

Vorlesung **Kommunikationsmanagement**

Sommersemester 2011

Leo Burnett.de

Darijusch Faseli

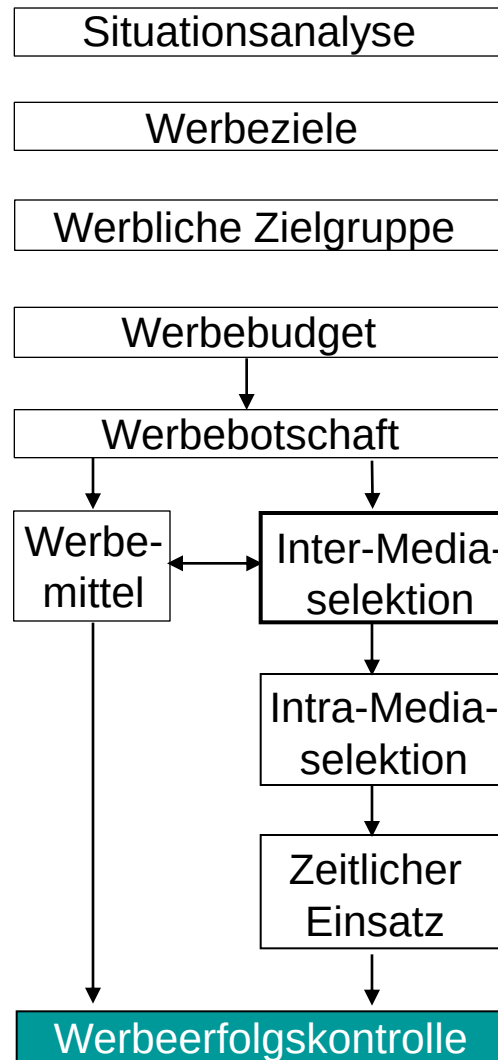
Director Shopper Marketing
Leo Burnett GmbH

am 20. Juni 2011, 16ct.

Struktur

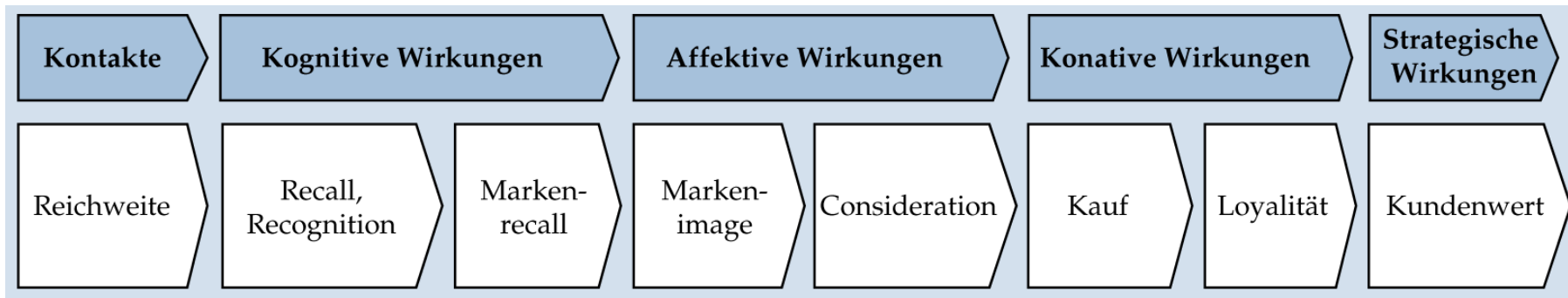
04.04.2011	Einführung
11.04.2011	Grundlagen der Kommunikation I
18.04.2011	Grundlagen der Kommunikation II
02.05.2011	Grundlagen der Kommunikation III
09.05.2011	Grundlagen der Kommunikation IV
16.5.2011	Kommunikationsmanagement I
23.05.2011	Kommunikationsmanagement II
30.05.2011	Kommunikationsmanagement III
06.06.2011	Kommunikationsmix I
20.06.2011	Gastvortrag (Darijus Faseli, Leo Burnett, Frankfurt/Main)
27.06.2011	Kommunikationsmix II
04.07.2011	Kommunikationsmix III
11.07.2011	Fazit und Klausurvorbereitung

Gliederung



Erfolgskontrolle anhand der Wirkungskette

Quelle: Bruhn (2010), S. 549



short-term advertising strength

Quelle: Bruhn (2010), S. 549

Methoden der Kommunikationswirkungsmessung

Kategorien der Kommunikationswirkung	Art der Messmethode	Beobachtung	Befragung
Kognitive Wirkungen		• Aktivierungsmessung • Beobachtung des Aufnahmeverhaltens • Blickaufzeichnung	• Recall- und Recognition-Tests • Wahrnehmungs- und Verständnismessungen • Assoziations- und Satzergänzungstests • Irritations- und Akzeptanzprofile • Sequenzielle Ereignismethode, Critical-Incident-Technik, Beschwerdemessungen
Affektive Wirkungen		• Aktivierungsmessung • Beobachtung des Aufnahmeverhaltens • Blickaufzeichnung	• Rating-Skalen • Rangordnungsverfahren • Conjoint Measurement • Magnitude-Skalierung • Ein- und mehrdimensionale Verfahren zur Einstellungsmessung • Imagery-Forschung
Konative Wirkungen		• Verhaltensregistrierung • Beobachtung des simulierten Wahlverhaltens • Panel, Testmärkte • RFMR-, FRAT-Methode • Registrierung der Zugriffe im Internet	• Befragung nach erinnertem Verhalten und Verhaltensabsicht • Konstantsummenverfahren • Verbale Skalen

Quelle: Bruhn (2010), S. 554

Blickaufzeichnung





Werbeerfolgskontrolle

Wirtschaftlichkeitskontrolle: Messung des ökonomischen Werbeerfolges

- Bestellung unter Bezugnahme auf Werbung
- Direktbefragungen
- Gebiets-Verkaufstests oder Test- und Kontrollläden

Wirkungskontrolle: Messung des vorökonomischen Werbeerfolges

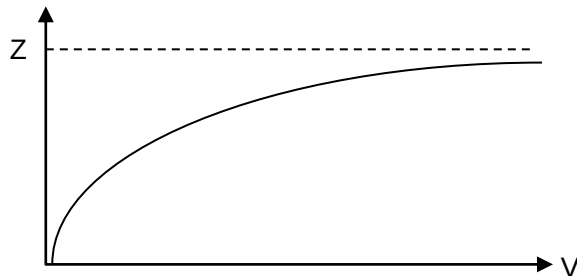
- Aktivierende Wirkungen: Emotions-, Einstellungs- und Verhaltenswirkung
 - Aktivierungsmessung (psychobiologische Messung)
 - Einstellungs- und Imageanalyse
 - Minitestmarkt
- Kognitive Wirkungen: Wahrnehmungs-, Gedächtnis-, Erinnerungswirkung
 - Apparative Verfahren (Tachistoskop)
 - Recognition- und Recall-Test

Probleme

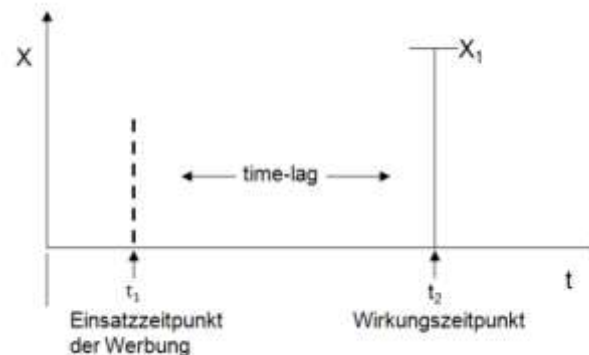
Problembereiche der Werbeerfolgskontrolle

- Carry-over-, Spill-over-Effekte,
- räumliche Differenz von Rezeption und Verhalten
- Interdependenzen zwischen den Marketing-Instrumenten und externe Einflüsse

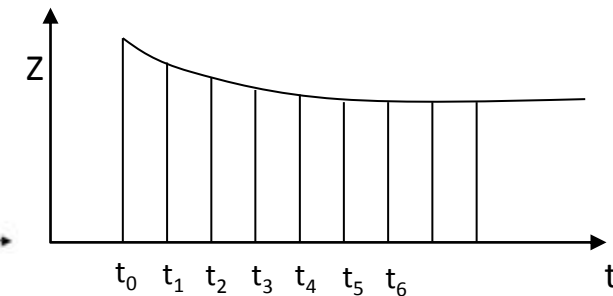
Grundmodell einer Werbewirkungsfunktion



Einfache Wirkungsverzögerung (time lag)



Wirkungsübertragung (carry over)



ZUSAMMENARBEIT MIT AGENTUREN

- + Agentur-Briefing
Aufgabenstellung des Unternehmens an die Agentur, inkl. aller zur Bearbeitung des Auftrags nötigen Informationen

- + Aber: Bis zu 50% der Briefings fehlerhaft, unvollständig oder schlicht nicht der Aufgabenstellung angemessen (Fuchs & Unger 2007)

- + Agenturwunsch Inhalte:
 - + Situation (inkl. Historie des Marketingmixes, Marktentwicklung und -prognose)
 - + Marketing-Ziele
 - + Produktpositionierung (inkl. USP, Verbrauchersicht)
 - + Geforderte kreative Umsetzung (konkrete Aufgabe an die Agentur, inkl. Werbemittel, integrierte Kommunikation, Grenzen und Bedingungen der Kreativität)
 - + Zielgruppenbeschreibung (inkl. Motiven)
 - + Etat und Zeitplan

ZUSAMMENARBEIT MIT AGENTUREN

Auswahl einer Werbeagentur

- + In der Regel nach Pitch
- + Kriterien
 - + Konzeptionelle Lösung der gestellten Aufgabe
 - + Informationsnutzung, Informationsbeschaffung
 - + Strategieentwicklung
(Umfang und Vernetzung des Kommunikationskonzeptes, Synergieeffekte, Zielgruppenadäquanz, weiterführende Problembereiche, Differenziertheit Mediaplan)
 - + Inhaltliche Lösung der gestellten Aufgabe
 - + Erfassung der Aufgabenstellung
(Produkt- und Markenverständnis, Berücksichtigung von Produktfeatures, Inhalt der Botschaft)
 - + Umsetzung
(Kreativität, Eigenständigkeit, Kreation des Markencharakters, Zielgruppenansprache, Glaubhaftigkeit)
 - + Präsentation
 - + Kompetenz und Kommunikation des Teams, Flexibilität und Professionalität
 - + Kritikfähigkeit und persönliches Engagement
 - + Sonstiges
 - + Kosten-Leistungs-Verhältnis
 - + Termintreue, Erfolgskontrolle???

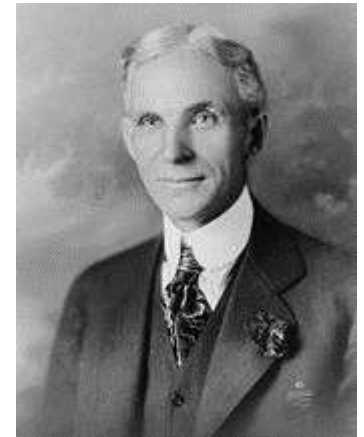
Fazit

„Wer aufhört zu werben, um Geld zu sparen, kann ebenso seine Uhr anhalten, um Zeit zu sparen.“

„Wer nicht wirbt stirbt!“

„Fünfzig Prozent bei der Werbung sind immer rausgeworfen. Man weiß aber nicht, welche Hälfte das ist.“

„Enten legen ihre Eier in aller Stille. Hühner gackern dabei wie verrückt. Was ist die Folge? Alle Welt isst Hühnereier.“



Henry Ford
(1863-1947)

Struktur

1. Grundlagen der Kommunikation

- 1.1. Aktuelle Herausforderungen
- 1.2. Psychologie der Kommunikation
- 1.3. Kommunikations-/Persuasionsmodelle
- 1.4. Kommunikation als soziales und kulturelles Phänomen

2. Kommunikationsmanagement

- 3.1. Ziele und Situationsanalyse
- 3.2. Zielgruppendefinition und Budgetplanung
- 3.3. Briefing
- 3.4. Kreativität und Ideenentwicklung
- 3.5. Timing und Mediaplanung
- 3.6. Erfolgskontrolle

Struktur

3. Kommunikationsmix

- 2.1. **Interne Kommunikation**
- 2.2. Externe Kommunikation
- 2.3. Social Web/Word of Mouth (Virales Marketing)
- 2.4. Integrierte Kommunikation

4. Fazit und Klausurvorbereitung



Interne Kommunikation

Abgrenzung

Elemente &
Beispiele

Interne (Unternehmens-) Kommunikation	Externe (Unternehmens-) Kommunikation
• Zwischen Angehörigen einer Gruppe (verbal) • Maßnahmen • Informationsaufgabe • Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle (Management) der gesamten internen und externen Kommunikation. • Wie lassen sich interne und externe Kommunikationsprozesse so aufeinander abstimmen, dass man eine konsistente Unternehmenskommunikation gewährleisten kann? • Kombination von internen und externen Medien und Instrumenten, Erstellung eines Kommunikationsplans • Auswahl von Instrumenten • Betriebsversammlungen • Newsletter, Mitarbeiterzeitschriften	• Unternehmen mit seiner Umwelt • nach außen

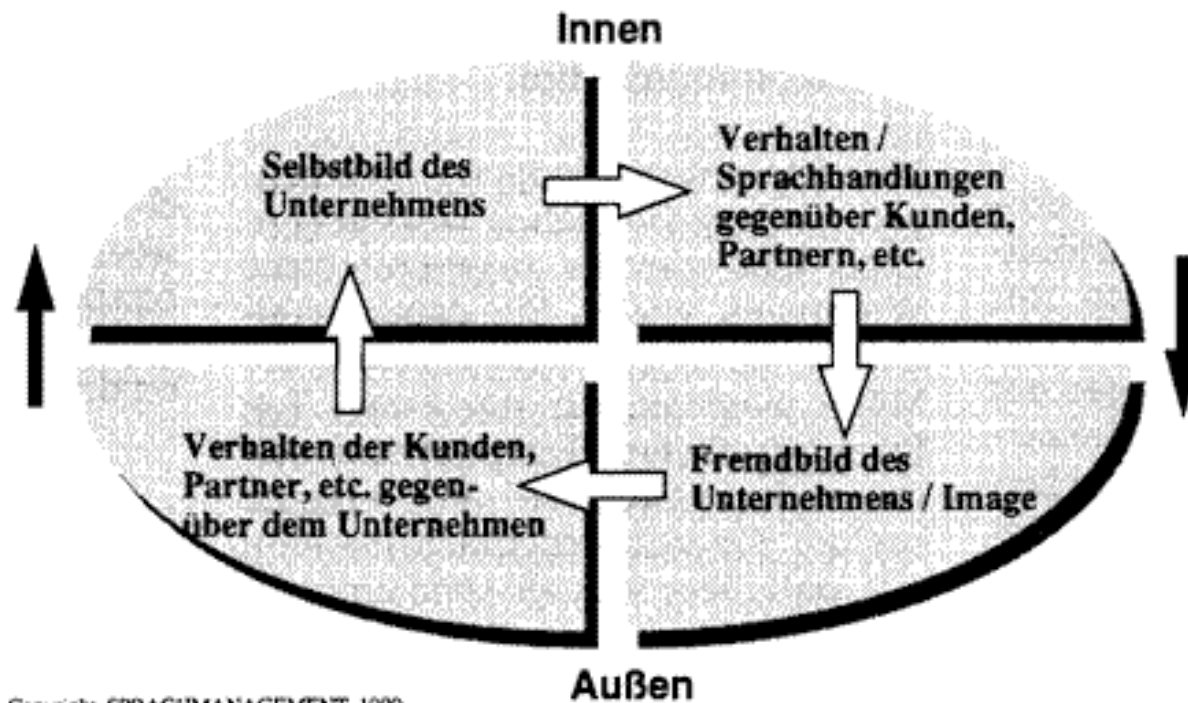
Integrierte Unternehmenskommunikation

- allumfassende, **vernetzte zielgerichtete Kommunikation**
- Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle (Management) der gesamten internen und externen Kommunikation.

→ Wie lassen sich interne und externe Kommunikationsprozesse so **aufeinander abstimmen**, dass man eine konsistente Unternehmenskommunikation gewährleisten kann?

→ **Kombination** von internen und externen **Medien und Instrumenten**, Erstellung eines Kommunikationsplans

Unternehmenskommunikation:



**A recent article said that
56 percent of employees and
25 percent of managers are
not sure of the annual sales at
their site. Think about that:
One manager in four
doesn't know how much
revenue his or her facility
makes for the company.**

Ziele der Internen Kommunikation

- Jedes Unternehmen ist nur so gut wie seine Mitarbeiter
 - Identifikation
 - Motivation
 - Integration
- Jede/r Mitarbeiter/in ist ein Kommunikationskanal
- Veränderungsprozesse kommen von innen

Ziele der Internen Kommunikation

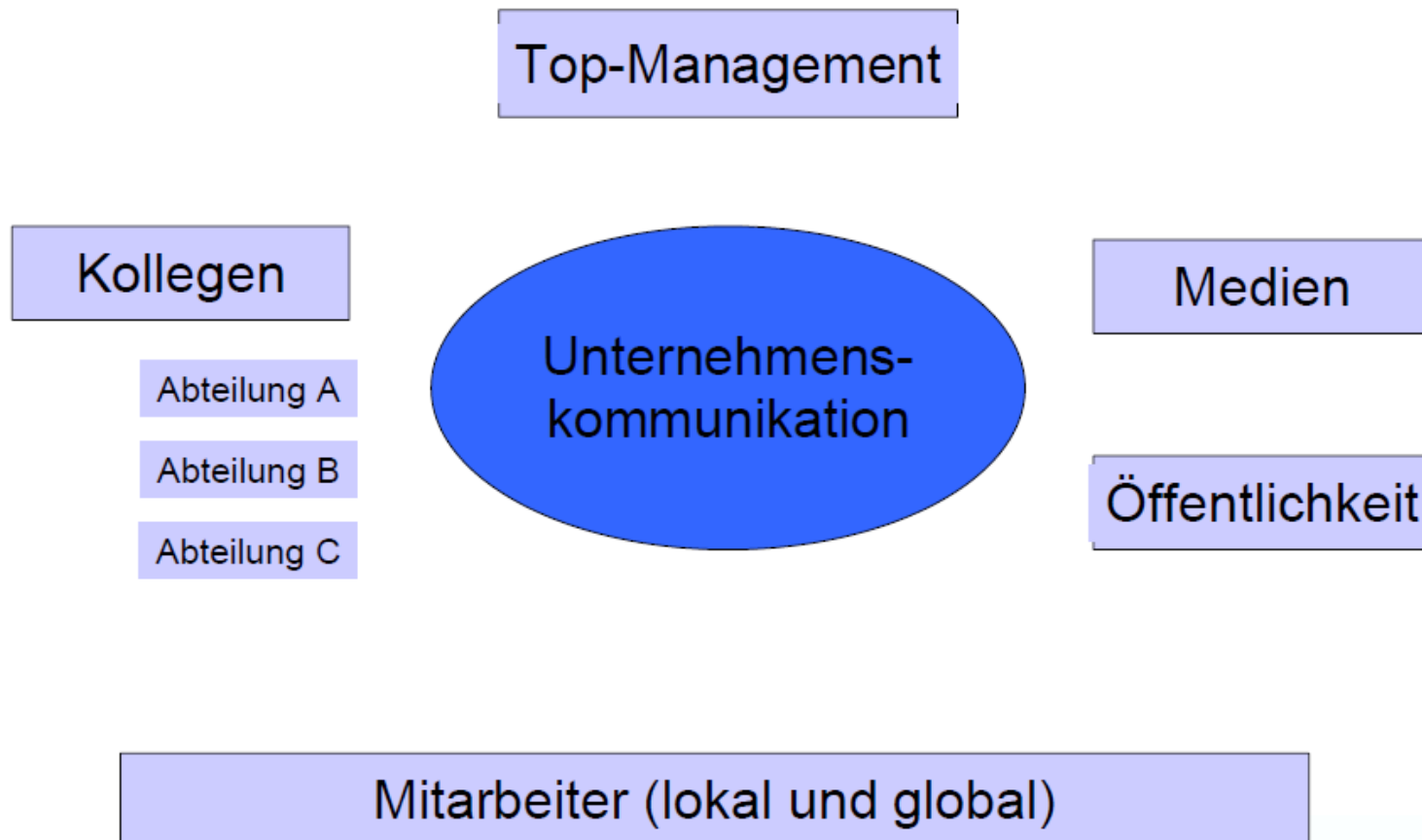
Wenn du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht die Männer zusammen, um Holz zu beschaffen und Werkzeuge vorzubereiten oder die Arbeiten einzuteilen und Aufgaben zu vergeben, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem endlos weiten Meer.

Antoine de Saint-Exupery

Unternehmenskommunikation: Wer plant?

- Top-Management
- Interne Kommunikationsfachleute
- Externe Kommunikationsfachleute
- Unternehmensberater

Die Rolle der Internen Kommunikationsfachleute



Aufgaben der Internen Kommunikation

- Entscheidungen und Hintergründe vermitteln
- Gesamtzusammenhänge darstellen
- Gemeinsame Denkprozesse anregen
- Dialog ermöglichen

Methoden der Internen Kommunikation

- Wer verstanden werden will, muss sich einfach ausdrücken. Einfach heißt nicht simpel, sondern klar und verständlich.

„Der Unterschied zwischen dem richtigen Wort
und einem beinahe richtigen Wort
ist derselbe wie zwischen dem Blitz
und einem Glühwürmchen.“

Mark Twain

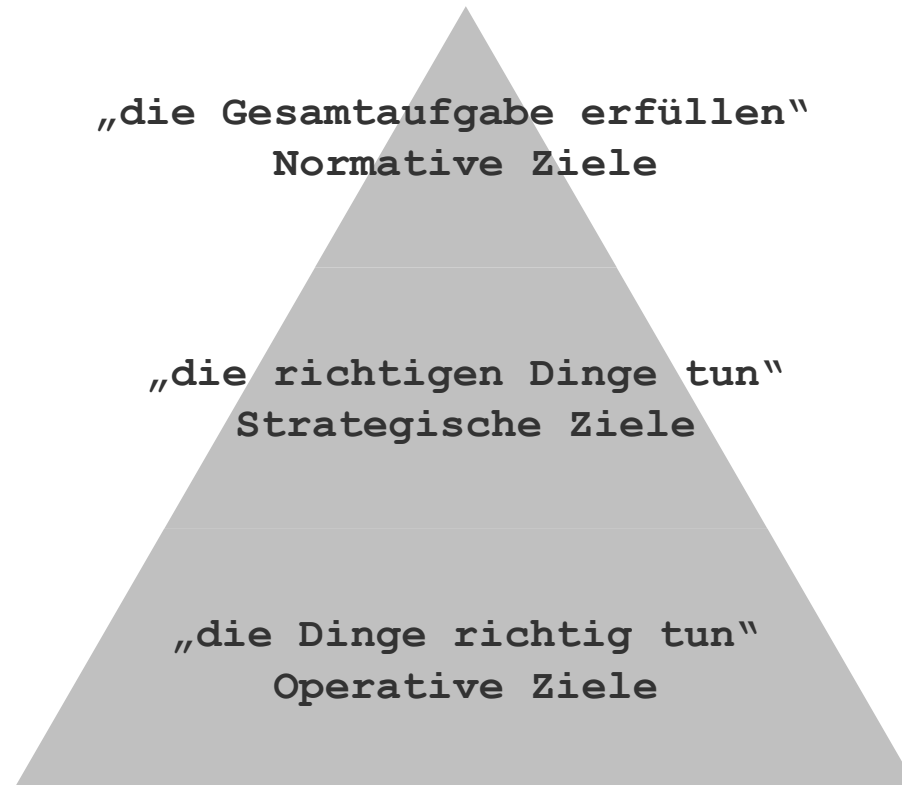
Methoden der Internen Kommunikation

Medien der internen Kommunikation

- Mitarbeiterzeitschrift/-zeitung
- Hausmitteilungen
- Informationsblätter
- Schnell-Info-Dienst (Flugblätter)
- Kommunikationstafel (Schwarzes Brett)
- Informationsschriften über das Unternehmen
- „Einmaleins“ für neue Mitarbeiter
- Sozialbericht
- Schaukasten
- Reden- und Vortragsdienst für Mitarbeiter (Unterlagen, Argumente)
- regelmäßiger Pressespiegel für Mitarbeiter
- mündliche Informationen durch Vorgesetzte (bei Gesprächen, Sitzungen, Meetings)
- Informationsdienst über EDV (Intranet)
- Diashows
- Informationsfilme
- Betriebsversammlungen
- Abteilungstreffen
- Betriebsausflüge

Methoden der Internen Kommunikation

Interne Kommunikation macht Betroffene zu Beteiligten.



Plädoyer für die Vermittlung des Sinns, um den Gesamtzusammenhang sichtbar zu machen.

Methoden der Internen Kommunikation

Interne Kommunikation macht Betroffene zu Beteiligten.



Plädoyer für ein „Abholen“ der Betroffenen, um Geplantes begreifbar zu machen.

Methoden der Internen Kommunikation

Interne Kommunikation macht Betroffene zu Beteiligten.



Methoden der Internen Kommunikation

Interne Kommunikation macht Betroffene zu Beteiligten.

Der große MitarbeiterInnen-Wettbewerb

Wien spricht anders

Helfen Sie mit beim Entrümpeln!

Dienstleistung zeigt sich in der Sprache. Die Stadt will mit unverständlichen Schriftstücken und Tafeln, Schildern und Hinweiszetteln etc. aufräumen. Helfen Sie mit beim Entrümpeln.

Die besten Vorschläge werden von einer Jury ermittelt und im MitarbeiterInnenmagazin wien.at aktuell vorgestellt.
Einsendeschluss der 1. Runde: 10. Juni 2005

10 Monatskarten zu gewinnen



KundInnenfreundliche Sprache Anregungen für MitarbeiterInnen von MitarbeiterInnen

LEITFADEN

StoDt+Wien
wien ist anders.

* Den Leitfaden gibt es als Download im Internet bzw. ist bei StoDt+Wienmagazin gratis zu basteln.

Machen Sie mit!

Sprache kann nicht nur verbinden, sondern auch trennen und verletzen. Im Vorjahr wurde mit der Herausgabe des Leitfadens für kundInnenfreundliche Sprache ein wesentlicher Akzent für den sensiblen Umgang mit Sprache gesetzt. Ich freue mich daher, dass dieses Projekt mit dem Wettbewerb eine Fortsetzung findet und lade alle MitarbeiterInnen herzlich zum Mitmachen ein.



Mag. Dr. Ernst Thaler

So sind Sie dabei

Gemeinsam wollen wir die Kommunikation der Stadt nach außen und innen verbessern. Sie können in folgenden Kategorien mitmachen:

Schilder

Schicken Sie uns Bilder von Schildern, Tafeln und Hinweiszetteln, deren Inhalte Ihrer Meinung nach nicht mehr zeitgemäß, sind mit Ihrem persönlichen Verbesserungsvorschlag. Formate: GIF, JPEG, TIF oder analoge Bilder.

Amtsdeutsch

Schicken Sie uns Schriftstücke der Stadt wie Briefe, Formulare, Einladungen etc., die an die BürgerInnen gerichtet sind oder intern verwendet werden, mit Ihrem persönlichen Verbesserungsvorschlag.

Best Practice

Haben Sie in Ihrer Abteilung schon Verbesserungen im Sinne von „Wien spricht anders“? Schicken Sie uns Ihre Vorher-Nachher-Beispiele.

Jetzt mitmachen: 4000 81851 * MitarbeiterInnenbewerb

1082 Rathaus * wiensprichtanders@m53.magwien.gv.at



StoDt+Wien

Wien ist anders.

Methoden der Internen Kommunikation

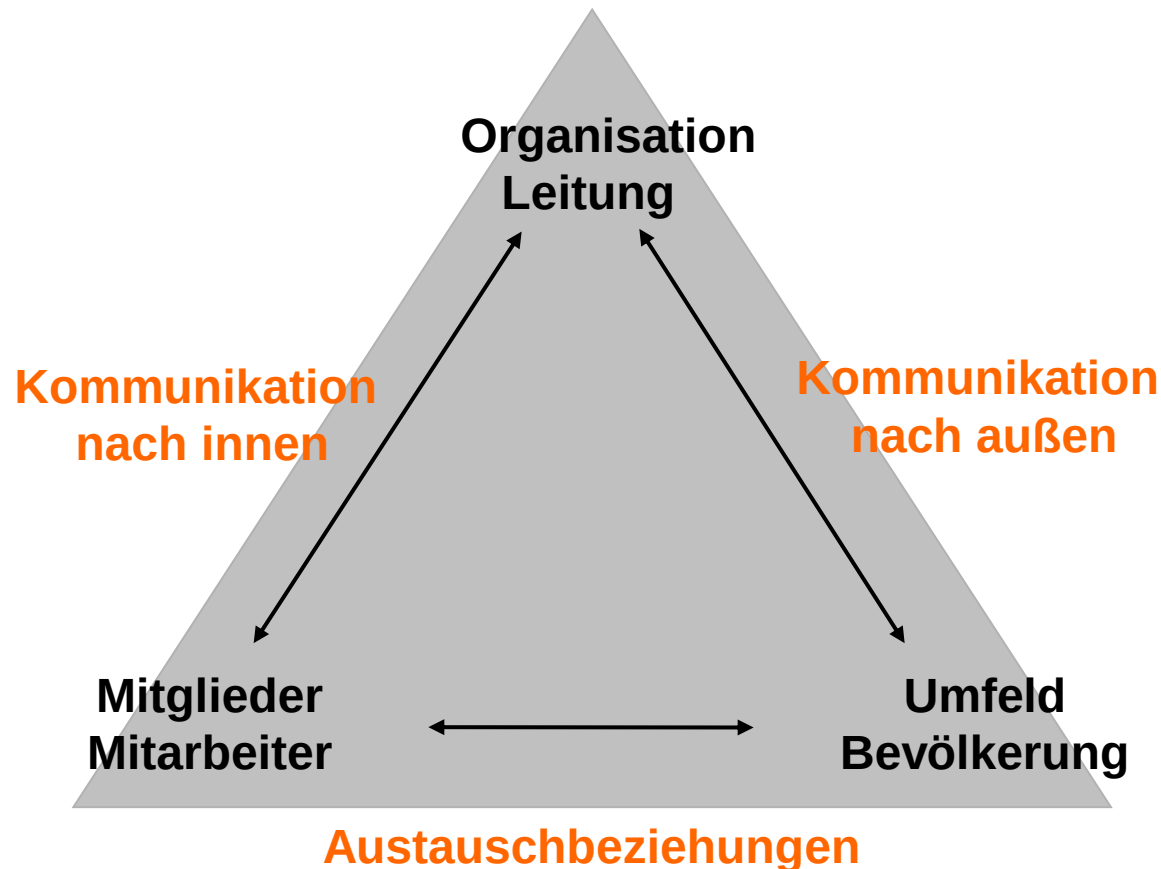
Interne Kommunikation macht Betroffene zu Beteiligten.



The 'no whaling virtual march' was a Greenpeace global campaign that mobilized, in an innovative way, more than 61,000 people from 152 countries in just 33 days. The objective of the campaign was to protest against the South Korean Government's intention to re-open commercial whaling at the International Whaling Commission (IWC) 2005 annual meeting they would be hosting.

Methoden der Internen Kommunikation

Interne Kommunikation ist die Grundlage für erfolgreiche Kommunikation nach außen.



Methoden der Internen Kommunikation

Interne Kommunikation ist die Grundlage für erfolgreiche Kommunikation nach außen.

Er liebt Präzision.

Er entwickelt für uns Lösungen, um Eisandvorkommen zu erschließen.

Er denkt grenzenlos.

Er ist einer von uns.

Das ist unser Ziel: Die Welt der Energie zu erschließen. Aber
nicht nur das. Wir entwickeln auch die besten Lösungen
für die Zukunft der Energie. Und wir sind stolz darauf, dass
wir die besten Lösungen entwickeln. Und wir sind stolz darauf,
dass wir die besten Lösungen entwickeln. Und wir sind stolz darauf,
dass wir die besten Lösungen entwickeln.

Wir entwickeln die Zukunft für Sie.

ThyssenKrupp

Methoden der Internen Kommunikation

Interne Kommunikation ist die Grundlage für erfolgreiche Kommunikation nach außen.

"Als wir 2001 die Kampagne starteten, wollten wir die Marke ThyssenKrupp nach innen und außen kommunizieren", so Unternehmenssprecher Klaus Pepperhoff. "Das Thema der Kampagne war schnell klar: Innovationen." Die eigenen Mitarbeiter seien gleichzeitig die kritischsten Kunden. Pepperhoff: "Für Außenstehende sind sie viel glaubhafter als irgendwelche Models. Sie sind authentischer." Innovationen stünden für Zukunft. Und Kinder seien die Zukunft. Man habe solche Mitarbeiter gesucht, die mit bestimmten Projekten vertraut waren und Kinder haben. "Für diejenigen, die letztendlich gefragt wurden, war es selbstverständlich mitzumachen. Das ist etwas Tolles, eine Auszeichnung."

Methoden der Internen Kommunikation

Interne Kommunikation ist die Grundlage für erfolgreiche Kommunikation nach außen.

Henning von Vieregge, Hauptgeschäftsführer des Gesamtverbands Kommunikationsagenturen (GWA): "Die Verwendung von Mitarbeitern als Testimonials hat zwei Vorteile: Nach außen schafft das zusätzliche Glaubwürdigkeit der Aussagen, nach innen besondere Aufmerksamkeit und Identifikation."

Erfolgsfaktoren der Internen Kommunikation

systematisch planen

gegenseitiger Austausch

rechtzeitig erfolgen

aktiv nicht reaktiv

glaubwürdig

problemorientiert

langfristig angelegt

offener Austausch



Kontinuierlich und dauerhaft

verständlich und nachvollziehbar

sachlich und richtig überprüfbar

Erfolgsfaktoren der Internen Kommunikation

Howard (2008): 18 Tipps für interne Kommunikation

Tip #1: Make supervisors the most important link in your communications chain.

Tip #2: Make face-to-face communications the backbone of your internal communications strategy.

Tip #3: Make MBWA really work, rather than just a slogan.

Tip #4: Harness and feed the grapevine.

Tip #5: Don't be embarrassed if you're afraid to get up in front of a crowd — everybody else is too.

Tip #6: Print is NOT dead

Tip #7: Don't try to get too many messages across

Tip #8: Concentrate and target your communications efforts

Erfolgsfaktoren der Internen Kommunikation

Tip #9: Tell 'em what they want to hear

Tip #10: Tell 'em what you want them to hear

Tip #11: While you're thinking about better communications, plan not only what you're going to say differently but also what you're going to do differently.

Tip #12: Match your communications programs to your corporate culture, values and organizational style

Tip #13: If your company is "going global," make sure your internal communications strategy matches your business strategy

Tip #14: Take advantage of technology, especially for late-breaking news

Tip #15: Top management support makes it a whole lot easier

Tip #16: If you've still got skeptics in your organization who don't believe in the bottomline value of good employee communications, refer them to Fortune magazine

Tip #17: Whenever you undertake a major communications initiative, don't forget the two most important steps — being clear on your objective up front, and then afterwards evaluating and following up to see if you accomplished it

Erfolgsfaktoren der Internen Kommunikation

Tip #18 — Don't expect improvement in the communications climate unless your organization rewards the people who do it well

Erfolgsfaktoren der Internen Kommunikation

Fehler, Hindernisse und Stolpersteine bei der internen Kommunikation

Interne Kommunikation...

- wird nicht systematisch gestaltet, sondern **geschieht einfach**. Die Erreichung von Unternehmenszielen wird so nicht möglich.
- **wird nur aus Sicht des Führungsebene betrieben**, wobei die Wünsche der Mitarbeiter nicht berücksichtigt werden. Die Wirkung ist dabei sehr gering.
- **wird nicht in der Geschäftsführung dauerhaft verankert**. Dies führt dazu, dass sie nicht ernst genommen wird.
- wird **als ein Programm** angewendet, welches nur dann zum Einsatz kommt, **wenn es Probleme gibt**. Die Kontinuität fehlt und vermeidet eine innere Einstellung der Mitarbeiter zu dem Programm.

Fehler der Unternehmenspraxis:

- . Falscher Themenmix (Übergewichte bei einer/einzelnen Rubriken)
- . Hofberichterstattung: Verlautbarungen statt journalistischer Stilmittel
- . Personenkult in Text und – vor allem – Bild

Fehler der journalistischen Praxis:

- . Unverständliche Fachsprache bzw. fehlende Erklärungen
- . Zu viel Text (Bleiwüste) oder – seltener – zu viele Fotos/Grafiken
- . Unübersichtliches Layout
- . Sachliche (fachliche) Fehler ... und Satzfehler

The logo for Leo Burnett is written in a black, cursive script. A horizontal line, resembling a pencil, is drawn across the middle of the word 'Burnett'.

Darijusch Faseli

Director Shopper Marketing
Leo Burnett GmbH

am 20. Juni 2011, 16ct.



**Je besser Kommunikation funktioniert,
desto weniger braucht man sie!**

