklichen und die Mitarbeiter dabei berücksichtigen? Ein erster Schritt dazu ist, dass der Mitarbeiter sich mit seiner wirtschaftlichen Organisation identifiziert und deren Ziele lebt, im besten Falle sogar die selbigen verfolgt. Dazu spielt das Wertemanagement im Unternehmen eine große Rolle, das als Ergebnis eine gemeinsam gelebte Wertekultur schaffen soll. Mit der Fragestellung, wie es zu einer Wertekultur im Unternehmen kommt und wie diese kultiviert werden kann, setzt sich das Semesterprojekt „Weltanschauung und Werte in Unternehmen und ihre Auswirkungen auf Unternehmenskultur, Führung und Personalmanagement“ in Anlehnung an das Theoriemodell zum Wertemanagementkreislaufs des Projektfallgebers Prof. Dr. Bolsinger auseinander (Vgl. Bolsinger, H.: „Wertemanagementkreislauf“, unveröffentlichtes Arbeitspapier).

### **3.3.2 Profil des Projektpartners**

Projektpartner im Semesterprojekt war Prof. Dr. J. Harald Bolsinger, Dekan der Fakultät Wirtschaftswissenschaften an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt und Ethikprofessor. Neben seiner Tätigkeit an der Hochschule, engagiert sich Bolsinger in vielen wertorientierten Verbänden, wie z. B. Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik, Unternehmen Ehrensache, Würzburg Wertevoll, Zeit für Ethik oder auch Zukunft braucht Werte. Diese Verbandstätigkeiten lassen erkennen, dass das Thema der Werteorientierung im wirtschaftlichen Kontext für ihn sowohl ein berufliches als auch ein persönliches Anliegen mit umfangreicher Praxiserfahrung darstellt.

### **3.3.3 Profil des Teams**

Das Projektteam setzte sich aus neun Studierenden des Schwerpunktes Personalmanagement zusammen. Die Rolle der Projektleitung übernahm Lena Engel. Unterstützt wurde sie von ihren stellvertretenden Projektleiterinnen Laura Dausacker und Angela Kiefl. Das Team profitierte durch bereits vorhandene Praxis- und Projekterfahrung sowie zum Teil durch das Wissen und dem Verständnis bezüglich wertorientierter Ansätze in der Wirtschaft aufgrund eines Vorprojektes im Sommersemester 2016. Um die Gruppenarbeit effizient zu gestalten, wurde das Team in zwei Untergruppen mit jeweils einer Stellvertreterin gegliedert. Frau Dausacker war vor allem für die Teilgruppe der Unternehmensrecherche zuständig. Angela Kiefl war für die Gruppe, die sich mit dem theoretischen Modell und einem geeigneten Fragebogen für die Onlinebefragung befasste, zuständig.

Das nachfolgende Organigramm gibt einen Überblick über die einzelnen Projektmitglieder:

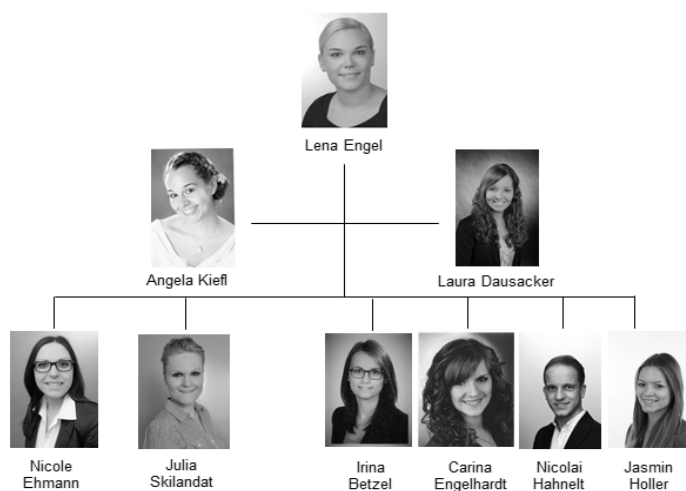


Abb. 1: Projektgruppe (Eigene Darstellung)

### 3.3.4 Ziele und Zielgruppen

Für die optimale Zielerreichung wurden Projektteilziele festgelegt. Diese waren im Einzelnen:

- Analyse des Wertemanagementkreislaufes nach Bolsinger (Vgl. Bolsinger, H.: „Wertemanagementkreislauf“, unveröffentlichtes Arbeitspapier) sowie die Recherche nach einer geeigneten Definition von Spiritualität in der Arbeitswelt.
- Praxisbezogene Analyse der Unternehmen in Bezug auf den Wertemanagementkreislauf nach Bolsinger innerhalb der zehn mitarbeiterstärksten Branchen und deren Top 50 Unternehmen sowie die Top 50 kleineren Großunternehmen auf Grundlage einer Onlinebefragung.

Dadurch sollte überprüft werden, ob und welche Aktivitäten bereits nach dem Theoriemodell des Wertemanagementkreislaufes stattgefunden haben. Das Projekt beinhaltete zudem die Sensibilisierung von in Organisationen agierenden Führungskräften auf eine Wertekultur als verbindendes Glied zum einzelnen Mitarbeiter und seinen Wertvorstellungen, vor allem zum Festigen einer zielführenden Identität des Mitarbeiters mit den Unternehmen selbst. Dazu diente die Auseinandersetzung mit dem Wertemanagementkreislauf nach Bolsinger in Zusammenwirkung einer breit angelegten Umfrage. Diese sollte aufzeigen, ob in Unternehmen bereits Aktivitäten innerhalb der mitarbeiterstärksten Branchen in Deutschland bei den Top 50 Unternehmen im Vergleich zu 50 kleineren Großunternehmen ab 2000 Mitarbeitern absteigend, stattgefunden haben (Bundesarbeitsagentur für Arbeit (Hrsg.): Länderreport über Beschäftigte - Deutschland, Länder - Juni 2015, 2015). Die Grundgesamtheit sollte eine hohe Bandbreite an Unternehmen abdecken, um eine repräsentative Onlinebefragung durchführen zu können. Die Zielgruppe der Befragung war nach Rangreihe wie folgt festgelegt: Compliance-Abteilung gefolgt von der Strategieabteilung, der Kommunikationsabteilung und der Personalabteilung. Um personalisierte Kontakte aus diesen Abteilungen innerhalb der ausgewählten Unternehmen zu ermitteln, wurden alle Unternehmen durch Telefonate kontaktiert oder mit Hilfe des Internets geeignete Ansprechpartner recherchiert. Aufgrund eines zu geringen Rücklaufes ist die Befragung auf alle Branchen der deutschen Wirtschaft geöffnet worden, um quantitativ dennoch einen verwendbaren Rücklauf gewährleisten zu können. Durch dieses Projekt sollte vor allem analysiert werden, ob Unternehmen bereits werteorientiert aktiv sind, welche Instrumente zur Definition, Verbreitung und Kultivierung der Werte genutzt werden und ob diese zusätzlich nach Ablauf einer festgelegten Periode reflektiert und angepasst werden. Überdies werden aus der Untersuchung weitere Publikationen zum Thema geschaffen.

### 3.3.5 Wissenschaftliche Methoden und Maßnahmen

**Brainstorming:** Das Brainstorming ist eine „Kreativitätstechnik“, bei der mehrere Personen nach bestimmten Regeln in einer Gruppe Lösungsalternativen sammeln (Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon

(Hrsg.), o.J., o.S.). Dieses Arbeitsinstrument war für mehrere Situationen passend. Beispielsweise zeigte sich dies in der Ideenfindung zur Herangehensweise der Recherche der zehn mitarbeiterstärksten Branchen oder dem Ermitteln von Kontaktpersonen in den präferierten Abteilungen.

**Mind-Mapping:** Das Mind-Mapping ist eine Methode, die eine kreative und flexible Arbeitsweise ermöglicht. Es ist eine spezielle Art Notizen zu machen, die in Form einer Karte mit den wesentlichen Aspekten im Zentrum und deren verzweigten Gedanken dazu aufgebaut ist (Vgl. Reich, K., 2003, S. 1). Die Gruppe konnte sich anhand dessen einen umfassenden Überblick über die einzelnen Aufgaben und deren Zusammenhänge schaffen sowie das Verständnis über das Theoriemodell nach Bolsinger strukturieren.

Das Verständnis über den Wertemanagementkreislauf war ein wichtiger Schritt zur Erstellung eines zielführenden Fragebogens. Frau Kiefl hat sich mit ihrer Teilgruppe mit Bolsingers theoretischem Modell auseinandergesetzt.



Abb. 2: Wertemanagementkreislauf nach Prof. Dr. Bolsinger

**Recherche:** Eine Recherche beinhaltet die selbständige Beschaffung von neuen und bestehenden Informationen (Vgl. schuelerzeitung.de (Hrsg.), o.J., o.S.). Die Untergruppe mit dem Auftrag einer umfassenden Unternehmensrecherche setzte dies mit Hilfe der Hochschulbibliothek und dem Statistikprogramm „WISO“ erfolgreich ein. Zudem wurden Recherchearbeiten zur Ermittlung von Firmenkontakten umgesetzt, anhand derer die Projektgruppe den Onlinefragebogen an die passenden Ansprechpartner in den Abteilungen senden konnte.

**Gruppendiskussion:** Die Gruppendiskussion stellt eine Forschungstechnik dar, in der eine Gruppe ihre Einstellung zu bestimmten Themen bespricht (Vgl. Onpulson.de GbR (Hrsg.), o.J., o.S.). Sie war ein ständiger Begleiter der Gruppe, da durch offenes, ehrliches und respektvolles Diskutieren gute Ansätze, Herangehensweisen und Ideen entstanden.

**Experteninterview:** Das Experteninterview ist ein Verfahren zur Erhebung qualitativer Daten zur Durchleuchtung eines Sachverhaltes (Vgl. Wirtschaftslexikon.gabler.de (Hrsg.), o.J., o.S.). Frau Engel und Frau Kiefl waren zu diesem Zweck unter anderem bei einem Interview mit dem Personalvorstand von Nestlé Deutschland, Frau Engel bei einem Interview mit dem Geschäftsführer der Christoffel Blindenmission für den Bereich Verwaltung und Finanzen sowie Frau Kiefl bei einem Interview mit der Geschäftsführerin und Arbeitsdirektorin von Ernst & Young dabei und konnten Fragen stellen. Die Gruppe konnte diese Ergebnisse als Inspiration in das Semesterprojekt aufnehmen.

**Pretest der Onlinebefragung:** Um den Fragebogen auf Verwendbarkeit testen zu können (Vgl. Wirtschaftslexikon.gabler.de (Hrsg.), o.J., o.S.), hat die Gruppe einen Pretest bei zehn unabhängigen sowie mit dem Thema nicht vertrauten Personen durchgeführt.

### 3.3.6 Auswertung der Ergebnisse

Nach Abschluss der Onlinebefragung am 31.12.2016 konnten die Ergebnisse ausgewertet werden. Die Befragung hatte einen Rücklauf von 123 Teilnehmern, der mit Hilfe statistischer Methoden ausgewertet werden konnte. Bei qualitativen offenen Fragen wurden die Kernaussagen von der Gruppe geclustert. Wichtige Erkenntnisse aus der Auswertung waren in erster Linie, dass die Werte im Unternehmen (wenn vorhanden) fast ausschließlich von der Führungsebene festgelegt werden. Zudem findet eine Auseinandersetzung mit dem Wertemanagement oft nur bei der Einführung neuer Mitarbeiter statt. Die grundlegende Ermittlung von Instrumenten zur Implementierung und Kultivierung eines Wertemanagements beinhaltete generell einen Informationsfluss über das Intranet, bei der Einweisung neuer Mitarbeiter sowie als Festsetzung eines Leitbildes und der Durchführung von Schulungen. Nur in ca. 40 % der Unternehmen wird die Arbeit am Wertemanagement periodisch überprüft und angepasst (Vgl. unveröffentlichte Ergebnisse Umfrage 449844, o.J., S. 9 ff., Würzburg, 2016). Hier besteht für Unternehmen Handlungsbedarf. Allerdings konnten auch kreative Ansätze wie die Verleihung jährlicher Awards oder Mini-Messen im wertorientierten Bereich festgestellt werden. Insgesamt führte der Onlinefragebogen entlang des Wertemanagementkreislaufes nach Bolsinger zu einem erfolgreichen und aufschlussgebenden Ergebnis.

### 3.3.7 Grafisches Totalmodell



Abb. 3: Übersicht im Totalmodell (Eigene Darstellung)

### 3.3.8 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Nachdem die Auswertung der Befragung abgeschlossen war, hat die Projektgruppe viele interessante Ideen und Ansätze für ein erfolgreiches Wertemanagement gewinnen können. Die Sicht durch die „Brille der Unternehmen“ unterstrich, was es heißt, in der Realität mit einer Wertekultur zu arbeiten. Allerdings hat die Projektgruppe auch erkannt, dass viele wirtschaftsorientierte Unternehmen noch nicht mit dem Thema in Berührung gekommen sind und dieses Umdenken aufgrund von festen Strukturen in einigen Unternehmen möglicherweise zu „früh“ ist. Grundsätzlich wurde mit der Onlinebefragung eine fundierte Grundlage geschaffen, um eine Sammlung der Instrumente, die in Firmen für die Implementierung und Kultivierung eines Wertemanagements genutzt werden können, zu erhalten. Erfolgsfaktoren des Projektes waren die Mitglieder im Team, die offen, engagiert und motiviert kommunizierten und ihr Know-How einbrachten. Die gute Kommunikation setzte sich auch mit der Dozentin des Schwerpunktes und dem Projektfallgeber fort.



Wichtig war auch die Einteilung in Untergruppen zur effizienten Gestaltung der Arbeitspakete. Im Zuge dessen halfen ein optimales Zeitmanagement, der Blick auf das definierte Projektziel und die Planung der Ressourcen zur Bewerkstelligung eines runden Projektabschlusses.

### 3.3.9 Reflexion – Learnings: „keep, drop, improve“

Das Semesterprojekt wurde durch Erfolge und Herausforderungen, aber vor allem durch Wissens- und Erkenntnisgewinn sowie durch neue Methoden im wissenschaftlichen Arbeiten, Recherchieren und durch Selbstreflexion geprägt. Die Gruppenarbeit selbst war fortreichend von Motivation und Gruppenzusammenhalt bestimmt und jeder einzelne konnte so seine Stärken für die Gruppe einsetzen.

**Keep:** Im Team selbst fand immer eine sehr effektive Kommunikation statt, die beibehalten werden sollte. Das Semesterprojekt war außerdem durch Deadlines, Ressourcenplanung und Festlegung der Meilensteine gut strukturiert. Eine soziale Komponente, wodurch sich jeder in der Gruppe auszeichnete, waren die Offenheit gegenüber anderen Projektmitgliedern und die Art der Kommunikation, sowie die Motivation über den gesamten Zeitraum hinweg.

**Drop:** Das Theoriemodell sollte im Detail verstanden werden, bevor der Onlinefragebogen versendet wird. Dazu dienen zusätzliche Termine mit dem Auftraggeber.

**Improve:** Es fand ein sehr hoher Austausch über WhatsApp statt. Durch spätere Aufteilung der Gruppen, wurden kleinere Chatgruppen gebildet, um die Nachrichtenbelastung zu minimieren. Dies sollte von Anfang an besser gegliedert sein, auch mit einer Chatgruppe, die nur die Projektgruppe und deren Stellvertretung vereinnahmt.

### 3.3.10 Literatur

Bolsinger, H. (Hrsg.): Wertemanagementkreislauf (unveröffentlichtes Arbeitspapier, 2016), <http://www.wirtschaftsethik.biz/>, Abruf am 01.02.2017.

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): Länderreport über Beschäftigte - Deutschland, Länder - Juni 2015, 2015, [https://statistik.arbeitsagentur.de/nn\\_31966/SiteGlobals/Forms/Rubrikensuche/Rubrikensuche\\_Form.html?view=processForm&resourceId=210368&input\\_=&pageLocale=de&topicId=746696&year\\_month=201506&year\\_month.GROUP=1&search=Suchen](https://statistik.arbeitsagentur.de/nn_31966/SiteGlobals/Forms/Rubrikensuche/Rubrikensuche_Form.html?view=processForm&resourceId=210368&input_=&pageLocale=de&topicId=746696&year_month=201506&year_month.GROUP=1&search=Suchen), Abruf am 09.11.2016.

Gabler Wirtschaftslexikon (Hrsg.): Brainstorming, o.J., <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/brainstorming.html>, Abruf am 25.12.2016.

Gabler Wirtschaftslexikon (Hrsg.): Expertenbefragung, o.J., <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/3269/expertenbefragung-v7.html>, Abruf am 01.02.2017.

Gabler Wirtschaftslexikon (Hrsg.): Pretest, o.J., <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/pretest.html>, Abruf am 01.02.2017.

Onpulsion.de GbR (Hrsg.): Gruppendiskussion, o.J., <http://www.onpulsion.de/lexikon/gruppendiskussion/>, Abruf am 29.12.2016.

Reich, K.: Mind-Mapping, 2003, <http://methodenpool.unikoeln.de/download/mindmapping.pdf>, Abruf am 29.12.2016.

Schuelerzeitung.de (Hrsg.): Recherche, o.J., <http://www.schuelerzeitung.de/fileadmin/extern/schuelerzeitung/Hintergrundwissen-Recherche.pdf>, Abruf am 26.12.2016.

Uni-Flensburg.de (Hrsg.): Arbeit als zentraler Lebensbereich. Marianne Resch, <https://www.uni-flensburg.de/fileadmin/content/abteilungen/organisationspsychologie/dokumente/etc/resch-arbeit-als-zentraler-lebensbereich.pdf>, Abruf 02.02.2017.

Unveröffentlichte Ergebnisse Semesterprojekt 2016/2017: Weltanschauung und Werte in Unternehmen und ihre Auswirkungen auf Unternehmenskultur, Führung und Personalmanagement, Würzburg, 2016.

## **3.5 Hintergründe und Zustandekommen des Fachkräftemangels**

Autoren: Lena Engel, Philipp Müller, Julia Skilandat

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

Projektpartner: OStD Wilhelm Ott

### **3.5.1 Definition der Ausgangslage**

„In den vergangenen zehn Jahren ist die Zahl der Abiturienten um mehr als die Hälfte gestiegen. 2013 haben rund 370.600 die Hochschulreife erworben“ (Zeit Online (Hrsg.): Zahl der Abiturienten steigt, 2014, o.S.). Dieses Zitat beschreibt den derzeit herrschenden Fachkräftemangel. Die Anzahl der Schulabsolventinnen und -absolventen, die über eine Hochschulzugangsberechtigung verfügen, nimmt stetig zu. Nach dem Abitur oder Fachabitur wird vorzugsweise ein Studium begonnen: „Noch nie seit der Wiedervereinigung wurden so wenige Ausbildungsstellen besetzt wie im vergangenen Jahr. Viele junge Leute wollen lieber studieren/ Betriebe finden keine Lehrlinge mehr.“ (Creutzburg, D.: Zu wenige Azubis, immer mehr Studenten, 2017, o.S.). Laut DIHK Online-Unternehmensbefragung zum Thema Ausbildung gibt es nicht genügend Bewerber auf Ausbildungsplätze. (Vgl.: Deutscher Industrie – und Handelskammertag (Hrsg.): Ausbildung 2016, 2016, S.5).

Die zu Grunde liegende Herausforderung dabei ist es, den drohenden Fachkräftemangel trotz dieser Entwicklung einzudämmen. Die Semesterprojektgruppe will die Motive erkunden, welche Schulabsolventen/-innen, insbesondere Abiturienten, haben, sich für eine Ausbildung in einem Unternehmen zu entscheiden. Es soll zudem geklärt werden, warum sie sich nach dem erfolgreichen Abschluss einer Berufsausbildung für das Verbleiben in der Ausbildungsstätte oder für ein anschließendes Studium entscheiden, indem das Projektteam auch die Mitarbeiterbindungsmaßnahmen der Ausbildungsunternehmen beleuchtet.

### **3.5.2 Profil des Projektpartners**

Projektpartner im Semesterprojekt war Wilhelm Ott, Schulleiter der Klara-Oppenheimer-Schule. In dieser Position ist er seit mehr als 18 Jahren tätig und engagiert sich schulintern unter anderem für Projekte mit Flüchtlingen, ERASMUS+, und vielem mehr. Ständiger Stellvertreter von Herrn Ott ist Studiendirektor Helmut Lang. Auch er war für die Projektgruppe stets Ansprechpartner und unterstützte wo immer es möglich war. Die Klara-Oppenheimer-Schule ist ein Berufsbildungszentrum für kaufmännische, hauswirtschaftliche und soziale Berufe. Allein im kaufmännischen Bereich werden über 3.000 Auszubildende beschult.

### **3.5.3 Profil des Teams**

Das Projektteam setzte sich aus acht Studierenden des Schwerpunktes Personalmanagement zusammen. Die Koordination und Kommunikation mit den Projektpartnern übernahm Lena Engel in der Rolle der Projektleitung. Unterstützt wurde sie von ihren stellvertretenden Projektleitern Marlene Bauer und Philipp Müller. Die Mischung des Teams aus erfahrenen Projektteilnehmern, ehemaliger Auszubildenden und Mitgliedern mit Praxiserfahrung war eine stabile Ausgangsbasis um ein erfolgreiches Projekt durchzuführen. Um die Gruppenarbeit effizient und verantwortungsbewusst zu gestalten, wurden Untergruppen mit jeweils einem stellvertretenden Projektleiter gebildet. Jedes Arbeitspaket baute auf dieser Einteilung auf, sodass jedes Teammitglied einen eigenen Verantwortungsbereich inne hatte. Für das Team war es zu jeder Phase des Projektes wichtig die festgelegten Werte Verantwortung, Aufrichtigkeit und Wertschätzung zu leben, was zu einer harmonischen und zielorientierten Projektarbeit führte.

Das nachfolgende Schaubild gibt einen Überblick über die einzelnen Projektmitglieder:



Abb. 3: Projektgruppe (Eigene Darstellung)

### 3.5.4 Ziele und Zielgruppen

Zur Erfassung des Themas und der Messbarkeit des Erfolges, wurden zu Beginn der Projektphase folgende Ziele festgelegt:

- Empirische Studie über die Attraktivität einer dualen Berufsausbildung für Hochschulzugangsberechtigte in Unterfranken

#### **Teilziele:**

- Literaturrecherche zur Attraktivität von Ausbildungsberufen und darauf basierend die Entwicklung von Fragebögen für alle Schüler des kaufmännischen Zweigs der Klara-Oppenheimer-Schule und 100 derzeitiger Gymnasiasten und Fachoberschülern
- Entwicklung eines Interviewleitfadens für Ausbildungsstätten zur Mitarbeiterbindung sowie Experteninterviews bei vier großen, vier mittelständischen und vier kleinen Unternehmen (Größenordnung auf Grundlage des HGB §267)
- Abschließende Auswertung der Fragebögen/ Interviews zur Erstellung einer umfassenden Studie

Die Befragungen der Schüler und der Unternehmen stellten ein Gesamtverständnis darüber her, welche Maßnahmen ergriffen werden können, um die steigende Anzahl von Abiturienten und den Fachkräftemangel auszugleichen, unter Beleuchtung der Motivatoren zur Wahl einer dualen Berufsausbildung.

Die Zielgruppe stand von Beginn an fest: 3.000 Auszubildende des kaufmännischen Zweiges der Klara-Oppenheimer Schule, eingeteilt in derer mit Abitur und ohne. Das Projekt konzentrierte sich auf die Gruppe mit einer Hochschulzugangsberechtigung, allerdings wurde aus Fairnessgründen jeder Schüler des kaufmännischen Bereiches befragt. Erweitert wurden die Zielgruppen durch 100 derzeitiger Gymnasiasten und Fachoberschüler sowie zwölf Ausbildungsstätten der genannten Schule, um alle Faktoren, die das Thema der steigenden Anzahl von Abiturienten und den damit einhergehenden Fachkräftemangel beeinflussen, abzudecken.

### 3.5.5 Wissenschaftliche Methoden und deren Bezug zur Projektarbeit

**Literaturrecherche:** Eine Recherche beinhaltet die selbständige Beschaffung von neuen und bestehenden Informationen (Vgl. schuelerzeitung.de (Hrsg.): Recherche, o.J., o.S.). Die Projekt-

gruppe recherchierte die Beweggründe, die Schüler zur Wahl einer dualen Berufsausbildung bewegen. Zusätzlich konnten anhand von theoretischen Modellen wie die Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg und das PEA-Modell von Wolf Fragebögen entwickelt werden. Studien zum Thema rundeten die Recherche ab.

**Experteninterview:** Das Experteninterview ist ein Verfahren zur Erhebung qualitativer Daten, die einen Sachverhalt durchleuchten (Vgl. Wirtschaftslexikon.gabler.de (Hrsg.): Expertenbefragung, o.J., o.S.). Eingeteilt in Zweierteams konnte die Projektgruppe Unternehmen, beziehungsweise die Ausbildungsverantwortlichen, über Mitarbeiterbindung befragen. Wichtig hierbei war es, herauszufinden welche Zukunftsperspektiven die Auszubildenden im Unternehmen haben. Die Ausbildungsstätten wurden anhand einer Stichprobe ausgewählt.

**Pretest der Befragungen:** Um den Fragebogen auf Verwendbarkeit testen zu können (Vgl. Wirtschaftslexikon.gabler.de (Hrsg.): Pretest, o.J., o.S.), hat die Gruppe einen Pretest bei zehn Berufsschülern und fünf Abiturienten durchgeführt.

### 3.5.6 Auswertung der Ergebnisse

Nach Abschluss der Onlinebefragung von Berufsschülern, der klassischen Befragung in Papierform von Gymnasiasten und Fachoberschülern sowie den Interviews in den Unternehmen, konnten die Ergebnisse ausgewertet werden. Die Onlinebefragung hatte einen Rücklauf von 1.268, die klassische Befragung von 102 Teilnehmern und es wurden neun Interviews mit neun Ausbildungsstätten geführt. Diese waren im Einzelnen: Baumann Rechtsanwälte Partnergesellschaft mbH, Bendel & Partner Rechtsanwälte mbH, Flyeralarm GmbH, Haas das Sanitätshaus GmbH, Salt Solutions AG, Spindler GmbH & Co. KG, TecAlliance GmbH, Deutsche Telekom AG und Würzburger Medienakademie GmbH. Die Auswertung wurde durch das Befragungstool „Lime Survey“ statistisch in Tabellenform dargestellt. Bei offenen Fragen wurden die Kernaussagen in einer „Top five“ gefiltert. Die Befragung der Abiturienten wurde mit Microsoft Excel ebenfalls in Tabellenform dargestellt. Offene Fragen wurden gleichartig behandelt. Die Interviews wurden transkribiert und die jeweils häufigsten Antworten pro Unternehmensgröße zusammengefasst.

Junge Menschen wollen zumeist studieren. 67 von 102 befragten Gymnasiasten und Fachoberschüler streben ein Studium an. Auch nach einer beruflichen Ausbildung möchten 110 von 348 befragten Berufsschülern mit Abitur ein Studium beginnen. Allerdings sind trotz dessen die Motive zur Attraktivität einer dualen Berufsausbildung erkenntlich geworden. Junge Menschen streben nach Sicherheit und fairem Einkommen, wünschen sich eine gute Vorbereitung auf das Berufsleben, eine freundliche Arbeitsumgebung, finden das Zusammenspiel von Theorie und Praxis hilfreich, hoffen auf Übernahmemöglichkeiten, auf Freude am Beruf und vor allem sind ihnen Aufstiegs- und Weiterbildungsmöglichkeiten wichtig.

Aus den Ergebnissen der Interviews mit den Unternehmen hat sich vor allem folgendes herauskristallisiert:

- Unternehmen müssen sich bei der Zielgruppe der Auszubildenden interessant machen, um diese für sich zu gewinnen. Denn gerade kleine und mittlere Ausbildungsstätten haben ein erhöhtes Risiko, ihre Ausbildungsstellen nicht besetzen zu können (Vgl. hierzu auch: Deutscher Industrie – und Handelskammertag (Hrsg.): Ausbildung 2016, 2016, S.5).
- Durch regelmäßige und reflektierende Gespräche können Ausbildungsstätten eine angenehme Arbeitsumgebung schaffen, um so bei den Jugendlichen Zufriedenheit zu gewährleisten, ein Gefühl der Sicherheit und Daseinsberechtigung durch Wertschätzung zu bieten und die Zukunft miteinander planen lassen.
- Instrumente wie Schulungen und regelmäßige Gesprächsrunden mit Auszubildenden fördern die Verbindung zum Unternehmen wie auch die gemeinsame berufliche Zukunft.

Die Klara-Oppenheimer-Schule plant unter anderem für Schüler mit Abitur zusammen mit der Industrie- und Handelskammer den Wirtschaftsfachwirt (IHK) anzubieten. In der Untersuchung zeigte sich, dass Schüler dies als sehr attraktiv einschätzen (n=212). Eine Aufgabe der Berufsschule ist es damit auch, die Wichtigkeit einer beruflichen Ausbildung hervorzuheben und ebenso

für Weiterbildungsmaßnahmen neben dem Beruf zu „werben“ sowie Aufstiegsmöglichkeiten ohne ein Studium vorzustellen. Als sinnvoll hat sich eine Kooperation der IHK mit der Berufsschule erwiesen, um gemeinsam gezielte Weiterbildungsprogramme zu entwickeln. Weitere Ergebnisse, die die Befragungen hervorgebracht haben, waren, dass für junge Menschen die finanzielle und berufliche Sicherheit einen hohen Stellenwert haben (n-56). Aufstiegs- und Weiterbildungsangebote, die die Unternehmen ihren Auszubildenden bieten, stellen ein klares Anreizsystem vor allem nach Abschluss der Ausbildung dar (n-250). Außerdem sind eine faire Bezahlung (n-219), hohe Übernahmechancen (n-309), die Vereinbarkeit von Familie und Beruf (n-137) sowie die Freude am Beruf (n-240) Erwartungen, die junge Menschen dazu bewegen, in ihrem Ausbildungsunternehmen zu bleiben und sich dort eine langfristige Zukunft vorstellen zu können. Forderungen, die sich für die Berufsschulen aus offener Fragestellung herauskristallisierten, sind eine gute Vorbereitung auf das Berufsleben (n-17) sowie ein praxisnaher Unterricht (n-13). Die Berufsschule soll eine Funktion als Motivator durch die Betonung der Wichtigkeit einer dualen Berufsausbildung einnehmen. Herausforderungen, denen sich die Ausbildungsunternehmen zur Mitarbeiterbindung stellen müssen, sind der Ausbau von Anreizsystemen, das Wahren einer Work-Life-Balance, Faire Gehälter sowie die Garantie eines angenehmen Arbeitsklimas.

### **3.5.7 Theorie - Totalmodell**

Ziele des Projekts waren es, in erster Linie die Motive für Hochschulzugangsberechtigte zur Wahl einer dualen Berufsausbildung zu erfassen. Darüber hinaus wurde ein Gesamtverständnis über die steigende Anzahl von Abiturienten und die sinkende Anzahl von Fachkräften entwickelt. Die Zielgruppe erstreckte sich über 3000 Auszubildende des kaufmännischen Bereichs der Klara – Oppenheimer – Schule, 100 derzeitigen Gymnasiasten und Fachoberschüler sowie zwölf Ausbildungsstätten.

Wissenschaftliche Methoden, die während der gesamten Projektlaufzeit zum Einsatz kamen, waren das Brainstorming, um alle kreativen Ideen mit aufzunehmen, die Recherche zu den jeweiligen Themengebieten, ein Pretest um die Verständlichkeit und Aussagefähigkeit des Fragebogens zu überprüfen und letztendlich die Experteninterviews die mit den jeweilig zuständigen Ausbildungsbeauftragten der Unternehmen geführt wurden.

Erfolgsfaktoren, die das Projektteam zu einem gelungen Projektabschluss verhalfen, waren das Nutzen von Know-How jedes einzelnen Teammitglieds, die offene Kommunikationsstruktur die sich zum Vermeiden interner Konflikte als sehr hilfreich darstellte, die strukturierte Arbeitsweise womit das Ziel des Projektes erfolgsversprechend erreicht werden konnte. Darüber hinaus zeigte sich das Einhalten von Fristen als ein wichtiger Faktor, da somit Teilziele stets eingehalten werden konnten. Letztendlich verhalf das Leben der Schwerpunktwerte zu einem Team zu werden, das sich wertschätzt, Verantwortung übernimmt und stets aufrichtig zueinander war.

### 3.5.8 Grafisches Totalmodell

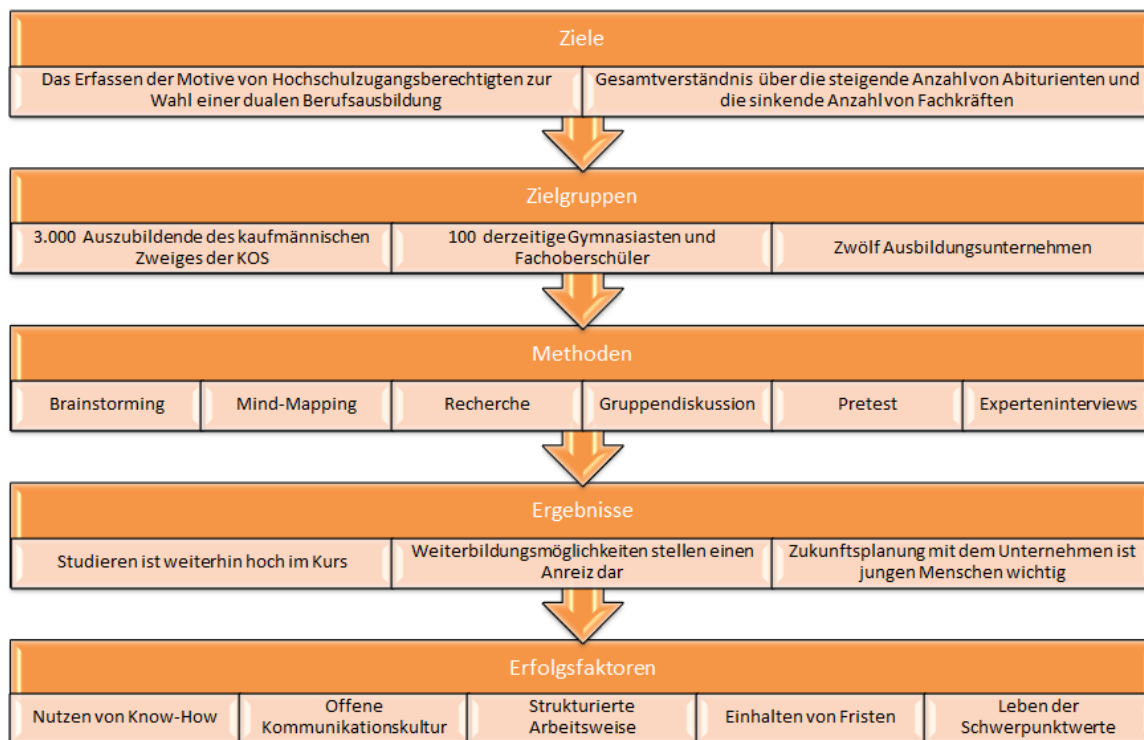


Abb. 2: Übersicht im Totalmodell (Eigene Darstellung)

### 3.5.9 Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

Erfolgsfaktoren des Projektes waren die offene Kommunikationskultur, die strukturierte und zielorientierte Arbeitsweise und das Arbeiten auf Basis der Wertschätzung, Verantwortung und Aufrichtigkeit. Die offene Kommunikation setzte sich auch mit der Dozentin des Schwerpunktes und dem Projektfallgeber fort. Erfolgsversprechend war auch der Einsatz verschiedener Methoden wie die Gruppendiskussion und das Brainstorming. Zusätzlich war das Definieren und Abgrenzen von Rollen und Aufgaben im Projektteam hilfreich.

### 3.5.10 Reflexion – Learnings: „keep, drop, improve“

Nicht nur die Herausforderungen jedes Arbeitspaketes prägte das Semesterprojekt, die Gruppe konnte einen Wissens- und Erkenntnisgewinn, vor allem im wissenschaftlichen Arbeiten, verbuchen.

**Keep:** Das Leben von Werten bei der Teamarbeit war zu jeder Zeit ein Fundament, welches beibehalten werden sollte. Die offene Kommunikation prägte das Projekt positiv. Der gut strukturierte Meilensteinplan sowie das Einhalten von Fristen stellten sich als hilfreich heraus. Festzuhalten ist außerdem, dass die Flexibilität und das Einlassen auf Herausforderungen wichtige Komponenten innerhalb der Projektphase darstellen, um ein Projekt erfolgreich abzuschließen

**Drop:** Zur Befragung an Schulen ist es wichtig, sich im Vorfeld ausreichend über einzuholende Genehmigungen von der Regierung zu informieren. So konnte die Gruppe nur vor dem Schulgelände die derzeitigen Gymnasiasten und Fachoberschüler befragen, da eine Genehmigung länger als drei Monate dauert.

**Improve:** Der gruppeninterne Austausch fand überwiegend über WhatsApp statt, was sich aber teilweise durch die Anzahl der Nachrichten als unübersichtlich erwies. Das wissenschaftliche Arbeiten stellte eine der größten Schwierigkeiten dar, was durch Eigeninitiative in der Aneignung der Methodik verbessert werden kann.

### 3.5.11 Quellen

Creutzburg, D.: Zu wenige Azubis, immer mehr Studenten, 2017, o.S., <http://www.faz.net/aktuell/beruf-chance/campus/ausbildung-zu-wenige-azubis-immer-mehr-studenten-13540074.html>), Abruf am 18.06.2017

Deutscher Industrie – und Handelskammertag (DIHK), (Hrsg.): Ausbildung 2016, 2016, S.5

Gabler Wirtschaftslexikon (Hrsg.): Brainstorming, o.J., o.S., <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/brainstorming.html>, Abruf am 25.12.2016.

Gabler Wirtschaftslexikon (Hrsg.): Expertenbefragung, o.J., o.S., <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/3269/expertenbefragung-v7.html>, Abruf am 01.02.2017.

Gabler Wirtschaftslexikon (Hrsg.) : Pretest, o.J., o.S., <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/pretest.html>, Abruf am 01.02.2017.

Onpulsion.de GbR (Hrsg.): Gruppendiskussion, o.J., o.S., <http://www.onpulsion.de/lexikon/gruppendiskussion/>, Abruf am 29.12.2016.

Reich, K.: Mind-Mapping, 2003, o.S., <http://methodenpool.unikoeln.de/download/mindmapping.pdf>, Abruf am 29.12.2016.

Schuelerzeitung.de (Hrsg.): Recherche, o.J., o.S., <http://www.schuelerzeitung.de/fileadmin/extern/schuelerzeitung/Hintergrundwissen-Recherche.pdf>, Abruf am 26.12.2016.

von Rosenstiel, L., Motivation im Betrieb. Leonberg , 2010, S.77 ff.

Wolf, G., Mitarbeiterbindung: Strategie und Umsetzung im Unternehmen. München, 2013, S. 151

Zeit Online (Hrsg.): Zahl der Abiturienten steigt, 2014, o.S., <http://www.zeit.de/gesellschaft/schule/2014-02/abitur-anstieg-statistisches-bundesamt>, Abruf am 19.06.2017



## **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

### **3.4.1 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).

### **3.4.2 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“.

### **3.4.3 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)

### 3.4.4 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:

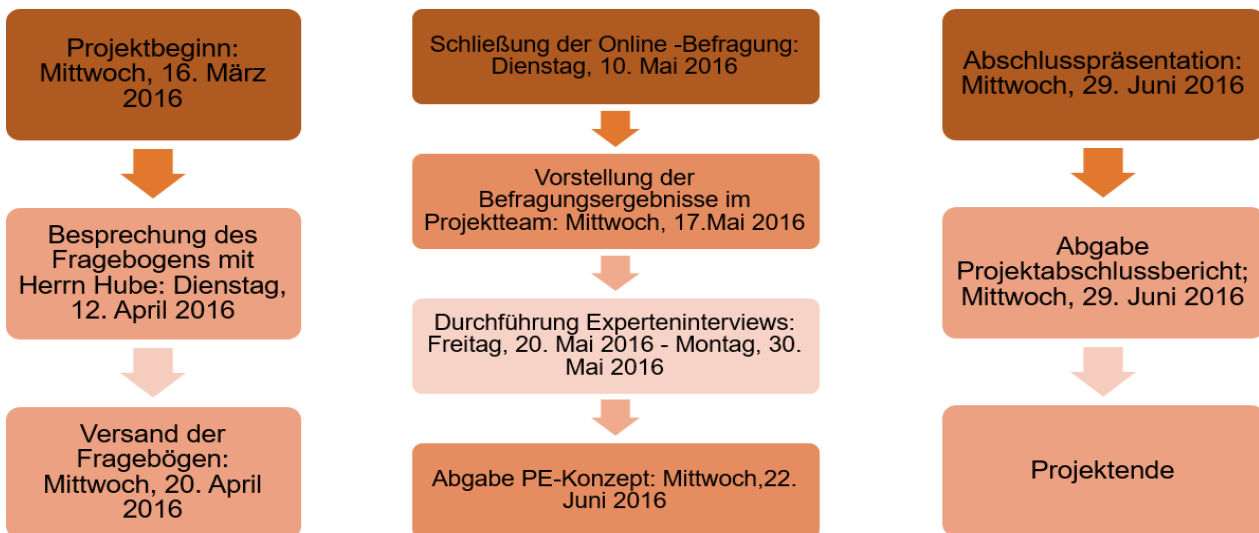


Abb.3: Meilensteinplanung (eigene Darstellung)

### 3.4.5 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 Resource. 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 Fragebogen 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 Resource, 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 Brainstorming 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.

### 3.4.6 Graphisches PM-Totalmodell

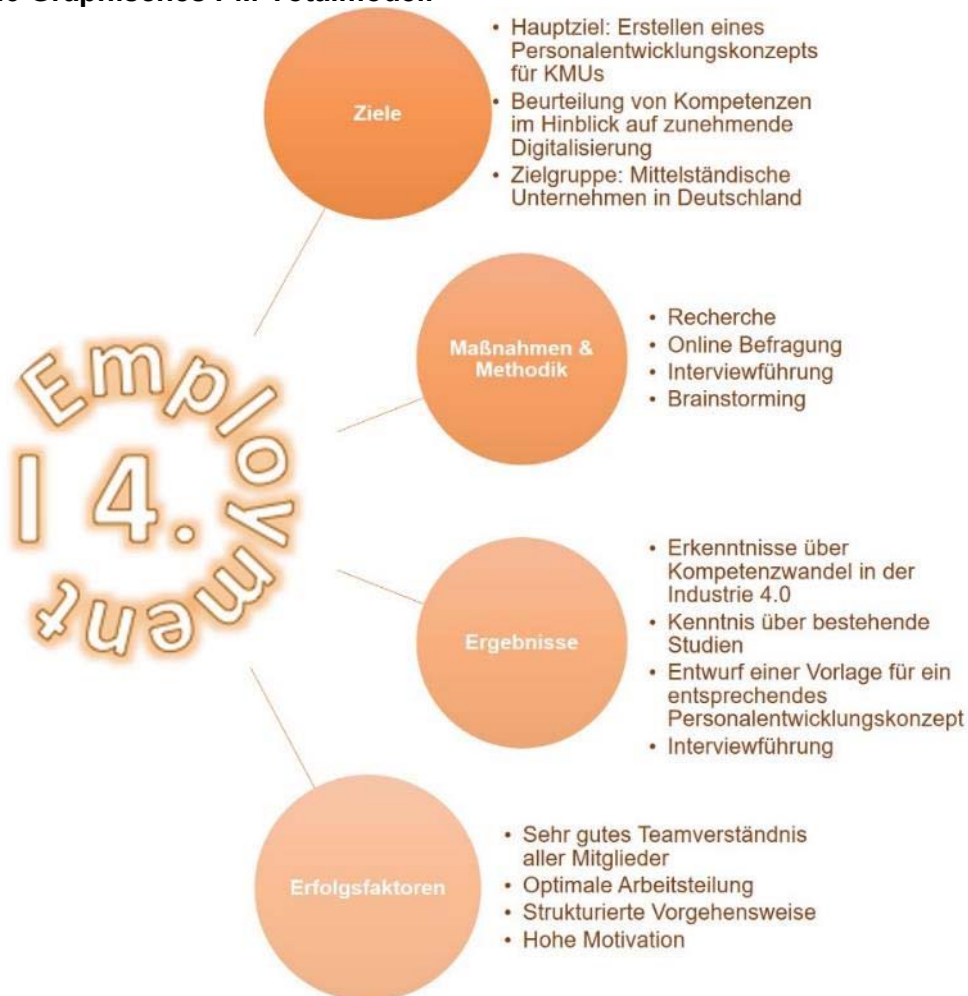


Abb. 5: grafisches PM Totalmodell (eigene Darstellung)

### 3.4.7 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 heran gezogen. 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.

### 3.4.8 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.

### 3.4.9 Literatur

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](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.

### **3.5 Innovative Methoden der Personalrekrutierung für Auszubildende**

Autoren: Anna-Lena Kuhn, Christopher Krug, Anna Manger, Maïke Reinfurth

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

Projektpartner: Sparkasse Mainfranken Würzburg

Coach des Projektpartners: Frank Welzenbach

#### **3.5.1 Profil Projektpartner und dessen Ausgangslage**

Projektfallgeber des Projektes „Innovative Methoden der Personalrekrutierung für Auszubildende“ war Frank Welzenbach, zentraler Ausbilder der Sparkasse Mainfranken Würzburg. Die Sparkasse Mainfranken Würzburg ist ein öffentlich-rechtliches Kreditinstitut, welches ein Teil des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes (DSGV) ist. Aktuell beschäftigt die Sparkasse Mainfranken Würzburg rund 1700 Mitarbeiter und etwa 150 Auszubildende und ist damit einer der größten Ausbilder in der Region Mainfranken (Vgl. Main Post, 2017).

In der Auftaktveranstaltung zu dem Projektbeginn berichtete der zentrale Ausbilder der Sparkasse Mainfranken Würzburg, dass die Sparkasse in den vergangenen Jahren mit sinkenden Bewerberzahlen umgehen musste. Da die Ausbildung jedoch einen zentralen Aspekt bei der Sicherung des Unternehmenserfolges darstellt, möchte die Sparkasse Mainfranken Würzburg auch in Zukunft auf qualitativ und quantitativ ausreichend Bewerber zurückgreifen können. Um dies zu gewährleisten, werden derzeit verschiedene Methoden und Medien im Ausbildungsmarketing verwendet. Teil des Projektes ist daher die Würdigung und Prüfung des aktuellen Bewerbermarketings. Außerdem wurden Ende 2016 die neuen Handlungsempfehlungen des DSGV zu dem Zentralprojekt „Arbeitgeberattraktivität 2.0“ veröffentlicht (Sparkassenakademie, 2017). Darüber hinaus stehen der Sparkasse Mainfranken Würzburg zwei Kurzfilme zur Ausbildungswerbung zur Verfügung. Aufgrund dessen entstand das Semesterprojekt „Innovative Methoden der Personalrekrutierung für Auszubildende“ mit der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt, bei dem die Entwicklung von Handlungsempfehlungen zu den genannten Optionen im Vordergrund steht. Um die Sparkasse Mainfranken Würzburg auch in Zukunft als attraktiven Arbeitgeber zu präsentieren, sollen mit Hilfe des Projektes auch in Zukunft innovative Ideen im Ausbildungsmarketing entwickelt und umgesetzt werden.

#### **3.5.2 Team-Profil**

Ein Team aus acht Studierenden aus dem Studienschwerpunkt Personalmanagement der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt verantwortete dieses Projekt im Sommersemester 2017. Jedes einzelne Teammitglied brachte persönliche Kompetenzen und Fähigkeiten, Erfahrungen aus abgeschlossenen Berufsausbildungen, sowie innovative Ideen in das Projekt mit ein. Gegen Ende des Projektes erarbeitete die gesamte Projektgruppe die fünf Handlungsempfehlungen zu innovativen Methoden der Personalrekrutierung für Auszubildende für den Projektfallgeber, um die Weiterentwicklung des Ausbildungsmarketings der Sparkasse Mainfranken Würzburg weiter zu unterstützen. Betreut wurde das Projekt durch Frau Prof. Dr.-Ing. Wegerich, Professorin und Dozentin des Studienschwerpunktes Personalmanagements, welche zudem im regelmäßigen Austausch mit der Projektleiterin Frau Reinfurth stand.



**Abb.1:** Gruppenbild der Projektgruppe Sparkasse Mainfranken Würzburg (von links nach rechts) Corina Kemmer, Anna Manger, Louisa Baumeister, Maike Reinfurth, Michelle Hofmann, Christopher Krug, Anna-Lena Kuhn, Christina Glos

### 3.5.3 Projektauftrag und Ziele

Um die festgelegten Ziele der Projektgruppe verständlich festzuhalten, wurden diese in Anlehnung an den SMART-Kriterien (Vgl. TRUECARE GmbH, 2016) messbar gemacht:

- **S** – Spezifisch:
  - Würdigung zweier Imagefilme der Sparkasse und Ausarbeitung
  - Ausarbeitung fünf innovativer Handlungsempfehlungen
- **M** – Messbar:
  - Ausarbeitung fünf innovativer Handlungsempfehlungen mit Bezug auf die durchgeführten, repräsentativen Umfragen
- **A** – Attraktiv:
  - Erkenntnisgewinn zum Filmvergleich
- **R** – Realistisch:
  - Würdigung des Dachverbandkonzeptes und aktuellen Bewerbermarketings
  - Vergleich der Kurzfilme der Sparkasse
- **T** – Terminiert:
  - Projektabschluss bis zum 27.06.2017
  - Festlegung von Meilensteinen und deren Einhaltung

### 3.5.4 Wissenschaftliche Methodik

**Zieldefinition nach SMART-Kriterien:** Zu Beginn des Projektes wurden, wie bereits beschrieben, die SMART-Ziele der Projektgruppe definiert (siehe unten und vgl. TRUECARE GmbH 2016).

**Brainstorming:** Zu Beginn des Projektes setzten sich alle Teammitglieder zusammen und sammelten im Rahmen eines Brainstormings ihre kreativen Ideen und Gedanken zum Projekt (Vgl. Vahs/Schäfer-Kunz 2007, S. 263).

**Literaturrecherche und theoretisches Modell:** Zu Beginn des Projektes arbeitete sich das Projektteam detailliert in die Thematik ein. Für die Einarbeitung in das Projektthema bildete die Recherche zur aktuellen Ausbildungsgeneration, sowie die Einarbeitung in die Methoden der Personalrekrutierung im Bereich Ausbildung das zentrale Fundament für das Projekt. Dafür wurde eine Recherche in Büchern, Fachzeitschriften und im Internet herangezogen. So konnte das Projektthema theoretisch eingeordnet und Hintergründe besser nachvollzogen werden. In diesem Zusammenhang legte die Projektgruppe zudem ihr theoretisches Modell fest. Um das Projekt auch theoretisch optimal analysieren zu können, bildete das „Vier-Stufen-Modell zur Gewinnung von Auszubildenden“ (Vgl. Beck/ Dietl 2014 S. 122ff.) die theoretische Grundlage. Anhand des Modells



wurden sowohl die empirische Studie, als auch die zentralen Fragenstellungen des Projektes abgearbeitet. So konnte eine Grundlage für das weitere Vorgehen im Projektverlauf geschaffen werden. Für die gewählten Maßnahmen hat das Projektteam folgendes Modell als theoretische Basis verwendet:

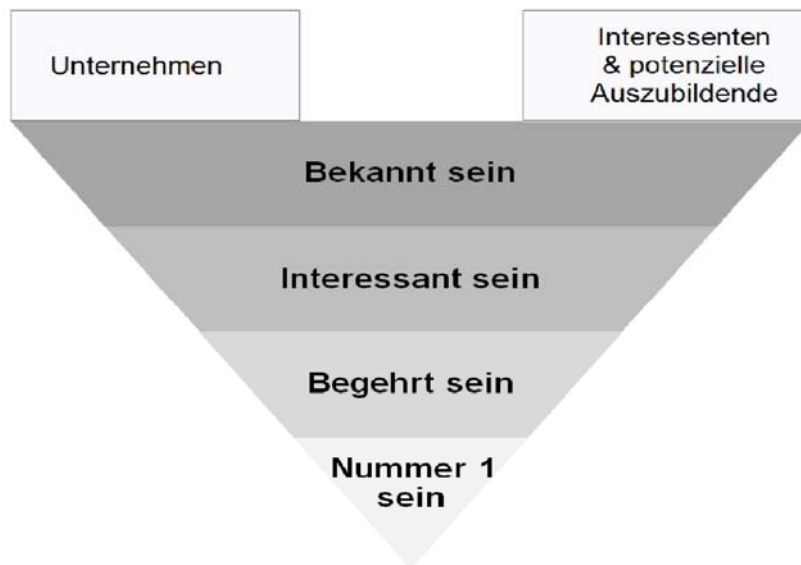


Abb. 2: Vier-Stufen-Modell (Eigene Darstellung in Anlehnung an Beck/Dietl 2014)

Das theoretische Modell beleuchtet die vier Stufen des Auszubildendenmarketings, sowohl aus der Sicht der Unternehmen, als auch der von Interessenten, Meinungsbildnern und potentiellen Auszubildenden. Hier ist es unter anderem für das Unternehmen wichtig einen bestimmten Bekanntheitsgrad bei der Zielgruppe generieren zu können. Dies gelingt der Unternehmung jedoch nur, wenn diese durch bestimmte Tools und Handlungsempfehlungen für den Bewerber interessant wird. Durch ein optimal abgestimmtes Bewerbungsverfahren, in welchem der Bewerber dann vom Unternehmen umgarnt wird, wird bei dem Bewerber der Wunsch geweckt, die Ausbildung in diesem Unternehmen zu absolvieren. Der letzte Schritt des theoretischen Modells versucht das Unternehmen dahingehend zu steuern, den potentiellen Auszubildenden durch kleine Schritte und Aktionen zu einer Vertragsunterschrift zu bewegen und andere Unternehmen auszustechen. Vielmehr soll er sich mit dem Unternehmen ganzheitlich identifizieren und die Karriere im Unternehmen starten. Um dies zu ermöglichen erarbeitete die Projektgruppe innovative und kreative Handlungsempfehlungen. Darunter fallen zum einen die Einführung und Intensivierung verschiedener Social-Media-Kanäle, sowie ein Angebot einer Schüler-Eltern-Werkstatt, bei welcher der Ausbildungsberuf des Unternehmens vorgestellt werden kann.

Dieses theoretische Modell wurde im Rahmen des Projektes als Grundlage für die Erstellung und Auswertung der Umfragen genutzt. Schüler im Alter von 14-20 Jahren wurden an öffentlichen Plätzen in Würzburg befragt. Um das Projektziel der Durchführung der repräsentativen Umfragen erreichen zu können, wurden Online-Umfragen zum Filmvergleich und zu verschiedenen Kriterien der Ausbildungswahl bei jeweils 260 Schülerinnen und Schülern durchgeführt. Die Umfrage wurde mit Hilfe des Online-Tools „umfrageonline.com“ erstellt und anschließend auch ausgewertet. Außerdem wurde auch eine Umfrage auf dem Würzburger „BerufsInformationsTag“ durchgeführt und anschließend ausgewertet. Um die Umfragen professionell an den öffentlichen Plätzen durchführen zu können, lieh sich das Projektteam einige Tablets bei dem Vermieter "pad4rent".

**Empirische Studie:** Die zentrale Methode zur Gewinnung aussagekräftiger Informationen im Rahmen dieses Projektes stellten die verschiedenen empirischen Umfragen dar, welche aufgrund der berechneten Stichprobengrößen von 261 zu Befragenden (als Zahlenbasis hierfür waren 7.029 Schüler in den Abschlussklassen in Mainfranken) durchgeführt wurden. Bei der Umfrage zu

der Vorgehensweise bei der Ausbildungssuche, sowie zu Kriterien der Ausbildungswahl, wurden Befragungen vor Schulen und an öffentlichen Plätzen durchgeführt. Die Umfrage zum Filmvergleich wurde hauptsächlich im sozialen Umfeld der Projektgruppe, sowie in Sportvereinen durchgeführt (Vgl. Balzert et. al. 2008, S.55f).

### 3.5.5 Totalmodell für den Projektprozess

Das Totalmodell veranschaulicht das prozessorientierte Vorgehen und damit den Ablauf in diesem Studienprojekt. Neben der Zieldefinition beschäftigte sich die Projektgruppe mit der für das Projekt relevanten Zielgruppe.

Abb.3: Totalmodell des Projektprozesses (Eigene Darstellung)



### 3.5.6 Ergebnisse

Die erste Umfrage wurde auf dem Berufsinformationstag in Würzburg durchgeführt, bei welcher 85 Leute teilnahmen. Diese Umfrage beschäftigte sich mit der Frage „Welche Aspekte sind/waren Ihnen bei Ihrer Ausbildungswahl wichtig?“. Besonders relevant bei der Ausbildungswahl war bei den Befragten die Weiterbildungsmöglichkeiten (48 Stimmen), nachfolgend wurden folgende Kriterien genannt: Standort (41 Stimmen), Faire Bezahlung (40 Stimmen), Übernahmechancen (38 Stimmen) und Arbeitgeberimage (28 Stimmen). Die Umfragen zum Filmvergleich, sowie zu den Kriterien bei der Ausbildungswahl wurden mit jeweils etwas mehr als 260 Personen abgeschlossen. Aus diesen umfassenden Ergebnissen erstellte die Projektgruppe Handlungsempfehlungen, um der Sparkasse Mainfranken Würzburg einen Leitfaden sowie eine Orientierung an die Hand zu geben, wie das derzeitige Ausbildungsmarketing weiter verbessert werden könnte. Die ausgesprochenen Empfehlungen der Projektgruppe wurden dabei in folgende Kategorien untergliedert: Filmvergleich, Online, Print, Messe, Events und Veranstaltungen. Auf Basis der ausgesprochenen Handlungsempfehlungen kann die Sparkasse Mainfranken Würzburg nun entscheiden, welche der innovativen Methoden sie zukünftig im Ausbildungsmarketing einsetzen möchte. Die Projektgruppe hat zum Beispiel folgende Handlungsempfehlungen erarbeitet: ein von der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt entwickelter Film sollte im Ausbildungsmarketing verwendet werden, im Printbereich empfiehlt die Projektgruppe die Entwicklung von Ausbildungsflyern, sowie der Aufdruck eines Ausbildungshinweises auf Briefumschlägen. Auch das Messekonzept sollte weiterentwickelt und es sollten spezielle Sparkassen-Events veranstaltet werden. Rückblickend lässt sich zusammenfassen, dass sowohl eine ausführliche Projektrecherche zu Beginn der Projektarbeit, sowie

die Durchführung der Umfragen eine fundierte Grundlage für die Aussprache der Handlungsempfehlungen geschaffen haben, welche im folgenden Schaubild nochmals gänzlich betrachtet werden können.

Online	Print	Events	Messekonzept
Intensivierung der Facebook-Nutzung	Entwicklung einer Ausbildungsbroschüre	Organisation / Initiierung der Nacht der Ausbildung für WÜ	Infobroschüre zur Ausbildung
Aktive Kommunikation über Instagram / Youtube	Versendung von Ausbildungspostkarten	Durchführung eines Azubi-Speed-Datings (bei z. B. Messen)	Verteilung von Give Aways
Weiterentwicklung des Homepage-Auftritts	Erstellung von Ausbildungsflyern (für z.B. Mitarbeiter, Kunden, Straßenbahnen,...)	Angebote für Azubi-WhatsApp-Chats (Ankündigung über Facebook)	Aufstellung von Roll-Ups mit Informationen zur Ausbildung
Ausbildungshinweise bei Online-Banking	Aufdruck eines Ausbildungshinweises auf Briefumschlägen	Sponsoring von Sporttagen	Durchführung eines Gewinnspiels
Ausbildungshinweise bei E-Mail-Austausch mit der Zielgruppe	Anzeigenschaltung zur Ausbildung in regionalen Zeitungen	Teilnahme an Schülermessen	Aufstellung eines Roll-Ups mit dem Redhunter
Weiterentwicklung des Online-Bewerberportal	Gestaltung von Plakaten für die Region Mainfranken	Vorstellung der Berufsschulinhalte (z.B. bei der Nacht der Ausbildung)	Vorführung des ausgewählten Filmes zur Ausbildung

Abb.4: Auflistung der eigens erstellten Handlungsempfehlungen (eigene Darstellung)

### 3.5.7 Erfolgsfaktoren

Die erfolgreiche Umsetzung eines so komplexen und anspruchsvollen Projektes ist auf dem Zusammenspiel verschiedener Erfolgsfaktoren zu begründen. Zur erfolgreichen Umsetzung des Semesterprojektes trug der konsequente Einsatz ausgewählter Instrumente des Projektmanagements bei.

Bereits zu Beginn der Zusammenarbeit wurden alle Ziele im Projekt nach den SMART-Kriterien definiert. Diese Zieldefinitionen boten den Teammitgliedern zu jeder Zeit eine optimale Orientierung. Zudem konnte sich jedes Teammitglied voll und ganz mit den Zielen des Projektes identifizieren und daher engagiert in dem Projekt mitarbeiten. Die zu erreichenden Ziele, die erreichten Projektfortschritte und neue Erkenntnisse, sowie mögliche Risiken wurde im Rahmen der wöchentlichen Teamsitzungen innerhalb des Projektteams und mit Frau Prof. Dr.-Ing. Wegerich besprochen. Somit trug die kontinuierliche und transparente Kommunikation zum Erfolg der Teamarbeit bei. Durch den regelmäßigen Austausch wurde jeder über den genauen Stand der anderen Teammitglieder informiert. Auch die Bildung von Kleingruppen und damit die klare Rollenverteilung nach individuellen Präferenzen und Stärken der Mitglieder brachte eine klare und gute Struktur in die Projektplanung und -arbeit. Zudem wurde somit die Aufgabenverteilung in Form einer gemeinsamen TO-DO-Liste klar und transparent dargestellt. In Ergänzung hierzu führten die Projektmitglieder eine Übersicht zu dem Zeitmanagement für die verschiedenen Arbeitspakete pro Woche. Maßgeblich zum Erfolg hat letztendlich das persönliche Engagement jedes einzelnen Teammitgliedes, sowie die Übernahme von Verantwortung durch alle Beteiligten beigetragen. Dieses Engagement kam vor allem bei der Generierung kreativer Ideen und damit bei der Ausarbeitung der Handlungsempfehlungen für die Sparkasse Mainfranken Würzburg zum Tragen.

### 3.5.8 Reflexion und Zusammenfassung

Rückblickend erhielt die Projektgruppe einen Einblick in die vielseitigen Einsatzmöglichkeiten von Personalrekrutierungsmethoden im Ausbildungsmarketing. Durch die Entwicklung verschiedener Umfragen, sowie die theoretische Einarbeitung in die Thematik konnte sich die Projektgruppe intensiv mit diesem aktuell sehr interessanten Thema auseinandersetzen. Alle durch die Projektgruppe erzeugten Ergebnisse entstanden aus Eigenverantwortung, wodurch nicht nur festgelegte Projektergebnisse, sondern auch die eigenen Ziele der Projektgruppe erreicht werden konnten. Durch die geplanten Teamsitzungen, den offenen Informationsaustausch und die gegenseitige Unterstützung im Team gingen alle Teammitglieder mit hoher Motivation an die Projektarbeit. Darüber hinaus konnten die Werte des Studienschwerpunktes „Verantwortung“, „Wertschätzung“ und „Aufrichtigkeit“ im Projekt gelebt werden.

### 3.5.9 Quellennachweise

Balzert, H./Schäfer, C./Schröder, M./Kern, U. (2008): Wissenschaftliches Arbeiten, Herdecke/Witten: W3L GmbH.

Beck, C. / Dietl S. (2014): Ausbildungsmarketing 2.0, Die Fachkräfte von morgen ansprechen, gewinnen und binden, Köln: Personalwirtschaft – Luchterhand Verlag.

Gottschalk, A. (2010): Phasen und Instrumente des Projektmanagements, in: Wegerich, C. (2013): Handbuch Traineeprogramme, Nachwuchskräfte finden, fördern und binden, Stuttgart: Schäffer Poeschel.

Main Post (Hrsg.), (2017): Sparkasse Mainfranken Würzburg, online verfügbar unter: <http://jobs.mainpost.de/arbeitgeber/sparkasse-mainfranken-wuerzburg-2886969>, Abruf am 18.06.2017.

Sparkassenakademie (Hrsg.), (2017): DSGVO-Projekt „Arbeitgeberattraktivität 2.0“, online verfügbar unter: <https://www.spk-akademie.de/leistungsangebot/beratungsoepm/arbeitgeberattraktivitaet.html>, Abruf am 20.05.17.

Sparkasse Mainfranken Würzburg (Hrsg.), (2016): Wann ist ein Geldinstitut gut für Mainfranken, online verfügbar unter: [https://www.sparkasse-mainfranken.de/content/dam/myif/sk-mainfranken-wuerzburg/work/dokumente/pdf/allgemein/Imagebroschuere\\_Wuerzburg\\_2014.pdf](https://www.sparkasse-mainfranken.de/content/dam/myif/sk-mainfranken-wuerzburg/work/dokumente/pdf/allgemein/Imagebroschuere_Wuerzburg_2014.pdf), Abruf am 20.05.17.

TRUECARE GmbH (Hrsg.), (2016): Projektmanagement Handbuch, Hannover, online verfügbar unter: <http://www.projektmanagementhandbuch.de/projektinitiierung/zieldefinition/>, Abruf am 20.05.17.

Vahs, D./ Schäfer-Kunz, J. (2007): Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

## 3.6 Erarbeitung eines Konzepts für ein effektives Fehlzeitenmanagement

Autoren: Katharina Lang, Sarah Telenga

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

Projektpartner: Schaeffler Technologies AG & Co. KG

Coach des Projektpartners: Frau Angelika Berz, Frau Anne Vogel

### 3.6.1 Ausgangslage

Schaeffler möchte das seit Langem etablierte Instrument des „Fehlzeitengesprächs“ für die Reduzierung der Fehlzeitenquote durch weitere Instrumente ergänzen. Dabei geht es bei der Zielgruppe in erster Linie nicht um die langzeiterkrankten Mitarbeiter, also jene, die über einen Zeitraum von über 6 Wochen krankgeschrieben sind. Während unseres Projekts haben wir uns speziell mit der Thematik der Kurzzeitkranken beschäftigt, also mit den Mitarbeitern die unter 6 Wochen bzw. lediglich bis zu drei Tage von ihrer Arbeit fernbleiben und somit i.d.R. keine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung benötigen. Die durchschnittliche Fehlzeitenquote lag im Jahr 2016 in Deutschland bei 4,29 %, also umgerechnet 10,8 Fehltage je Arbeitnehmer. (vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.); Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 2016) Für einen Konzern wie Schaeffler mit über 86.000 Mitarbeitern weltweit, stellt dies somit einen erheblichen Kostenfaktor dar. Die Ausgangslage verdeutlicht, dass immer wieder neue Ansätze notwendig sind, um Fehlzeiten sowohl bei direkten als auch indirekten Mitarbeitern zu reduzieren. Es stellt sich daher die Frage, welche Instrumente eingesetzt werden können, damit Schaeffler die Fehlzeitenquote gezielt reduzieren kann.

### 3.6.2 Profil des Projektpartners

„Mobilität für morgen“ – mit dieser Strategie tritt die Schaeffler Gruppe, als „global tätiger, integrierter Automobil- und Industrielieferer“ (Schaeffler Technologies AG & Co. KG (Hrsg.): Unternehmen), auf. Derzeit werden rund 86.600 Mitarbeiter an 170 Standorten in mehr als 50 Ländern beschäftigt. Dabei sind die verschiedenen Produktionsstandorte durch ein weltweites Netz an Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen sowie Vertriebsgesellschaften miteinander verbunden. Schaeffler erreichte in den letzten 10 Jahren ein Umsatzwachstum von durchschnittlich 5 %, dabei wurde im Jahr 2016 ein Umsatz von ca. 13,3 Milliarden Euro erwirtschaftet.

Mit dem Motto „Transparenz, Vertrauen und Teamarbeit“ entwickelt und fertigt Schaeffler mit den Marken INA, LuK und FAG Präzisionsprodukte für alles „Bewegliche“ in Maschinen, Anlagen, Kraftfahrzeugen oder in der Luft- und Raumfahrt. Schaeffler zeichnet sich hierbei durch höchste Qualität, Technologie und Innovation aus. Aufgrund der mehr als 2.300 neuen Patentanmeldungen wurde Schaeffler im Jahr 2015 zum zweitinnovativsten Unternehmen in Deutschland gekürt. Zudem steht bei Schaeffler die Mitarbeiterzufriedenheit im Fokus. Laut der Studie des Forschungsinstituts „trendence“ zählte das Unternehmen 2016 zu den 30 beliebtesten Arbeitgebern für angehende Ingenieure in Deutschland. (vgl. ebenda).

### 3.6.3 Team-Profil

Unser Projektteam setzt sich aus neun Mitgliedern zusammen, welche gemeinsam den Schwerpunkt Personalmanagement im Rahmen ihres Betriebswirtschaftsstudiums an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt absolvieren. Alle Studierenden besuchen zudem einen zweiten Semesterschwerpunkt. Somit konnten wertvolle Erfahrungen und Wissen beispielsweise aus den Bereichen Marketing, Wirtschaftsinformatik und Organisationsentwicklung in die Projektarbeit eingebracht werden. Die Projektleitung wurde von Katharina Lang übernommen. Die Funktion der stellvertretenden Projektleitung von Arthur Müller und Arthur Schneider. Das Projektteam wurde während der gesamten Arbeitsphase von der Dozentin für Personalmanagement, Frau Prof. Dr.-Ing. Christine Wegerich, begleitet.



Abb. 1: Gruppenmitglieder Team Schaeffler im Sommersemester 2017 (Eigene Darstellung)

### 3.6.4 Ziele und Zielgruppen

Gemeinsam mit den Unternehmensvertreterinnen von Schaeffler, Frau Berz und Frau Vogel, wurde folgendes Ziel für das Projekt festgelegt:

**Erarbeitung eines Konzepts - inklusive neuer Instrumente - zur Senkung der Fehlzeitenquote.**

Die Handlungsempfehlungen sollten sich hierbei speziell auf das **Werk Schweinfurt** innerhalb des Standortes Schweinfurt von Schaeffler fokussieren. Zur Erreichung dieses Ziels sollten mind. drei Benchmarks von vergleichbaren Unternehmen sowie zwei Experteninterviews durchgeführt werden.

### 3.6.5 Wissenschaftliche Methodik

Um den Zusammenhang zwischen Theorie und Praxis sicherzustellen, orientierte sich das Team am theoretischen Modell der „Anwesenheit“ von Steers und Rhodes. Dieses weist ein komplexes Geflecht von Einflussfaktoren auf, welche sich auf das Anwesenheitsverhalten der Mitarbeiter auswirken können.

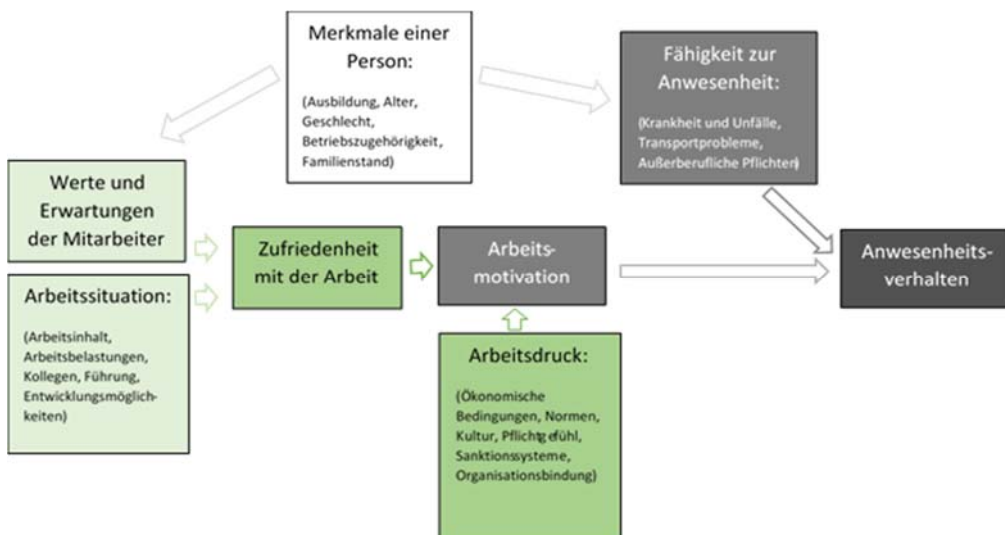


Abb. 2: Theoretisches Modell zur Anwesenheit (Eigene Darstellung in Anlehnung an Rhodes/Steers 1978: Major influences on employee attendance, S.323)

Das Modell geht davon aus, dass Fehlzeiten von Mitarbeitern bzw. deren Anwesenheitsverhalten durch zwei zentrale Variablen determiniert wird: der (mangelnden) Arbeitsmotivation und der (fehlenden) Fähigkeit, am Arbeitsplatz zu erscheinen. (vgl. ebenda, S.392f.)

Anhand des theoretischen Modells ist ein Onlinefragebogen ausgearbeitet worden, der auch als Grundlage der standardisierten Experteninterviews gedient hat.

### 3.6.6 Totalmodell für den Projektprozess

Ergänzend zur vorausgegangenen wissenschaftlichen Methodik wird in der folgenden Abbildung der allgemeine Projektprozess der Projektgruppe veranschaulicht:



Abb. 3: Totalmodell des Projektverlaufs (Eigene Darstellung)

### 3.6.7 Ergebnisse

Durch die herangezogenen Methoden kam die Projektgruppe zu acht verschiedenen Handlungsempfehlungen für Schaeffler im Werk Schweinfurt. Diese Empfehlungen wurden spezifisch ausgearbeitet und dem Projektfallgeber als Hilfestellung zur Reduzierung der Fehlzeiten zur Verfügung gestellt.

Die Auswertung des Benchmarks mit vier teilnehmenden Unternehmen, die eine vergleichbare Struktur ausweisen, sowie Analyse der vier Teamleiterinterviews ergab folgende Handlungsempfehlungen:

- Nutzung des Fehlzeitengesprächs - Anregungen zur effizienteren Durchführung eines Fehlzeitengesprächs
- Förderung von Team Building-Maßnahmen – Firmenevents, Innovationsworkshops, gemeinsames Frühstück, etc.
- Einführung Age Management – Erhalt und Entwicklung der Arbeitsfähigkeit über die Erwerbslaufbahn
- Überarbeitung der Zulagen im vorhandenen Prämiensystem
- Einführung eines ergänzenden Punktesystems – Punktevergabe basierend auf Fehltagen; Wertgestufte Verlosung von Sachprämien
- Externe sowie interne Kommunikation der Unternehmenswerte
- Veränderung der Führungsqualität und -kultur durch Veränderung der Meeting-Kultur - Entwicklung eines Leitfadens für tägliche und wöchentliche Jour Fixe
- Optimierung der Führungsprinzipien – Prinzip der positiven Wertschätzung, Prinzip der Transparenz durch Information und Kommunikation, etc.

### 3.6.8 Erfolgsfaktoren

Basis für die erfolgreiche Umsetzung des Projekts war eine strukturierte und zielgerichtete Vorgehensweise. Nach dem erfolgreichen Kick-Off konnte ein klares Projektziel benannt werden, das

anhand von SMART noch spezifischer erläutert wurde. In den wöchentlichen Teammeetings wurden verschiedene Ideen und Lösungsansätze offen diskutiert. Außerdem sorgten die gezielte Aufgabenverteilung und die Vorgabe von Deadlines für Struktur und Klarheit innerhalb des Teams. Regelmäßige Rücksprachen waren ein wichtiger Bestandteil unserer Projektarbeit. Zum einen konnten in den wöchentlichen Teamleiterrunden mit Frau Prof. Dr. Wegerich der aktuelle Stand und mögliche Herausforderungen besprochen werden. Zum anderen informierten wir die Unternehmensvertreter per E-Mail regelmäßig über den Status Quo.

### **3.6.9 Reflexion**

Das Projekt hat uns einen Eindruck aus dem Zusammenspiel zwischen Theorie und Praxis gegeben. Dabei wurde uns deutlich, dass eine offene Kommunikation und der zielgerichtete Einsatz der eigenen Ressourcen von großer Bedeutung sind. Trotz verschiedener Herausforderungen, die während des Projekts aufgetreten sind, konnten wir durch unsere gezielte Planung alle Deadlines und schlussendlich auch das Projektziel einhalten. In Zusammenarbeit mit den Unternehmensvertretern, Frau Prof. Dr. Wegerich und besonders im Team war es uns wichtig, offen zu kommunizieren und jederzeit wertschätzend zu handeln. So konnten wir immer auf die zu Beginn festgelegten Werte zurückgreifen und diese auch aktiv leben.

### **3.6.10 Literaturverzeichnis**

O.V.: Durchschnittliche Arbeitszeit und ihre Komponenten in Deutschland, hrsg. Von: Statistisches Bundesamt/Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 2017, online, zitiert nach: de.statista.com: Krankheitsbedingte Fehltage im Jahr je Arbeitnehmer in Deutschland von 1991 bis 2016, 2017, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/13441/umfrage/entwicklung-der-jaehrlichen-anzahl-krankheitsbedingter-fehltage-je-arbeitnehmer/>, abgerufen am 15.05.2017, 13:15 Uhr.

Rhodes, S. R./ Steers, R. M.: Major influences on employee attendance – a process model, *Journal of Applied Psychology*, 1978.

Schaeffler AG (Hrsg.): Nachhaltigkeitsbericht 2016, 2017, [http://www.schaeffler.com/remotemedien/media/\\_shared\\_media\\_rwd/01\\_company\\_1/sustainability/2016\\_sustainability\\_report\\_documents/2016\\_schaeffler\\_sustainability\\_report\\_de.pdf](http://www.schaeffler.com/remotemedien/media/_shared_media_rwd/01_company_1/sustainability/2016_sustainability_report_documents/2016_schaeffler_sustainability_report_de.pdf), abgerufen am 15.05.2017, 13:00 Uhr.



## 4. Organisationsentwicklung

### 4.1 Organisationsentwicklung in der MKG-Chirurgie des Universitätsklinikums Würzburg

Autoren: Ferdi Alan, Timo Elter, Sophia Ilg, Abel Mesfin, Arthur Schneider, Luise Schwab

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Arnd Gottschalk

Projektpartner: Universitätsklinikum Würzburg

Coach des Projektpartners: Herr Tobias Iring, Herr Dr. Dr. Christian Linz

#### 4.1.1 Projektgliederung

Der Klinik und Poliklinik für Mund-, Kiefer- und Plastische Gesichtschirurgie der Universitätsklinik Würzburg stellen sich aufgrund der komplexen und situativ täglich stark variierenden Prozesse und Aufgaben besondere Herausforderungen an die tägliche, mittelfristige und langfristige Personaleinsatzplanung.

Hier setzt das Projekt an: auf Basis einer fundierten Organisationsanalyse sollen Methoden und konkrete Instrumente zur Verbesserung der Personaleinsatzplanung, der Aufgabenpriorisierung sowie zur Steigerung der Flexibilität und Agilität der Organisation entwickelt werden. Die erarbeiteten Lösungen sollen zu einer spürbaren Entlastung und Steigerung der Motivation beitragen.

Durch die vorhandene Projektskizze, mit Hilfe der Analyse der Unterlagen der Klinik und einem ersten Kick-Off Gespräch mit Herrn Iring und Herrn Dr. Dr. Linz, wurde dann der Projektauftrag entwickelt.



Abb. 1: Organigramm der Gruppe (Eigene Darstellung)

#### 4.1.2 Projektablauf und Reflexion

Der Projektauftrag wurde als Handlungsempfehlung für die Personaleinsatzplanung der Klinik definiert und bestand aus folgenden Teilzielen:

- Datenerhebung mit Hilfe von Befragungen, Hospitationen und Dokumentenaustausch
- Datenauswertung durch theoretische und statistische Modelle, Benchmarking sowie Re-Briefings
- Dateninterpretation und damit Vorbereitung und Durchführung eines Workshops
- Datenrückkopplung durch Pilotierung und Reflexion des beim Workshop erarbeiteten Ergebnisses

Zu Beginn stand die Unternehmensdiagnose mit ihren drei Schritten an. Diese besteht aus der Anamnese, Analyse und Diagnose. Daraus wurde eine Ist-Analyse abgeleitet und durch eigenständige Einteilung in die unterschiedlichen Bereiche genauer vertieft.

Um die Projektziele zur Soll-Situation zu visualisieren, wurde das Ishikawa-Modell angewendet. Anhand dessen wurden verschiedene Daten erhoben. Die Basis für die Handlungsempfehlung stellen außerdem Hospitationen und ein Workshop zur Entwicklung eines visuellen Personaleinsatztools dar. Als Ergebnis wurde ein Personaleinsatzboard angeschafft und pilotiert.

Um herauszufinden, wie andere Kliniken ihren Personaleinsatz organisieren, wurden Veröffentlichungen und Berichte diverser Fachartikel verglichen. Bei der Analyse zeigte sich das es sehr viele unterschiedliche Methoden und Vorgehensweisen für den Personaleinsatz gibt, meist wird auf IT-Programme zurückgegriffen.

Bei den theoretischen Teilen wurde nach der wissenschaftlichen Fünf-Schritt-Methode vorgegangen.

## 4.2 Moderation einer Fishbowldiskussion und der Aufbau eines Netzwerkes für Changemanager in der Region Mainfranken

Autoren: Patrick Blumberger, Moritz Bartmann, Ann-Sophie Bischof, Maximilian Fink, Marlen Gerber, Jan Kappius, Jennifer Heinisch

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Arnd Gottschalk

Projektpartner: barcatta GmbH

### 4.2.1 Projektpartner und Problemstellung

Die Besonderheit in diesem Semesterprojekt lag in der zweigeteilten Aufgabenstellung. Zuerst sollte eine Großgruppendifkussion auf dem HR barcamp Mainfranken vorbereitet und durchgeführt werden. Diese Erkenntnisse sollten dann im Nachgang in das Konzept für ein Netzwerk für Changemanagement im Raum Mainfranken einfließen. Da es in der Region um Würzburg noch kein eigenständiges Netzwerk dieser Art gab, sollte auf Anstoßen von Hr. Prof. Dr. Arnd Gottschalk dieses initiiert werden. Im Idealfall sollte noch im Sommersemester 2017 eine erste Veranstaltung stattfinden.

### 4.2.2 Das Projektteam

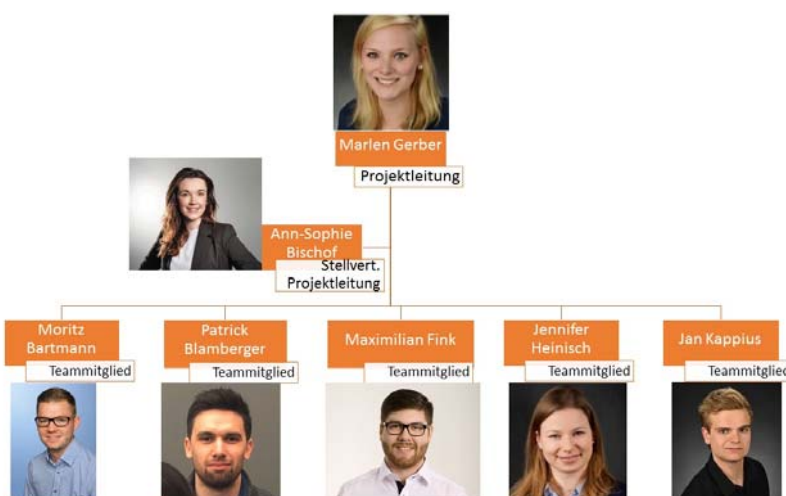


Abb. 1: Organigramm der Gruppe (Eigene Darstellung)

Die Leitung übernahm Frau Marlen Gerber. Sie wurde von Frau Ann-Sophie Bischof vertreten. Die übrigen Gruppenmitglieder übernahmen diverse wichtige Zusatzaufgaben, die dem Projekt zu einem erfolgreichen Abschluss verhelfen. Herr Moritz Bartmann führte zur Erkenntnissicherung

die Protokolle der Teamsitzungen. Herr Patrick Balmerberger war für die Einhaltung der Gesprächsregeln verantwortlich. Herr Maximilian Fink organisierte und trackte die Aufgabenfortschritte im Organisationsprogramm Trello. Frau Jennifer Heinisch koordinierte die Gruppentreffen. Zuletzt war Herr Jan Kappius für das erfolgreiche Zeitmanagement verantwortlich. Je nach Bedarf gliederte sich die Projektgruppe in kleinere Teams und traf sich je nach Arbeitsbelastung mehrmals die Woche.

#### 4.2.3 Projektablauf und Ergebnisse

**Fishbowldiskussion bei der barcatta GmbH:** In Rücksprache mit Projektauftraggeber und Veranstalter Simon Klingenmaier von der barcatta GmbH wurde die Durchführung der Diskussion erarbeitet. Dabei fiel die Wahl auf die Fishbowl-Methode, die eine aktive Einbindung der passiven Teilnehmer ermöglicht, indem diese sich in den Diskussionskreis eingliedern können (Vgl. Stade I., Was ist Fishbowl?). Die Wahl des Diskussionsthemas wurde zunächst mit einer Präferenzmatrix erarbeitet. Bei der Präsentation beim Auftraggeber kam man jedoch dann zu dem Konsens, dass kurzfristig während der Veranstaltung ein Thema auf Basis der Workshopthemen zu generieren. Am Tag des barcamps nahm das Team aktiv und gewinnbringend an den Diskussionsrunden teil. So konnten auch Erfahrungen und Eindrücke für das zu gründende Netzwerk gesammelt werden. Im Anschluss an die Workshops wurde die Fishbowl-Diskussion vorbereitet. Die Moderation führten Maximilian Fink und Jan Kappius. Die anderen Mitglieder sammelten die Statements der Diskussion auf einem Flipchart zur Nachbereitung. Das Thema der Diskussion war „Welchen Mehrwert bringt das HR einem Unternehmen“ und wurde im Vorfeld mit den Veranstaltern und den Moderatoren der Workshops erörtert.



Abb. 2: Teilnehmer und Aufbau der Fishbowldiskussion (eigene Darstellung)

Die Diskussion hielt sich an das Zeitfenster von einer Stunde und hat zielgerichtet die Teilnehmer eingeladen, sich aktiv an der Runde zu beteiligen. Auch wurden hierbei erste Kontakte für das Netzwerktreffen geknüpft.

**The Change Network:** Im Anschluss an das barcamp stand die Konzeption und Gründung des Change Netzwerks in Zusammenarbeit mit s.Oliver an. Ansprechpartnerin seitens s.Oliver war Frau Dr. Hilke Posor, die als Change Managerin in der konzernweiten Change Abteilung arbeitet. Das Netzwerk verfolgt das Ziel, die FHWS als auch Unternehmen miteinander zu verknüpfen, um auf dem Gebiet des Change-Managements regen Austausch zu schaffen. Zunächst regional auf Mainfranken beschränkt, hält man sich die Option offen, bundesweit Teilnehmer einzuladen. Da zunächst kein Kontakt mit s.Oliver zustande kam, hat das Team erste Konzeptionen alleine durchgeführt. Dazu zählen Name, Logo, Liste potentieller Teilnehmer, Veranstaltungsort und der Inhalt.

Nach einigen wenigen Wochen kam es dann zum ersten Treffen mit s.Oliver im Hauptsitz bei Rottendorf. Das einstündige Gespräch erwies sich als äußerst fruchtbar für das Projekt. So hat uns s.Oliver zugesichert, die erste Einführungsveranstaltung in Rottendorf am Hauptsitz zu veranstalten, inkl. Catering und Material. Das Team stellte eine Telefonliste der umsatzstärksten Unternehmen aus der Region zusammen und fing an Teilnehmer und Interessenten für das Konzept zu begeistern. Diese Suche verlief erfolgreich und so wurden Unternehmen wie Schaeffler und Warema eingeladen, die unter Vorbehalt zugesagt haben. Auch hat Prof. Dr. Gottschalk weitere Kontakte mit Erfolg eingeladen.

Vor dem Treffen wurde noch einmal ein Reminder an die Teilnehmer verschickt, der auch Informationen über Anfahrt und Ablauf enthielt. Das Netzwerktreffen fand letztendlich am 06.07.2017 um 14.00 Uhr statt. 11 Teilnehmer nahmen daran teil, was die anfänglichen Erwartungen übertraf. Die Veranstaltung begann mit einer Begrüßung von Hr. Prof. Dr. Arnd Gottschalk und s.Oliver, daraufhin wurde ein Workshop, in dem die Ziele und die Vision für das Change-Netzwerk erarbeitet wurden, durchgeführt. Dabei wurden auch einige Projektaufgaben als Goldkörnchen für das nächste Semester formuliert, um das Netzwerk langfristig aufrecht erhalten zu können. Außerdem wurde der Ausblick auf die nächste Veranstaltung durchgesprochen, Gastgeber wird K&S Kassel sein. Im Anschluss folgte noch ein Impulsvertrag von Frau Dr. Posor zur Organisation des Change-Managements bei s.Oliver.

#### **4.2.4 Reflexion**

Zusammenfassend kann man sagen, dass die zwei Projekte „HR Barcamp – Durchführung einer Fishbowl-Diskussion“ und „Erstellung eines Konzeptes zur Gründung eines Netzwerkes“ durchaus erfolgreich abgelaufen sind.

Jedes Teammitglied konnte während der Projektverläufe wertvolle Erfahrungen in den Bereichen Selbstständigkeit, Teamarbeit und Kommunikation sammeln und sich verbessern. Außerdem lernte das Team strukturiert zu arbeiten, zusammen zu arbeiten und den nötigen Zusammenhalt in der Gruppe. Durch die unterschiedlichen Aufgaben konnte jeder sein Wissen zum Thema Fishbowl-Diskussion und Netzwerken erweitern und durchweg positive Erfahrungen im Projektmanagement gewinnen.

Für ein erfolgreiches Barcamp, genauer für eine erfolgreiche Fishbowl-Diskussion ist es erforderlich, dass die Moderatoren sich mit den Moderationstechniken und der Fishbowl-Thematik auseinandersetzen. Außerdem sollten sie sich bei bereits bekannten Diskussionsthemen mit Fragen auf die Themen vorbereiten.

Beim Gründen eines Netzwerkes ist zu beachten, eine Vision und Ziele zu bestimmen, sowie die Zielgruppe, wer Mitglied werden sollte und wer nicht. Von Vorteil ist, sich ein Partnerunternehmen zu suchen, damit das Netzwerk nicht nur auf einer Person / Unternehmen aufgebaut wird.

Es ist wünschenswert, dass das Netzwerk sich weiterhin aufrechterhalten kann, stetig neue Mitglieder beitreten und regelmäßige Netzwerktreffen stattfinden.

#### **4.2.5 Literatur**

Stade I: Was ist Fishbowl?, vgl. nach <http://www.ines-stade.de/was-ist-fishbowl/> (Abruf am 01.06.2017)

### **4.3 Organisationsentwicklung in der Academia Musicalis Thuringiae e.V.**

Autoren: Marco Endres, Lena Engel, Angela Kiefl, Rene Rodamer, Julia Skilandat, Natalie Wischkowski

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Arnd Gottschalk

Projektpartner: Academia Musicalis Thuringiae e.V.

Coach des Projektpartners: Prof. Dr. Helen Geyer

#### **4.3.1 Projektgliederung**

Die Academia Musicalis Thuringiae (kurz: AMT) als gemeinnützige, kulturschaffende Non-Profit-Organisation befindet sich ständig im Spannungsverhältnis zwischen freier Kunst- und Kulturpflege und -Ausübung und knappen Ressourcen. Zu Sicherung und stetigen Weiterentwicklung der Organisation strebt die AMT vor diesem Hintergrund die Gewinnung von neuen Sponsoren an.



Abb. 1: Organigramm der Gruppe (Eigene Darstellung)

### 4.3.2 Projektablauf und Ergebnisse

Aufgabe des Projektteams war es, Lösungswege für die genannte Problemstellung der nötigen Sponsorengewinnung zu erarbeiten. Der Projektauftrag umfasste damit die Erstellung eines Stärken-Schwächen-Profiles der AMT, sowie eine Chancen-Risiken-Analyse für die Sponsorengewinnung aus dem wirtschaftlichen sowie gesellschaftlichen Umfeld des Kulturbetriebs. Daraus abgeleitet war die zweite Zielsetzung der Projektarbeit die Erstellung von konkreten Handlungsempfehlung zur (aktiven) Sponsorenansprache und -gewinnung, sowie damit einhergehend zur Steigerung des Bekanntheitsgrads und der Medienpräsenz.

Die Projektdurchführung erfolgte auf Basis des theoretischen Modells zum strategischen Sponsoring Management nach Frohne, Norwidat-Altman und Scheytt. Das Modell definiert einen konkreten Ablauf zur Erstellung eines strategischen Sponsoringkonzepts.

Im ersten Schritt wurde auf Basis gründlicher Recherchen und einer qualitativen Datenerhebung innerhalb der AMT, sowie einer Interviewführung zu den individuellen Vereinsstrukturen eine Umfeld-, Institutions- und Zielgruppenanalyse durchgeführt. Rechercheergebnisse und Datenerhebung stellten die Grundlage für die Ergebnis-SWOT dieses ersten Projektoutputs dar. Im zweiten Schritt wurden Handlungsempfehlungen zur aktiven Sponsorenansprache und -gewinnung abgeleitet. Der zweite Projektoutput stellt also die Listung konkreter Handlungsvorschläge zur Bewältigung der Problemstellung dar. Die gesammelten Maßnahmen wurden mithilfe einer Portfolioanalyse eingeordnet, sodass die für die AMT in Bezug auf Nutzen und Umsetzbarkeit geeignetsten Maßnahmen direkt erkennbar dargestellt werden konnten.

## 4.4 Virtueller Lernraum

Autoren: Linda Jäckel, Hanna Marx, Maike Reinfurth, René Riebe, Janina Schaub, Leonhard Spiess, Sarah Telenga, Isabell Winzen, Lara Wohlfahrt

Leitung des angewandten Forschungsprojektes: Prof. Dr. Arnd Gottschalk, Matthias Karl

Projektpartner: Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt

Coach des Projektpartners: Dieter Heyne, Daniel Zehmisch

### 4.4.1 Projektgliederung

Bisher existiert an der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der FHWS kein angepasstes Konzept für einen virtuellen Lernraum. Demzufolge möchte der Schwerpunkt Organisationsentwicklung Vorreiter in der Nutzung/Entwicklung von innovativen Methoden sein. Die dafür grundlegende

Software cybaLOUNGE ist gegeben und bietet die Rahmenbedingungen. Forschungsobjekt war der Kurs „Verhalten in Organisationen“ (ORGA 1. Semester) von Prof. Dr. Gottschalk.

#### 4.4.2 Projektablauf und Ergebnisse

Zielsetzung des Projektes war die Entwicklung und Testing eines generischen, skalierbaren Konzeptes für ein Tutorium, welches in einem persistenten virtuellen Raum abgebildet wird und dabei dessen Werkzeuge und Leistungsmerkmale benutzt. Dabei wurde Wert daraufgelegt, die Werkzeuge und Leistungsmerkmale der virtuellen Welt an das didaktische Konzept des Erstsemesters anzupassen. Im Zuge dessen wurde mittels Experten-Interviews der Bedarf analysiert und daraus abgeleitet in einem konzeptionellen kreativen Entwicklungsprozess ein Soll-Konzept für einen virtuellen Gruppenarbeits- sowie Gruppenleiterraum entwickelt in welchen die Arbeitsgruppen Teammeetings abhalten und Inhalte generieren können, sowie der Coaching Prozess der Tutoren unterstützt wird. Neben der Konzeption der virtuellen Räume wurde ein Kommunikationsleitfaden sowie der Verwaltungsprozess konzipiert und erstellt und somit die Rahmenbedingungen erweitert. Das Team wurde in die Untergruppen Content, Kommunikation und Prozesse aufgeteilt.

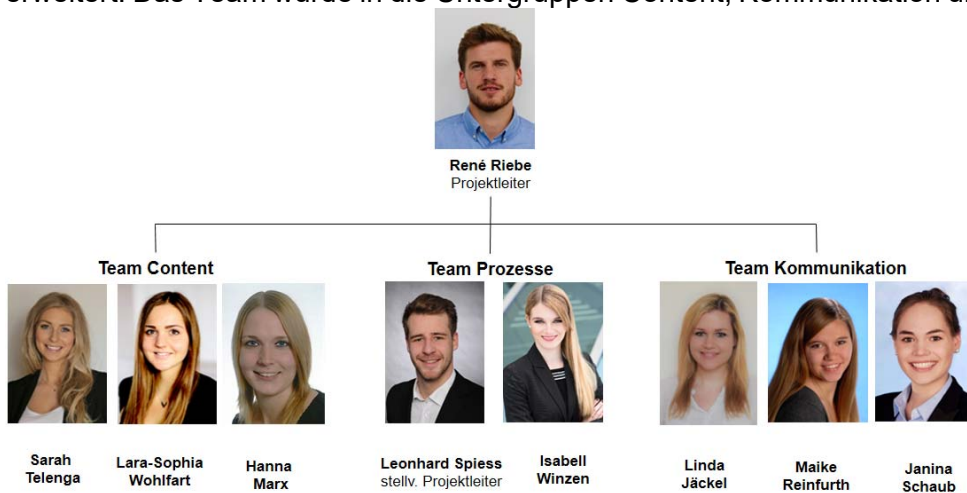


Abb. 1: Organigramm der Gruppe (Eigene Darstellung)

Folglich wurde ein stimmiges Gesamtkonzept erarbeitet, dass die Kompetenzentwicklung der Studierenden im 1. Semester fördern und somit den Lern- und Lehrerfolg positiv beeinflusst.