

Kommunikation

Kapitel 7

Kommunikationscontrolling


- Gestaltung der Kommunikationskontrolle → Erreichung eines „Dreiklangs“ der Kontrolle
 - Kontrolle der Ziele der geplanten Maßnahmen
 - Kontrolle der Umsetzung
 - Ergebniskontrolle
- 🧠 Welche unterschiedlichen Gestaltungsdimensionen gibt es für die Kommunikationskontrolle?
- die Messmethode muss grundsätzlich für das Kommunikationsinstrument geeignet sein
- Wahl der Messmethode hängt davon ab, welche Wirkungen mit der jeweiligen Maßnahme primär erzeugt werden sollen
- Grundsätzlich kommen mehrere Messmethoden parallel zum Einsatz
- 🧠 Welche Messmethoden sind für welches Instrument geeignet?

- bevor Kommunikationsmaßnahmen im Markt realisiert werden → Überprüfung, um Fehleingriffe zu vermeiden
- Kontrolle von potentiellen Kommunikationswirkungen durch folgende Maßnahmen vor dem Einsatz im Markt:
 - mittels einfacher Checklisten, bei welchen durch Experten die Wirkungen der Maßnahmen im Vorhinein abgeschätzt werden,
 - mittels einfach durchgeführter Kontrolltechniken sowie
 - mittels Pretests und experimentellen Untersuchungen
- Checklisten können sich auf Kommunikationsinstrumente, als auch auf Produkte und Verpackungen beziehen


- bei der Kontrolle der Kommunikation sollte insb. analysiert werden, welche
 - Aufmerksamkeits- und Wahrnehmungswirkungen,
 - Informations- und Verständniswirkungen,
 - Erlebniswirkungen,
 - Gedächtniswirkungen,
 - Eigenständigkeit und
 - Integrationswirkungen beim Konsumenten ausgelöst werden
- bei der Kontrolle der Produkte oder Verpackungen insb.
 - die Markenwahrnehmung und das Markenverständnis,
 - die Differenzierungskraft der Marke,
 - Nutzungsaspekte der Marke und
 - die Markenästhetik Berücksichtigung finden

- Kontrolltechniken geben einen guten Einblick darüber, welche
 - potentiellen Wirkungen neue Werbemittel,
 - neue Produkte oder
 - Verpackungen erzielen
- besonders Untersuchungen des flüchtigen Betrachtungsverhaltens von
 - Werbeanzeigen, Plakaten, TV-Spots oder Internetseiten
 - die Anonymisierung von Anzeigen, Plakaten, TV-Spots oder Internetseiten als auch
 - deren Zuordnung zu einer bestimmten Marke
- Pretests sollen überprüfen, ob ein bst. Kommunikationsmittel auch die gewünschten Wirkungen beim Konsumenten erzielt
- sie können in den unterschiedlichen Entwicklungsphasen des Kommunikationsmittels eingesetzt werden

Folie 5 von 247

-  Welche unterschiedlichen Arten von Pretests gibt es?
- die Kontrolle nach der Implementierung der Kommunikationsmaßnahmen (ex-post-Tests) kann in zwei Ausprägungen erfolgen:
 - die Kontrolle der Kommunikationsaktivitäten zu einem bst. Zeitpunkt (Posttest) und
 - Die Kontrolle der Kommunikationsaktivitäten in einem bst. Zeitraum (Trackingstudie)
- Zeitpunktbezogene Kontrollen
- sind i. d. R. analog zu den Formen der Pretests ausgestaltet
 - Unterschied: Werbespot oder die Kommunikationsmaßnahme wurde bereits im Markt eingesetzt
 - gemessen werden bei den Tests z. B. der (Marken-)Recall, die (Marken-)Recognition oder der „Day-After-Recall“

Folie 6 von 247

- grundsätzlich sind als ex-post-Test Befragungen als Kontrollinstrument von überragender Bedeutung
-  Welche Gründe sprechen dafür?
- neben der direkten Abfrage der Zielgröße gibt es noch Assoziationstests und Protokolle lauten Denkens
- in beiden Methoden werden Probanden aufgefordert, alles zu äußern, was ihnen zu einem vorgegeben Thema einfällt
- Assoziationstests: beziehen sich nur auf ein Reizwort
- Protokolle lauten Denkens: eignen sich sehr gut zur Erhebung von Produktbeurteilungen oder zur Beurteilung eines laufenden Fernsehspots
- Unterscheidung, ob mit oder ohne Eingriffe des Versuchsleiters gearbeitet wird und ob die Messinstruktionen eng oder weit gefasst sind

Folie 7 von 247

Zeitraumbezogene ex-post Kontrollen

- ist die Erfassung der Markenentwicklung im Zeitablauf
- Studien werden als Tracking bezeichnet → sind kontinuierliche Posttests, die in verschiedenen Befragungs- und Erhebungswellen ablaufen
- Ziele der Trackingstudien:
 - die Bewertung der werblichen Leistungsfähigkeit einzelner Werbekampagnen in Abhängigkeit vom Mediaeinsatz und Störgrößen
 - die Planung der optimalen Mediastrategie und
 - die Ableitung von Aussagen und Empfehlungen zu Fragen der wirksamen Kampagnengestaltung

Folie 8 von 247

- Ziele der Trackingstudien:
 - die Bewertung der werblichen Leistungsfähigkeit einzelner Werbekampagnen in Abhängigkeit vom Mediaeinsatz und Störgrößen
 - die Planung der optimalen Mediastrategie und
 - die Ableitung von Aussagen und Empfehlungen zu Fragen der wirksamen Kampagnengestaltung
- Trackingstudien unterscheiden sich bzgl.:
 - Erhebungsrhythmus
 - Fragenprogramm sowie
 - Erhebungsmethode

Folie 9 von 247

- Trackingstudien dienen primär der Überprüfung laufender Kampagnen
- diese Art der Kommunikationskontrolle kann auch Aussagen über die optimale Medienauswahl sowie die zeitliche Verteilung der Werbegelder überprüfen
- Trackings können zudem Aufschluss über Wear-out-Effekte einzelner Werbespots oder Kommunikationsmaßnahmen geben
- Kontrolle der Integrierten Kommunikation kann langfristig nur über Trackingstudien realisiert werden ➔ einzige Zielgröße ist die Markenstärke

Folie 10 von 247

Verfahren des (Werbemittel)-Pretesting

- Ziele des Pretesting:
 - an jedem Meilenstein innerhalb des Kampagnen-Entwicklungsprozesses kann der Pretest zur Unterstützung einer „Go-No-Entscheidung“ eingesetzt werden
 - Pretest soll die Kommunikationsziele methodisch adäquat reflektieren und didaktische Hinweise zur Optimierung des Werbemittels liefern ➔ keine Prognose des Markterfolges



Wann sollte ein Pretest durchgeführt werden?

- je nach Werbeziel stehen unterschiedliche Indikatoren bzw. Messmethoden zur Verfügung
- wichtiger und leicht ermittelbarer Indikator ist das Gefallen = likeability
- allerdings ist Gefallen kein Garant für die Zielerreichung

Folie 11 von 247

- Gefallen kann bei geringer Relevanz der Botschaft Zielwirkungen wie Erinnerung sogar verhindern
- andererseits kann sich Gefallen der Werbung auch auf die beworbene Marke übertragen



Konfliktlösung: A_{ad}-Forschung

- Was ist deren Inhalt?
- Pretests sind immer an die Besonderheiten jedes Vorhabens anzupassen und zu planen
- zu berücksichtigende Kriterien: Art der Kampagne, Kampagnenziel, Testziele, Testzeitpunkt und verfügbares Budget
- i. Abh. vom Budget ergeben sich Testmethoden erster und zweiter Klasse

Folie 12 von 247

Menüklassen von Pretest-Verfahren

Teilwirkung	Menü 1. Klasse	Menü 2. Klasse
Aktivierung	Psychogalvanische Reaktion (PGR)	verbale/grafische Aktivierungsskalen
Informationsaufnahme	Blickaufzeichnung	Lesebeobachtung
Wahrnehmung/Informationsverarbeitung	Tachistokopische Aktualgenese	Lautes Denken Assoziationstests
Bildverarbeitung	Imagery-Differenzial	Recognition-Test
Verständlichkeit	Hamburger Konzept	Einfache Formeln
Akzeptanz	Programmanalyse	Einfache Frage

Quelle: Bruhn/Esch/Langner (Hrsg.) (2009), S. 931

F6ib6el 33/vor242

- Verbale Methoden:
 - Klassische Befragung
 - Gruppendiskussion
 - Kurzzeit- und Folgetest, Print-DAR-Test
 - Verständlichkeitstest
 - Imagery-Differenzial
 - Aktualgenese
- Beobachtungsmethoden:
 - Lesebeobachtung
 - Lautes Denken/Assoziationstest
 - (Werbe-)Kaufertest

Folie 14 von 247

- Apparative Methoden:

- Blickaufzeichnung



- Tachistoskop-Test



- Physiologische Aktivierungsmessung



MarketingLab – Evaluatives Pretesting mit der GfK Testmarkt



- MarketingLab prüft neben Produktinnovationen auch Media-Fragestellungen:

- Neuprodukt: Markt-, Marken-, Marketinginnovationen, neue Sorte/Variante, Relaunch, neue Verpackung/Verpackungsgröße
- Distributionsausweitung: Potentiale neuer Vertriebskanäle

- TV-Werbung: Kommunikation (evaluativer Pretest), Werbedruck, zeitliche Budgetverteilung
- Radiowerbung
- Print- und Plakatwerbung
- Sampling, Mailing, Couponing, Handzettel, Anzeigenblätter
- Platzierung, POS-Maßnahmen,: Verkostungen, Zweitplatzierungen etc.
- GfK BEHAVIORSCAN
 - ist ein realer Testmarkt, der ein Haushalts- und ein Handelspanel kombiniert
 - wesentliche Elemente: 3.500 repräsentative Testhaushalte und die kooperierenden Testgeschäfte
 - Datenerfassung am PoS

- Erstellung eines Testmarketingplans
- präzise Realisierung
- experimentelle Eingriffsmöglichkeiten
- maßgeschneiderte Splitgruppen
- gezielter TV-Kontakt

Controlling der Marketingkommunikation


- Marketingkontrollen sind ein zentrales Aufgabengebiet von Marketingcontrolling und Marketingmanagement
 - sind unverzichtbarer Bestandteil der Planung
 - sind sowohl Voraussetzungen als auch Instrumente der Koordination
-  Welche unterschiedlichen Formen der Kommunikationsüberwachung gibt es?
- Ziel der Effektivitätskontrolle: die monetären und nicht-monetären Kommunikationswirkungen durch den Vergleich zwischen geplanten und realisierten Werten zu ermitteln
-  Welche Untersuchungsdesigns sind hierfür geeignet?

Folie 19 von 247


- Effizienzkontrollen: Beurteilung des Erfolges einer Kommunikationsmaßnahme unter wirtschaftlichen Nutzen-Kosten bzw. Output-Input-Aspekten
- Unterscheidung von drei Werbekennzahlebenen:
 - Kostenbezogene Kennzahlen: Kontaktgrößen, psychologische Größen und/oder Ertragsgrößen in Relation zu den eingesetzten Kommunikationskosten
 - Kontaktgrößenbezogene Kennzahlen: psychologische und/oder Ertragsgrößen im Verhältnis zu erzielten Kommunikationskontakten in der Zielgruppe
 - Kennzahlen bezogen auf die psychologische Wirkung: Ertragsgrößen oder einzelne psychologische Größen in Relation zu (anderen) zielrelevanten psychologischen Wirkungsgrößen

Folie 20 von 247

Verfahren zum Controlling von Direktmarketing-Maßnahmen

- Kundenwert als zentrale Kennzahl → ist von folgenden Determinanten abhängig:
 - monetäre Bestimmungsfaktoren
 - nicht-monetäre Bestimmungsfaktoren
 - zusätzliche nicht-monetäre Bestimmungsfaktoren im BtoB-Bereich
-  Wie kann der Kundenwert gemessen werden und was kann aus den ermittelten Werten abgeleitet werden?
- Response-(Rücklauf-)quote: Kennziffer lässt sich sehr einfach ermitteln
- Rücklaufquote = $(\text{Anzahl der Reaktionen} / \text{Anzahl der Aussendungen}) * 100$

Folie 21 von 247

- neben der reinen Ermittlung der Rücklaufquote können noch zusätzliche Ergebnisse ermittelt werden:
 - die Anzahl der unzustellbaren Mailings
 - der Absatz oder Umsatz
 - der Bestellwert
 - die Anzahl der abgeschlossenen Verträge
-  Wie sieht der typische Verlauf einer Responsekurve aus?
- Kosten pro Auftrag = $(\text{Gesamtkosten der Aussendung} / \text{Anzahl der Aufträge})$
- Kosten pro Interessent = $(\text{Gesamtkosten der Aussendung} / \text{Anzahl der Interessenten})$
- BEP in % = $(\text{Aktionskosten pro Stück} / \text{Aktionskosten pro Bestellung}) * 100$

Folie 22 von 247

Kommunikation

Kapitel 8

Unternehmensinterne Verankerung der Kommunikation

8.1 Organisationale Einbindung im Unternehmen

- zur Entwicklung und Bewertung von Organisationsoptionen ➔ zwei Dimensionen der Gestaltung unterscheiden
- Delegation: welche Kommunikationsaufgaben sollen zentral von der Unternehmensleitung oder dezentral von nachgelagerten Hierarchieebenen wahrgenommen werden
- Bereichsbildung: kommunikationsbezogene Kompetenzbeziehungen können auch unterhalb der Unternehmensleitung festgelegt werden

Delegation

- nicht delegierbare Kernaufgaben: oberste Grundlagenbeschlüsse bzgl. der verfolgten Kommunikationsstrategie und –philosophie
- Zuständigkeit kann durch Einrichtung eines Chief Communication Officer (CCO) dokumentiert werden
- oft ist dies dem Vorstandsvorsitzenden schon zugeordnet



Welche weiteren kommunikativen Realisationshandlungen gehören zum CCO?

- eine Zentralisation der Kommunikation sollte umso höher ausfallen, je größer die Rolle der zu übermittelnden Informationen für das Unternehmen ist
- allerdings stößt eine umfassende Aufgabenzentralisierung schnell an ihre Kapazitätsgrenzen
- Dezentralisation von Aufgaben:
 - gibt nachgelagerten Instanzen einen größeren Handlungsspielraum
 - Motivationssteigerung und größere Leistungsanstrengungen können entstehen
 - Qualität der delegierten Kommunikationsaktivitäten kann durch Vorgaben gewährleistet werden

Folie 25 von 247

Bereichsbildung

Etablierung

- hier ist die Fragestellung verbunden, ob für die Unternehmenskommunikation spezielle organisatorische Bereiche geschaffen werden sollen



Was sind Vor- und Nachteile einer Spezialistenlösung?

- Integrationslösung, wenn Mitarbeiterkommunikation ein regelmäßig wichtiger Bestandteil der Tätigkeiten von Führungskräften ausmacht

Platzierung

- für die Eingliederung der auf Kommunikationsfragen spezialisierten Organisationseinheiten in die Unternehmensstruktur existieren drei Optionen: Konzentrations-, Dekonzentrations- und Kombinationslösung

Folie 26 von 247

- Konzentrationslösung:
 - Kommunikationsspezialisten werden in einem Zentralbereich zusammengefasst
 - weitgehende Unterstützung durch den Einsatz elektronischer Medien
 - erleichtert grundsätzlich die Abstimmung interdependenter Handlungen und trägt zu einem einheitlichen Auftreten bei
 - ist wichtig für Kommunikationsaufgaben, die für das ganze Unternehmen entfalten
 - Poolungsvorteile hat für die Ressourcennutzung zunehmende Bedeutung
 - unterstreicht den strategischen Stellenwert der Unternehmenskommunikation

Folie 27 von 247

- Dekonzentrationslösung:
 - sämtliche Kommunikationsaufgaben verbleiben in der Zuständigkeit der operativen Bereiche
 - Wann bietet sich eine derartige Lösung an?
- Kombinationslösung
 - Zusammenfassung ausgewählter Kommunikationsspezialisten in einem Zentralbereich mit Platzierung anderer Spezialisten im operativen Bereich

Folie 28 von 247

- Techniken der Information und Kommunikation haben Einfluss auf einen Wandel in der Wertschöpfung
- die im Wertschöpfungsprozess notwendigen Kommunikationsaktivitäten hängen stark von der Ausgestaltung der Organisationsform ab
- Wahl des jeweiligen Kommunikationsmediums erfordert hohe Aufmerksamkeit
- Welche Kommunikationsmedien sind i. Abh. der Komplexität der Kommunikationsaufgabe geeignet?
- neue IuK-Technologien erlauben eine intensive Zusammenarbeit in Wertschöpfungsnetzwerken
- Aber: Entwicklungsnetzwerke sind aufgrund ihrer hohen Aufgabenkomplexität nach wie vor eher an die persönliche Kommunikation gebunden

Kommunikation und interaktive Wertschöpfung

- Kunden müssen als aktive Partner in allen Phasen der Wertschöpfung beteiligt sein → Vorteile der Netzwerkorganisationen und Kooperationen ausnutzen
- Kernidee der Kundenintegration: Wissenstransfer zwischen allen Akteuren zu realisieren
- Welche Formen der interaktiven Wertschöpfung können unterschieden werden?
- Kundenintegration und kooperative Arbeit → neue Form der Arbeitsteilung bedarf eigener Organisations- und Koordinationsmechanismen
- Aufbau von Interaktionskompetenzen → stellen technische und organisatorische Plattform der arbeitsteiligen Aufgabenerfüllung mit dem Kunden dar
- Wie kann die interaktive Wertschöpfung kommunikationstechnisch unterstützt werden?

- Unternehmen zeichnen sich durch unterschiedliche Organisationsformen aus ➔ sind meist historisch gewachsen
- hat sich auf der zweiten Unternehmensebene ein bestimmtes Organisationsmodell herausgebildet, beeinflusst dies auch den organisatorischen Aufbau des Kommunikationsbereichs
- heute kann erfolgreiche Kommunikationsarbeit nicht mehr durch den Einsatz einzelner Instrumente erreicht werden ➔ Integrierte Kommunikation
- Hierarchisierung weist jedoch erhebliche Nachteile auf, die Barrieren für den Integrationsansatz darstellen



Welche können dies sein?

- Teamarbeit ist ein horizontaler Koordinationsmechanismus
- sieht im Kern eine Selbstabstimmung der zu koordinierenden Organisationseinheiten vor
- Teams sind zeitliche begrenzte oder unbegrenzte, zahlenmäßig überschaubare Gruppen von Personen, die eine gemeinsame Zielsetzung und eine relativ hohe, aber begrenzte Autonomie haben
- diese Form der Kooperation hat sich in vielen Unternehmen bewährt



Wie können Teams zur Realisierung der Integrierten Kommunikation beitragen?

- Erscheinungsformen der Teamarbeit in der Integrierten Kommunikation:
 - Gremienarbeit (Informationsgremien, Beratungsgremien, Entscheidungsgremien, Ausführungsgremien)

Partizipationsmodell als erweitertes Modell der Gremienarbeit

- stellt als Konzept der überlappenden Gruppen den Versuch dar, für ausgewählte Teilaufgaben im Unternehmen eine verbesserte Integration und Koordination zu ermöglichen
- Bildung von verschiedenen Gremien mit hohem Fachwissen, denen Teilaufgaben der Kommunikationsarbeit übertragen werden
- die Koordination der verschiedenen Ausschüsse erfolgt durch einen Gruppenkoordinator, der in mind. zwei Ausschüssen Mitglied ist
- Gruppenkoordinator übernimmt die Funktion eines Integrators der Kommunikation
- Integrator stellt durch seine Person die Verbindung („Linking Pin“) zwischen den Arbeitsgruppen dar

Folie 33 von 247

Projektorganisation



- Etablierung eignet sich komplexe, innovative und zeitlich determinierte Aufgaben
- Projektteams sind temporäre Arbeitsgruppen mit begrenzten Weisungsbefugnissen, um die übertragenen Spezialaufgaben zu erledigen
- Integration über eine Matrixorganisation oder in schwächerer Form über eine als Stab verankerte Projektorganisation
- für die Kommunikationsarbeit bieten sich Projektteams zur Erledigung übergeordneter Planungsaufgaben an



Wie ist das Konzept der miteinander vermaschten Planungssysteme aufgebaut?

Folie 34 von 247

- Erfolgsfaktoren der Teamarbeit in der Integrierten Kommunikation:
 - Teamzusammensetzung
 - Teamführung
 - Fachliche Eigenschaften der Teammitglieder
 - Persönliche Eigenschaften der Teammitglieder
 - Zielkonformität der Teamarbeit
 - Konsequente Zeitplanung
 - Einsatz elektronischer Hilfsmittel
 - Einbeziehung externer Expertise
 - Unterstützung durch die Unternehmensleitung

- interne Kommunikation ist die Basis der Verankerung der Marke im Denken und Handeln der Mitarbeiter
- Mitarbeiter müssen über die Bedeutung der Marke hinaus, für die Relevanz der identitätsorientierten Markenführung
- erster Schritt: Einsatz massenmedialer Kommunikation
-  Welche Instrumente sind hierfür im Unternehmen geeignet?
- für Veränderungen der Einstellungen der mentalen Modelle der Mitarbeiter → persönliche Kommunikation geeignet
- Mitarbeiter müssen Verständnis für die Marke aufbauen und sich mit ihr identifizieren
- Idealerweise internalisieren sie die Markenwerte und machen diese zum Leitprinzip ihres Handelns
-  Welche Kommunikationsinstrumente sind auf dieser Ebene geeignet?

- in Abhängigkeit der Einstellungen und Verhaltensweisen der Mitarbeiter können unterschiedliche Typen abgeleitet werden
 - markenbezogener Promoter
 - potentielle Markenpromotoren
 - Markenopponent
 - verdeckter Markenopponent

Markenopponent

- sind grundsätzlich negativ zur Marke eingestellt und unterstützen markenbezogene Vorhaben nicht
- können als funktionsgestörte Synapsen beschreiben werden, die den Kommunikationsfluss stören
- negative Einstellungen kann durch Massenkommunikation nur unzureichend verändert werden

Folie 37 von 247

- 👉 Wie kann persönliche Kommunikation oder der Gruppeneinfluss die Einstellung des Opponenten verändern?

Verdeckte Markenopponenten

- sie sind emotional verunsicherte, unauffällige Opportunisten, mit ausgeprägten sozialen sowie Sicherheitsbedürfnissen
- negative Einstellung wird nicht zum Ausdruck gebracht
- Gefahr besteht, dass sie ohne Kontrolle durch Vorgesetzte oder Kollegen kein markenkonformes Verhalten zeigen

- 👉 Wie soll mit dieser Gruppe im Unternehmen umgegangen werden?

Markenpromoter

- sind überzeugte Führsprecher der Marke → sind begeisterungsfähig, ansteckend, neugierig und aufgeschlossen

Folie 38 von 247

- persönlicher Nutzen, den diese Mitarbeiter markenkonformen Denk- und Verhaltensweisen beimessen, überwiegt die Kosten nicht markenkonformen Verhaltens
- sie tragen zum Großteil den markenbezogenen Wandel
- fungieren als Missionare der Marke und versuchen die Marke bei den Kollegen zur Einstellungsakzeptanz zu bringen
- Promotoren können sowohl in der Massenkommunikation als auch in der persönlichen Kommunikation eingesetzt werden

Potentielle Markenpromotoren

- positive Einstellungen, jedoch negative Verhaltensweisen
- haben Angst vor der eigenen Courage
- es sind ruhige Zeitgenossen, die sich durch passives Verhalten charakterisieren lassen



Wie können diese zu Promotoren werden?

Folie 39 von 247

Konzeption und Gestaltung eines internen Markenkontrollcockpits

- Ziel: Wissensstrukturen sowie die Einstellung des Mitarbeiters zur Marke zu verändern
- um den Erfolg interner Kommunikationsmaßnahmen zu messen ➔ neben dem Mitarbeiterverhalten auch die einstellungsbezogenen Wirkungen erfassen



Wie sieht ein Wirkungsmodell der internen Markenkommunikation aus?

- psychologische Bindung zwischen Mitarbeitern und deren Unternehmen: Commitment
- Unterscheidung in affektives, rationales und normatives Commitment
- normatives Commitment: Größe, die unabhängig von einer Marke bestimmt wird ➔ entwickelt sich durch Erziehung und Sozialisation im Laufe eines Lebens

Folie 40 von 247

- affektives Commitment bezieht sich auf die emotionale Bindung, die Mitarbeiter zu ihrem Unternehmen haben
- rationales Commitment bezieht sich auf die Kosten, die mit dem Verlassen des Unternehmens verbunden sind
- indirekte Wirkungen der internen Kommunikation haben Einfluss auf das In-Role- und Extra-Role-Verhalten
- In-Role-Verhalten: Aufgaben und Tätigkeiten einer Stelle, die durch alltägliche Arbeitsprozesse entstehen, denen sich der Mitarbeiter anpassen muss
- Extra-Role-Verhalten: geht über die üblichen Ansprüche an die Rolle eines Mitarbeiters im Unternehmen hinaus

 Welche Dimensionen umfassen beide Ansätze?

Kommunikation

Kapitel 9

Kommunikation in Zusammenarbeit mit Agenturen

Dienstleister Agentur

- Mehrzahl der Agenturen tritt mit einem Versprechen einer Gesamtleistung Werbung bzw. professionelle Kommunikation an ➔ verdeutlichen dies auch im Namen
- Spezialausrichtungen kennzeichnen den Anspruch, Branchen- oder spezielle Kommunikationsdisziplinen besonders gut zu beherrschen
- Media-Agenturen haben sich zu einer eigenen Gattung entwickelt
- Media- und Werbe- bzw. Kommunikationsagenturen sind unter dem Stichwort „360 Grad“ dabei, Kompetenzen des anderen für sich zu reklamieren ➔ einige Beobachter prophezeien ein Zusammenwachsen
- allen Agenturen ist gemeinsam: wirtschaftliche Unabhängigkeit

Folie 43 von 247

Holdings und Networks

- für eine weltweite Betreuungsqualität und Betreuungspräsenz gibt es drei Möglichkeiten:
 - Zusammenarbeit mit einer international aufgestellten Network-Agentur
 - eine Independent-Network-Lösung oder
 - unternehmensspezifische Sonderlösungen
- Wahl des Modells abhängig vom Zentralisierungsgrad des Marketings
- 👉 Wie sollte bei der Agenturwahl vorgegangen werden?

Folie 44 von 247

Arbeitsablauf in der Agentur

- Ansprüche und Leistungen einer Agentur sind nur so viel wert, wie sie von deren Kunden positiv erlebt werden
- Arbeit der Agentur muss für Verlässlichkeit und akkurates Handeln stehen



Wie erfolgt der grundsätzliche Arbeitsablauf in einer Agentur?

- vier aufeinanderfolgende Phasen:
 - Planungsphase
 - Gestaltungsphase
 - Durchführungsphase
 - Kontrollphase

Folie 45 von 247

Planungsphase

- Phase der strategischen Planung umfasst zahlreiche Schritte ➔ ist weichenstellend für die Kreativen
- erster zentraler Schritt: Verdichtung des Konsumentenwissens
- weiterer zentraler Bestandteil: Erstellung des internen Auftrags und die Durchführung des Re-Briefings
- Aber: vor Kostenfreigabe wird Projekt nicht begonnen

Gestaltungsphase

- Start: Creative Briefing
- Creative Brief verdichtet die trocknen betriebswirtschaftlichen Inhalte so, dass Kreative eine Plattform haben, um darauf ihre Inspirationen markenprägend zu kanalisieren



Welche Punkte sollte der Creative Brief umfassen?

Folie 46 von 247

- während der Kreativentwicklung kann es Rückkopplungen mit dem Kunden geben
- Endpunkt ist die kreative Umsetzung

Durchführungsphase

- geprägt von akkurater Administration
- technische Umsetzung beginnt mit Shootings, Bildverarbeitungen, Grafikerstellungen etc. bis hin zu den technischen Prozessen in der Druckvorstufe und in der elektronischen Aufbereitung von Medien
- klare Regelungen zu Prozessabläufen, den Verantwortlichkeiten und Aufgabenverteilungen sind notwendig

Kontrollphase

- Abrechnung des Projektes ist ein wichtiger Schlusspunkt ➔ sollte leistungs- und zeitnah gesetzt werden
- gute Zusammenarbeit und ein partnerschaftlich geführtes Projekt erleichtern oft administrative Abrechnungsvorgänge
- Umsetzung einer Kundenzufriedenheitsanalyse ➔ Leistungen kontinuierlich in einem Review hinterfragen

- die Integrierte Kommunikationsaufgabe ist für Agenturen nur zu erfüllen, wenn sie bestimmte Voraussetzungen erfüllen
 - Beratung und strategische Konzeption,
 - Umsetzung sämtlicher kommunikativer Maßnahmen und
 - Übernahme der Kontrolle
- muss sich um integrierte Full Service Agentur handeln ➔ Leitagentur
- Von welchen Faktoren wird die Bedeutung der Integrierten Kommunikation bestimmt?
- bei Convenience Gütern obliegt Integrationsaufgabe vielfach dem Brand Management, in der Markenführung unterstützt durch den Strategic Planner der Agentur

- Agenturen müssen gegenüber dem werbenden Unternehmen – unabhängig davon wer das Kommunikationskonzept entwickelt hat – dieses kreativ umsetzen
- um eine Integrierte Kommunikation zu realisieren, müssen Agenturintern drei Herausforderungen bewältigt werden:
 - Integration der Instrumente der Market bzw. Corporate Communications zur IMC und zur ICC
 - Integration der Market und Corporate Communications zur IC
 - Länderübergreifende Integration zur IIC

- Accounting Planning Group Deutschland e. V.
- Allianz Deutscher Designer (AGD)
- Arbeitskreis Inhabergeführter Werbeagenturen (AIW)
- Art Directors Club für Deutschland e. V. (ADC)
- Berufsverband der Verkaufsförderer und Trainer e. V. (BDVT)
- Bildungs-Institut der Kommunikationswirtschaft e. V. (BIK)
- Bund Deutscher Grafik-Designer e. V. (BDG)
- Bundesverband der Pressebild-Agenturen und Bildarchive e. V. (BVPA)
- Bundesverband Deutscher Anzeigenblätter e. V. (BVDA)
- Bundesverband deutscher Pressesprecher e. V. (BdP)

- Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e. V. (BDZV)
- Bundesverband Digitale Wirtschaft e. V. (BVDW)
- Corporate TV Association (CTVA) e. V.
- Deutscher Direktmarketing Verband (DDV)
- Deutscher Marketing-Verband (DMV)
- Deutsche Public Relations Gesellschaft e. V. (DPRG)
- Deutsche Werbewissenschaftliche Gesellschaft e. V. (DWG)
- Fachverband Außenwerbung e. V. (FAW)
- Fachverband Freier Werbetexter e. V. (FFW)
- Fachverband für Sponsoring e. V. (FASPO)
- Fachverband Medienproduktions e. V. (f:mp.)

- FAMAB Verband Direkte Wirtschaftskommunikation e. V.
- Forum Corporate Publishing e. V. (FCP)
- Forum Kommunikationswirtschaft „Forum Kom“
- Gesamtverband Kommunikationsagenturen e. V. (GWA)
- Gesellschaft Public Relations Agenturen e. V. (GPRA)
- Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e. V.
- IAA German Chapter e. V.
- Integrated TV & Video Association Deutschland e. V. (ITVA)
- Kommunikationsverband e. V.
- Markenverband e. V.
- Organisation der Media-Agenturen im GWA e. V. (OMG)

- Organisation Werbungstreibende im Markenverband (OWM)
- POPAI – The Global Association for Marketing at Retail
- POS Marketing Vereinigung e. V. (POSMA)
- Verband Deutscher Auskunfts- und Verzeichnismedien e. V. (VDAV)
- Verband deutscher Werbefilmproduzenten e. V.
- Verband Deutscher Zeitschriftenverleger e. V. (VDZ)
- Verband Privater Rundfunk und Telemedien e. V. (VPRT)
- Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft ZAW