



JAHRESRÜCKBLICK
MARKETING-CLUB DRESDEN E.V.

KALEIDOSKOP 2003





VORWORT

WIRTSCHAFT WÄCHST

Dr. Martin Gillo
(Sächsischer Staatsminister für
Wirtschaft und Arbeit)

Mit Wissensmanagement und Stadtmarketing hat der Marketing-Club Dresden e.V. zwei wichtige Themen in den Mittelpunkt seines „Kaleidoskops 2003“ gestellt. „Man kann schlauer sein als ein anderer, nicht aber schlauer als alle anderen“, wusste der französische Schriftsteller François de la Rochefoucauld bereits Mitte des 17. Jahrhunderts. Seitdem haben sich die Anzahl der Quellen sowie Umfang und Schnelligkeit der Informationen vervielfacht. Wissensmanagement ist heute eine der großen Herausforderungen, denen sich die Wirtschaft, die Verwaltung und die gesamte Gesellschaft stellen müssen. Je effektiver es gelingt, aus der täglichen Flut der Informationen die entscheidenden Daten herauszufiltern und je unkomplizierter die einzelnen Mitarbeiter Zugang zum benötigten Wissen haben, desto bessere Ergebnisse sind zu erwarten.

Grundvoraussetzung für effizientes Wissensmanagement ist die Unternehmenskultur: Die Mitarbeiter müssen ihr Wissen dem Unternehmen zur Verfügung stellen wollen und es nicht als einen persönli-

chen Vorteil im Wettbewerb um Karrierechancen für sich behalten. Entscheidend ist auch, welcher Aufwand für den Aufbau und insbesondere die Pflege von Wissensmanagementsystemen betrieben werden soll. Komplizierter, aber auch spannender wird es, wenn in einem weiteren Schritt Unternehmensnetzwerke ein gemeinsames Wissensmanagement installieren wollen.

Wissensmanagement sichert und erhöht die Wettbewerbsfähigkeit. Darum unterstützt die Sächsische Staatsregierung kleine und mittlere Unternehmen beim Aufbau und der Optimierung von Wissensmanagementsystemen, indem sie externe Beratungsleistungen fördert. Bewilligungsstelle ist dabei die Sächsische Aufbaubank. Für den Aufbau eines unternehmensübergreifenden Wissensmanagements stehen Kooperationsfördermittel zur Verfügung. Sie werden über das jeweils zuständige Regierungspräsidium bewilligt.

Auch der zweite Schwerpunkt des Kaleidoskops 2003 - Stadtmarketing - ist

hochaktuell. Bürgernahes Stadtmarketing hilft, Innenstädte und Nebenzentren mit einem gebündelten Angebot von Handel, Gastronomie, Dienstleistung, Kunst und Kultur zu stärken und zu einem Anziehungspunkt zu machen. Wer sich mit der Entwicklung von Stadtmarketing beschäftigt, erhält lebendigen Anschauungsunterricht dafür, dass gutes Marketing niemals statisch sein kann. Eine Verbesserung von Rahmenbedingungen kann wichtige Impulse geben. So haben sich nach Umfragen die längeren Ladenöffnungszeiten an Sonnabenden in den Zentren als Frequenzbringer erwiesen. Davon profitieren die Innenstädte mit ihrem gesamten Leistungsspektrum.

Neue Herausforderungen, Chancen und Risiken, wird die EU-Osterweiterung, vor allem Sachsens, grenznahen Kommunen bringen. Und die Aufhebung von Rabattgesetz und Zugabeverordnung im Juli 2001 hat den jungen Stadtmarketing - Baustein „City-Kundenkarte“ hervorgebracht.



Immer wieder neue Überlegungen und Konzepte erfordern aber auch die bislang ungelösten Probleme, wie der innerstädtische Leerstand oder die Unzufriedenheit über „Trittbrettfahrer“, die sich weder finanziell noch ideell am Stadtmarketing beteiligen, aber schließlich doch Nutznießer sind. Zurzeit wird z.B. über ein in Kanada und den USA weit verbreitetes Konzept - Business Improvement Districts (BID) - und seine Übertragbarkeit auf Deutschland diskutiert. BID steht in Übersee seit 30 Jahren für ein Modell zur Zusammenführung aller Akteure an einem Standort, also auch der Immobilien- und Grundeigentümer, die deutlich von funktionierenden Innenstädten profitieren. Die Initiatoren

grenzen jeweils in einem BID-Plan die räumliche Ausdehnung ihres Geschäftsquartiers ab, bestimmen konkrete Maßnahmen zur Revitalisierung und legen die Höhe eines von allen zu leistenden Geldbetrages fest. Ob eine solche Sonderabgabe auch in Deutschland gesetzlich vertretbar wäre, ist noch strittig. Gewiss dagegen ist, dass für die Stärkung der Innenstädte auch das Engagement der Immobilieneigentümer notwendig ist.

In Sachsen gibt es eine breite Allianz, die sich für attraktivere Innenstädte einsetzt. Unter Schirmherrschaft von Ministerpräsident Prof. Georg Milbradt wird Anfang 2004 die City-Offensive „Ab in die Mitte!“ starten. Eingebunden in diese Offensive

sind neben der Staatsregierung, die Sächsischen Industrie- und Handelskammern, der Sächsische Städte- und Gemeindetag, der Handelsverband Sachsen, der Landesverband der Mittel- und Großbetriebe des Einzelhandels in Sachsen, der Sächsische Landesverband Citymarketing, die Universität Leipzig sowie verschiedene Sponsoren. „Ab in die Mitte!“ Die City-Offensive Sachsen, wird einen besonderen Fokus auf investive Maßnahmen und damit auch auf die Nachhaltigkeit der Projekte legen.

Ich würde mich freuen, wenn die Leser des „Kaleidoskops“ diese Offensive mit ihren Ideen und ihren Möglichkeiten unterstützen. ■

Kunst ist vielfältig,

Klassik-CDs

Weihnachtliches Konzert für Bläser und Orgel in der St. Wolfgangskirche zu Schneeberg.



€ 17,50,-

Bläser des Musikkollegiums Schneeberg und Gernot Müller an der Orgel

Glaskunst



€ 1.750,-

Einmalige Bodenvase, 1,80 m hoch, Unikat mit Signatur „J.P.2003“. Weitere Unikate im Angebot

wie unsere Angebote

Kunstdesign



€ 390,-

Das legendäre Sitzzei aus dem Jahre 1968, in gelb und weiß. Weitere Designermöbel und Utensilien aus dem 20. Jahrhundert im Angebot.

Kunstkalender



€ 3,90

Der limitierte Kalender der Dresdner Kunstbänke. Ideal als Geschenk oder Werbegeschenk für 2004.



Kunstblatt®
Verlagsgruppe

D r e s d e n
M ü n c h e n
L o n d o n
Freiberger Str. 39
World-Trade-Center
D-01067 Dresden
Fon +49.351.4865-411
Fax +49.351.4865-410
mail@kunstblatt.com
www.kunstblatt.com

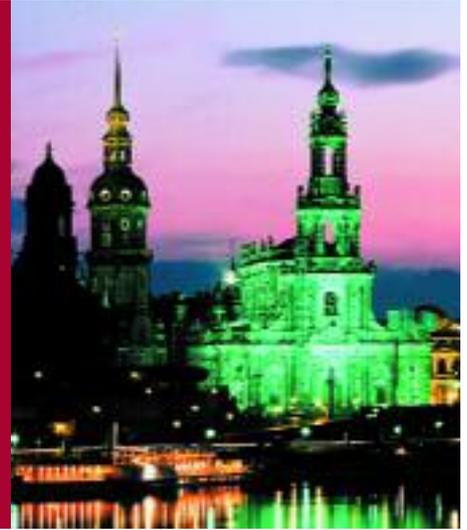


RÜCKBLICK

23. JANUAR 2003

DRESDEN ALS
WIRTSCHAFTSSTANDORT

Ingolf Roßberg
(Oberbürgermeister der Stadt
Dresden)



Was macht den Wirtschaftsstandort Dresden interessant? Wo muss Dresden sparen - und investieren? Was sind Dresdens Potenziale? Wie sollte sich die Elbmetropole entwickeln? So lauten die Fragen, die wir uns in der Stadt Dresden stellen müssen. Um auf diese Fragen zu Antworten ist es wichtig einen Blick darauf zu werfen, wo wir heute stehen. Die sächsische Landeshauptstadt hat nach der Wende eine erstaunliche Entwicklung genommen. Neben der seit Jahren kontinuierlich steigenden Bevölkerungszahl steigt auch die Zahl der Arbeitsplätze an, seit 1998 um plus 4,2 % - eine überdurchschnittliche Entwicklung. Mit einer Arbeitslosenquote von derzeit 13,4 % in der Region Dresden liegen wir weit unter dem ostdeutschen Durchschnitt. Wo Licht ist, da ist auch Schatten. Die Quote der Sozialhilfeempfänger steigt jährlich an, aber immer noch die niedrigste Quote aller deutschen Großstädte. Welche Faktoren haben zu dieser positiven Bilanz geführt? Da ist zum Beispiel die gelungene Symbiose zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Die Ansied-

lungen von Infineon und AMD wären ohne das wissenschaftliche Fundament der TU Dresden und den zahlreichen Forschungseinrichtungen nicht in dieser Form möglich gewesen. Aber nicht nur die vielbeschworenen „Leuchttürme“ haben Dresden vorangebracht, auch die klein- und mittelständischen Betriebe haben sich den Marktbedingungen erfolgreich angepasst. Und nicht zuletzt ist es gelungen, unsere schöne Stadt auch gebührend national und international zu vermarkten und Millionen Touristen nach Dresden zu locken.

Der schlimmste Fehler wäre es, sich nun auf diesen Erfolgen auszuruhen. Dazu sind zu viele Aufgaben in unserer Stadt unerledigt. Die Flutkatastrophe ist uns allen noch im Gedächtnis und noch immer spüren wir die Folgen der Naturgewalten, die unsere Stadt so schwer getroffen haben. Die Beseitigung der Schäden hat sowohl für mich als Oberbürgermeister, aber auch in der Verwaltung allerhöchste Priorität. Insgesamt rund 450 Mio. Euro haben uns Bund und Land zur Verfügung gestellt, um die Infrastruktur wiederher-

zustellen. Straßen, Schulen und Kindergärten werden zurzeit mit Hochdruck saniert. Eine Aufgabe, die auch einen deutlichen Schub in die Dresdner Baubranche gebracht hat und das zu einem Zeitpunkt, in der das Gewerbe bundesweit eigentlich in einer schweren Krise steckt. Mit der Eröffnung des Kongresszentrums wird ein neues Feld erschlossen. Gemeinsam mit der DWT werben wir zurzeit bei Professoren und Veranstaltern für Dresden als Kongressstadt. Ich denke, die Früchte dieser Bemühungen werden sich auch in steigenden Besucherzahlen und damit mehr Einnahmen zeigen. Natürlich ist die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland nicht erfreulich, auch Dresden bildet da keine Insel der Glückseligen. Auch bei uns ist das „Stadtsäckel“ leer und es gilt an den richtigen Stellen zu sparen. Doch wir haben ein Fundament in dieser Stadt gelegt, dass belastbar ist. Dieses Fundament weiter auszubauen, mit Investitionen in die Infrastruktur und die Dresdner Wirtschaft, muss das Ziel der Stadt sein - und es ist mein Ziel als Oberbürgermeister. ■





RÜCKBLICK

20. FEBRUAR 2003

SEGMENTIERUNG IN DER
MARKTFORSCHUNG:
EURO-SOCIO-STYLES

Thomas Peichl, Nürnberg
(Methodischer Leiter der GfK-
Lebensstilforschung)



Die Verbraucher sind so vielfältig wie es Menschen nun mal sein können. Der eine sucht sein Glück in der Familie, der andere in der Freizeit und der dritte im Beruf: ein jeder hat seine speziellen Vorlieben, seinen eigenen Stil. Der Erfolg Ihres Angebotes hängt wesentlich davon ab, wie gut Ihr Produkt und Ihre Kommunikation die Werte, Einstellungen, Wünsche und Hoffnungen Ihrer Zielgruppe trifft.

Wissen, was Kunden wollen

Für ein erfolgreiches Marketing ist es Voraussetzung, sich ein genaues Bild von seiner Zielgruppe zu machen. Soziodemografische Merkmale wie Alter, Geschlecht oder Familienstand geben Auskunft über die Lebensbedingungen. Sie sagen jedoch nur wenig über die Ziele, Motivationen und Einstellungen der Menschen und das daraus resultierende Verhalten. Mit den Euro-Socio-Styles® haben wir es uns zur Aufgabe gemacht, tiefer zu blicken, die Antriebsfedern menschlichen Verhaltens und die aktuellen Entwicklungen und die verschiedenen Lebensstile in unserer Gesellschaft

zu verstehen. Auf dieser Basis begleiten und unterstützen wir unsere Kunden mit fundierten Analysen und konkreten Handlungsempfehlungen und bieten Ihnen eine Plattform für unternehmerische Entscheidungen.

Das mit den Euro-Socio-Styles® vorgestellte System kann auf eine langjährige Forschungstradition des Centre de Communication Avancé (CCA) in Paris mit über 30 Jahren Erfahrung im Bereich soziokultureller Forschung zurückblicken. Eine bevölkerungsrepräsentative Grundlagenstudie in 15 europäischen Ländern Ende der 80er Jahre und laufende Beobachtungen des Wertewandels bilden das wissenschaftliche Fundament.

Maßgeschneiderte Lösungen

Als eines der führenden Panelinstitute Europas verfügt die GfK über eine langjährige und einzigartige Warengruppenkompetenz, die mit den Euro-Socio-Styles® verknüpft ist. Dies ermöglicht es, das tatsächliche Konsumentenverhalten der acht Lebensstilgruppen realitätsgenau zu analysieren. Ein Kurzfrage-

bogen (Key-Questions) zur Identifizierung des Euro-Socio-Styles® eines Befragten bietet die Möglichkeit, Ihre zielgruppenspezifischen Fragestellungen in Verbindung mit bewährten Forschungsinstrumenten aus dem Panel- und Ad-hoc-Bereich zu beantworten.

Verschiedene Verfahren ermöglichen eine effiziente Einschätzung Ihrer Kunden. Aus Tausenden von Merkmalen haben wir bereits wertvolles Wissen über die Verbraucher generiert, ausgewertet und verdichtet. Wir wissen, wie die Kundengruppen denken und was sie erwarten. Detaillierte Analysen für individuelle Märkte wie z.B. Finanzdienstleistungen, Textilien oder Immobilien erlauben Aussagen zu den spezifischen Fragen Ihrer Branche. Dies hilft Ihnen, optimal auf den Kunden bezogene Maßnahmen durchzuführen. ■

Kontakt

GfK Lebensstilforschung, Fon 0911-395 27 00 oder 395 36 38, Fax 0911-395 40 24, lifestylesearch@gfk.de
www.gfk.de/lebensstilforschung





RÜCKBLICK

20. MÄRZ 2003

DIE DIALOGMETHODE -
DER SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG
(NACH PROF. VÖGELE)

Monika Schneider, Leipzig
(Direktmarketing-Fachdozentin
der Deutschen Post AG)



Der Siegeszug des Internets ist nicht aufzuhalten. Mehr und mehr entwickelt es sich zu einem Medium für die ganze Bevölkerung. Entsprechend wächst seine Bedeutung als Instrument des One - to One- Marketings. Über kurz oder lang nutzt fast jeder Internet - User Möglichkeit, bequem vom PC aus zu bestellen. Hier liegt ein enormes Potenzial, das es zu nutzen gilt. Die Dialogmethode von Prof. Siegfried Vögele ist eine dem persönlichen Verkaufsgespräch nachempfundene praktische Gestaltungshilfe zur Konzeption von Werbefletem. Kern der Methode ist die Überlegung, dass ein Leser beim Empfang des Mailings eine Reihe von unausgesprochenen Leserfragen stellt und das Angebot fortlaufend nach persönlichen Nutzensvorteilen durchsucht. Nützliche Informationen müssen jedoch so platziert sein, dass sie der Betrachter auch sinnvoll und schnell erfassen kann. Gerade in der Beachtung des unbelehrbaren menschlichen Blickverhaltens liegen daher große Erfolgspotenziale, auch für die Gestaltung von Websites. „Filter und Verstärker im Online-Dialog“ schlägt nun eine Brücke von diesen bewährten Erfolgsfaktoren klassischer Mailing - Gestaltung und den Prinzipien der Dialogmethode hin zu dem Design von Online-Werbung. Wo sind Analogien zum schriftlichen Verkaufsgespräch zu sehen, wo Unterschiede? Erkennt der Internet - User den Nutzen des bestimmten Angebotes und welche Aspekte stören ihn bei der Bestellung?

Profitieren Sie aus den Ergebnissen: für Ihre Kunden und für sich als Betreiber. ■

14115

FORUM

Stadtparkasse Dresden 

TAGUNGSORT DES MARKETINGCLUB DRESDEN e. V.

Zentrum für Veranstaltungen,
zentral in der Stadt
auf zwei Etagen mit modernster
Konferenzausstattung
für bis zu 200 Personen.

Kontakt:

Telefon 0351/455 9460

e-Mail: ForumAmAltmarkt

@sparkasse-dresden.de

Forum Am Altmarkt,
Stadtparkasse Dresden,

Dr.-Külz-Ring 17, 01067 Dresden

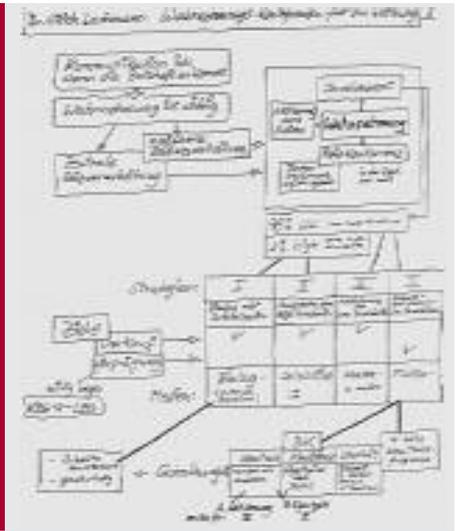


RÜCKBLICK

24. APRIL 2003

IMMER DIE SELBEN FEHLER -
WAHRNEHMUNG UND GESTALTUNG
VON WERBUNG

Dr. Ulrich Lachmann, Hamburg
(Dozent und Berater für
Werbegestaltung und-forschung)



Haben Sie sich einmal - ohne Illusionen - klar gemacht, dass die Ausgangsbedingungen für Werbung alles andere als günstig sind?

Werbung interessiert uns alle eigentlich nicht. Kaum jemand liest den Stern oder sieht ein Fernprogramm wegen der Werbung, sondern meist trotz der Werbung! Personen, die Anzeigen (-inhalte) suchen, gibt es zwar auch, doch sind sie eher die Ausnahme als die Regel. Alle leiden unter „Überinformation“, nur Bruchteile der uns angebotenen Informationen können wir wahrnehmen und speichern, nämlich das wenige, das uns „wichtig“, „interessant“ erscheint. Die Forschung

zeigt, dass gerade Werbebotschaften nur selten zu diesen selektiven aufgenommenen Inhalten gehören. Weit überwiegend wird Werbung, wenn überhaupt bemerkt, sofort wieder im Gehirn „gelöscht“ bzw. überlagert.

All das sollte nicht zur Resignation führen. Natürlich „wirkt“ Werbung. Aber, das Risiko ist groß, dass der erhebliche Aufwand bei vielen Werbeaktionen „aus dem Fenster geworfen zu sein scheint“. „Richtige“ Werbung, Werbegestaltung also, die die Bedingungen des Empfänger - Involvement berücksichtigt, ist allemal ihr Geld wert - leider aber in der Praxis eher selten zu finden. Stattdessen

gibt es ständige Werbeauftritte nach dem Motto: „Was mich als Unternehmer interessiert, muß doch auch interessant für den Kunden sein“...

Über den Referenten:

Dr. Ulrich Lachmann war langjähriger Leiter der Marktforschung bei Philips und ist seit 1991 selbständiger Berater. Er ist als Dozent an Universitäten, Hochschulen und privaten Akademien tätig. Er führt In-house-Seminare durch und berät Unternehmen, Agenturen hinsichtlich Werbegestaltung und -forschung. Er ist Autor des 2002 erschienenen Buches „Wahrnehmung und Gestaltung von Werbung“.

wenn die
revolution kommt,
werden alle denken, es sei eine
werbekampagne.

wollmerstaedt.comunications
WERBEGESTALTUNG WOLLMERSTAEDT CREATIVE COMMUNICATIONS



RÜCKBLICK
10. OKTOBER 2003

HERBSTFEST 2003
„FEST DER SINNE“

Marketing-Club Dresden e. V.
(im Steigenberger Parkhotel
Dresden-Radebeul)



Das diesjährige Herbstfest stand ganz im Zeichen des „Festes der Sinne“.

So konnten sich die zahlreichen Mitglieder und Gäste von Wohlgerüchen am Parfümeriestand verwöhnen lassen, ihre geschmacklichen Sinne an einem Glas Whisky ausprobieren, bevor Jürgen Simon (Präsident des Marketing-Club Dresden) einlud, die kulinarischen Sinnen kennenzulernen.

Künstler vom Theaterkahn um Friedrich-Wilhelm Junge sorgten danach mit ihrem Programm „Ringelnetz“ für einige witzige Momente.

Wir danken allen, die zum Gelingen beigetragen haben. ■



HAUPTTHEMA 1

WISSENSMANAGEMENT IN UNTERNEHMEN

Dr. Susanne Mingers
(Geschäftsführende
Gesellschafterin CONECTA Wien)



Wissenszweige und Informationsriesen geraten gleichermaßen unter Druck - in der heutigen Wissensgesellschaft gibt es immer mehr Produkte und Dienstleistungen, die wissensintensiv („embedded intelligence“) sind. Wen wundert es daher, dass Wissensmanagement als Wettbewerbsfaktor rasant an Bedeutung gewinnt.

Was ist Wissensmanagement?

Wissensmanagement zielt darauf, Wissen als Ressource für das Unternehmen effektiv und effizient nutzbar zu machen (s.a. Willke 1999).

- ▶ Auf der Ebene von Individuen geht es dabei um die gezielte Förderung von Kompetenzen und **Qualifikationen**, um die Herausbildung von Spezialisten- und Generalistentum zugleich.
- ▶ Auf der Ebene von Gruppen gilt es, attraktive **Interaktionsfelder** zu schaffen, um kreative Ideen zu entwickeln, innovatives Potential zu erweitern, Erfahrungen auszutauschen

und zu vernetzen.

- ▶ Auf der Ebene der Organisation steht die Gestaltung von **Regelwerken** im Mittelpunkt, um das von Personen und Gruppen generierte Wissen für die Organisation nutzbar zu machen.

Was ist der Nutzen von Wissensmanagement?

Wenn Unternehmen wüssten, was sie wüssten ... - durch professionelles Wissensmanagement können Unternehmen:

- ▶ ihre **Produkte** und **Dienstleistungen** „intelligenter“ machen - mehr Kundennutzen erreichen,
- ▶ ihre **Innovationskraft steigern** - bessere Kundenlösungen erzielen,
- ▶ Expertise und **Professionalisierung erhöhen**,
- ▶ **State-of-the-art sichern** (die Halbwertszeit von Wissen sinkt enorm!),
- ▶ **Doppelerfindungen** und Redundanzen **verhindern**,
- ▶ vermeidbare **Fehler minimieren**,
- ▶ **Entscheidungs- und Arbeitsprozesse**

- se verbessern** - bezogen auf Qualität, Transparenz und Geschwindigkeit,
- ▶ Eigeninitiative und **Selbstverantwortung** der MitarbeiterInnen **stärken**.

Wie kann Wissensmanagement umgesetzt werden?

So sehr Wissen auf Erfahrungshandlungen basiert, so sehr ist Wissen chaotisch, vielfach nicht greifbar und schon gar nicht durch Anordnung abrufbar. An die Grenzen hochtechnisierter Informationsverarbeitung stoßend ringen immer mehr Führungskräfte nach praktikablen Antworten, wie sich denn nun bitte dieses ungestüme Phänomen Wissen managen lässt. Auf welcher wundersamen Weise lässt sich Wissen vermehren und verteilen? Und wie viel Zeit und Geld wird dies wohl kosten? Was ist, wenn ein Unternehmen mit einem anderen Unternehmen fusioniert, aber aus Angst verdaut zu werden, weder Wissensaustausch geschweige denn Synergien stattfinden?

Wie können Doppelerfindungen, Projekt-





MESSEPLATZ · HANNOVER

Global Fairs. Global Business.



- **DOMOTEX HANNOVER**
17. – 20.1.2004
Weltmesse für Teppiche und Bodenbeläge
- **Altenpflege**
17. – 19.2.2004
Fachmesse mit Kongress für Pflege, Therapie und Betreuung
- **CeBIT**
18. – 24.3.2004
The world's leading event for Information Technology, Telecommunications, Software & Services
- **HANNOVER MESSE**
19. – 24.4.2004
World's No. 1 for Technology, Innovation and Automation
- **IAA NUTZFAHRZEUGE**
23. – 30.9.2004
Fahrzeuge, Ausrüstungen und Systeme des Güter- und Personentransportes
- **EuroBLECH**
26. – 30.10.2004
Internationale Technologiemesse für Blechbearbeitung
- **EuroTier**
9. – 12.11.2004
Internationale DLG-Fachausstellung für Tierproduktion und Management

www.messe.de



Deutsche Messe AG
Hannover

Deutsche Messe AG
Messgelände · D-30521 Hannover
Tel. 05 11 - 8 90 - Fax 05 11 - 8 93 26 26
www.messe.de

leichen, Datenfriedhöfe, Wissens-Schreibergärten, das Abwandern von Wissen und viele weitere effektive Formen der Wissensverschwendung und Organisationsverdummung verhindert werden?

Eine Hoffnung sei gleich geschmälert: Patentrezepte gibt es keine. Tauchen wir in die Tiefen der Unternehmenspraxis, zeigt sich sehr schnell, dass Wissensmanagement nicht gleich Wissensmanagement ist und seine Anforderungen jeweils nur kontext- und problemabhängig definierbar und bearbeitbar sind.

Bevor Sie entscheiden, ob und in welcher Form Sie Wissensmanagement in Ihrem Unternehmen umsetzen, führen Sie daher in Ihrem Managementkreis folgenden **Check-up** durch, um den Wissensmanagement-Bedarf Ihres Unternehmens „einzukreisen“ und zu konkretisieren:

- ▶ Worin liegt der „**case for action**“ (Auslöser, Problemstellung), um Wissensmanagement in unserem Unternehmen einzuführen?
- ▶ Welchen **Nutzen** wollen wir durch die Einführung von Wissensmanagement erreichen?
- ▶ Welche **strategischen Ziele / Unternehmensziele** und **Unternehmensprozesse** wollen wir durch Wissensmanagement unterstützen?
- ▶ Welche **Handlungsfelder** für Wissensmanagement existieren?
- ▶ Was sind die kritischen **Erfolgsvoraussetzungen** von Wissensmanagement in unserem Unternehmen?

Nachdem Sie die strategische Zielsetzung zur Einführung von Wissensmanagement formuliert haben, empfehlen sich folgende **Phasen und Schritte** - zum Teil unterstützt durch ein Projektteam (vgl. Mingers/Prammer 2003):

I. Klärungs-Phase:

- ▶ **Wissensmanagement-Bedarf** erheben: Welches Problem soll bei uns durch Wissensmanagement gelöst werden (case for action)? s.o.
- ▶ **Wissensziele** formulieren: Wie wollen wir zukünftig mit Wissen als Ressource umgehen?
- ▶ **Bestehende Wissensmanagementaktivitäten** erheben: Welche Ansätze, Aktivitäten und Instrumente existieren bereits in unserem Unternehmen?

II. Konzeptions-Phase:

- ▶ **Zukünftige Wissensmanagementaktivitäten** entwerfen: Welche Anreizsysteme und Instrumente sind erforderlich, um attraktive Interaktionsfelder zu schaffen und Wissen organisational zu verankern?

III. Umsetzungs- und Evaluations-Phase:

- ▶ **Wissensmanagementaktivitäten planen und umsetzen:** Wie erfolgen Steuerung und Evaluation der Umsetzung?
- ▶ (Gesamt-)Prozess auswerten: Was ist uns auf der Inhalts-, Struktur- und Prozessebene gut / weniger gut gelungen?

Welche Wissensmanagement-Instrumente gibt es?

... eine ganze Menge ... viele sind bereits bekannt oder existieren sogar bereits im Unternehmen und sollten noch lediglich durch eine Wissensmanagement-Brille betrachtet und geschärft werden. Fast immer zahlt sich die Devise aus: „Kleine Brötchen backen!“ Eine Auswahl von Wissensmanagement-Instrumenten bietet folgende Übersicht (s. ausführlicher Roehl 1999; Mingers/Prammer 2003):

- ▶ **Neues Wissen gewinnen:** Best-Practice-Besuche, Lernreisen, Hofnarren-Teams, Butterflies, überbetriebliche Zusammenarbeit ...
- ▶ **Wissen intern / extern vernetzen:** Wissensmakler, Themenverantwortliche, Netzwerke, Kollegiale Beratung, Community of ..., Focus Teams, Blind Date, Rollentausch, Job Rotation, 6-3-5-Methode, Marktplätze, Space Management ...
- ▶ **„Wissen“ speichern:** Datenbankredakteure, Wissenslandkarte, Gelbe Seiten, Wissens-Visitenkarten, Lerntagebuch, Intranet / Groupware ...
- ▶ **Wissensprozesse steuern und bilanzieren:** Wissensbüro, Wissensmanagement-Funktion, Wissensbilanz.

Mit welchen Hindernissen und Scheitern ist zu rechnen?

Der Vergleich theoretischer Konzepte und praktischer Umsetzungserfahrungen führt auch im Bereich von Wissensmanagement bisweilen zu Ernüchterung und Enttäuschung.





Tatsächlich gibt es eine ganze Reihe von Scheiterfallen, in die WissensmanagerInnen tappen können:

- ▶ Wissensflüsse geraten ins Stocken oder auf Abwege, wenn starre hierarchische Strukturen Unternehmensabläufe nicht problembezogen, sondern einfluss- bzw. machtorientiert anlegen.
- ▶ Führungskräfte erleben Wissensmanagement als **Kontrollverlust**, wenn plötzlich jenseits der Hierarchie nicht steuerbare Netzwerke entstehen. Machtverlust wird befürchtet, wenn Mehr-Wissen als Machtfaktor entfällt.
- ▶ Wissen entscheidet vielfach über individuelle Chancen auf Beschäftigung, Weiterqualifizierung, den Einsatz in spannenden Projekten und auf Beförderung. Es erscheint daher alles andere als selbstverständlich, dass Mitarbeiter insbesondere in schlanken Zeiten von Outsourcing, Enthierarchisierung und Arbeitsplatzabbau **nicht motiviert** sind, ihr Wissen für alle zugänglich und nutzbar zu machen.
- ▶ Betriebsräte erheben zunehmend Protest gegen eine umfassende Offenlegung und Nutzbarmachung individueller Wissensressourcen. Nach ihrer Argumentation ist Wissen das Kapital der MitarbeiterInnen und darf durch das Unternehmen nicht ohne weiteres (sprich: unentgeltlich) **„enteignet“** werden.
- ▶ Das Offenlegen von Wissen ist immer auch das **Offenlegen von Nicht-Wissen**. Kompetenzunterschiede, die bislang zugedeckt oder stillschweigend kompensiert wurden und nun etwa an Hand einer Wissenslandkarte sehr deutlich werden, führen in Teams, aber auch zwischen Abteilungen, Niederlassungen usw. schnell zu (Rivalitäts-) Konflikten, Rechtfertigungszwängen und Widerständen.
- ▶ Vielfach existiert keine gemeinsame „Wissenssprache“: Bereits auf Abteilungsebene entstehen **„Spezialsprachen“**, die von Abteilungen im Nachbarflur nicht mehr verstanden werden.
- ▶ Das Anliegen, Wissen zu verschriftlichen und zu dokumentieren, stößt häufig auf Widerstände der betroffenen MitarbeiterInnen. Es gehört nicht mehr zur Gewohnheit schriftliche Texte zu verfassen. Das geschriebene Wort erscheint viel zu sperrig, **mühevoll** und zeitaufwendig, um Erfahrungen, die ansonsten relativ unaufwendig abgeguckt oder erzählt werden, weiterzugeben.
- ▶ Datenbanken werden schnell zu **Datenfriedhöfen**, wenn keine mühelose, alltägliche Routine darin besteht, Da-

ten einzugeben, abzurufen und zu aktualisieren. Darüber hinaus existieren häufig keine Anreize dafür, zum Beispiel Projekterfahrungen auszuwerten, zusammenzufassen und in die Datenbank einzuspeisen. Die Anforderung, geeignete Relevanzkriterien zu definieren und EDV-technisch zu übersetzen, schmälert die Hoffnung der NutzerInnen, schnell auf interessantes Material zu stoßen.

- ▶ Neues Wissen anzuwenden, geht mit dem Abschiednehmen von gewohnten, lieb gewonnenen Routinen einher. Je fremder das neue Wissen erscheint, desto größer ist seine **„Abstoßungswahrscheinlichkeit“**.

Mögliche Scheiterfallen vor Augen, so zeigt die Praxis, erhöht die Aussicht auf Erfolg, und gerade dieser sei den Wissensmanagement-Pionieren gewünscht! ■

Literatur: Mingers, S. , K. Prammer (2003). Unsystemische Ratschläge zum Designen von Wissensprozessen - am Beispiel der Unternehmens- und Organisationsberatung C/O/N/E/C/T/A. In: H. Lobnig, J. Schwendenwein, L. Zvacek (Hg.). Beratung in Veränderung. Wiesbaden, New York: Gabler. - Roehl, H. (1999). Instrumente der Wissensorganisation - Perspektiven für eine differenzierende Interventionspraxis. Wiesbaden, New York: Gabler. - Wilke, H. (1999). Systemisches Wissensmanagement. Stuttgart.





HAUPTTHEMA 2:

DIE STADT ALS MARKE:
PROFIL STATT VIELFALT?

Dirk Popp
(Geschäftsführer ECC Kothes
Klewes Dresden GmbH)

Identitätskrise bei Städten und Gemeinden: Profillosigkeit und Verwechselbarkeit, fehlende Investitionen, sinkende Einwohnerzahlen - der Handlungsdruck auf das Stadtmarketing wächst. Im Wettbewerb der Städte - beispielsweise zwischen Investitionsstandort, Kulturmetropole und Erholungsort - werden die Aktivitäten zur Profilierung immer wichtiger.

Markenuhr, Markenjeans - Marken-Stadt?

Marken machen Produkte erfolgreich. Was vor 150 Jahren bei den Vieh-Herden in den USA ein Differenzierungsmerkmal ("Brand") war, wurde zum Gütesiegel für die Qualität von Produkten und Dienstleistungen. Doch wie ist dieses Modell auf eine Stadt übertragbar?

Eine Stadt ist ein lebendiger Organismus. Vergangenheit und Gegenwart treffen aufeinander; sie ist eine häufig nur schwer bestimmbare Mischung aus Kultur, Wirtschaft und den Menschen, die dort leben. Das macht ihr Flair aus. Aber:

Alle Facetten einer Stadt können kaum durch eine einzige Marke abgebildet werden.

Der Aufbau und die Führung einer Stadt-Marke haben ein anderes Ziel: Mit ihr werden thematische Schwerpunkte in der Kommunikation gesetzt. Sie richten sich an spezielle Zielgruppen einer Stadt wie Studenten, Touristen, Unternehmer, Wissenschaftler oder Einwohner.

Das Erscheinungsbild und die Themen der Kommunikation orientieren sich an ihren Ansprüchen. Eine erfolgreiche Stadt-Marke bündelt im besten Fall alle Emotionen, nachvollziehbaren Argumente und Aktivitäten, die mit der jeweiligen Stadt verbunden sind. Die spezifischen Botschaften der Markenkommunikation sind nachvollziehbare Qualitätsversprechen - mit ihnen steht und fällt die Glaubwürdigkeit der Marke.

Zum Beispiel Dresden: Landeshauptstadt, High Tech-Stadt, Kulturstadt?

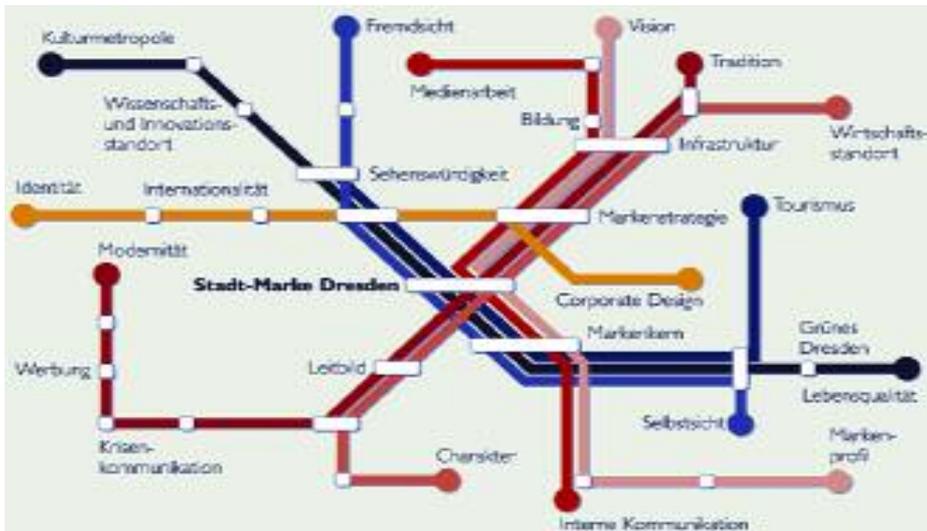
Das, was Besucher, Einwohner oder

Investoren an Begriffen im Gedächtnis haben, wenn sie nach Dresden gefragt werden, umschreibt den Status Quo des Marken-Profiles der Stadt. Aber wie genau ist dieser Status Quo - und was muss getan werden, damit die Stadt-Marke Dresden richtig profiliert wird?

Im Januar 2003 analysierte ECC Kothes Klewes den Status quo des Markenauftritts Dresdens. Das Fazit: Die bisherigen Markenwerte - High Tech, Barock und Elbflorenz - werden in den Medien kaum reflektiert, die Potenziale der Stadt nur unzureichend genutzt. Doch wo liegen die Potenziale für die Zielgruppen?

Mit dem Markenraum-Modell ECC Brand: Face© konnte bestimmt werden, was definierte Zielgruppen von einer Marke erwarten. Die Analyse der Angebote Dresdens im ECC Brand:Face© zeigte, dass die Stadt-Marke nicht für alle Zielgruppen relevante Absenderangaben aufweist: Gerade für Touristen, Investoren und Unternehmen sind spezifischere Anreize notwendig.





Parallel wurde die bisherige Markenkommunikation untersucht. Das Ergebnis: Die Selbst- und Fremddarstellung der Stadt-Marke in Print und Online ist nicht ausreichend profiliert.

ECC Kohtes Klewes erarbeitete in verschiedenen Workshops mit Teilnehmern aus den Bereichen Tourismus, Einwohner, Unternehmen und Investoren fünf zentrale Markenwerte: Kulturmétropole, Lebensqualität, Wissenschafts- und

Innovationsstandort, Internationalität und Charakter. Diese sollen künftig den Orientierungsmaßstab für die Positionierung und Kommunikation der Dachmarke Dresden darstellen.

Grundsätzlich lässt sich feststellen: Ein erfolgreicher Stadtmarketing-Prozess bündelt die Stärken der Stadt, definiert ihre Markenwerte und rückt sie ins Zentrum der Kommunikation. Kurz: Stadtmarketing schärft das Profil einer

Stadt. Allerdings nur, wenn die Analyse entkoppelt ist von persönlich und politisch gefärbten Interessen. Hinzu kommt: Alle Kräfte der Kommunikation sind zu bündeln - erst dann zahlen alle Maßnahmen auf den Markenwert ein.

Letztlich ist die kommunikative Kompetenz einer Stadt einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren, um erfolgreich zu sein im „Kampf der Regionen“ um Einwohner, Investoren, Unternehmen und Touristen. ■

business **DIREKT**

Zielgruppengenaue Printmedien



3.000 direkte Geschäftsführerkontakte jeden 3. Monat



Zielgruppe Leiter von Bildungseinrichtungen



Werbung in einem Mitgliederverzeichnis: Langzeitwirkung



100 % Business und Politik in Sachsen-Anhalt erreichen



Flächendeckend und direkt Business-Kontakte in Bayern

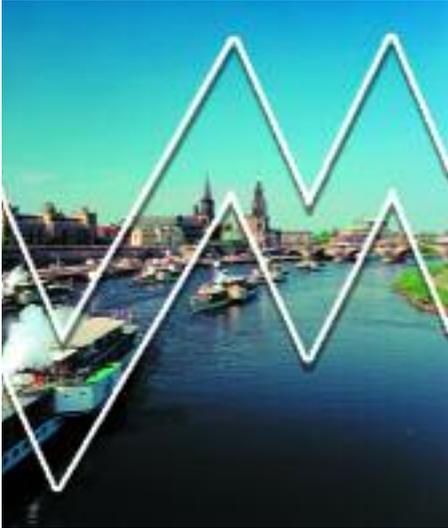


1A-Zielgruppe der Marketing- und Vertriebs-Entscheider



Direkt Entscheider aus Handel, Verkauf und Verwaltung erreichen

Anzeigenverkauf ber Kunstblatt Verlagsgruppe AE Fon: 0351-31234392



**WARUM BIN ICH MITGLIED IM
MARKETING-CLUB DRESDEN E.V.**



Steffen Wollmerstädt
(Geschäftsführer wollmerstädt.
creative.communications)

Ja, mittlerweile werden es so 8 Jahre sein. In dieser Zeit meiner Mitgliedschaft hat sich der Marketingclub Dresden stark gewandelt. Vom Insider-Tipp zur professionellen Vertretung der Kommunikations- und Marketingfachleute des Großraumes Dresden. Und das finde ich ebenso spannend wie den ein oder anderen Vortrag hier. Überaus bemerkenswert ist allerdings, dass sich im Marketingclub auch private Freundschaften bilden. Auch deshalb bin ich gern Mitglied.

Wollmerstädt creativ.communications
01097 Dresden, Hauptstr. 17
Tel.: (0351) 8 62 76 10, Fax: 8 62 76 20
09599 Freiberg, Burgstrasse 19
Tel.: (03731) 21 33 80, Fax: 21 33 81
www.wollmerstaedt.com ■



Wolfgang Kolitsch
(Marketingleiter der Staatlichen
Porzellan Manufaktur Meissen)

Die aktive Mitarbeit im Marketing-Club und im Deutschen Marketing-Verband ist für mich eine Möglichkeit den eigenen Horizont beständig zu erweitern, Erfahrungen auszutauschen und neue Kontakte anzuknüpfen.

In nunmehr über 10 Jahren MCD haben sich viele interessante und dauerhafte Bekanntschaften mit immer wieder interessantem Erfahrungsaustausch entwickelt.

Der Marketing-Club ist für mich ein etablierter Bestandteil des öffentlichen Lebens in der Stadt Dresden und der Region.

Staatlichen Porzellan Manufaktur
01662 Meissen, Talstr. 9,
Tel. (03521) 468-0, Fax: (03521) 468-805
www.meissen.de ■





SCHLUSSWORT

PROFITIERT SACHSEN VON DER EU-OSTERWEITERUNG?

Frank Hübner
(Vizepräsident des Marketing-Club Dresden e. V.)

In 2003 hat sich das Kaleidoskop nochmals dem Dauerthema in Dresden - Stadtmarketing im Kontext zum Umgang mit Wissen in Unternehmen und Gesellschaft gewidmet. Diese Themen werden uns auch weiterhin intensiv beschäftigen und Aufgabe des Marketing-Club Dresden ist es auch dieses kritisch zu begleiten.

Profitiert Sachsen von der EU-Osterweiterung?

Allein im Regierungsbezirk Dresden haben sich ca. 75% aller Unternehmen noch nicht mit der EU-Osterweiterung beschäftigt. Andererseits steigt das Interesse der polnischen und tschechischen Wirtschaftsverbände an deutscher Wirtschaftspolitik mit den entsprechenden Auswirkungen. Diese Erweiterung bietet für den Regierungsbezirk Dresden eine große Chance, da es aus der bisherigen EU Randlage herauskommt. Infolge kann sich hier ein Mittelpunkt des zu erwartenden Binnenmarktes entwickeln und somit kann die Region zum Knoten-

punkt zwischen den europäischen Regionen werden.

Ein Risiko besteht in der Entwicklung zum reinen Transit- bzw. Aufnahmeland mit katastrophalen wirtschaftlichen Auswirkungen.

Die sächsische Industrie könnte durch ihre räumliche Nähe neue Absatzmärkte erschließen und arbeitsintensive Teile der Produktion auslagern. Müsste Sachsen damit nicht einer der großen Profiteure werden oder stehen dem elementare Risiken gegenüber die bisher wenig beleuchtet wurden?

Die EU-Osterweiterung ist ein wichtiges, regionales Thema und findet sich somit im kommenden Jahr im Kaleidoskop 2004 wieder.

Ziel der regionalen Verbände muss es daher sein, die EU-Osterweiterung im Sinne einer expansiven Ansiedlungspolitik auch über die sächsischen Grenzen hinaus zu fördern. ■

IMPRESSUM

Herausgeber: Marketing-Club Dresden e. V., c/o. Dresdner Bank AG, Dr.-Külz-Ring 10, 01067 Dresden, Tel.: 0351/489-1018, Fax: 0351/489-1019, www.marketingclub-dresden.de

V.i.S.d.P.: Frank Hübner, Vizepräsident des Marketing-Club Dresden e. V.

Verlag, Satz, Redaktion, Anzeigen: Kunstblatt Verlagsgruppe Ltd. & Co. KG, Tel.: 0351/ 31234392 · Fax: 0351 /31234393, e-Mail: mail@kunstblatt.com, Internet: www.kunstblatt.com

Erscheinung: jährlich im Dezember zur Verleihung „Dresdner Marketing-Preis“

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers wieder.

Ein Nachdruck der Broschüre, auch nur auszugsweise, ist nur in Abstimmung mit dem Herausgeber möglich.

Kaleidoskop 2004: Anfragen hinsichtlich Redaktion und Anzeigen richten Sie bitte an den Verlag. ■

