

Christiane Beck und Rainer Völker

Konzepte in der industriellen Forschungskommunikation technologieintensiver Unternehmen



Living Labs gewinnen immer mehr an Bedeutung für die Forschungskommunikation.

Foto: Living Lab der Futury Factory Initiative, SAP Research Center Dresden, SAP AG.

Forschungsbereiche von Unternehmen sehen sich mit der Notwendigkeit konfrontiert, ihre Forschungsaktivitäten und -ergebnisse angemessen zu kommunizieren und gegenüber ihren Anspruchsgruppen den Nutzen der Forschung darzustellen. Anspruchsgruppen sind einerseits Auftraggeber und Leistungsempfänger (Kunden, wie z.B. interne Entwicklungsbereiche) sowie Investoren der Forschungsabteilung. Als eine Besonderheit muss die Forschungskommunikation andererseits für andere Unternehmensbereiche eher untypische Adressaten wie akademische und industrielle Partner, Forschungsinstitute, technologische und politische Gremien, Industrieverbände und Ministerien berücksichtigen.

Verfolgt werden dabei verschiedene Kommunikationsziele, die wichtigsten sind die Legitimierung der Forschung, die Stärkung der Reputation des Forschungsbereiches, die Unterstützung von Kommunikationszielen des Unternehmens und die Unterstützung der Gewinnung neuer Kunden und Projektaufträge für die Forschung. Die in dieser Hinsicht notwendige „Vermarktung“ der Technologieforschung gestaltet sich in der Praxis jedoch sehr komplex. Folgende Besonderheiten spielen dabei eine Rolle:

Technologieforschung

- ◆ behandelt neuartige, häufig komplexe Fragestellungen,
- ◆ generiert erst in der Zukunft einen Mehrwert für das Unternehmen,
- ◆ ist meist nicht unmittelbar in ihrer Wirkung einschätzbar und
- ◆ benötigt Akzeptanz, um interne Ressourcen oder externe Förderung zu erhalten.

Eine besondere Herausforderung bildet die Technologieforschung in der Informationstechnologie (IT), speziell der Softwareentwicklung, die in technologieintensiven Branchen immer mehr an Bedeutung gewinnt. Hier sind meist keine physikalisch vorhandenen Neuerungen zu erkennen und die Einschätzung der Zukunftsträchtigkeit gestaltet sich umso schwieriger. Besondere Anforderungen an die Kommunikation ergeben sich weiterhin aus der Unsicherheit bezüglich des geeigneten Zeitpunkts der Kommunikation sowie der Vertraulichkeit der Forschungsprojekte und -ergebnisse.

Unterstrichen wird die Bedeutung der Kommunikation für Forschung und Entwicklung (FuE) durch die von Specht et al. (2002) genannten unternehmensspezifischen Erfolgsfaktoren für FuE-Projekte: Zu diesen zählen das Zusammenspiel der beteiligten Individuen, das Forschungsumfeld, die Organisationsstruktur, die Forschungsmethoden und das Forschungsobjekt sowie starke interne und externe Kommunikation.

Eine starke Kommunikation in diesem Umfeld erfordert, unterschiedlich relevante Informationen für verschiedene Anspruchsgruppen gemäß ihren Anforderungen aufzubereiten und über jeweils geeignete Kommunikationsinstrumente zu vermitteln. Die Ableitung von Handlungsempfehlungen für industrielle Forschungseinrichtungen mittels der Untersuchung von Anspruchsgruppen und mit ihnen verbundenen Kommunikationszielen sowie der effektiven Ausgestaltung der Kommunikation über Technologieforschung ist Ziel des im Folgenden vorgestellten Forschungsprojekts und seiner ersten Teilergebnisse.

Vorstellung des Forschungsprojekts

Das Forschungsprojekt ist ein gemeinsames Projekt des Kompetenzzentrums für Innovation und Marktorientierte Unternehmensführung der Fachhochschule Ludwigshafen am Rhein und des Forschungsbereichs der SAP AG. Dieses Projekt umfasst eine zweiphasige Studie, in der in einem ersten Schritt (qualitativ-empirische Studie) 14 Unternehmen mittels Experteninterviews befragt wurden und die Grundlage für die Ableitung von Hypothesen bildeten. Im zweiten Schritt (quantitativ-empirische Studie) werden derzeit diese Hypothesen und bisherigen Erkenntnisse anhand einer Onlinebefragung bei etwa 500 international tätigen, forschenden Großunternehmen aus technologieintensiven Branchen geprüft und unterlegt. Neu ist hierbei, die Problematik weniger aus der organisatorischen, prozessualen oder leistungsbezogenen Sichtweise zu beleuchten, sondern aus einem instrumentellen Blickwinkel.

Begriffsabgrenzung

Verschiedene Begriffe stehen im Kontext zu der aufgeworfenen Problematik. Der von Arthur D. Little geprägte Begriff des Technologiemarketing bezeichnet die interne Kommunikation und Diffusion von neuen Technologien im Unternehmen. Dabei wird hauptsächlich die Überwindung der Kommunikationsbarrieren zwischen Forschung und Vertrieb behandelt (vgl. Lange 1987, S.140 f.). Technologiemarketing konzentriert sich auf die Analyse von Kundenbedürfnissen (Nutzeninnovationen) und folgt damit dem Demand Pull Prinzip (vgl. Mollenhauer/Remmerbach 1988, S. 125 ff.; Lange 1987, S. 121). Erfolgreiches Innovationsmanagement kann aus der Kombination von Demand Pull und Technology Push betrieben werden (vgl. Hauschildt 2007, S. 7).

Innerhalb der Innovationskommunikation wird das Ziel verfolgt, Verständnis und Vertrauen in neue Erkenntnisse, eine neue Technologie oder neue Produkte zu schaffen. Sie richtet sich hauptsächlich an unternehmensexterne Gruppen wie Unternehmenskunden, Lieferanten, Aktionäre, Wettbewerber und die Öffentlichkeit. Innovationskommunikation wird deshalb als neues Feld der Unternehmens- bzw. Organisationskommunikation verstanden (vgl. Zerfass et al. 2004 (b), S. 56-58).

Unter industrieller Forschungskommunikation wird im Folgenden die systematische interne und externe Kommunikation einer Organisation innerhalb eines Unternehmens über Forschungsthemen, -aktivitäten und -ergebnisse verstanden, mit dem Ziel, die Forschung unternehmensintern und -extern bekannt zu machen, zu strategischen Kommunikationszielen des Unternehmens beizutragen, Akzeptanz und Vertrauen für die Forschung als Organisation und ihre Tätigkeiten bei Investoren und Kunden der Forschung durch transparente Informationen zu schaffen sowie die Neuprojekt- und Kundengewinnung zu unterstützen. Industrielle Forschungskommunikation grenzt sich von Technologiemarketing und Innovationskommunikation dahingehend ab, dass sie den Fokus auf interne und externe Anspruchsgruppen sowie die damit verbundenen unterschiedlichen Zielsetzungen und Anpassung der Instrumente legt. Interne Kunden haben dabei

Industrielle Forschungskommunikation grenzt sich von Technologiemarketing und Innovationskommunikation dahingehend ab, dass sie den Fokus auf interne und externe Anspruchsgruppen sowie die damit verbundenen unterschiedlichen Zielsetzungen und Anpassung der Instrumente legt.

im Rahmen interner Märkte in FuE eine besondere Bedeutung, da sie die Abnehmer der Forschungsleistung sind (vgl. Völker/Kasper 2004, S. 31, S. 43 ff.).

Qualitativ-empirische Studie

Für die Studie wurden Unternehmen unterschiedlicher Branchen ausgewählt, um einen breiten Überblick zu gewinnen. Führende Unternehmen aus technologieintensiven Branchen wie IT, Automobilindustrie, Telekommunikation, Maschinen- und Anlagenbau, Chemie- und Pharmaindustrie, Luft- und Raumfahrtindustrie sowie ein Forschungsinstitut wurden in Betracht gezogen, wie der folgenden Abbildung zu entnehmen ist.

Befragt wurden Leiter oder Verantwortliche in dezentral organisierten respektive zentral organisierten Kommunikationsbereichen, die für die Kommunikation von Forschungs- und Innovations-themen verantwortlich zeichnen sowie Leiter der Bereiche Forschung, FuE, Leiter von Innovati-

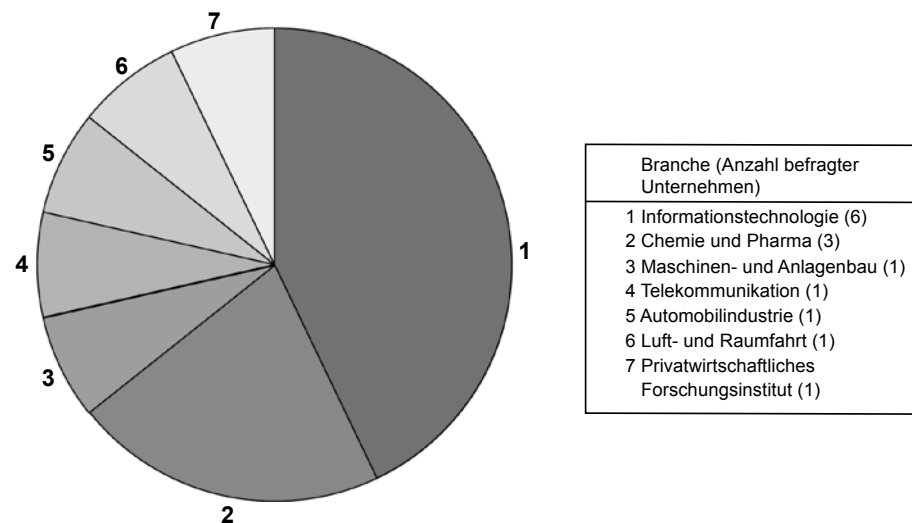


Abb. 1: Branchenverteilung der befragten Unternehmen

onsbereichen und Chief Technology Officers (CTOs). Die Forschungskommunikation ist in den Unternehmen unterschiedlichen funktionalen Bereichen zugeordnet und bisher meist noch nicht als integraler Bestandteil in der Unternehmensstruktur verankert.

Eine Gemeinsamkeit der ausgewählten Unternehmen besteht darin, dass sie Forschung betreiben und ihre Forschungsarbeit unter angewandter Forschung und experimentellem Entwickeln klassifizieren (vgl. OECD Frascati Manual, S. 77). Weiterhin gemeinsam ist den Unternehmen, dass sie entweder Großunternehmen oder als Division in einem Großunternehmen integriert sind. Unterschiedlich ist die organisatorische und funktionale Einbettung der Forschungstätigkeiten im Unternehmen. Entweder verfügen die Unternehmen über einen dedizierten Forschungsbereich, oder die Forschung ist im FuE-Bereich beziehungsweise in einen Innovationsbereich integriert. Unterschiede gibt es überdies in der Außenstrukturierung (vgl. Specht et al. 2002, S. 339 ff.) der Forschung: Die untersuchten Unternehmen weisen sowohl dezentral als auch zentral organisierte Forschungsbereiche auf.

Die Interviews wurden als Leitfadengespräche geführt, um das Gespräch offen zu gestalten und möglicherweise bislang unbedachte und unbekannte Aspekte zu erkennen. Obwohl teilstrukturiert

rierte Befragungsmethoden die Auswertung komplex und subjektiv beeinflussbar machen, geben sie hingegen Spielraum für die Äußerung von persönlichen Erfahrungen der Experten, was bei unerforschten Problemstellungen von Vorteil ist. Die Unternehmen wurden zu obligatorischen Teilbereichen befragt, wie Organisation und Struktur des Forschungs- und Kommunikationsbereiches, besondere Anforderungen an Forschungskommunikation, Anspruchsgruppen und deren Priorisierung, eingesetzte Kommunikationsinstrumente, Kommunikationsziele der Forschungsabteilung sowie Einschätzung der Eignung von Kommunikationsinstrumenten für die Forschungskommunikation. Optionale Angaben bezogen sich auf die Nennung von Best-Practice-Beispielen und vermutete Gründe für den Erfolg der aufgeführten Maßnahmen und die Einschätzung der Rolle der Kommunikation in der frühen Phase des Innovationsprozesses sowie von Trends in der Forschungskommunikation.

Ergebnisse der Studie

Im Folgenden sind die Einschätzungen der befragten Experten bezüglich Anspruchsgruppen, Kommunikationszielen und der aktuell eingesetzten Kommunikationsinstrumente der Forschungskommunikation anonymisiert zusammengefasst und strukturiert:

Externe Kommunikation

Anspruchsgruppen und damit Adressaten der Forschungskommunikation können zunächst nach internen und externen Gruppen unterschieden werden. Externe Kommunikation richtet sich nach Ansicht der Experten hauptsächlich an:

- ◆ Forschungspartner: akademische Partner wie Universitäten und industrielle Partner wie Technologielieferanten, Partnerunternehmen in laufenden Forschungs Kooperationen und -projekten, privatwirtschaftliche Forschungsinstitute
- ◆ Kunden: direkte Kunden der Forschung (externe, Forschung in auftraggebende Unternehmen) und Unternehmenskunden (Endproduktkunden)
- ◆ Politik und Interessenverbände: Ministerien, Technologiebeiräte, Industrie- und Branchenverbände
- ◆ Science Community, Synonym Research Community (Forschergemeinschaft eines Themengebietes)
- ◆ Medien und Öffentlichkeit: Medienvertreter wie Journalisten, Fachjournalisten, Redakteure, wissenschaftlich-interessierte Teilöffentlichkeit, regional-interessierte Teilöffentlichkeit

Unter **akademischen Partnern** sind dabei Universitäten zu verstehen, mit denen gemeinsam Forschungsprojekte bearbeitet werden. Universitäre Forschungspartner zählen gleichzeitig zur Science Community und haben daher für die Zusammenarbeit in Projekten eine hohe Bedeutung (z.B. für den Wissenstransfer von Wissenschaft in die Wirtschaft). So bezeichnen die Befragten die Bekanntheit und den Ruf unter Wissenschaftlern und Forschern als sehr bedeutend für die Forschungsorganisation. Gleichzeitig räumen sie ein, dass dieser Ruf nur durch die strategische Ausrichtung der Organisation und vor allem die Arbeit der Forscher erreicht werden kann. Dies kann und soll durch Kommunikationsmaßnahmen der Organisation lediglich unterstützt werden. Die Unterstützungsfunktion beinhaltet hier beispielsweise die Schulung der Forscher im Umgang mit Medien oder der externen Verwendung von Unternehmens- und Produktinformationen, die Bereitstellung von unternehmensspezifischen Informationsmaterialien für Konferenzen oder die Beratung in Bezug auf alltagsnahe Beispielszenarien.

Stichwörter

Forschungskommunikation

Forschungsmanagement

Technologiemarketing

Kommunikationsmanagement

Innovationskommunikation

summary

Corporate research departments are faced with the need to communicate their research activities and results. Research communications aim at justifying research, improving the research organization's reputation, supporting the communication objectives of the company, and acquiring new projects. It is difficult and challenging to convey the potential and future benefit of research results to both internal and external stakeholders, as technology research may be very abstract, novel, and complex. This paper focuses on an empirical study that identifies communication stakeholders, objectives, and instruments for international corporate research departments. It points out that in addition to conventional communication instruments, research-specific instruments may be necessary to illustrate the benefit of research.

Industrielle Partner sind nach Angaben der Experten Technologielieferanten und Partnerunternehmen in laufenden Forschungsk Kooperationen und -projekten, aber auch privatwirtschaftliche Forschungsinstitute sowie teilweise Kunden und deshalb im Rahmen des Ansatzes von Ko-Innovation von hoher Bedeutung.

Kunden werden in zwei Kategorien unterteilt: direkte Kunden der Forschung und Unternehmenskunden. Direkte Kunden sind externe, Forschung in auftraggebende Unternehmen. Sind Unternehmen als selbständige Forschungspartner in Verbundprojekten (Konsortien, Kooperationen) involviert, werden sie in der Regel eher der Kategorie Partner zugeordnet. Unternehmenskunden werden ebenfalls als Adressaten betrachtet, wenn sie nicht in Forschungsprojekte involviert sind. Ziel ist dann zumeist, Interesse für neue Technologien und mögliche spätere Neuprodukte zu wecken und ihnen gegenüber die Innovationstätigkeiten des Unternehmens darzustellen. Sie können auch als Pilotkunden für die Einführung neuer Produkte und damit Umsetzung von Forschungsaktivitäten fungieren.

Politische Gremien, Ausschüsse sowie **Ministerien** und **Verbände** haben nach Aussage der Experten vor allem dann eine besondere Bedeutung für den Forschungsbereich, wenn ein Teil der Forschungstätigkeit öffentlich finanziert wird. Die Unternehmen sind bestrebt, Forschungsprogramme und die beinhalteten Ausschreibungen mitzugestalten, Bereitschaft für die Bewilligung von Drittmitteln zu erarbeiten sowie Akzeptanz und Vertrauen für die Forschungstätigkeit der Unternehmen zu erlangen.

Medien haben die Bedeutung, als Kommunikationskanal zur Öffentlichkeit zu dienen. Unterschieden werden regionale und überregionale Medien. In regionalen Medien werden meist Botschaften platziert, die das Unternehmen als innovative, regionale Wirtschaftskraft oder attraktiven Arbeitgeber positionieren, um Nachhaltigkeit und damit den gesellschaftlichen Beitrag durch die Forschungstätigkeit des Unternehmens deutlich zu machen. Überregional werden eher Forschungsthemen platziert, die eine allgemeine, politische oder globale Bedeutung haben. Darüber hinaus haben Fachmedien eine besondere Bedeutung, um wissenschaftliche und populärwissenschaftliche Artikel über die Forschungsarbeit zu veröffentlichen.

Im Gegensatz zu Partnern, Kunden sowie Politik und Interessenverbänden bilden Öffentlichkeit, Science Community sowie Medien ein disperses Publikum, das gegenüber den anderen aufgeführten Gruppen nicht eindeutig abgrenzbar ist (vgl. Zerfass 2004 (a), S. 197).

Interne Kommunikation

Interne Forschungskommunikation richtet sich nach Ansicht der Experten hauptsächlich an die folgenden Gruppen:

- ◆ Interne Kunden (Entwicklungsabteilungen)
- ◆ Unternehmenskommunikation und Marketing
- ◆ Unternehmensleitung
- ◆ Mitarbeiter der Forschung
- ◆ Interne Promotoren und Meinungsführer

Die wichtigste Gruppe bilden laut der befragten Experten die Entwicklungsabteilungen als interne Kunden der Forschung. Des Weiteren sind Marketing und Kommunikation von Bedeutung, da sie Forschungsthemen in den Unternehmens- oder Produktkontext setzen und kommunizieren

oder weil sie als Prüfinstanz für die externe Kommunikation fungieren. Mit der Unternehmensleitung verbinden die Befragten vor allem die Erreichung von Akzeptanz für die Forschungstätigkeit. Die Information der Mitarbeiter der Forschung hat einen hohen Stellenwert, weil eine einheitliche Kommunikation der Organisation die Basis für integrierte Kommunikation bildet (vgl. Bruhn 2006, S.17). Dafür ist es notwendig, zunächst intern Transparenz zu schaffen.

Intern werden nach funktionaler Sicht Marketing und Kommunikation sowie die Entwicklung und nach hierarchischer Sicht Unternehmensleitung und Mitarbeiter der Forschung als wichtigste Anspruchsgruppen der Forschungskommunikation genannt. (Fach-) Promotoren und Meinungsführer lassen sich nicht eindeutig einer dieser Gruppen zuordnen, sondern stellen Rollen dar, die die Personen aller Gruppen einnehmen können (vgl. Gemünden 1981, S. 58 ff.).

Kommunikationsziele

Mit den einzelnen Anspruchsgruppen sind unterschiedliche Kommunikationsziele verbunden (vgl. auch Amelingmeyer 2005, S. 353). Die Kommunikationsziele von Forschungsabteilungen lassen sich in die folgenden vier Gruppen aufteilen, wie die Auswertung der Expertenangaben ergab:

Reputationsziele:

Unter Reputationszielen werden die Steigerung des Bekanntheitsgrades, die Schaffung eines positiven Images und die Vertrauensbildung bei Kunden und Partnern der Forschungsabteilung verstanden.

Positionierungsziele:

Unter Positionierungszielen vereinen sich die Kommunikationsziele, die zur Stärkung von Unternehmenskommunikationszielen beitragen. Die Forschungsabteilungen unterstützen nach Angaben der Experten die Unternehmenskommunikation dabei, das Unternehmen als innovatives Unternehmen oder Innovationsführer, als technologieintensives Unternehmen oder Technologieführer zu positionieren. Außerdem zählt zu den Positionierungszielen, das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber darzustellen.

Legitimierungsziele:

Maßnahmen zur Erreichung von Legitimierungszielen richten sich auf die interne und externe Rechtfertigung der Forschungsarbeit, insbesondere im Hinblick auf die Mittelzuwendung (Förderung) der Forschungstätigkeit durch interne oder externe Investoren. Der Nutzen und zukünftige Einfluss der erbrachten Forschungsleistung für das Unternehmen stehen dabei im Mittelpunkt, um eine dauerhafte Akzeptanz für die Forschungsarbeit und die Wahrnehmung ihres Wertes zu erreichen. Ferner zielt Forschungskommunikation darauf ab, Feedback der Anspruchsgruppen zu Forschungsthemen und -ergebnissen zu generieren und zu berücksichtigen. Dies beeinflusst nach Einschätzung der Experten die Bereitschaft für die Mittelaufwendung durch interne oder externe Investoren.

Akquisitionsziele:

Maßnahmen zur Umsetzung von Akquisitionszielen unterstützen die interne und externe Neukunden- bzw. Projektgewinnung, die Kundenbindung sowie den Aufbau und die Pflege des Partnernetzwerkes. Diese Zielsetzung kann durch Forschungskommunikation unterstützt werden, indem z.B. die Bekanntheit der Abteilung erhöht wird.

Literatur:

- Amelingmeyer, J. (Hrsg. Harland, P.), *Marketing für F&E Einheiten im Unternehmen*, in: *Technologiemanagement & Marketing*, 1. Aufl., Wiesbaden 2005.
- Bruhn, M., *Kommunikationspolitik*. 3. Aufl., München 2005.
- Bruhn, M., *Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation*, 4. Aufl., Stuttgart 2006.
- Eriksson, M. et al., *State-of-the-art in utilizing Living Labs approach to user-centric ICT innovation – a European approach*, www.vinnova.se/upload/dokument/Verksamhet/TITA/Stateofheart_LivingLabs_Eriksson2005.pdf > CDT, Lulea University of Technology, Sweden, 15.12.2005 (Abruf 09.12.2007).
- Gemünden, H.-G., *Innovationsmarketing: Interaktionsbeziehungen zwischen Hersteller und Verwender innovativer Investitionsgüter*, *Empirische Theorie der Unternehmung*, Bd. 15, Tübingen 1981.
- Hauschildt, J./Salomo, S., *Innovationsmanagement*, 4. Aufl., München 2007.
- Lange, E. (Hrsg. Little, Arthur D.), *Technologie-Marketing zur Einführung neuer Produkte*, in: *Management der Geschäfte von morgen*, 2. Aufl., Wiesbaden 1987.
- Meffert, H., *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte-Instrumente-Praxisbeispiele*. 9. Aufl., Wiesbaden 2000.
- Mollenhauer, M./Remmerbach, K.-U. (Hrsg. Little, Arthur D.), *Neue Spielregeln des Marketing: Wie aktivieren wir die Märkte für die nächste Produktgeneration*, in: *Management des geordneten Wandels*, Wiesbaden 1988.
- OECD Frascati Manual, 2002, *Proposed Standard Practice for Surveys on Research and Experimental Development*, www.oecdbookshop.org/oecd/display.asp?CID=&LANG=EN&SF1=DI&ST1=5LMQCR2K61JJ (Abruf 25.11.2008).
- Specht, G. et al., *F&E Management: Kompetenz im Innovationsmanagement*. 2. Aufl., Stuttgart 2002.
- Völker, R./Kasper, E., *Interne Märkte in Forschung und Entwicklung*. 1. Aufl., Heidelberg 2004.
- Zerfass, A. (a), *Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations*. 2. Aufl., Wiesbaden 2004.
- Zerfass, A. et al. (b), *Kommunikation von Innovationen*. In: *kommunikationsmanager*, Nr. 1/2004, Nr. 2, S. 56-58.

Kommunikationsziele lassen sich nach finanzierungsgerichteten und imagegerichteten Zielen unterteilen, wobei imagegerichtete Zielsetzungen die finanzierungsgerichteten stützen. Zu den imagegerichteten Zielen zählen Positionierungs- und Reputationsziele, zu den finanzierungsgerichteten Akquisitions- und Legitimierungsziele, wie Abbildung 2 verdeutlicht.

Image-gerichtete-Metaziele:	Positionierung <ul style="list-style-type: none"> • Innovationsführerschaft • Technologieführerschaft • Meinungsführerschaft • Interessanter Arbeitgeber 	Reputation <ul style="list-style-type: none"> • Bekanntheitsgradsteigerung • Imageverbesserung • Hohes Ansehen in der Science Community
Finanzierungsgerichtete Metaziele:	Akquisition <ul style="list-style-type: none"> • Projektgewinnung • Neukundengewinnung • Kundenbindung • Aufbau und Pflege eines Partnernetzwerkes 	Legitimierung <ul style="list-style-type: none"> • Ressourcenallokation • Feedbackgenerierung • Mehrwert durch Forschung (Performance Reporting)

Abb. 2: Metaziele der Forschungskommunikation

Kommunikationsinstrumente

Um die genannten Kommunikationsziele zu erreichen und damit die Anforderungen der Anspruchsgruppen zu erfüllen, nutzen unternehmensinterne Forschungsabteilungen vor allem die folgenden Maßnahmen innerhalb der allgemeinen Kommunikationsinstrumente (vgl. Bruhn 2005, S. 286 f.; Meffert 2000, S. 684 f.):

Öffentlichkeitsarbeit: Pressearbeit wie Pressetage, Presseinterviews für Artikel und bei Events, Fachbeiträge in Zeitschriften und Journalen, Platzierung von Beiträgen in regionalen und überregionalen Zeitungen, Platzierung von Beiträgen in anderen Medien, z.B. Wissenschaftssendungen im TV; unternehmensinterne Öffentlichkeitsarbeit wie die Platzierung von Themen in Mitarbeiterzeitschriften und internen Medien; Arbeit und Engagement in Industrieverbänden und -gremien, Arbeit und Engagement in politischen Fachgremien und Beiräten; Erstellung nichtwissenschaftlicher Printmedien; Tag der offenen Tür

Sponsoring: Sponsoring von wissenschaftlichen Konferenzen oder Recruitingveranstaltungen

Eventmarketing sowie Messen und Ausstellungen: eigene Veranstaltungen wie Informations- und Diskussionsforen, Workshops, Kolloquiumsreihen, Festakte, Beiträge zu Unternehmensveranstaltungen; Beiträge zu Veranstaltungen anderer Organisationen oder Unternehmen und Platzierung von Vorträgen, Teilnahmen an Diskussionen und Panels, Industrie- und Branchenmessen

Multimediakommunikation: Webauftritt und Intranetauftritt; Newsletter für Mitarbeiter oder/und Kunden; Blogs und Wikis; Audio- und Video-Podcasts; Videos über Forschungsthemen

Neben diesen herkömmlichen, allgemeinen Kommunikationsmaßnahmen erfordert die Veranschaulichung von Forschungsthemen nach Ansicht der Experten die Umsetzung neuerer Ansätze und besondere, auf die Forschung zugeschnittene Maßnahmen (forschungsspezifische Kommunikationsmaßnahmen). Dazu zählt z.B. das Konzept der Living Labs (oder auch Co-Innovation Labs). Der Begriff des Living Labs geht auf das Massachusetts Institute of Technology (MIT) zurück (vgl. Eriksson et al. 2005, S. 4). Ursprünglich angedacht, frühzeitig Kunden und Nutzer in die Neuentwicklung von Produkten zu involvieren, geht der Ansatz heute zusätzlich dazu über, neue Technologien und zukünftige Anwendungsszenarien in einer frühen Phase des Forschungs-

keywords

research communication

research management

technology marketing

communication management

innovation communication

prozesses in ein reales, anwendungsnahes Umfeld zu integrieren und zu testen. Prototypen in einem realen Umfeld, das auch modellhaft dargestellt sein kann, können somit frühzeitig erprobt und weiterentwickelt werden. In diesen Prozess werden zunehmend nicht nur zukünftige Kunden, sondern auch Technologiepartner, Lieferanten, die Öffentlichkeit und unternehmensinterne Anspruchsgruppen wie die Entwicklung, Produktion und der Vertrieb involviert. Neben dem Ziel, offenes und neutrales Feedback zu den Prototypen im Innovationsprozess zu erhalten, werden inzwischen auch technologische, gesellschaftliche, soziale, politische und wirtschaftliche Aspekte einbezogen (vgl. Eriksson et al. 2005, S. 7).

Aus der Studie geht weiterhin hervor, dass zusätzlich auf die Forschung zugeschnittene, unkonventionelle Konzepte für die Durchführung von eigenen Veranstaltungen und Workshops genutzt werden, um z.B. Technologietrends zu diskutieren. Diese sind meist dadurch charakterisiert, dass sie viel Freiraum für Gedankenaustausch lassen. Der Einsatz von Demonstratoren ermöglicht zusätzlich die Veranschaulichung komplexer Themen, indem der Zuschauer multisensitiv neue Informationen aufnehmen kann.

Die Darstellung der Forschungstätigkeit mittels anschaulicher Beispiele, Zitaten von Kunden und Partnern, Projektergebnissen und Vorstellung von Forschern im Rahmen von Forschungsberichten kann als neueres Medium der Unternehmenskommunikation angesehen werden. Einige der befragten Experten gaben an, dass eigene wissenschaftliche Publikationsreihen zu ihrem Kommunikationsportfolio gehören.

Ferner zählt zu forschungsspezifischen Kommunikationsmaßnahmen nach Angaben der Experten das Lobbying für Forschungsthemen, Technologien und Visionen. Lobbying wird nicht direkt der Forschungskommunikation zugeordnet, sondern indirekt über die Arbeit und das Engagement in Organisationen und Gremien betrieben.

Fazit und Ausblick

Besondere Kommunikationsziele und heterogene Anspruchsgruppen stellen spezielle Anforderungen an die Kommunikation von Forschungsthemen und erfordern neue Sichtweisen auf das Kommunikationsmanagement. Ein gut balancierter Kommunikationsmix herkömmlicher und forschungsspezifischer Kommunikationsmaßnahmen ist im Rahmen systematischer Steuerung der Kommunikation erforderlich, um letztlich ein integriertes Kommunikationsmanagement im Bereich der Forschung zu etablieren und Forschungskommunikation als Bestandteil der Unternehmenskommunikation zu sehen.

Kommunikationsmanagement muss imagegerichtete und finanzierungsgerichtete Metaziele der Forschungskommunikation berücksichtigen, um die Anspruchsgruppen zu identifizieren. Ferner wurde aufgezeigt, inwieweit sich Anspruchsgruppen von Forschungsabteilungen von denen anderer Unternehmensbereiche unterscheiden und wie sie klassifiziert werden. Abgeleitet daraus sind zusätzliche, forschungsspezifische Kommunikationsinstrumente wie beispielsweise die Nutzung des Living-Lab-Konzepts notwendig, um Forschungsthemen angemessen zu veranschaulichen und die Zielsetzungen umsetzen zu können.

In einem nächsten Schritt werden die hier vorgestellten Ergebnisse im realen Forschungsumfeld der SAP in einer Einzelfallstudie detailliert evaluiert und auf das Unternehmen zugeschnittene Handlungsempfehlungen erarbeitet.



Christiane Beck ist Doktorandin der Steinbeis Hochschule Berlin und seit 2005 Mitarbeiterin der Forschungsabteilung der SAP AG. In dieser Rolle war sie maßgeblich am Aufbau und der Organisation der Forschungskommunikation beteiligt und ist heute zuständig für Marketing & Events der Forschungsabteilung.



Prof. Dr. habil. Rainer Völker ist Professor für Management an der Fachhochschule Ludwigshafen am Rhein und Leiter des Kompetenzzentrums Innovation und Marktorientierte Unternehmensführung.

Kontakt:

Christiane Beck
christiane.beck@stw.de