

Tartu Ülikool  
Sotsiaalteaduskond  
Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut

**ÜRITUSKOMMUNIKATSIOONI EESMÄRGISTATUSE TÕSTMINE  
ORGANISATSIOONI SISEKOMMUNIKATSIOONI RAAMES**

Magistritöö

Marge Velbaum  
Juhendaja: Margit Keller, PhD

Tartu  
2008

## SISUKORD

EELLUGU.....	6
<b>A. EESTIKEELNE KOKKUVÕTE SAKSAKEELSEST MAGISTRITÖÖST .....</b>	<b>12</b>
SISSEJUHATUS.....	13
1 TEOREETILINE RAAMISTIK.....	17
1.1 Ürituskommunikatsioon kui ettevõtte strateegilise kommunikatsiooni-protsessi üks osa ...	17
1.1.1 Kommunikatsiooniteoreetiline lähenemine.....	17
1.1.2 Turundusteoreetiline lähenemine.....	19
1.2 Ürituskommunikatsiooni mõiste.....	20
1.3 Firmasisese üritusturunduse eesmärgid.....	22
1.3 Firmasiseste ürituste organiseerimine.....	24
1.4 Firmasiseste ürituste eesmärgistatuse kontrollimine .....	27
2 METOODIKA JA VALIM .....	31
3 TULEMUSED .....	34
3.1 Ettevõttesisese ürituse <i>"11th E.ON IS International Conference"</i> eesmärgistatuse analüüs.....	34
3.1.1 Ettevõttesisese ürituse <i>"11th E.ON IS International Conference"</i> sisuline organisatsioon.....	34
3.1.2 Ettevõttesise ürituse <i>"11th E.ON IS International Conference"</i> tehniline korraldamine	36
3.2 Ürituse eesmärgistatuse tõstmine.....	37
3.2.1 Nõuanded firmasisese ürituse tehniliste aspektide korraldamiseks.....	37
3.2.2 Nõuanded ettevõttesisese ürituse sisuliseks korraldamiseks .....	38
4 DISKUSSIOON.....	40
5 KOKKUVÕTE.....	42
KASUTATUD KIRJANDUS .....	44
<b>B. MAGISTRITÖÖ SAKSAKEELNE KÄSIKIRI.....</b>	<b>52</b>
ABSTRACT .....	54
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	55

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	56
1 EINLEITUNG.....	57
1.1 Problemstellung und Relevanz.....	57
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	61
2 THEORETISCHER HINTERGRUND.....	64
2.1 Corporate Events als Instrument der internen Unternehmenskommunikation.....	64
2.1.1 Theoretische Grundlagen der Unternehmenskommunikation.....	64
2.1.1.1 Kommunikationswissenschaftliches Verständnis der Unternehmenskommunikation.....	64
2.1.1.2 Marketingtheoretisches Verständnis der Unternehmenskommunikation.....	67
2.1.2 Abgrenzung zwischen externer und interner Unternehmenskommunikation.....	69
2.1.3 Ziele der internen Unternehmenskommunikation.....	71
2.1.4 Theoretische Grundlagen der Event-Kommunikation.....	72
2.1.4.1 Definition und Einsatz der Marketing Events.....	72
2.1.4.2 Definition und Einsatz von Corporate Events.....	74
2.1.4.3 Typische Merkmale von Corporate Events.....	76
2.2 Strategisches Planungsprozess von Corporate Events.....	78
2.2.1 Ziele von Corporate Events.....	78
2.2.2 Organisation von Corporate Events.....	80
2.2.3 Integration von Corporate Events in die Gesamtkommunikationsstrategie des Unternehmens.....	83
2.3 Erfolgskontrolle von Corporate Events.....	84
2.4 Corporate Event “International Conference” von E.ON IS GmbH.....	88
2.5 Konkretisierung des vorliegenden Forschungsinteresses.....	91
3 EMPIRISCHE UMSETZUNG.....	93
3.1 Auswahl der Untersuchungsmethode.....	93
3.2 Operationalisierung des Forschungsinteresses.....	94
3.3 Datenerhebung.....	98
3.3.1 Auswahl und Rekrutierung der Probanden.....	98
3.3.2 Durchführung der Interviews.....	101
3.3.3 Transkription der Interviews.....	101

3.3.4	Auswertung der Daten.....	102
4	ERGEBNISDARSTELLUNG UND INTERPRETATION .....	104
4.1	Globalbeurteilung des Corporate Events „International Conference“ .....	104
4.2	Gestaltung der Potentialqualität der International Conference.....	110
4.2.1	Allgemeine Erkenntnisse über die Gestaltung der Organisation der International Conference .....	110
4.2.2	Qualität der Infrastruktur .....	114
4.2.3	Terminierung der Angebote.....	116
4.2.4	Auswahl und Qualität der Event-Inhalte .....	117
4.3	Gestaltung der Ergebnisqualität der International Conference .....	120
4.3.1	Kognitive Nutzensvorstellung der Besucher und Erreichung der kognitiv-orientierten Eventziele .....	121
4.3.1.1	Vermittlung von Wissen.....	121
4.3.1.2	Wahrnehmung von angebotenen Präsentationen.....	126
4.3.2	Emotionale Nutzensvorstellung der Besucher und Erreichung der Emotionalisierungsziele.....	127
4.3.2.1	Atmosphäre der International Conference.....	127
4.3.2.2	Förderung des Teamgeistes.....	129
4.3.3	Soziale Nutzensvorstellung der Besucher und Erreichung der konativ-orientierten Event-Ziele.....	132
4.4	Gestaltung der Prozessqualität der International Conference .....	135
4.5	Quantitative Darstellung der Unternehmens- und Ergebnisdimension des Corporate Events „International Conference“ .....	139
4.6	Zusammenfassung der Ergebnisse .....	142
5	SCHLUSSFOLGERUNGEN .....	146
	LITERATURVERZEICHNIS.....	149
	ANHANGSVERZEICHNIS .....	165
	ANHANG.....	167

## TABELID

Tabel 1: Rahvusvahelise konverentsi eesmärgid .....	7
Tabel 2: Firmasiseste ürituste tähtsamad psühholoogilised eesmärgid.....	23
Tabel 3: Firmasiseste ürituste organiseerimine .....	27
Tabel 4: Ürituse eesmärgistuse kontrollimine Nickeli teooria kohaselt .....	28
Tabel 5: Transkribeerimissüsteem.....	32
Tabel 6: Uuringu dimensioonid.....	33

## JOONISED

Joonis 1: Ürituse vastuvõttu mõjutavad näitajad .....	21
Joonis 2: Ettevõttesiseste ürituste sisu .....	26
Joonis 3: Ettevõttesise ürituskommunikatsiooni eesmärgistatust mõjutavad näitajad psühholoogilises-käitumusteadlikus paradigmas.....	29

## EELLUGU

Käesoleva magistritöö põhiosa moodustab saksakeelne magistritöö, mis valmis kõrgkooli *Hochschule für Musik und Theater Hannover* ajakirjanduse ja kommunikatsiooniuringute instituudi juures magistrieksami ühe osana. Antud eksam koosnes peale eelnimetatud töö veel kirjalikust 24-tunni-ülesandest ning suulisest lõpueksamist. Magistritöö empiiriline materjal on kogutud E.ON IS GmbH poolt korraldatud rahvusvahelise firmasise ürituse "*11th E.ON IS International Conference*" raames, mis viidi läbi 29.-31. augustil 2007. aastal Rootsis väikelinnas Lund. Antud juba pika traditsiooniga konverents on suunatud ettevõtte esimese ning teise astme juhtidele<sup>1</sup> organisatsiooni Saksamaa, Ungari, Tsehhi, Slovakkia, Bulgaaria, Inglismaa, Rumeenia, Rootsi ning Itaalia filiaalidest. Sellel aastal võttis konverentsist osa 86 firmajuhti, kellest 40-ga viisin isiklikult läbi süvaintervjuud.

Magistritöö idee sündis strateegiliste turuuringute praktika käigus ettevõttes E.ON IS GmbH. E.ON IS GmbH on üle 2650 töötajaga rahvusvaheline IT-ettevõtte, mis pakub infotehnoloogia lahendusi eelkõige elektri ning soojuse tootmise, müügi ning kohtaletoimetamisega tegelevatele firmadele ning kuulub E.ON ettevõttegruppi alla. Juba 14 aastat tegutsenud ettevõtte peakontoriga Hannoveris tegutseb nii Saksamaal (asutatud 1994. aastal), Bulgaarias (2005), Inglismaal (2006), Itaalias (2007), Rumeenias (2005), Rootsis (2006), Slovakkias (2003), Tšehhis (1997) kui ka Ungaris (1999). Ettevõtte aastakäive oli 2007. aastal 658,7 miljonit eurot.

Oma praktika viisin ma antud ettevõttes läbi rahvusvahelise turunduse osakonnas. Minu ülesannete hulka kuulusid nii filiaalidevahelise kommunikatsiooni juhtimine, turu- ja konkurentsianalüüside koostamine kui ka firmasise ürituste korraldamine. Üheks ürituseks, mille läbiviimisega ma tegelesin, olin ka ettevõtte rahvusvaheliste esimese ning teise astme juhtidele suunatud konverentsi organiseerimine. Antud rahvusvahelist konverentsi korraldatakse 2001. aastast ning selle ainulaadsus seisneb sellest, et see on ainuke üritus, kuhu on kutsutud organisatsiooni kõikide filiaalide esimese ning teise astme juhid. Enamus ettevõttes korraldatavaid üritusi on filiaalidekesksed (näiteks suunatud vaid ettevõtte Saksamaa filiaalides töötavatele juhtidele) või on mõeldud vaid organisatsiooni teatud valdkondade juhtidele.

Esimestel aastatel organiseeriti inglisekeelset üritust kaks korda aastas ning selle raames käsitleti ettevõtte üldisi strateegilisi teemasid. Alates 2006. aastast, mil rahvusvaheline konverents toimus

---

<sup>1</sup> Firmas E.ON IS GmbH korraldatakse järgnevat juhi astmeid: esimese astme juhi all mõistatakse firmajuhti, teise astme juhi all pean silmas tippjuhti, kolmanda, neljanda ja viienda astme juht on samastatav eesti keeleruumis kasutusel oleva mõistega keskastme juht. Sellest tulenevalt kasutan ma järgnevalt nii mõisteid esimese ja teise astme juht kui ka firma- ning tippjuht, tähistamaks analüüsitud firmasise ürituse sihtgruppi.

Inglismaal Birminghamis, muutusid nii ürituse sisu kui ka raam. Kui ürituse algusaastatel võtsid sellest osa vaid viis kuni kakskümmend firmajuhti, siis nüüdseks on ürituse maht kasvanud ning 2007. aastal küündis osavõtjate arv 86-ni. Ka ürituse teemade maht ning kvaliteet on muutunud – algsed strateegilised sõnumid on täienenud emotsionaalsete ning meelelistega. Seega üritus on muutunud sündmuseks.

Kuigi üritus sisuline ning formaalne kvaliteet on tõusnud, jääb ebaselgeks selle reaalne kasu. Nagu paljude ürituste puhul ei ole ka antud ürituse korraldajad eelnevatel aastatel üritanud üritust võimalikult täpselt eesmärgistada ega selle edu hinnata. Sellest tulenevalt otsustasin oma magistritöö käigus analüüsida antud ürituse eesmärgistatust ning mõõta, kas ning mil määral said ettevõtte poolt seatud operatiivsed ning strateegilised eesmärgid täidetud ning millised faktorid mõjutavad osavõtjate rahulolu antud üritusega. Töö sai pealkirjaks *„Mehr Event statt mehr Events. Effiziente Ausrichtung des Corporate Events im Rahmen der Unternehmenskommunikation am Beispiel der „International Conference“ bei E.ON IS GmbH“* ning eesmärgiks ettevõttesisesel ürituse eesmärgistatuse tõstmise. 2007. aastal Rootsisis korraldatud ürituse eesmärgid olid seejuures järgnevad:

Operatiivsed eesmärgid	Strateegilised eesmärgid		
	Kognitiivsed eesmärgid	Afektiivsed eesmärgid	Konatiivsed eesmärgid
Osavõtjate vaheline interaktsioon	Erialaste teadmiste vahendamine	Meeskonnatunde tõstmine	Inimestevaheliste suhete parandamine
	Kultuuridevahelise kommunikatsiooni alaste teadmiste suurendamine	Firmaga identifikatsiooni suurendamine	Arvamuste vahetus
	Osavõtjate omavaheline tundmaõppimine		

Tabel 1: Rahvusvahelise konverentsi eesmärgid

Kuna uurimus on esitatud saksakeelse magistritööna, kujunes töö keerukaks osaks esiteks mõiste *Event* eestindamine. Antud ingliskeelsest kultuuriruumist pärit terminit kasutatakse Saksamaal alates 1980ndatest aastatest ning see leidis esmakordset mainimist 1984. aastal ajakirjas *„werben und verkaufen“*, kus Jäckel defineeris seda kui turunduskommunikatsiooni planeerimise kontseptsiooni, mis tegeleb eelkõige müügiesitusega ning on mõõdetav läbi organisatsiooni aastase reklaamitegevuse mahu (Jaekel, 1984). Antud definitsioon oli aga liiga üldsõnaline ning

laiahaardeline ega andnud pilti sellest, mida täpselt *Eventi* all mõistetakse. Tulenevalt sellest võis sõnana ”*Event*” defineerida mistahes turunduskommunikatsiooni osasid. Selle all võis mõista nii otsemüüki, müügi-edenduslikku reklaami kui ka lobitööd.

Mõiste tähendus muutus saksakeelses kultuuriruumis 1990ndatel aastatel, mil teoreetik Kinnebrock (1993) tõi esile sõna *Event* emotsionaalse ning elamusturundusliku iseloomu. Põhinedes antud autorile püüab *Event* verbaalsete ning mitteverbaalsete vahendite abil sihtrühmade seas tekitada elamusi ning on defineeritav kui ”midagi, mida iga päev ei ole võimalik tajuda ega läbi elada; midagi, mis ületab senised kogemused ning nähtu” (Gebhardt, 2000:19). Seega pakub *Event* võimalust viia kindel sõnum läbi unikaalsete ning originaalsete lahenduste soovitud sihtgrupini ning samaaegselt tekitab vastuvõtjas positiivse ning meeldiva emotsiooni. Antud mõte sarnaneb 2004. aastal Äripäevas avaldatule, kus väideti, et üritus on õnnestunud juhul, kui inimesed kas või hetkeks nende argipäevast lahti raputatakse (Kirt, 2004). Seega ka Eesti teoreetikud ning praktikud peavad *Eventi* üheks osaks selle emotsionaalset ning meelelahutuslikku vormi.

Ka enamuse tänapäeval saksakeelses kirjanduses käsitlemist leidvaid mõiste *Event* definitsioone tooval esile selle hedonistliku iseloomu (vt. Zanger & Sistenich, 1996; Nickel, 1998; Bruhn, 1997 etc). Sellest tulenevalt näevad mõningad autorid *Eventi*de korraldamist isegi kui viiele meelele suunatud kommunikatsiooni (vt. Klenk & Michels, 2007). Erinevalt kommunikatsioonikanalitest nagu intranet ja kliendileht, mis edastavad sõnumeid visuaalselt, harva ka akustiliselt, võimaldab *Event* osavõtjaid kõnetada ka läbi kompimis-, maitsmis- ning haistmismeele ning sellest tulenevalt suurendada ka kohaletulnute elamusväärtust. Siiski ei tohi mõistet *Event* kasutada sünonüümina mõistega elamusturundus (*experience marketing*, saksa keeles *Erlebnismarketing*), sest viimase alla kuuluvad ka teised turunduselemendid – muuhulgas ka flaierite, filmide ning mitte-traditsiooniliste reklaamimisviiside (näiteks grafitite) kasutamine (Pöldaru, 2005). Saksa kommunikatsiooniteoreetik Weinberg (1992) klassifitseeris elamusturunduse alla isegi sponsorluse, suhtekorralduse ning otseturunduse.

Paralleelselt mõistele *Event* on Saksamaal kasutusel ka mõiste *Veranstaltung*, mis eesti keeles on vastandatav sõnaga üritus. Ka sõna *Event* tõlgitakse eesti keelde üritusena või sündmusena, siiski on sellel laiem tähendusväli kui mõistel *Veranstaltung*. Iga läbiviidav *Veranstaltung* pole *Event* – viimane on konnotatsioonidelt märksa emotsionaalsem ning hedonistlikum ning suunatud eelkõige retsiptiendi tundemaailma mõjutamisele nagu ma ka eelpool kirjeldasin. *Event* on eriline, eksklusiivne üritus, mis omab subjektiivset iseloomu – nimelt on see tajumiste, ettekujutuste, ideede ning tunnete kogum. Kuna eesti keeles antud mõistele tabavat väljendit välja kujunenud ei ole, mis hõlmaks antud väljendi tähendusvälja ühes selle konnotatsioonide ning dennotat-

sioonidega, kasutan alljärgnevalt termini *Event* vastena olenevalt kontekstist mõisteid üritus ning sündmus.

Teiseks suuremaks probleemiks töö valmimisel oli ka mõistele *Eventkommunikation* sobiliku vaste leidmine. Eestis liigitatakse üritused enamasti turunduskommunikatsiooni alla ning sellest tulenevalt on kasutusel ka üritusturunduse mõiste, mis antud magistritöö kontekstis on liiga kitsapiiriline, sest see on suunatud eelkõige antud kommunikatsioonivahendi turunduslike eesmärkide saavutamisele ning nii organisatsioonivälistele sihtgruppidele kui ka oma töötajatele turundussõnumite edastamisele (Põldaru, 2005) ning on sellest tulenevalt kommertslikuma sisuga kui saksa kultuuriruumis kasutatav mõiste *Eventkommunikation*. Nii defineerivad Eesti praktikud üritusturundust kui integreeritud turunduskommunikatsiooni valdkonda, ”mille eesmärgiks on suhtumise või käitumise suunamine soovitud sihtgrupi hulgas läbi brändi väärtustel tuginevate püsivate emotsioonide tekitamise erinevate aktsioonide käigus” (www.royal.ee 2005, Põldaru, 2005, kaudu). Ka antud definitsioon näitab, et üritusturundust peetakse eelkõige vahendiks, mille abil on võimalik arendada organisatsiooni ning tarbija vahelisi positiivseid pikaajalisi suhteid ning mõjutada seda, kuidas sihtgrupid teatud toodet või brändi tajuvad.

Saksa kultuuriruumis on üritused seevastu laiemalt defineeritud kui Eestis ning hõlmavad kogu üritust saatvat strateegilist kommunikatsiooniprotsessi – ürituse eesmärgistatud ning süstemaatilist planeerimist, organiseerimist, läbiviimist ning kontrollimist ning neid valdkondi toetavat suhtlust organisatsiooni ning selle sisemiste ning välimiste siht- ning sidusgruppide vahel (Bruhn, 2005). Üritusi nähakse kui suhtekorraldusvahendit, mis peab olema nii sisuliselt, formaalselt kui ka ajaliselt integreeritud ettevõtte kommunikatsioonistrateegiasse ja moodustama teiste kommunikatsiooniinstrumentidega terviku ning tagama avalikus stabiilselse ja positiivse pildi ettevõtte kohta. Firmasiseselt on ürituskommunikatsiooni ülesanneteks ettevõttefilosoofia tugevdamine, töötajate motiveerimine ning nende identifitseerimise tõstmine ettevõttega (Merten & Zimmermann, 1998). Samuti peavad antud vaate kohaselt üritused olema eesmärgistatud, kommunitseerima teatud elamust või sündmust, ning omama kordumatut sisu, samas kui ürituse formaat võib aastast-aastasse olla muutumatu (Wünsch & Thuy, 2005). Kuna saksa teoreetikud tähtsustavad eelkõige ürituste verbaalseid ning kommunikatiivseid aspekte ning näevad seda kui interaktsiooniprotsessi, kasutan ma ka järgnevas magistritöös ”laiemat” terminit ürituskommunikatsioon, kuigi Saksamaal on kasutusel ka Eestis üldlevinud mõiste üritusturundus.

Lisaks mõistete eestindamisele kuulusid töö esimeste sammude hulka ka empiirilise materjali kogumine, koondamine ja tõlgendamine, tutvumine organisatsiooni sisekommunikatsiooni ning ürituskommunikatsiooni üldiste teooriatega ning varasemate ürituskommunikatsiooni alaste publikatsioonide analüüsimine. Suureks probleemiks antud töö valmimisele oli ka puudulik

materjali olemasolu firmasisesel ürituskommunikatsiooni (*Corporate Events*) kohta. Enamus uuringuid ning publikatsioone tegelesid ettevõtte välise ürituskommunikatsiooniga (*Public Events*)<sup>2</sup> või andsid praktilisi nõuandeid, kuidas üritusi läbi viia. Antud soovitusel olid enamasti aga liialt üldised ega omanud antud tööle lisaväärtust.

Suureks raskuseks töö kirjutamisel oli ka asjaolu, et üritused on nagu imagogi raskesti mõõdetavad nähtused, kuna need sisaldavad mentaalseid pilte, mis tekivad inimese või inimgrupi teadvuses ürituse objekti kohta. Antud pildid näitavad, kuidas teatud asjaolu või objekti näha, hinnatakse ning milline tähendus talle antakse (Kleining, Koschnick 1996, kaudu). Sellest tulenevalt on raske ürituste efektiivsust mõõta, kuna antud tulemused tuleb tihti seada laiemasse tähendusruumi. Ka inglisekeelne kirjandus toob välja, et ürituste edu ei ole lihtne hinnata, kuna sündmused hõlmavad nii mõõdetavaid kui ka mitte mõõdetavaid aspekte. Nii möönab Getz (Getz et al. 1999, Eckerstein 2003, kaudu), et teatud faktorid nagu näiteks emotsioonid, kogemused ning ilm, mis tihti võivad määrata ürituse efektiivsuse, ei ole kommunikatsiooniuuringute teel hoovatavad.

Tulemuste mõõtmist raskendab ka üldkehtivate ning –tunnustatud hindamiskriteeriumite puudumine (Põldaru, 2005). Läbitöötatud publikatsioonid ei pakkunud üldkasutatavaid ning süstemaatilist ürituse edu mõõtvat hindamissüsteemi, mille abil oleks võimalik välja selgitada, kas üritusest osavõtjad olid sellega rahul. Sellest tulenevalt moodustas töö ühe põhiosa ka instrumendi loomine, mis mõõdab, kas ning mil määral said ettevõtte poolt seatud operatiivsed ning strateegilised eesmärgid täidetud ning millised faktorid mõjutavad osavõtjate rahulolu üritusega.

Antud instrumendi loomist toetasid muuhulgas ka süvaintervjuud rahvusvahelise konverentsi "*11th E.ON IS International Conference*" korraldajatega, mis aitasid paremini mõista, milliseid eesmärgi ettevõtte firmasisesel ürituste läbiviimisel seavad ning millistest faktoritest ürituse edu sõltub. Antud intervjuudest tuli välja, et eesmärgid, mida enne ürituse läbiviimist seatakse, tavaliselt kas puuduvad või on liialt üldised, mis muudab ka ürituste efektiivsuse tõestamise ning tõstmise keerukaks kui mitte võimatuks protsessiks. Tulenevalt ürituskommunikatsiooni tähtsuse kasvust oleks eesmärkide seadmine aga vajalik – antud näitajad võimaldavad peale üritust analüüsida selle reaalsel edu ning võrrelda seda seatud ideaaliga.

Siinkohal tuleb mainida, et väljatöötatud hindamissüsteemi eesmärgiks ei ole kehtestada üldine ürituse edu mõõtmise standard. Tulenevalt sellest, et ettevõtete poolt korraldatavad üritused on niivõrd erinevad, on hindamissüsteemi näol tegemist vaid ühe väljapakutud võimalusega ürituse

<sup>2</sup> Ettevõtte välistele sihtgruppidele suunatud ürituste eesmärgiks on eelkõige firmaväliste sihtgruppide seas reklaamida teatud tooteid või teenuseid, suurendada firma tuntust või mõjutada selle imago.

eesmärgipärasuse tõestamiseks ja tõstmiseks. Ürituse eesmärgipärasust<sup>3</sup> defineerin ma siinkohal esiteks kui üritusest osavõtjate rahulolu pakutuga ning teiseks kui organisatsiooni poolt enne üritust seatud strateegiliste ning operatiivsete eesmärkide saavutamist (Bea & Haas, 2001).

Hoolimata kirjeldatud raskustest võtsin antud väljakutse vastu ning analüüsisin oma töös, millised faktorid mõjutavad firmasiseste ürituste edu ning kuidas on võimalik ürituste eesmärgistatust suurendada. Põnevaks tegi magistritöö kirjutamise eelkõige selle rahvusvaheline kontekst ning huvitav ja intellektuaalselt ning teaduslikult arendav koostöö nii Hannoveri ajakirjanduse ja kommunikatsiooniuuringute instituudi teaduritega kui ka ettevõtte E.ON IS GmbH suhtekorralduspraktikutega. Siinkohal soovin eelkõige kogu südamest tänada:

- Oma juhendajat Christoph Klimmti Hannoveri ajakirjanduse ja kommunikatsiooniuuringute instituudist ülikoolist *HMT Hannover*, kes oli mulle alati oma asjalike nõuannetega toeks ning suunas mind õiges suunas vaevarikas uuringu algusfaasis;
- Oma kaasujuhendajat John Burneckast ettevõttest E.ON IS GmbH, kelle põhjalikud ja kriitilised kommentaarid ning sisutihedad kirjad andsid minu tööle olulise sisulise panuse;
- Oma juhendajat Margit Kellerit, kes toetas oma asjalikke ning asjakohaste näpunäidetega eestikeelse kokkuvõtte tegemisel;
- Osakonna International Business juhte Martin Krausi ja Franz Müllerit E.ON IS GmbHst, kes võimaldasid mul koguda antud uuringuks Rootsis empiirilist materjali firmasisese ürituse "*11th E.ON IS International Conference*" raames;
- E.ON IS GmbH suhtekorraldusosakonna töötajaid ning ürituse peakorraldajat Rolf Rederit ettevõttest E.ON IS Sverige, kes toetasid mind kõikvõimaliku taustinformatsiooniga ning varasemate empiiriliste uuringutega;
- Firmajuhte, kes olid nõus peale väsitavat päevaprogrammi firmasisese ürituse "*11th E.ON IS International Conference*" lõõgastava õhtuprogrammi raames andma süvaintervjuid;
- Oma ema, isa, venda, Christophit ja sõpru, kes leidsid minu jaoks alati aega ning hoidsid mu tuju üleval.

Suur, suur tänu teile, et saatsite mind selle mahuka töö põneval teekonnal ning olite mulle alati toeks. Ilma teiete poleks antud töö nii kiiresti edenenu!

---

<sup>3</sup> Selleks et vältida üleliigseid kordusi, kasutan ma järgnevalt mõisteid efektiivsus ning eesmärgipärasus hoolimata väikestest sisulistest erinevustest sünonüümidena.

## A EESTIKEELNE KOKKUVÕTE SAKSAKEELSEST MAGISTIRITÖÖST

**„MEHR EVENT STATT MEHR EVENTS**

**Effiziente Ausrichtung des Corporate Events im Rahmen der  
Unternehmenskommunikation**

**am Beispiel der „International Conference“ bei E.ON IS GmbH“**



## SISSEJUHATUS

*They will forget what you said,  
but they will never forget  
how you made them feel.*  
(Carl W. Buechner)

Üksikisikute ning institutsioonide suhete loomine ning hoidmine on omanud aastasadade jooksul tähtsat rolli. Nii on erinevad kultuurid ja ühiskonnad, erinevad ettevõtted ning organisatsioonid kasutanud erinevaid suhtekorraldusvotteid, selleks et luua ning hoida häid suhteid ning mõjutada siht- ning sidusgruppide arvamust (Saksakulm Tampere, Zubova & Alatalu 2005).

Võrreldes suhtekorralduse algusaastatega on organisatsioonide poolt kasutatavad suhtekorraldusvõtted aga tulenevalt elukeskkondlikest murrangutest inimeste ümber muutunud. Ettevõtete kommunikatsioonipoliitika sõltub üha enam kaasajase ühiskonna eripäradest, mis määravad firma kommunikatsiooni stiili, suhete iseloomu ning nende aluseks olevad väärtushinnangud (Saksakulm Tampere, Zubova & Alatalu 2005). Kaja Saksakulm Tampere (2005:17) nimetab sellest tulenevalt organisatsiooni keskkonda ka ”organisatsiooni sidusrühmade ”koduks”, mis mõjutab nende ideid, otsuseid, arvamusi ja hoiakuid”.

Organisatsiooni keskkonda ning ka heade suhete loomist selle siht- ning sidusgruppidega mõjutavad tänapäeval nii antud inimgruppide väärtuste muutused, uute tehnoloogiate kasutamine, turgude globaliseerumine, dereguleerimine ning fragmenteerumine, tõusev konkurents, informatsiooni küllus, vaba aja tähtsuse suurenemine kui ka hedonism (Mohr, 1997; Friedl; 2004; Witzer, 1992; Cotiing, 2000; Noll, 1996). Tulenevalt antud muutustest ei piisa sellest, et ettevõtted kasutavad vaid *above-the-line* suhtekorraldusvahendeid<sup>4</sup>. Viimased ei võimalda organisatsiooni poolt edastatud sõnumeid siht- ning sidusgruppidele piisavalt täpselt edastada (Baum & Stalzer, 1991) ega toeta emotionaalse sisuga sõnumite edukat kommunikeerimist (Buss, 1999), mida näitavad ka mitmed kommunikatsiooniuringud. Seega muutuvad ettevõtte argipäevas üha tähtsamaks meediumid, mis võimaldavad uusi väärtusi üle kanda, toetavad organisatsiooni ning selle kommunikatsiooni siht- ning sidusgruppidega muutavas ühiskonnas ning loovad ettevõttele positiivse imago ning reputatsiooni (Mast, 2005). Antud instrumentide hulka kuulub ka ürituskommunikatsioon.

<sup>4</sup> Mitmed saksa teoreetikud jagavad suhtekorraldusvahendid *above-the-line* ning *below-the-line* suhtekorraldusvahenditeks (vt. Nufer, 2008). Esimest hulka kuuluvad pikema traditsiooniga klassikaline reklaam, müügiendendus, avalikud suhted ning otsemüük. *Below-the-line* suhtekorraldusvahenditeks on üritusturundus (-kommunikatsioon), sponsorlus ning tooteasetus (Tomczak, Müller & Müller, 1995).

Ürituskommunikatsiooni edu teiste suhtekorraldusvahendite ees on tingitud mitmetest näitajatest: ürituste abil on võimalik luua või tugevdada firma või toote imago, samuti toetavad sündmused firma sise- ja välisturundust ning suurendavad selle müüki (Balticevent, 2008) ja pakuvad head võimalust kliendi tagasiside kogumiseks (Kann, 2004). Seega esiteks mõjutavad üritused otseselt ettevõtte majanduslikku heaolu.

Samas võib ürituskommunikatsiooni näha ka kui suhteturundust, sest selle abil on võimalik luua, hoida ning arendada häid suhteid organisatsiooni siht- ning sidugruppidega – antud kommunikatsioonivahend võimaldab motiveerida ja premeerida teatud huvigruppe, suurendada nende identifitseerimise antud organisatsiooniga ning tekitada meeldivaid emotsioone (Belch & Belch, 1998). Samuti on see hea vahend ettevõtte ning selle siht- ning sidusgruppide vahelise interaktsiooni ning diskussiooni tõstmiseks (Mast, Huck & Güller, 2005; Sistenich, 1999; Inden, 1993) ning emotsionaalsete sõnumite edastamiseks.

Hoolimata ürituskommunikatsiooni üha kasvavast rollist suhtekorraldusvahendite seas on teoreetikud ürituste edu kontrollile seni pööranud vähe tähelepanu (Zanger, 1998), kuigi ürituskommunikatsiooni näol on tegemist väga komplekse ning mitmekülgse instrumendiga, mis vajaks revideerimist. Antud väidet toetavad ka Sieg & Schäfer (2002), kes mõönavad, et mida laiahaardelisem ning raskelt suunatavam on kommunikatsioonivahend, seda tähtsam on välja selgitada, millist mõju omab see sihtgruppide arvamusele ning vaadetele. Samas ei paku antud autorid välja süsteemi, mille abil oleks ürituse tulemusi peale selle läbiviimist võimalik mõõta.

Saksa kultuuriruumis leidub ka autoreid, kes toovad välja, et ürituskommunikatsiooni tulemusi ei ole võimalik hinnata, kuna organiseeritud üritused on niivõrd erinevad nii seatud eesmärkidelt kui ka formaalsetelt ning sisulistelt näitajalt (vt. Holzbauer, 2005). Antud vaade sarnaneb Eckersteini (2003) väidetele, kes on seisukohal, et 100% täpselt hindamismeetodit ürituste eesmärgistatuse mõõtmiseks ei ole võimalik luua. Antud teesi põhjendab ta seeläbi, et ürituse käigus kasutatakse erinevaid elemente, mille mõjud tarbijatele ei ole peale organisatsiooni enam eraldatavad ning selle tulemusel ei ole võimalik välja selgitada, millised elemendid andsid millise panuse ürituse edule või ebaedule.

Tulenevalt teoreetiliste paradigmatide puudumisest, mis tegeleksid ürituste edu süstemaatilise analüüsiga, ei ole saksakeelses kirjanduses sarnaselt eesti ning inglisekeelsele publisistikale leida ka üldkehtivaid ning –tunnustatavaid hindamiskriteeriume, mille abil oleks ürituste eesmärgistatust võimalik mõõta. Antud edu mõõtev süsteem puudub ka praktilises suhtekorraldus. Tulenevalt ajanappusest, lühiajalistest eesmärkidest ning muudest segavatest faktoritest pööravad organisatsioonid ürituste edu kontrollimisele vähe tähelepanu (Pöldaru, 2005). Tihti puuduvad ka ürituseeelsed eesmärgid. Kuna ilma seatud eesmärkideta ei ole võimalik mõõta ka ürituse

efektiivsust, jääb antud suhtekorraldusvahendi reaalne kasu ettevõtetele tihti ebaselgeks. Probleemiks on siinkohal ka asjaolu, et ürituskommunikatsiooni näol on tegemist võrdlemisi kalli suhtekorraldusvahendiga. Juba antud näitaja eeldab, et kommunikatsiooniinstrument vajaks süstemaatilist kontrolli, mille abil oleks võimalik välja selgitada, kas investeeritud raha tagas ka soovitud eesmärgi.

Tulenevalt sellest, et ürituskommunikatsiooni efektiivsuse mõõtmise näol on ka saksa keeleruumis tegemist veel vähe uuritud valdkonnaga, on antud magistritöö eesmärgiks välja selgitada, millistest faktoritest sõltub organisatsiooni sisemistele sihtgruppidele suunatud ürituskommunikatsiooni mõju selle auditooriumile. Uuringu aluseks on seejuures ettevõtte sisemised grupid.

Uuring keskendub kahe järgneva probleemi välja selgitamisele:

- Mis mõjutab firmasiseste sihtgruppide rahulolu neile suunatud üritusega?
- Kuidas on võimalik ürituskommunikatsiooni eesmärgipärasust ettevõtte sisemiste sihtgruppide seas tõsta?

Kuna töö empiiriline materjal on kogutud E.ON IS GmbH poolt korraldatud rahvusvahelise firmasisese ürituse *"11th E.ON IS International Conference"* raames, mis viidi läbi 29.-31. augustil 2007. aastal Rootsis väikelinnas Lund, siis olid töö konkreetsete praktilised uurimisküsimused järgnevad:

- *Milliseid eesmärke täidab firma esimese ja teise astme juhtide jaoks üritus „International Conference“?*
- *Kuidas olid ürituse "11th E.ON IS International Conference" sihtgrupid antud üritusega rahul?*
- *Kuidas on võimalik ürituse "11th E.ON IS International Conference" eesmärgipärasust selle sihtgruppide seas tõsta?*

Magistritöö eestikeelne kokkuvõte koosneb viiest osast. Töö esimene peatükk avab selle üldteoreetilise konteksti ning käsitleb ürituskommunikatsiooni kui ettevõtte strateegilise kommunikatsiooniprotsessi ühte osa. Antud magistritöö osas toon välja, millised omadused ettevõttekommunikatsiooni iseloomustavad. Samuti annan ülevaate sellest, kuidas ettevõtte sisemistele sihtgruppidele korraldatud üritusi planeeritakse ning kontrollitakse.

Magistritöö empiirilises osas tutvustan läbitöötatud publikatsioonide põhjal loodud ürituse eesmärgistatuse mõõtmise ühte võimalikku hindamissüsteemi, mille abil järgnevalt ka analüüsisin, kas ning mil määral said ettevõtte E.ON IS GmbH poolt enne üritust *"11th E.ON IS International Conference"* seatud operatiivsed ning strateegilised eesmärgid täidetud ning millised faktorid mõjutasid osavõtjate rahulolu sellega. Töö empiiriline osa võtab kokku eelpool nimetatud

konverentsist osavõtnute arvamuse selle kohta, millistest faktoritest sõltub firmasiseste ürituste edu ning annab ettevõtetele nõu, kuidas on võimalik antud ürituse eesmärgistatust firmasiseste sihtgruppide seas veelgi tõsta.

Diskussiooni peatükk tegeleb eneserefleksiooniga. Töö lõpeb kokkuvõtte ning minupoolsete järeldusega. Sellele järgneb magistritöö saksakeelne käsikiri, mis moodustab antud töö põhiosa.

# 1 TEOREETILINE RAAMISTIK

*Work is a theatre and every business a stage.*

(Pine & Gilmore)

## 1.1 Ürituskommunikatsioon kui ettevõtte strateegilise kommunikatsiooniprotsessi üks osa

Saksa kultuuriruumis eristatakse mõisteid *Unternehmenskommunikation* ning *Organisationskommunikation*. Esimene on eesti keelde tõlgitav kui ettevõtte kommunikatsioon ning teise all mõeldakse organisatsioonikommunikatsiooni. Antud terminid esindavad erinevaid paradigmasid, mis leiavad järgmiselt ka käsitlemist.

### 1.1.1 Kommunikatsiooniteoreetiline lähenemine

Kommunikatsiooniteoreetiline lähenemine kasutab rääkides ettevõtte strateegilistest kommunikatsiooniprotsessidest mõistet organisatsioonikommunikatsioon. Organisatsiooni on defineeritud mitmeti. “Seda on määratletud ühendusena, korrastatusena, süsteemina, struktuurina, protsessina, funktsioonina, instrumendina jne” (Vadi, 1999:11). Harry Roots toob oma raamatus “Organisatsioonikultuuri tüübid “ (2002) välja, et organisatsioon on kultuurikandev keskkond, mis on kindlapiiriline ning millel on oma tegevuse korraldamisest ühised arusaamad, samuti keelelised ja muud sümbolid nende ühiste arusaamade väljendamiseks. Lucas (1988) defineerib organisatsiooni seevastu kui inimeste grupi ratsionaalselt koordineeritud tegevusi, mille abil üritatakse saavutada kindlat eesmärki. Ka Peter R. Scholtes (2001) määratleb organisatsiooni sarnaselt ning tähtsustab organisatsioonide eesmärgistatust.

Nagu eelpool välja toodud käsitlused näitavad, on organisatsiooni võimalik defineerida nii läbi selle keskkonna, tegevuste, inimeste kui ka muude tegurite (Saar 2003). Hoolimata määratluse alusest võib kõikide organisatsioonide puhul välja tuua teatud hulga ühiseid tunnuseid:

- organisatsioonis on kaasatud kaks või rohkem inimest;
- organisatsioonil on ühine eesmärk/ ühised eesmärgid;
- organisatsiooni tegevusi koordineeritakse teadlikult;
- organisatsiooni tegevus on suhteliselt pidev;
- organisatsioonil on olemas teatud struktuur (Heffron, 1989).

Saksa kultuuriruumis kasutatav organisatsiooni definitsioon põhineb Luhmanni poolt loodud süsteemiteooriale. Sellest tulenevalt võib organisatsiooni kõige üldisemalt antud paradigma raames defineerida ka kui sotsiaalset süsteemi, millel on kindlad välja kujunenud protseduurid, protsessid, inimestevahelised suhted ning teatud informaalne struktuur, mis annab selle liikmetele võimu, staatuse, prestiiži ja rahulduse (Heffron, 1989).

Luhmanni sotsiaalsüsteemide teooria tugineb eeldusele, et igasuguse sotsiaalse süsteemi peamisteks elementideks ei ole mitte üksikisikud või inimgrupid vaid kommunikatsioon, mis omakorda toodab kommunikatsiooni. Ilma viimaset ei ole võimalik ükski sotsiaalse süsteemi vorm (Hagen, 2000). Sotsiaalne süsteem on seejuures defineeritav kui "kogum objekte ühes nendevaheliste suhete ning nende osade vaheliste suhetega" (Hall & Fagen, 1971:94).

Oma olemuselt on sotsiaalne süsteem autopoieetiline. Seega see toodab ennast omaenda toimimise kaudu (Hagen, 2000). Sellest tulenevalt tähendab ka kommunikatsioon, mis on organisatsioonide põhiprotsessiks, autopoieetilist taastootmist, kuna läbi selle luuakse erinevusi, mida hiljem omakorda seotakse edasise kommunikatsiooniga, selleks et antud tegevuse kaudu luua ja stabiliseerida süsteemi piire (Behmann & Stehr, 2002). Seejuures ei tohi kommunikatsiooni mõista vaid sõnumi saatmise protsessina. Kommunikatsioon omab tähenduse alles läbi selle tõlgendamise. Sellest tulenevalt otsustab kommunikatsioonile järgnev kommunikatsioon sellele eelnenud kommunikatsiooni tähenduse ning paneb paika, kuidas kommunikatsiooni jätkatakse (Luhmann, 1995). Seega on kommunikatsioon enesele viitav protsess (Luhmann, 1995).

Organisatsioonikommunikatsiooni teooria käsitleb sotsiaalseid süsteeme kui avatud süsteeme, mis on võimelised keskkonnast sisendeid võtma ning väljendeid tootma, samaaegselt säilitades stabiilsuse (Mingers, 2004). Ulrich toob välja, et süsteem peab olema juba seetõttu avatud, et tagada selle toimimine. "Reaalselt eksisteeriva süsteemi toimimine on ilma kommunikatsioonita süsteemi, selle elementide ning selle keskkonna vahel võimatu (Ulrich, 1970:257). Sellest tulenevalt tuleb organisatsiooni ülesehitamisel pöörata ka suurt tähelepanu selle toimiva kommunikatsioonisüsteemi konstrueerimisele.

Kommunikatsioon peab süsteemis toimuma kolmel tasandil: mikrotasandil pannakse paika üksikisikute ning osakondade vaheline kommunikatsioon (vt. Oekl, 1964); mesotasand reguleerib ettevõtete ning organisatsioonide vahelist suhtlust (vt. Zerfaß, 2004); makrotasand tegeleb seevastu ettevõtte ning selle keskkonna vaheliste suhetega ning annab sellest tulenevalt organisatsioonikommunikatsioonile üldühiskondlikku funktsiooni (vt. Ronnenberger & Rühl, 1992; Saxer, 1991).

### 1.1.2 Turundusteoreetiline lähenemine

Lisaks kommunikatsiooniteoreetilisele lähenemisele käsitletakse saksakeelses kultuuriruumis organisatsiooni kommunikatiivseid protsesse ka turundusteoreetilises paradigmas. Viimane näeb ettevõtte suhtekorraldust turunduskommunikatsiooni ühe osana, mille abil on võimalik sihtgruppidega kommunikeerida, brändi tuntuks suurendada, kliendisuhteid tugevdada ja parandada, firma imago kujundada ning organisatsiooni müügitegevust toetada (vt. Röttger, 2004; Lewald, 1993; Mast, 2006, Jarren & Röttger, 2005). Antud vaate keskseks küsimuseks on: millist mõju avaldab kommunikatsioon organisatsiooni turunduseesmärkide saavutamisele? Sellest tulenevalt on ettevõtte kommunikatsioonitegevusel ka vaid täiendav funktsioon, mille abil on võimalik ettevõtte majanduslikke näitajaid mõjutada ning ettevõtte suhteid selle siht- ning sidusgruppidega stimuleerida.

Antud paradigma teoreetikud defineerivad ettevõtte kommunikatsiooni kõige üldisemalt kui organisatsiooni poolt juhitud kommunikatsiooni nii ettevõtte sisemiste kui ka välimiste siht- ning sidusgruppide seas (Ahrens, Scherer & Zerfaß, 1995).

Täpsemalt on ettevõtte kommunikatsiooni mõistet määratlenud saksa majandusteadlane Bruhn. Autor toob välja, et ettevõtte kommunikatsioon on "ettevõttes kasutusel olevate kommunikatsioonivahendite ning –strateegiate kogum, mille eesmärgiks on tutvustada kindlatele organisatsiooni siht- ning sidusgruppidele ettevõtte tooteid ning teenuseid ning võimaldada ettevõtte ning selle gruppide vahelist kommunikatsiooni ning interaktsiooni" (Bruhn, 2005:2). Seejuures ei ole oma antud autori jaoks tähtsust kommunikatsioonistrateegiate sisu ning nende kasutatud kommunikatsioonivahendite liik. Oluline on vaid see, et antud vahendid saavutavad ettevõtte poolt eelnevalt seatud eesmärgid. Seega tugineb antud paradigma vaatele, et kommunikatsioonivahendi eesmärgistatud kasutus tagab ettevõtte majandusliku edu.

Sarnaselt defineerib ettevõtte kommunikatsiooni ka Meffert (1986). Autor näeb ettevõtte kommunikatsioon kui planeeritud, süstemaatilist ja majanduslikult efektiivset kommunikatsiooniprotsessi, mis on suunatud ettevõtte ning selle sihtgruppide vaheliste suhete loomisele. Ka antud definitsioon ei eita, et organisatsioonid kasutavad kommunikatsiooni majandusliku edu saavutamiseks. Samas toob Meffert aga ka välja, et organisatsiooni pikaajalise edu tagavad sihtgruppide usaldus ning ettevõtete ning nende sihtgruppide vahelised positiivsed suhted. Seega esindab antud vaade suhteturunduse perspektiivi – see rõhutab, et kommunikatsiooni abil on võimalik luua, hoida ning arendada häid suhteid organisatsiooni siht- ning sidusgruppidega ning seeläbi motiveerida ja premeerida teatud huvigruppe, suurendada nende identifitseerimise antud organisatsiooniga ning tekitada meeldivaid emotsioone (Belch & Belch, 1998).

Enamus turundusteoreetilisi teoraaid näevad ettevõttekommunikatsiooni siiski vaid Input-Output mudelina ning pööravad vähe tähelepanu sellele, millist mõju avaldavad kommunikatsioonivahendid organisatsiooni siht- ning sidusgruppidele. Hoolimata antud kriitikast, annavad ka kirjeldatud turundusteoreetilised teooriad teatud panuse hilisemale ürituskommunikatsiooni eesmärgistatuse mõõtmise hindamissüsteemi loomisele ning on aluseks eesmärkide saavutamise hindamisele. Seevastu kommunikatsiooniteoreetiline paradigma aitas töö empiirilises osas hinnata süsteemi osade omavahelisi seoseid ja nende interaktsiooni. Samuti võimaldas see tegeleda kommunikatsiooni mõjudega organisatsiooni huvigruppidele.

## 1.2 Ürituskommunikatsiooni mõiste

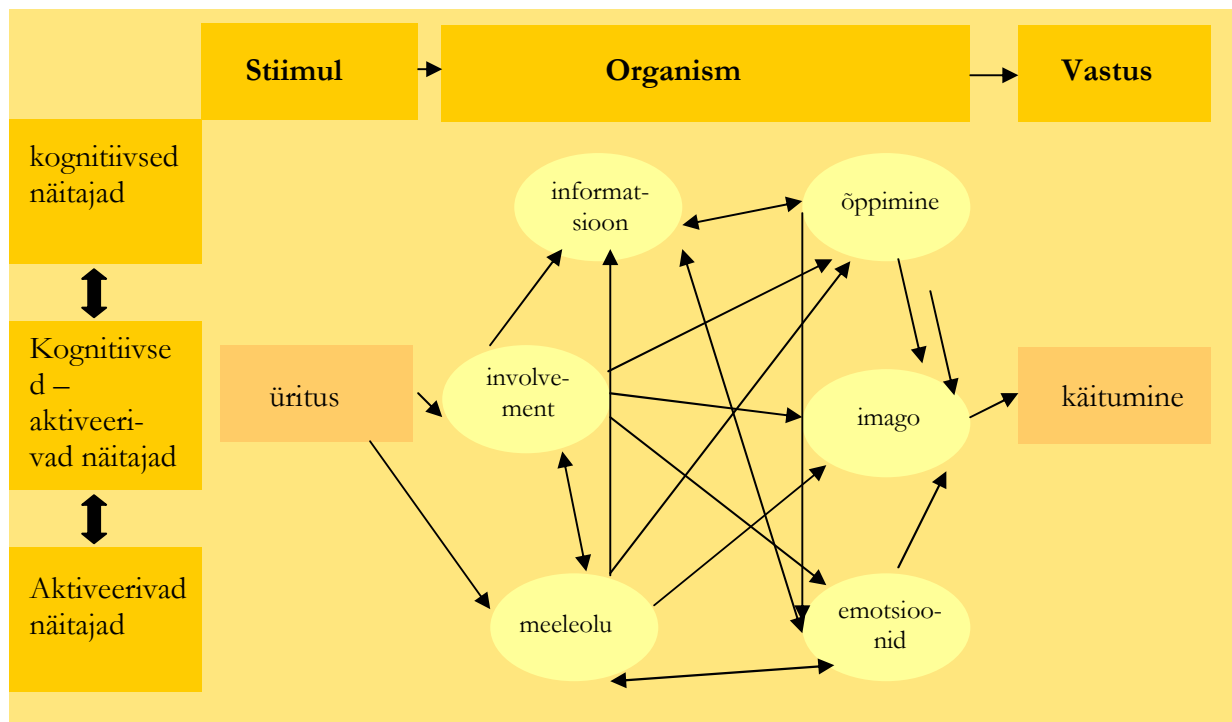
Ürituskommunikatsiooniga tegelevad saksa teoreetikud eristavad kahte ürituskommunikatsiooni käsitlemise perspektiivi. Neist esimene hõlmab organisatsiooni kogu suhtekorraldustegevuse ning defineerib ürituskommunikatsiooni kui ettevõtte üldist kommunikatsioonistrateegiat, mis edastab selle siht- ning sidusgruppidele emotsionaalseid ning hedonistlike sõnumeid (Sistenich, 1999). Tulenevalt antud paradigmat hõlmab ürituskommunikatsioon ka teiste turundus- ning kommunikatsioonivahendite kasutamise nagu näiteks flaietid, filmid, mitte-traditsioonilised reklaamiviisid, sponsorlus ning otseturundus ning moodustab ettevõtte ”kommunikatiivse katuse”, mis mõjutab ülejäänud organisatsiooni kommunikatsioonivahendite sisu ning kasutust. Seega on antud käsitlus sarnane elamusturundusteooriatele (vt. Weinberg, 1992) ning kohati on antud mõisted paradigmat esindavate autorite töödes kasutusel ka sünonüümidena. Siinkohal tuleb siiski mainida, et enamus ürituskommunikatsiooniga tegelevatest teoreetikutes seda vaadet ei jälgi.

Teine ürituskommunikatsiooni käsitlev perspektiiv on kindlapiirilisem ning seletab mõistet läbi selle emotsionaalse ning elamusturundusliku iseloomu. Nii defineerib antud vaade ürituskommunikatsiooni kui organiseeritud, elamusi, emotsionaalseid ning füüsilisi naudinguid pakkuvate sündmuste planeerimist, läbiviimist ning kontrollimist (Zanger & Sistenich, 1996) ning näeb üritust kui erilist eksklusiivset sündmust, mis omab subjektiivset iseloomu ning on suunatud ettevõtte või selle tegevuse tutvustamisele kindlate sihtgruppide seas, auditooriumi aktiveerimisele, ettevõtte filosoofia tugevdamisele, töötajate motiveerimisele ning huvigruppide identifitseerimisele ettevõttega (Merten & Zimmermann, 1998). Tulenevalt antud definitsioonist iseloomustavad üritusi järgnevad omadused:

- Üritused on eesmärgipäraselt planeeritud sündmused;
- Üritused raputavad hetkeks inimesed nende argipäevast lahti – nad on erakorralised ning eksklusiivsed sündmused;

- Üritused kasutavad "mitme (viie) meele suhtekorraldust" - Erinevalt kommunikatsiooni-kanalitest nagu intranet ja kliendileht, mis edastavad sõnumeid visuaalselt, harva ka akustiliselt, võimaldavad üritused osavõtjaid kõnetada ka läbi kompimis-, maitsmis- ning haistmismeele ning sellest tulenevalt suurendada ka kohaletulnute elamusväärtust;
- Üritused loovad sellest osavõtjate seas "meie-tunde";
- Informatsioon ning sõnumid jõuavad sihtgruppideni personaalselt läbi meelelahutusliku, emotsionaalse vormi (Drengner, 2006:21-22).

Antud perspektiivi esindavad eelkõige majandusteoreetikud Bruhn (1997), Holzbauer (2005) ning Auer ja Diedrich (1993). Kui esimene nimetatud autoritest rõhutab ürituskommunikatsiooni hedonistlikku ning meelelist iseloomu ning tõstab fookuse instrumendi strateegilisele küljele, siis teiste teoreetikute käsitlese kohaselt määrab ürituse tähenduse see, kuidas seda tajutakse, kuna üritus on tajumiste, ettekujutuste, ideede ning tunnete kogum. Sellest tulenevalt defineerivad antud autorid üritust kui sündmust, mis koosneb informatiivsetest, interaktiivsetest ning emotsionaalsetest elementidest, mis annavad sellele kordumatu elamusväärtuse. Peale antud faktorite mõjutavad üritusest saadud elamuse tugevust ka vastuvõtja väärtushinnangud, ettevõtte imago ning üritust saatev õppimise efekt (vt. Joonis 1). Antud näitajad on omavahel suhestatud ning muudavad seeläbi ürituskommunikatsiooni eesmärgistatuse mõõtmise hiljem veelgi keerukamaks.



Joonis 1: Ürituse vastuvõttu mõjutavad näitajad (allikas: Nufer, 2007:157)

Ka firmasiseseid üritusi käsitletakse üldiselt viimati kirjeldatud perspektiivis. Nende all mõistetakse üritusi, mida korraldatakse eesmärgipäraselt selleks, et kommunikeerida teatud sõnumeid ning teemasid kindlate firmasiseste sihtgruppide seas. Antud sihtgruppideks võivad olla nii ettevõtte töötajad, firmajuhid, edasimüüjad, litsentsivõtjad kui ka töötajad väljaspool ettevõtet (*Außendienst*) (Zanger, 2001; Bremshey & Domning, 2001).

Firmasiseseid üritusi eristab teistest ettevõtte sisemise kommunikatsiooni vahenditest nende emotsionaalne iseloom – nimelt võimaldab antud instrument täita ”tuimad” ning informatiivsed sõnumid eluga (Mast, Huck & Güller, 2005; Getz, 2005). Samuti võimaldavad nad aktiveerida erinevadi meeli ning tulenevad sellest kommunikeerida ka sõnumeid, mille kajastamine on nende keerulisuse tõttu läbi teiste firmasiseste kanalite võimatu (Stephan, 2000). Seetõttu on firmasiseste ürituste roll eriti tähtis olukordades, mil ettevõttes toimuvad suured muutused. Teisalt aitab visuaalsete vahendite kasutamise võimalus ka aktiveerida sihtgruppe ning suunata nende tegevust, mida illustreerib ka järgnev tsitaat: „Tell me and I’ll forget. Show me and I might remember. Involve me and I’ll understand“ (Klenk & Michels, 2007; Zangner, 2007; Drengner, 2005; Nufer, 2006; Drengner & Zanger, 2003)

### 1.3 Firmasisese ürituskommunikatsiooni eesmärgid

Firmasisese ürituskommunikatsiooniga tegelevad teoreetikud eristavad ürituskommunikatsiooni majanduslikke ning mittemajanduslikke eesmärke. Mittemajanduslikud sihid koosnevad operatiivsetest ning strateegilistest eesmärkidest (Lucas & Matys, 2003). Operatiivsed ehk spetsiaalsed eesmärgid omavad lühiajalist mõju, ning on omakorda jaotatud kontakti loomisele tuginevateks eesmärkideks ning lühiajalisteks kommunikatsiooniesmärkideks. Esmanimetatude all mõistetakse ürituseelseid eesmärke, mis on fokuseeritud ettevõtte ning selle kindlate sihtgruppide vahelise kontakti tugevdamisele. Kuna antud sihtide ülesandeks on luua kontakt teatud auditooriumiga ning tagada selle osalemine üritusel, nimetatakse antud eesmärke ka ürituse vaheeesmärkideks (Häcker, 2006; Nufer, 2002). Lühiajalised kommunikatsiooniesmärgid omavad seevastu hedonistliku iseloomu ning suurendavad auditooriumi dialoogivalmidust ning selle liikmete omavahelist kommunikatsiooni ning interaktsiooni (Zanger, 2001).

Firmasisese ürituskommunikatsiooni strateegilised ehk üldised eesmärgid mõjutavad pikaajaliselt sihtgruppide teadvuses tekkinud pilti ettevõtte kohta (Zanger, 1998; Zanger, 2001; Trautwein, 1999). Nad tugevdavad ettevõtte filosoofiat ning visiooni, tõstavad ”meie-tunnet”, motiveerivad firmasiseseid sihtgruppe ja suurendavad nende seotust antud organisatsiooniga (Vagedes, 1998; Nufer, 2006; Herbst, 2007).

Tabel 2 annab ülevaate firmasisese ürituskommunikatsiooni tähtsamatest psühholoogilistest ehk mitte-majanduslikest eesmärkidest:

Kognitiivsed eesmärgid	Afektiivsed eesmärgid	Konatiivsed eesmärgid
<ul style="list-style-type: none"> <li>Erialaste teadmiste vahendamine</li> <li>Töötajate omavaheline tundmaõppimine</li> <li>Kliendile orienteerituse suurendamine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Töötajate motivatsiooni tõstmine</li> <li>Firmaga identifikatsiooni suurendamine</li> <li>Meeskonnatunde suurendamine</li> <li>Töötajate rahulolu tõstmine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inimestevaheliste suhete parandamine</li> <li>Informatsioonivahetus</li> <li>Arvamustevahetus</li> <li>Uute töötajate integratsioon</li> <li>Meeskonnatöö parandamine</li> </ul>

**Tabel 2: Firmasiseste ürituste tähtsamad psühholoogilised eesmärgid** (allikas: Bruhn, 2005: 1070)

Ettevõtte majanduslike eesmärkide alla kuuluvad eelkõige organisatsiooni turuosa, tema kasum ning käive (Zanger & Drengner, 1999). Antud näitajate mõõtmine ürituskommunikatsiooni raames on keeruline, kuna firmasiseste ürituste näol on tegemist suhtekorraldusinstrumendiga, mille eesmärgiks ei ole vastupidiselt avalikele üritustele<sup>5</sup> mitte kasumi suurendamine, vaid ettevõtte ja tema teenuste tutvustamine, ettevõttesiseste huvigruppide premeerimine ning motiveerimine, nende identifikatsiooni suurendamine antud organisatsiooniga või muude psühholoogiliste sihtide saavutamine (Drengner, 2005; Nufer, 2007; Zanger, 2001). Ürituste majanduslik edu annab endast märku alles hiljem läbi teiste näitajate. Sellest tulenevalt on firmasiseste ürituste majanduslikud eesmärgid saavutatavad vaid kaudselt ja pikaajaliselt (Gajdosz, 2004).

Ettevõtete praktilises suhtekorraldustegevuses leiavad organisatsioonisisese ürituskommunikatsiooni majanduslikud ning mittemajanduslikud eesmärgid siiski veel võrdlemisi vähe kajastust. 2004. aastal küsitles Bergmann (2005) 30 Saksa ettevõtet. Uuringu tulemused näitasid, et vaid viis organisatsiooni 30-st seadsid enne üritust kindlaid eesmärke. Ülejäänud ettevõtted üritusi ei eesmärgistanud. Samuti on suureks probleemiks asjaolu, et kui organisatsioonid isegi seavad teatud sihte, ei ole need piisavalt täpselt sõnastatud – enamuse eesmärke on liiga abstraktsed ning ka läbi teiste kommunikatsioonikanalite saavutatavad (Herbst, 2007; Schmitt, 2005). Sellest tulenevalt on raske ürituse eesmärgistatust mõõta ning ürituskommunikatsiooni reaalne kasu jääb ettevõtetele tihti ebaselgeks. Probleemiks on siinkohal ka asjaolu, et ürituskommunikatsiooni näol on tegemist võrdlemisi kalli suhtekorraldusvahendiga. Juba antud näitaja eeldab, et kommuni-

<sup>5</sup> Antud ürituste all pean silmas kliendiüritusi ning muid turunduslike eesmärkidega üritusi.

katsiooniinstrument vajaks süstemaatilist kontrolli, mille abil oleks võimalik välja selgitada, kas investeeritud raha tagas ka soovitud eesmärgi.

## 1.4 Firmasiseste ürituste organiseerimine

Kui Eesti turunduspraktikute arvates ei saa Eestis rääkida strateegilisest ning süstemaatilisest ürituste planeerimisest, kuna siinsed ettevõtted ei oma piisavalt pikka arengukava (Lehtsaar, 2004, Põldaru, 2005, kaudu) ning vahetavad üritusturunduse teenust pakkuvaid firmasid võrdlemisi kergesti ning tihti (Kann, 2005, Põldaru, 2005, kaudu), siis saksa kultuuriruumis omab eesmärgistatud ürituste organiseerimine tähtsat kohta ning on iga eduka firmasisese ürituse aluseks. Ürituste organiseerimist defineerib Schlicht (2007) seejuures kui protsessi, mis paneb paika eesmärgid, mida organisatsioon tahab ürituse läbiviimisega saavutada, ning tegevused, mis on vajalikud, et antud sihte täita.

Ürituste organiseerimise kohta leidub saksakeelsetes publikatsioonides palju erinevaid teooriad. Iga vaade neist pöörab tähelepanu vaid teatud ürituskommunikatsiooni aspektidele, jättes tagaplaanile teised, antud autori jaoks vähem tähtsamad näitajad. Oma töös käsitlen ma lähemalt Wochnowski (1996) poolt loodud konseptsiooni, mis jagab ürituste planeerimise kolme etappi: esimeses faasis määratletakse firmasisese ürituse formaalsed ning sisulised omadused, teine etapp tegeleb siht- ning sidusgruppide ootustega ning kolmas faas paneb paika ürituse interaktiivsuse astme (Wochnowski, 1996).

Antud konseptsiooni valisin oma töö aluseks selle süstemaatilisuse pärast. Siiski tuleb ka antud teooria puhul tõdeda, et autori poolt väljatöötatud dimensioonid jäävad tihti esmapilgul ebaselgeks. Nii käsitleb Wochnowski ühes dimensioonis ürituse ajalist, ruumilist ning sisulist atraktiivsust ning toob välja, et antud faktorid määravad ära ürituse potentsiaali<sup>6</sup>. Seega näeb autor nii ürituse tehnilisi kui ka sisulisi otsuseid planeerimisprotsessi ühise etapina. Loomulikult määrab ürituse sisu ära selle vormi – meelelahutusliku ning emotsioone vahendava ürituse eesmärgid on erinevad informatiivse seminari omadest ning sellest tulenevalt tuleb neid ka korraldada erineval viisil. Ka ürituse kestvus on oluline selle sisu planeerimisel – kui üritus kestab vaid kolm tundi on selle jooksul võimatu käsitleda kümnet teemat.

Hoolimata sellest, et ürituse vorm ning sisu on omavahel tihedas seoses, oleks minu arvates siiski mõtekam dimensioon jaotamine ürituse sisuliseks ning formaati puudutavaks planeerimiseks. Esimene dimensioon vastaks sellisel juhul küsimustele: milliseid teemasid käsitletakse ürituse

<sup>6</sup> Eesti keeles oleks sobivam kasutada sõna „edu”. Kuna ürituse eesmärgistatuse määravad ära aga ka muud faktorid nagu näiteks ürituse eesmärkida saavutamine, selle interaktiivsus ning siht- ning sidusgruppide ootuste ning vajaduste rahuldamine, siis siinkohal kasutan siiski saksakeelsest originaalist päris mõistet „potentsiaal”.

käigus? Kes on esinejad/ antud teema spetsialistid? Teine dimensioon tegeleks logistikaga, ürituse kestvusega, toitlustamisega, personaalküsimustega, infrastruktuuriga ning ürituse ajalise planeerimisega. Kolmanda dimensioonina lisaksin ürituse siht- ning sidusgruppide ootused ning vajadused ning nende täitmise. Neljandaks dimensiooniks oleks ürituse interaktiivsus. Viimast oleks võimalik käsitleda ka eelnevate dimensioonide raames, kuna see on üritust läbivaks faktoriks. Sellest tulenevalt, et see mõjutab nii ürituse sisulist kui ka tehnilist planeerimist ning ka sihtgruppide ootuste täitmist ja vajaduste rahuldamist, otsustasin antud näitaja jätta siiski iseseisva dimensioonina, et kergendada hiljem selle hindamist. Antud mudelis puudub seejuures aga eesmärkide püstitamise etapp ning samuti ei käsitle autor ürituse finantseerimist puudutavaid küsimusi. Kuna mõlemad näitajad mõjutavad ürituse edu, oleks mõttekas antud teooriat täiendada ka nende võrra.

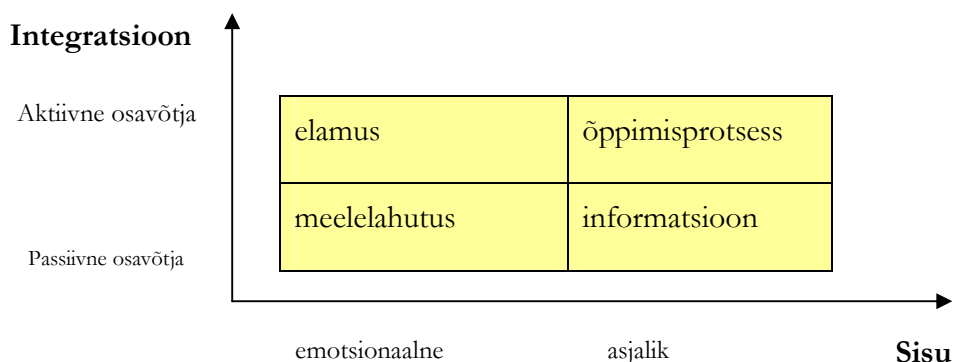
Antud magistritöö saksakeelses käsikirjas tutvustan siiski Wochnowski (1996) poolt loodud ürituste organiseerimise originaalmudelit, lisades sellele ka ürituste eesmärkide saavutamise hindamise. Kuna antud mudelit oli tulenevalt mõistete keerulisusest ning vajalike terminite puudumisest võimatu eesti keelde tõlkida, ilma et see ei oleks kõlanud abstraktselt, kohati isegi koomiliselt ning naljakalt, otsustasin eestikeelses kokkuvõttes mudelit mugavdada ning viisin läbi mõningad sisulised muudatused. Neist suurimaks oli ettevõttesisese ürituse planeerimisprotsessis ürituse sisuliste ning tehniliste aspektide lahutamine. Antud otsus tugines sellele, et nimetatud protsesside aluseks on erinevad faktorid nagu ka eespool seletasin. Nii mõjutavad ürituste sisu planeerimist muuhulgas ka sihtgruppide ootused, ürituse formaalsed aspektid võivad aga olla tingitud näiteks ettevõtte traditsioonidest ning selle kultuurist.

Sellest tulenevalt sisaldas ürituse organisatsiooni esimene etapp ürituse tehnilisi aspekte ning pani paika eelkõige ürituse ruumilise atraktiivsuse ning ajalised piirid. Wochnowski (1996) rõhutab esmalt olemasoleva infrastruktuur ning ürituskoha asukoha ning selle kättesaadavuse tähtsust ürituse planeerimise protsessis, kuna üritused alluvad nn. *uno-actu*-printsibile, s.t. tarbimine ning tootmine langevad kokku (Müller & Burgartz, 2007; Allen, 2000). Teisalt on läbi positiivse asukoha võimalik luua üritusele teatud atmosfäär ning kutsuda sihtgruppide seas esile kindlaid emotsioone (Bruhn, 2005). Peale selle määrab asukoht integratsiooni- ning ajakulud, mida ürituse külastaja peab tasuma (Wochnowski, 1996). Kui ajakulud on liiga suured, on üritusest osavõtjad rahulolematud ning soovitud positiivne efekt võib muutuda vastupidiseks ning seatud eesmärgid jääda saavutamata.

Ka ajadimensioon ning ürituse kestvus määravad ürituse potentsiaali. Esmalt tuleb eriti suurt tähelepanu firmasiseste ürituste planeerimisel pöörata ürituseeelsele kommunikatsioonile, kuna vead antud faasis on pöördumatu mõjuga (Allen, 2000). Samuti omab ürituse sihtgruppide jaoks

tähtsust selle kestvus. Travis ja Croizé (1987) eristavad ühe kuni neljapäevaseid üritusi, mitmenädalasi üritusi ning mitmekuiseid suurüritusi. Ürituse pikkuse paikapanemine sõltub sellest, millistele huvigruppidele antud üritus on suunatud. Üldjuhul kehtib klausel, et edukas firmasisene üritus on tulenevalt nappidest kasutada olevatest ajaressurssidest ühe- kuni kolmepäevane.

Ürituse korraldamise teine dimensioon tegeleb selle sisulise kvaliteediga. Firmasiseste ürituste eesmärgiks võivad olla nii elamuse vahendamine kui ka teadmiste täiendamine. Samuti võivad üritused olla meelelahutusliku või pedagoogilise iseloomuga (vt. Joonis 2).



**Joonis 2: Ettevõttesiseste ürituste sisu**

Enamasti kehtib reegel: mida rohkem teemasid ürituse käigus selle auditooriumie pakutakse ning mida detailsemalt neid käsitletakse, seda enam tõuseb ürituse kvaliteet (Wochnowski, 1996).

Selleks, et konstrueerida firmasiseste ürituste sisulist ning formaalset dimensiooni, tuleb tunda sihtgruppide vajadusi ning ootusi (Wochnowski, 1996). Wochnowski eristab kolme laadi vajadusi: kognitiivseid, emotsionaalseid ning sotsiaalseid. Neist esimesed on fokuseeritud informatsiooni ning teadmiste kogumisele. Nii on näiteks informatiivse ning interaktiivse iseloomuga ürituste käigus (vt. Joonis 2) võimalik koguda vajalikku informatsiooni kiiremini ning paremini kui teiste kommunikatsioonikanalite kaudu ning seetõttu näevad organisatsioonide töötajad üritusi tihti kui investeringut ning ajasäästmisvoimalust (Wochnowski, 1996).

Teisalt on tähtsad ka sihtgruppide emotsionaalsed vajadused. Firmasisesed üritused peavad osavõtjaid ergutama, motiveerima, nende meelt lahutama ning neile rõõmu pakkuma (Wochnowski, 1996). Samuti tuleb jätta ürituse programmi piisavalt vaba ruumi kommunikatsiooniks ning interaktsiooniks, selleks et täita sihtgruppide sotsiaalseid vajadusi.

Nagu ka eelnevad dimensioonid näitavad, on interaktsioon konstrukt, mis tuleb ette kõikides firmasisese ürituse planeerimise etappides. Sellest tulenevalt on seda ka raske paigutada kindlasse raamistikku. Nii otsustasin antud näitaja jätta eraldi dimensioonina. Langeard (1981) on defineerinud kolm integratsiooni astet: neist esimese kohaselt võib interaktsioon olla ka aktiivne

või passiivne. Aktiivne integratsioon eeldab firmasisesest ürituse külastaja otsesest osavõttu sellest. Antud osavõtt võib olla nii sõnaline kui ka toiminguline. Täielikust integratsioonist saab seejuures juttu olla vaid siis, kui üritust korraldab organisatsioon, s.t. aktiivne, antud toimingule või verbaalsele kommunikatsioonile reageerib. Juhul kui külastaja otseselt üritusest osa ei võta (puudub füüsiline toiming, osavõtt on samastatav kohalolekuga), on tegemist passiivse integratsiooniga.

Teisalt võib integratsioon olla kas ratsionaalne või emotsionaalne. Emotsionaalne integratsioon on suunatud emotsioonide tekitamisele (näiteks kontsert), ratsionaalne seevastu stimuleerib ajutegevust (näiteks seminar). Viimane integratsiooni aste eristab nõudlikku ning vähenõudlikku tegevust. Nõudlikke üritusi eristab vähenõudlikest seejuures asjaolu, et esimesed eeldavad enne üritust teatud teadmiste või oskuste omandamist.

Joonis kaks annab kokkuvõtte sellest, milliseid dimensioone tuleb organisatsioonisisestest üritustest planeerimisel silmas pidada:

Dimensioon	Näitaja	Tunnus (näited)	
Formaalsed kriteeriumid	Aeg, ruum	Kindel (ühe lava üritus)	Paindlik (Mitme lava üritus)
Sisulised kriteeriumid	Sisu	Vähe teemasid	Teemade rohkus
Interaktsioon	Kontakt, kommunikatsioon	Aktiivne osaleja	Passiivne osaleja
Sihtgruppide vajadused	vajadused	Informatsioon	Meelelahutus
Eesmärkide saavutamise	Enne üritust seatud eesmärgid	Saavutatud eesmärk	Eesmärki ei saavutatud

Tabel 3: Firmasisestest üritustest organiseerimine (vt. Wochnowski, 1996, S. 71)

## 1.5 Firmasisestest üritustest eesmärgistatuse kontrollimine

Nagu ma peatükis 1.3 välja tõin, võimaldavad enne firmasisest üritust seatud kognitiivsed, konatiivsed ning affektiivsed eesmärgid peale ürituse läbiviimist analüüsida selle reaalset edu ning võrrelda seda seatud ideaalidega. Antud analüüs näitab, millist mõju avaldas üritus selle sihtgruppidele (Arnold, 2005; Bruhn, 2005; Zanger, 1998; O'Toole, 2002; Mast, 2006) ning aitab tõestada ning tõsta sellest tulenevalt ka ürituse eesmärgistatust.

Mida rohkem ning mida suuremaid üritusi ettevõtte korraldab, seda tähtsamat rolli peab organisatsioonis täitma ürituse edukuse kontroll (Bremshy & Domning, 2001). Teoreetikud eristavad ürituste edu kontrollimise kolme paradigmat: Esinemine lähenemine tegeleb ürituskommunikatsiooni kui ühe kommunikatsiooninstrumendi mõjudega ning on esindatud eelkõige läbi autorite Nickel, Ziems ja Nufer. Neist huvitavaim on Nickeli teooria, mida ma ka järgnevalt lühidalt tutvustan.

Nickel (1998) rõhutab oma mudelis, et ürituskommunikatsioon mõju on uuritav kahel tasandil ning vajab nii ürituseelset kui ka –järgset eesmärgistatuse kontrolli. Esimene tasand toob välja ürituse poolt teatud inimese või inimgruppi seas esilekutsutud mõjud. Teine dimensioon tegeleb seevastu mõjudega, mis on seotud üritust korraldava organisatsiooniga või selle poolt pakutavate teenuste ning toodetega. Sellest tulenevalt leiavad hindamist järgnevad kriteeriumid:

Esimene dimensioon	Teine dimensioon
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rahulolu</li> <li>• Spontaansed assotsiatsioonid</li> <li>• Sisu</li> <li>• Elamusväärtus</li> <li>• Meelelahutus</li> <li>• Erakordsus</li> <li>• Fastsinatsioon</li> <li>• Interaktsioon</li> <li>• <i>Flow</i></li> <li>• <i>Likeability</i></li> <li>• Edasisoovitamise potentsiaal</li> <li>• Kontakti kestvus</li> <li>• SAM-skaalad<sup>7</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teadlikus</li> <li>• Brändide sobivus</li> <li>• Usaldatavus</li> <li>• Kompetentsus</li> <li>• Brändiloomise sisu</li> <li>• Brändi edu mõjutavad näitajad (atraktiivsus, sümpaatia, usaldusväärsus, lojaalteet).</li> </ul>

**Tabel 4:** ürituse eesmärgistatuse kontrollimine Nickeli teooria kohaselt (allikas: Nickel, 1998:295)

Antud teooria pakub välja ühe võimaliku ürituse kontrollimise viisi, siiski sobib see rohkem laiemale avalikkusele korraldatud ürituste eesmärgistatuse mõõtmiseks, kuna firmasisesel üritusel korraldamisel ei ole enamasti ürituse keskseks näitajaks bränd ning selle tutvustamine. Samas võib antud mudeli puhul kritiseerida seda, et autor ei selata, miks ta just antud näitajad välja valis.

<sup>7</sup> SAM (*Self-Assessment-Manikin*)-skaalad mõõdavad üritusest osavõtjate emotsionaalseid reaktsioone teatud stiimulile. Antud mõõtmisinstrument on esitatud viiepallise skaalana (Morris, 1995, Drengner, 2006, kaudu).

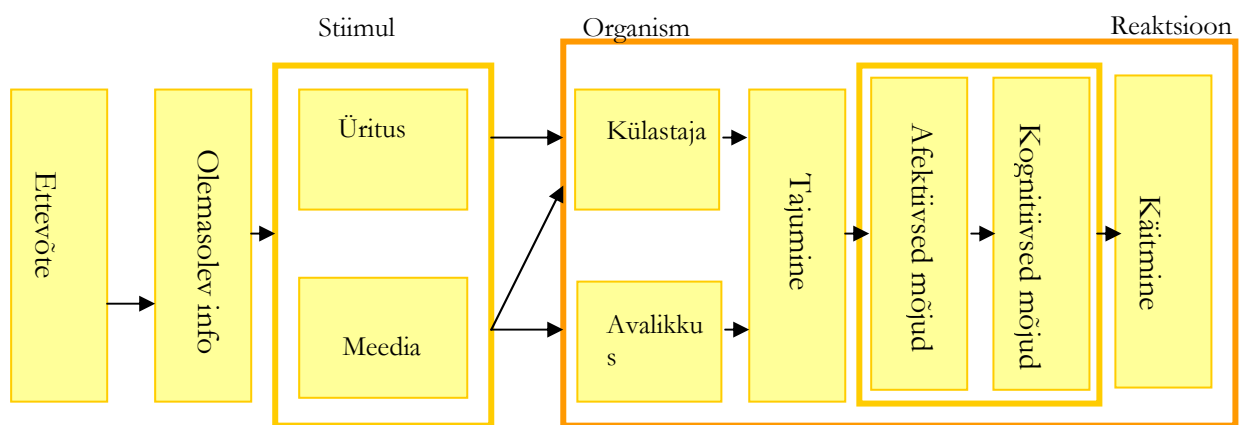
Samuti ei ole antud mudelis arvestatud näitajatevaheliste seostega. Hindamist ei leia ka üritust saatvad eesmärgid. Mudeli miinuseks on peale selle ka see, et see eksisteerib vaid teoreetiliselt – seni pole üksi teoreerik selle väljendusjõudu empiiriliselt katsetanud.

Ziemi teooriad põhinevad morfoloogilisele vaatele. Antud autor uurib süvaintervjude abil ürituse edu tagavate näitajate vahelisi dünaamilisi mõjusid (Melchers & Ziems, 2000). Sarnaselt Nickeli teooriale jääb ka antud autori poolt loodud mudeli teoreetiline ning meetodiline taust ebaselgeks.

Nuferi (2002) kontseptsioon tõstab fookusesse seevastu ürituskommunikatsiooni mõju üritust korraldava ettevõtte imago. Antud mudel toob välja, et ettevõtte imago sõltub viiest näitajast: ürituse kestel pakutavatest informatsioonidest ning emotsioonidest / elamustest, osavõtja tujust ning tema kaasalöömise soovist ja ürituse käigus õpitud.

Teine lähenemine, mille tähtsamaks esindajaks on Drengner (2007), on psühholoogiline-käitumusteaduslik ning tegeleb eelkõige ürituskommunikatsiooni kommunikatsioonimõjudega. Oma olemuselt eristab antud vaadet eelnevast see, et uurimus ei käsitle niivõrd üldiseid kõikehõlmavaid suurusid<sup>8</sup>, vaid selle keskseks näitajaks on inimene ning tema reaktsioonid. Antud paradigma toob välja, et inimese reaktsioonid sõltuvad vastuvõtja vaadetest, emotsioonidest ning erinevatest õppimis- ning tajumisprotsessidest ning neid mõjutavad teatud stiimulid. Reageerimine stiimulile mingil viisil toob seejuures kaasa teatud tulemuste. Viimane võib olla nii positiivse kui ka negatiivse tähendusega.

Antud vaade tõstab fookusesse ürituse kognitiivsed ning affektiivsed aspektid ning toob välja, et ürituse edu sõltub sellest, kuidas ürituse küllastajad sellesse suhtuvad ning milliseid emotsioone üritus esile kutsub (Drengner, 2007; Lasslop, 2003) ehk sellest, milliseid stiimuleid ürituse käigus sellest osavõtjale pakutakse.



**Joonis 3: Ettevõttesisesel ürituskommunikatsiooni eesmärgistatust mõjutavad näitajad psühholoogilises-käitumusteaduslikus paradigmas** (allikas: Burmann & Nitschke, 2005:9)

<sup>8</sup> Eelneva lähenemise uurimisobjektiks olid nii üritusest osavõtja kui ka üritust korraldav organisatsioon.

Kolmas paradigma kontrollib, mil määral saavutas firmasisest üritust läbiviinud ettevõtte enne selle korraldamist seatud kognitiivsed, konatiivsed ning affektiivsed eesmärgid ning tegeleb sellest tulenevalt ürituse läbiviimise erinevate etappide ning selle tulemuse analüüsimisega (Drengner, 2006). Seega eeldab antud konstrukti ürituse eelselt seatud eesmärkide olemasolu.

Kuigi antud instrument on suunatud eelkõige ettevõtte ürituseeelsete eesmärkide saavutamise hindamisele, on ka antud konstrukti tähtsal kohal individid, sest firma eesmärk on saavutatav ainult läbi üritusel osaleva sihtrühma. Sellest tulenevalt leiavad uurimist muuhulgas järkevad konstruktid: osavõtja aktiveerimine, informatsiooni vastuvõtt, teadmiste täendamine ja vaadete mõjutamine, ostukäitumine ning informatsiooniotsimistehnikad (Drengner, 2006). Seega analüüsitakse ka antud vaate puhul osavõtjapoolset sõnumi vastuvõttu nii kognitiivsel kui ka afektiivsel tasandil.

Nagu eelnev kirjeldus näitab, puudub teoorias paradigma, mis hõlmaks kõiki ettevõttesisesest ürituse planeerimise etappe ning võimaldaks ürituste eesmärgistatuse süstemaatilist analüüsi. Enamus teooriad käsitlevad küll osavõtjate ootusi, ei tegele seevastu aga ettevõtte eesmärkide saavutamise hindamisega. Lähenemised, mis on seadnud raskuspunktiks viimase, jätavad seevastu analüüsimata ürituse sisulised ning tehnilised aspektid või pööravad eelkõige tähelepanu kommunikatsiooniprotsessile sihtgruppidega, unustavad aga vastuvõtja ootused ning vajadused väljeseletamata.

Samuti on probleemiks asjaolu, et enamus ettevõtteid ei kontrolli peale firmasisestest üritustest läbiviimist nende edukust või mõõdavad seda läbi valede näitajate nagu küllastajate arv või ürituse eelarve (Nickel, 1998).

Sellest tulenevalt tegeleb töö järgmine osa firmasisest ürituskommunikatsiooni hindamiskriteeriumite paikapanemisega. Empiirilise osa tulemusena valmib süstemaatiline hindamissüsteem, mille abil on võimalik analüüsida, kas ning mil määral said ettevõtte poolt seatud operatiivsed ning strateegilised eesmärgid täidetud ning millised faktorid mõjutavad osavõtjate rahulolu üritusega. Enne antud instrumendi loomist viisin läbi viis süvaintervjuid rahvusvahelise konverentsi *"11th E.ON IS International Conference"* korraldajatega ettevõtetest E.ON IS GmbH, mis aitasid mul paremini mõista, milliseid eesmärke ettevõtted firmasisestest üritustest läbiviimisel seavad ning millistest faktoritest ürituse edu sõltub.

## 2 METOODIKA JA VALIM

Antud töö eesmärgiks on eksploratiivselt uurida, millised faktorid mõjutavad organisatsiooni sisemistele sihtgruppidele suunatud ürituskommunikatsiooni mõju selle auditoriumile. Kuna mitmete teoreetikute käsitluse kohaselt määrab ürituse tähenduse see, kuidas seda tajutakse, kuna üritus on tajumiste, ettekujutuste, ideede ning tunnete kogum, valin uurimisküsimustele vastamiseks kvalitatiivse uurimismeetodi – semistruktureeritud süvaintervjuud. Antud meetod võimaldab kirjeldada, millised aspektid mõjutavad firmasisestest üritustest osavõtjate rahulolu sellega ning selgitada välja, millistest konseptsionaalsetest ning sisulistest faktoritest ürituse edu sõltub. Peale selle võimaldab kvalitatiivse intervjuu meetod ka koguda informatsiooni komplekssete ning emotsionaalsete teemade kohta (Selltiz, Jahoda, Deutch & Cook, 1972; Möhring & Schlütz, 2003), milleks on ka ürituskommunikatsioon kui organiseeritud, elamusi, emotsionaalseid ning füüsilisi naudinguid pakkuv sündmus (Zanger & Sistenich, 1996).

Analüüsi empiiriline materjal on kogutud E.ON IS GmbH poolt korraldatud rahvusvahelise firmasisese ürituse *"11th E.ON IS International Conference"* raames 30. augustil 2007 Rootsis, väikelinnas Lund. Uuringu esimese, teise ning neljanda intervjuu viisin ma läbi konverentsiruumis Stora Stolen hotellis *Grand Hotel*, kolmas intervjuu valmis informatsiooniürituse raames, kuues ning seitsmes intervjuu hotelli *Grand Hotel* ees ning üheteistkümnes intervjuu teel Kultuuride majja, kus toimus firmasisese ürituse õhtuprogramm, mille käigus valmisid ka kõik ülejäänud intervjuud. Intervjuude keskmine pikkus oli 12,57 minutit. See varieerus seitsmest minutist kuni 19 minutini. Kokku viisin ma läbi 40 intervjuud. Intervjueeritavad olid üritusest *"11th E.ON IS International Conference"* osavõtnud organisatsiooni Saksamaa, Ungari, Tšehhi, Slovakkia, Bulgaaria, Inglismaa, Rumeenia, Rootsi ning Itaalia filiaalide esimese ning teise astme juhid.

Valimi moodustamine toimus meetodi *"Theoretical sampling"* teel. Tulenevalt antud meetodist ei ole tähtis, kui palju inimesi valimi moodustab – oluline on tüüpiliste juhtumite väljavalimine (Lamnek, 1995). Sellest tulenevalt on uuringu valimis esindatud ettevõtte E.ON IS GmbH kõikidest filiaalidest vähemalt üks esimese ning vähemalt üks teise astme juht. Igast filiaalist küsitlesin ma vähemalt 40% osavõtjatest. Tüüpiline juhtum oli tulenevalt antud ürituse tervikust, mis koosnes 86 esimese ning teise astme juhust, kellest vaid 17 olid naised ning kaheksa esimese astme juhid, mees, kes omas teise astme juhi positsioonil. Sellest tulenevalt on ka valimis võrdlemisi vähe naisi – küsitletutest 11 olid nais- ning 29 meessoost - ning võrdlemisi vähe esimese astme juhte (8). Enamus küsitatud juhtidest võttis esimest korda rahvusvahelisest konverentsist osa. Valimisse kuulus vaid kaks inimest, kes on osalenud kõigil firmasisestel üritustel. Kolm esimese astme juhti ei olnud nõus intervjuud andma.

Intervjuudest tegin audiolindistuse põhjal üleskirjutused. Intervjuude transkriptsioonid on toodud lisas. Tekstide analüüsimisel kasutasin manifest-analüüsi, st. võtsin arvesse vastajate otseteksti, kusjuures tsitaati töö uurimusosas välja tuues lisasin iga mõtteterviku juurde vaid vastaja numbrilise suurtäht P tähistab sealhulgas sõna „person” (N: P39). Kuna kaks üritusest *”11th E.ON IS International Conference”* osavõtnud teise astme juhti ei olnud audiolindistusega nõus, tegin antud intervjuudest mõttelised kokkuvõtted. Ka need on lisast leitavad.

Transkribeerimisel lähtusin Mayringi (2002) ning Froschauer & Luegeri (2003) transkribeerimissüsteemist. Kõne mitteverbaalsed väljendid on transkriptsioonides välja toodud vaid juhul, kui nad omasid tähendust vastajate otsetekstile. Nii sündis järgnev transkriptsioonisüsteem:

..	=	lühike paus
...	=	keskmise paus
(Pause)	=	pikk paus
Mhm	=	pausitaitja
(Lachen)	=	mitteverbaalne väljend, näiteks naermine
> Telefon läütet<	=	müra, helid
<u>Etwa so</u>	=	rõhutamine
(..),(...)	=	mitte arusaadav otsetekst

**Tabel 5: Transkribeerimissüsteem**

Transkriptsioone analüüsisin ma kvalitatiivse sisuanalüüsi abil. Antud meetod võimaldab informatsiooni struktureerida ning intervjuude kompleksust vähendada (Mayring, 2002). Analüüsi esimese sammuna struktureerisin tekkinud materjali vastavalt varem loodud kategooriasüsteemile (Froschauer & Lueger, 2003; Lamnek, 2005). Seejuures oli kategooriasüsteemi kõige väiksem üksus üksik sõna ning kõige suurem üksus dialoog. Järgnevalt uurisin teemakoodide raames nii haakuvaid kui ka lahknevaid arvamusi (Froschauer & Lueger, 2003). Viimase analüüsi sammu raames tegin leitust kokkuvõtteid.

Peale selle viisin läbi kvantitatiivse sisuanalüüsi, mille eesmärgiks oli statistiline haakuvate ning lahknevate arvamuste kodeerimine. Selleks et kvalitatiivseid andmeid kvantifitseerida, määrasin ma eelnevatele kategoriseeritud andmetele teatud numbrilised väärtused

Andmete kategoriseerimisele olid sealhulgas aluseks esmase pilootlugemise tulemusena välja kujunenud järgnevad dimensioonid ning aladimensioonid:

<b>Dimensioon 1: Sihtgruppide rahulolu korraldatud üritusega</b>	
<b>Aladimensioon 1: Üleüldine arvamus firmasisese ürituse kohta</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mis meeldis, mis ei meeldinud</li> <li>• Firmasisese ürituse ainulaadsuse tajumine</li> </ul>	
<b>Aladimensioon 2: Firmasisese ürituse organiseerimine</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firmasisese ürituse tehniline korraldamine             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Infrastruktuuri kvaliteet ja kättesaadavus                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asukoha ning hotelli sobivus</li> </ul> </li> <li>○ Firmasisese ürituse ajastus                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eelkommunikatsioon</li> <li>▪ Firmasisese ürituse kestvus</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Firmasisese ürituse sisuline korraldamine             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Firmasisese ürituse käigus käsitletavate teemade kvaliteet                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valitud teemad</li> <li>▪ Hinnang presentatsioonidele ning kõnedele</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Küllastajate vajadused ning ootused ning nende täitumine             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Küllastajate kognitiivsed vajadused                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teadmiste vahendamine</li> </ul> </li> <li>○ Küllastajate emotsionaalsed vajadused                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Meeskonnatunde suurendamine</li> </ul> </li> <li>○ Küllastajate sotsiaalsed vajadused                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kontakt ja kommunikation</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Küllastajate aktiivsuse aste             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Firmasisese ürituse interaktiivsus</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Dimensioon 2: Ettevõtte poolt seatud eesmärkide saavutamine</b>	
<b>Aladimensioon 1: Firmasisese ürituse operatiivsete eesmärkide saavutamine</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interaktsioonieesmärkide saavutamine</li> <li>• Emotsionaalsete, hedonistlike eesmärkide saavutamine</li> </ul>	
<b>Aladimensioon 2: Firmasisese ürituse strateegiliste eesmärkide saavutamine</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kognitiivsete eesmärkide saavutamine             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Teadmiste vahendamine</li> <li>○ Personaalsete oskuste suurendamine</li> <li>○ Töötajatevaheline integratsiooni, uute töötajate integreerimine</li> </ul> </li> <li>• Affektiivsete eesmärkide saavutamine             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Meeskonnatunde suurendamine</li> <li>○ Töötajate identifikatsiooni tõstmine ettevõttega</li> </ul> </li> <li>• Konatiivsete eesmärkide saavutamine             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kontakt ning suhete parandamine / intensiivsemaks muutmine</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Dimensioon 3: Andmed vastaja kohta</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanus ja sugu</li> <li>• Riik</li> <li>• ettevõtteline kuuluvus (milline ettevõtte)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ettevõttelise kuuluvuse pikkus</li> <li>• Firmasisesest üritusest osavõtmise (mitmendat korda)</li> </ul>

Tabel 6: Uuringu dimensioonid

### 3 TULEMUSED

Antud töö teoreetiliseks eesmärgiks oli eksploraatiivselt uurida, millesed faktorid mõjutavad organisatsiooni sisemistele sihtgruppidele suunatud ürituskommunikatsiooni mõju selle auditooriumile. Uuring keskendus kahe järgneva probleemi välja selgitamisele: Mis mõjutab firmasiseste sihtgruppide rahulolu neile suunatud üritusega? Kuidas on võimalik ürituskommunikatsiooni eesmärgipärasust ettevõttesiseste sihtgruppide seas tõsta? Töö praktiline eesmärk seisnes ettevõtte E.ON IS GmbH firmasisese ürituse *"11th E.ON IS International Conference"* eesmärgipärasuse tõestamisel ning tõstmisel firma esimese ning teise astme juhtide seas.

#### 3.1 Ettevõttesisese ürituse *"11th E.ON IS International Conference"* eesmärgistatuse analüüs

Intervjuude analüüsimise tulemusel joonistus selgelt välja, et firmasisene üritus *"11th E.ON IS International Conference"* puhul on tegemist üritusega, mille ülesandeks on eelkõige strateegilise ning ettevõttespetsiifilise informatsiooni jagamine ning osalejatevahelise mõttevahetuse stimuleerimine. Samuti võimaldab antud üritus tugevdada firmasiseste üritusest osavõtjate vahelist sotsiaalset kontakti ning pakub informatsiooni, mida muude suhtekorralduskanalite teel ei ole võimalik saada. Antud näitajad määravad ka ürituse *"11th E.ON IS International Conference"* elamusväärtuse ning on alustalaks suhtekorraldusvahendi sisulisel ning tehnilisel planeerimisel.

##### 3.1.1 Ettevõttesisese ürituse *"11th E.ON IS International Conference"* sisuline organisatsioon

Nagu eespool kirjeldasin, võivad firmasisesed üritused olla suunatud nii elamuse vahendamisele kui ka teadmiste täendamisele. Samuti võivad üritused olla meelelahutusliku või pedagoogilise iseloomuga. *"11th E.ON IS International Conference"* näol on tegemist *infotainment*-üritusega, mida iseloomustab võrdlemisi lai temade valik. 2007. aastal käsitleti antud firmasisese ürituse raames 12 teemat. E.ON IS GmbH esimese ning teise astme juhid tõid sealhulgas esile järgnevad teemad, mis nende jaoks olid eriti olulised: firmasisesed strateegilised otsused, kultuuridevaheline kommunikatsioon, firmasisesed uuendused ning uudised, projektipõhine informatsioon ja otsused filiaalidest.

Kuigi konverentsi ajal käsitletud teemad vastasid üldjuhul selle sihtgruppide ootustele ning enamuse ürituse käigust moodustasid presentatsioonid, kritiseerisid osavõtjad eelkõige teemade pinnapealsust. Siiskohal olid märgatavad suured erinevused Saksamaalt pärit juhtide ning ettevõtte välismaisetest filiaalidest pärit osavõtjate vahel. Kui esimesed rõhutasid, et *"11th E.ON IS*

*International Conference*” ei paku neile sisuliselt uut informatsiooni, kuna enamus teemasid on ettevõttesiseste meetingute ajal käsitlemist leidnud, siis viimased tõid välja, et ürituse käigus pakutav informatsioon on liiga üldine ega sisalda piisavalt detaile ning fakte. Mõningad osavõtjad kurtsid ka presentatsioonide rohkust ning sellest tulenevat informatsiooni ülevoolu:

„Ma pean otse tunnistama, et tänane päev oli võrdlemisi väsitav, sest programm koosnes ainult presentatsioonidest. Kui terve päev kuulata ainult presentatsioone... See ikka väsitab kuidagi. Mulle oleks rohkem meeldinud, kui programm oleks sisaldanud ka dünaamilisemaid elemente nagu grupitööd...(…)...”<sup>9</sup> (P18)

Analüüs näitas ka, et üritusest osavõtjate arvates oleks võinud ettevõtte tulevikku ning strateegilisi plaane tutvustades seletada ka, mida antud otsused tähendavad filiaalide jaoks. Antud teema aitaks ettevõttesiseseid protsesse paremini mõista ning suunata. Samuti jäi projektipõhise informatsiooni osakaal liiga väikeseks – eriti huvitav oleks ürituse sihtgruppide jaoks olnud filiaalides läbiviidavate projektide tutvustus. Samas mõistsid osavõtjad, et emaettevõtet ning filiaale käsitlevate teemade tasakaalu on raske leida ning tulenevalt puuduvatest ajaresurssidest ei ole võimalik kõiki huvitavaid teemasid käsitleda. Sellest tulenevalt tuuakse välja, et puuduv informatsioon korvatakse isiklike vestluste abil.

Mõningad vastajatest rõhutasid ka, et üritus aitab paremini mõista teiste maade kultuure ning parandada kultuuridevahelise kommunikatsiooni alaseid teadmisi. Siiski pole osavõtjate vahel välja kujunenud ühtset arvamust selle kohta, kas antud aspektile tuleks ka ettevõttesise ürituse korraldamisel sisuliselt rohkem tähelepanu pöörata. Nii näiteks pidas üks vastajaist antud faktorit tähtsaks, samas kui teine leidis, et tulenevalt igapäevasest rahvusvahelisest tööst on antud teema juba liiga ära leierdatud ega vaja täiendavat käsitlemist.

Samuti on üritusest *”11th E.ON IS International Conference”* osavõtjate jaoks oluline, et informatiivsele osale järgneks diskussioon ning osalejatevahelisene interaktsioon. Viimane muudab ürituse programmi mitmekülgsemaks ning tagab juhtide aktiivse osavõtu konverentsist. Sellest tulenevalt sooviksid *”11th E.ON IS International Conference”* osavõtjad näha ürituse programmis ka grupitööid ning *workshope*, mille käigus oleks võimalik diskuteerida käsitletud teemade üle. Viimased kaks elementi võimaldaksid muuhulgas ka ürituste sihtgruppide täielikku integratsiooni (vt. peatükk 1.4), kuna nad toetavad huvigruppide ning organisatsiooni vahelist kommunikatsiooni ning mõttevahetust:

„Ma oleksin tahtnud, et programmis oleks olnud selline osa, kus me oleksime ise midagi välja töötanud. Nii kaks-kolm tundi. See oli minu isiklik ootus antud ürituselt. Rohkem resonantsi ja reaktsiooni publikumilt on väga raske saada, ma tean seda, ja see on muutunud seetõttu, et meie

<sup>9</sup> Nüüd ja edaspidi on tegemist saksakeelsete tsitaatide tõlgetega.

meeskond on nii suur, veelgi raskemaks. Võimatuks muutis selle ka kasutatud ühesuunaline suhtlus” (P22).

Samuti tähtsustatakse oskuslikult programmi seatud pause, sest viimased võimaldavad teiste üritusest osavõtjatega kuuldu ning nähtu üle diskuteerida ning arvamusi vahetada. Samuti võimaldavad pausid ning vaba aeg firma uutel töötajatel töökaaslasti ning firma sisekultuuri paremini tundma õppida.

Kokkuvõtvalt toovad eelnimetatud firmasisesest üritusest osavõtjad välja, et konverents on nende jaoks positiivne sündmus, mis tagab kiire informatsioonivahetuse ning võimaldab saada ülevaadet strateegilistest ning muudest firmasisestest otsustest ning arendada oma kultuuridevahelisi kommunikatsiooni ning erialaseid teadmisi.

### **3.1.2 Ettevõttesise ürituse ”11th E.ON IS International Conference” tehniline korraldamine**

Intervjuude analüüs näitas, et firmasisesest üritusest ”11th E.ON IS International Conference” osavõtjate jaoks on tähtsad ka ürituse tehnilised aspektid. Esmalt pidasid firmajuhid oluliseks konverentsiruumide atraktiivsust. Tulenevalt sellest, et analüüsitud konverentsi jaoks väljavalitud ruumid asusid vanas lossis, olid need ka võrdlemisi pimedad ning omasid ruumi suuruse tõttu halba akustikat. Samuti leidis kriitikat see, et organiseerijad ei olnud varunud piisavalt mikrofone. Seetõttu polnud kommentaarid publiku seest osavõtjatele, kes asusid ruumi kaugemas osas, arusaadavad.

Ürituse ”11th E.ON IS International Conference” sihtgrupid avaldasid arvamust ka konverentsi istumisplaani kohta. Nimelt oli istumisplaan korraldatud nii, et üheksa inimest - üks inimene iga filiaali kohta – istusid ühe ümmarguse laua taga, selleks et vältida olukorda, kus ühe filiaali esindajad istuksid ühe laua taga ning suhtleks vaid oma maa meeskonna liikmetega. Antud istumisplaani kohta leidis kahesuguseid arvamusi – üks osa osavõtjatest leidis, et antud plaan võimaldab paremini suhelda kolleegidega teistest filiaalidest, parandab ettevõttesiseste gruppide vahelist „meie tunnet” ning aitab uutel ettevõtte töötajatel kiiremini integreeruda meeskonda. Teised seevastu leidsid, et antud istumisplaan piirab liikumis- ning kommunikatsioonivabadust ning toovad välja, et oleks parem olnud, kui osavõtjad oleksid konverentsi ajal omanud „vaba” koha valikut:

„Meil oli kindel istumisplaan mõlemal päeval. Minu arvates oleks olnud parem, kui vähemalt söögikordade ajal oleks olnud võimalik istuda kuskil teises lauas” (P28)

Negatiivselt reageeriti ka konverentsiruumi teenindavale personalile. Viimane läks korduvalt presentatsioonide ajal *beamerite* eest läbi ning segas kõnelejaid uste paugutamise ja sellest

tulenevalt töid firmajuhid välja, et enne ürituse läbiviimist võiks hotellimeeskonna professionaalsust kontrollida, sellest et vältida selliseid negatiivseid vahejuhtumeid.

Positiivselt reageeriti seevastu ürituse eelkommunikatsioonile. Nii oli ettevõtte E.ON IS GmbH firmasisese ürituse "11th E.ON IS International Conference" jaoks loonud listi „Postfach International Conference”, mis võimaldas ürituse sihtgruppidel suhelda konverentsi korraldajatega ning saada kõikvoimalikku vajalikku informatsiooni ürituse kohta, alates informatsioonidest lendude kohta, ilmast Lundis kuni ürituse programmi ning hotelli kirjelduseni.

Intervjuude analüüsi tulemused näitasid ka, et osavõtjad olid rahul ürituse kahe ja poole päevase ketvusega. Siinkohal tuleb siiski märkida, et tulenevalt firmajuhtide kasutuses olevatest nappidest ajaressurssidest ei tohiks üritus olla pikem kui kolm päeva. Pikem ürituse kestvus vähendaks sihtgruppide rahulolu sellega ning seda tajutaks kui ebameeldivat nagu näitab ka järgnev tsitaat:

„Kolm päeva, mida on vaja, selleks et süia tulla ja tagasi sõita, see on juba võrdlemisi pikk aeg. Me korraldasime siin enne ja pärast mitu meetingut, selleks et asi oleks seda väärt. Aga oleks tore, kui konverentsi oleks võimalik redutseerida kahele päevale” (P4).

Kokkuvõtvalt võib välja tuua, et firmasisese ürituse edu sõltub sellest, kuidas õnnestunud on selle informatiivse, interaktiivse, emotsionaalse ning kommunikatiivse osakaalude vaheline suhe.

## 3.2 Ürituse eesmärgistatuse tõstmine

### 3.2.1 Nõuanded firmasisese ürituse tehniliste aspektide korraldamiseks

Esiteks peab firmasisene üritus olema osalejate jaoks nii ruumiliset kui ka ajalisel atraktiivne ning omama head infrastruktuuri. Antud asjaolu on tähtis ka seetõttu, et läbi hästi valitud asukoha on võimalik luua üritusele teatud atmosfäär, mis stimuleerib osalejatevahelist suhtlemist ning võimaldab ka informatsiooni emotsionaalset, tajudele põhinevat vastuvõttu, ning kutsuda sihtgruppide seas esile kindlaid emotsioone. Peale selle määrab asukoht integratsiooni- ning ajakulud, mida ürituse külastaja peab tasuma. Samuti tuleb arvestada sellega, millised muud „kulud” osavõtjatele üritusest osavõtmisega kaasnevad. Viimaste all pean ma peale tekkinud ajakulude eelkõige silmas tegevusi, mida oleks osavõtjad võinud sellel ajal, kui üritus toimus, läbi viia (*Ersatzangebote*). Kui firmasisesest üritusest osavõtnud sihtgruppid tajuvad üritusega seotud kulusid liiga kõrgena, on ka rahulolu üritusega enamasti võrdlemisi madal.

Peale selle määrab ürituse efektiivuse selle konverentsiala atraktiivsust. See ei tohiks olla liiga pime ega omada halba akustikat. Suure ruumi akustikat on võimalik parandada läbi selle, et ürituse raames kasutatakse piisavalt mikrofone. Samuti on soovitatav enne ürituse algust läbi viia

mikrofoni- ning tehnikaproov, mis aitaks ära hoida halbu üllatusi, mis omaksid negatiivset mõju osalajate rahulolule sellega.

Nagu intervjuude analüüs näitas, mõjutab ettevõtte sisemiste sihtgruppide rahulolu üritusega suuresti ka ürituseruume teenindava meeskonna professionaalsus. Antud näitajat on üldjuhul võimalik eelnevalt kontrollida ning vajadusel tuleb enne ürituse läbiviimist ürituseruume teenindavala meeskonnale teatud nõuandeid anda või seda koolitada.

Firmasiseste ürituste edule annab panuse ka läbimõeldud ning õigeaegne eelkommunikatsioon. Heaks näiteks on siinjuhul ettevõtte E.ON IS GmbH firmasisese ürituse ”11th E.ON IS International Conference” jaoks loodud list „Postfach International Conference”, mis võimaldas ürituse sihtgruppidel suhelda konverentsi korraldajatega ning saada kõikvõimalikku vajalikku informatsiooni ürituse kohta.

Tähtis faktor, mis mõjutab firmasisese ürituse osalejate rahulolu sellega, on aga ka ürituse kestvus. Intervjuude analüüsi tulemused näitasid, et tulenevalt sellest, et tänapäeva üritusi iseloomustavad paindlikkus ning kiirus, ei tohi firmasisene üritus kesta üle kolme päev. Pikem üritus kestvus vähendab sihtgruppide rahulolu sellega ning seda tajutakse kui ebameeldivat.

### **3.2.2 Nõuanded ettevõttesisese ürituse sisuliseks korraldamiseks**

Ürituse edu tagab ka eelnevalt väljavalitud teemade kvaliteet. Teemade väljavalimisel tuleb esiteks arvestada ürituse sihtgruppide ootuste ning vajadustega. Nagu ma ka peatükis 1.4 kirjeldasin, on võimalik eristada huvigruppide kognitiivseid, emotsionaalseid ning sotsiaalseid vajadusi. Selleks, et välja selgitada, millised on siht- ning sidusgruppide vajadused, on soovitatav eelnevalt läbi viia kvalitatiivne või kvantitatiivne sihtgruppide uuring. Näiteks kui sihtgrupid vajavad eelkõige informatsiooni, tuleb korraldada informatiivse ning interaktiivse iseloomuga üritusi, sest viimaste käigus on võimalik koguda vajalikku informatsiooni kiiremini ning paremini kui teiste kommunikatsioonikanalite kaudu. Kui sihtgruppe iseloomustavad aga eelkõige emotsionaalsed vajadused, peavad üritused osavõtjaid oma sisu kaudu ergutama, motiveerima, nende meelt lahutama ning neile rõõmu pakkuma.

Eelnevalt analüüsitud näite puhul vajasid ettevõtte E.ON IS GmbH esimese ning teise astme juhid eelkõige informatsiooni ning sellest tulenevalt tõid nad esile järgnevad teemad, mis nende jaoks olid eriti olulised: firmasisesed strateegilised otsused, kultuuridevaheline kommunikatsioon, firmasisesed uuendused ning uudised, projektipõhine informatsioon ja otsused filiaalidest.

Siin kohal tuleb aga rõhutada, et „puhtaid” vajadusi enamasti ei eksisteeri – sihtgruppe iseloomustavad nii kindlad emotsionaalsed, informatiivsed kui ka sotsiaalsed vajadused, mis on tihti peale ka omavahelises seoses. Nii on näiteks emotsionaalseid vajadusi tihti võimalik rahuldada

läbi sotsiaalsete vajaduste (interaktsiooni). Siiski on võimalik antud näitajate puhul määrata ürituse üldliik (n: informatiivne üritus, meelelahutuslik üritus etc).

Loomulikult sõltub teemade valik ka sellest, millist liiki üritusega on tegemist ning millisele sihtgruppidele antud üritus on suunatud. Teemad, mis on huvitavad firma eesotsas olevatele juhtidele, ei pruugi olla huvitavad nende peredele või firma teistele töötajatele ning sellest tulenevalt ei oleks need näiteks firma poolt korraldatava perepäeva raames sihtgruppidele huvitavad. Seega on oluline ka enne teemade paikapanemist tunda teemasid, mis ettevõtte siht- ning sidusgrupe huvitavad.

Analüüs näitas ka, et üritused peavad pakkuma selle sihtgruppidele teatud lisaväärtust. Näiteks informatsioonivajadusega huvigrupi jaoks on tähtis, et üritus kajastaks informatsiooni, mis teiste kommunikatsioonivahendite teel ei ole veel kättesaadavad. Teemade käsitlemine peab antud grupi jaoks olema sealhulgas detailne ning põhjalik ning suurendama olemasolevaid teadmisi. Samuti on tähtis, et nn. informatiivsele osale järgneks diskussioon. Sotsiaalsete vajadustega osavõtjate jaoks on seevastu antud näitajad madala väärtusega – nende jaoks on tähtis kommunikatsioon ning interaktsioon ning edukat üritust defineerivad nemad kui sündmust, mille programmis on piisavalt ruumi osavõtjate vaheliseks suhtluseks ning arvamuste vahetamiseks. Sellest tulenevalt hindavad nad elemente, mis võimaldavad piisavat diskussiooni, nagu näiteks gruppitööd või workshopid ning oskuslikult programmi seatud pausid.

Kokkuvõtvalt võib välja tuua, et firmasisese ürituse edu sõltub sellest, kuivord õnnestunud on selle informatiivse, interaktiivse, emotsionaalse ning kommunikatiivse osakaalude vaheline suhe ning kuivõrd hästi tuntakse ürituse siht- ning sidusgrupe, nende ootusi ja vajadusi ning neid huvitavaid teemasid.

## 4 DISKUSSIOON

Töö algusosas tõin välja, et üritus on muljete, ettekujutuste, ideede ning tunnete kogum, mille tähenduse määrab see, kuidas seda tajutakse. Sellest tulenevalt on ürituskommunikatsiooni edu ka raskesti mõõdetav, kuna see sisaldab mentaalset pilti, mis tekib inimese või inimgrupi teadvuses ürituse kohta.

Antud faktiga puutusin ma ka oma töös tihti kokku. Nimelt näitasid uuringu käigus läbiviidud analüüsi tulemused, et firmasisestel sihtgruppidel võivad olla ühe ja sama ürituse kohta mitmed mentaalsed pildid, mis määravad nende jaoks selle, millest ürituse edu sõltub. Samuti omavad teatud üritusest osalejate rahulolu mõjutavad näitajad erinevaid väärtusi – nii näiteks pidas üks vastajaist tähtsaks rahvusvahelise ürituse edu tagavaks teguriks kultuuridevaheliste erinevuste selgitamist, samas kui teine leidis, et tulenevalt igapäevasest rahvusvahelisest tööst on antud teema juba liiga ära leierdatud ega vaja täiendavat käsitlemist. Sellest tulenevalt on ka raske defineerida, millest firmasisese ürituse edu sõltub, kuna erinevad inimesed ning inimgrupid seletavad ürituse edu läbi erinevate näitajate ning tähtsustavad erinevaid faktoreid ning omadusi. Antud fakt seletab ka väheste seni ilmunud teoreetiliste teoste olemasolu firmasisese ürituskommunikatsiooni ning selle eesmärgistatuse mõõtmise ning tõstmise kohta.

Tulenevalt asjaolust, et firmasiseste ürituste sihtgrupid seletavad ürituse edu läbi erinevate näitajate ning tähtsustavad erinevaid ürituse kvaliteedi konstrueerimise etappe, identifitseeris ka antud magistritöö vaid esmased ürituse edu mõjutavad kategooriad ning vajab kvantitatiivsed täiendavaid uuringuid. Muuhulgas oleks huvitavaks uurimisobjektiks antud valdkonnad firmasisese ürituse õppimise efekt (*Lerneffekt*). Neli uurimisküsimust, mis pakuksid teemakohast uuringut, oleks:

- Kas firmasisese ürituse osavõtjad meenutavad antud ürituse raames pakutut?
- Milliseid teemasid, aktööre jne. meenutavad firmasisese ürituse külalastajad?
- Kas antud õppimise efekt sõltub sellest, kui edukaks firmasisesest üritusest osalejad seda pidasid?
- Kas õppimise efekt mõjutab firmasisese ürituse edu?

Peale ürituskommunikatsiooni iseloomu mõjutas töö tulemusi suuresti ka andmete kogumise viis. Kuna firmasisesest üritusest "11th E.ON IS International Conference" võtsid osa nii Saksamaa, Ungari, Tšehhi, Slovakkia, Bulgaaria, Inglismaa, Rumeenia, Rootsi ning Itaalia filiaalide esimese ning teise astme juhid, kellest enamuse jaoks ei olnud saksa ega inglise keel, milles ma uuringu

aluseks olevad süvaintervjuud läbi viisin, emakeeleks, tuleb esmalt välja tuua, et kohati võis uuringu tulemusi mõjutada küsitletute vähene võõrkeele oskus. Kuigi konverents leidis aset inglise keeles, mainisid mõningad vastanahust, et tulenevalt keelebarjäärist ei saanud nad kõigile küsimustele piisavalt adekvaatselt ning detailselt vastada.

Samuti võib diskuteerida selle üle, kas süvaintervjuude läbiviimine rahvusvahelise konverentsi õhtuprogrammi raames oli õige otsus, kuna antud firmasisese ürituse osa oli meelelahutuslikum ning omas teisi eesmärke, kui informatiivne programm, mis moodustas enamuse üritusest. Samas viisin ma ka paar intervjuud läbi pärastlõunase päevaprogrammi ajal ning antud intervjuude võrdlus õhtul läbiviidutega ei andnud signifikantseid tulemusi – õhtused intervjuud ei erinenud olulised päevastest ning sellest tulenevalt võib öelda, et läbiviimise koha mõju intervjuude tulemustele on minimaalne.

Intervjuude tulemusi võis mõjutada ka asjaolu, et õhtuprogrammi ajal olid intervjuukohas teised osavõtjad ning sellest tulenevalt ei olnud küsitletut võimalik täielikult isoleerida. Siiski võib oletada, et teiste osavõtjate mõju (*Awvesenheitseffekt*) vastustele on minimaalne, kuna E.ON IS GmbH on avatud ettevõttekultuuriga organisatsioon, mis tähtsustab oma töötajate arvamust. Samuti identifitseerisin igas intervjuus ka negatiivseid aspekte antud ürituse kohta, mis näitab, et vastanahust ei kartnud üritust kritiseerida ning julgusid oma arvamust avaldada.

## 5 KOKKUVÕTE

Antud töö teoreetiliseks eesmärgiks oli eksploraatiivselt uurida, millesed faktorid mõjutavad organisatsiooni sisemistele sihtgruppidele suunatud ürituskommunikatsiooni mõju selle auditooriumile. Uuring keskendus kahe järgneva probleemi välja selgitamisele: Mis mõjutab firmasiseste sihtgruppide rahulolu neile suunatud üritusega? Kuidas on võimalik ürituskommunikatsiooni eesmärgipärasust ettevõtte sisemiste sihtgruppide seas tõsta? Töö praktiline eesmärk seisnes ettevõtte E.ON IS GmbH firmasisese ürituse "*11th E.ON IS International Conference*" eesmärgipärasuse tõestamisel ning tõstmisel firma esimese ning teise astme juhtide seas.

Magistritöö empiiriline materjal on kogutud E.ON IS GmbH poolt korraldatud rahvusvahelise firmasisese ürituse "*11th E.ON IS International Conference*" raames 30. augustil 2007. aastal Rootsis, väikelinnas Lund. Antud juba pika traditsiooniga konverents on suunatud ettevõtte esimese ning teise astme juhtidele organisatsiooni Saksamaa, Ungari, Tšehhi, Slovakkia, Bulgaaria, Inglismaa, Rumeenia, Rootsi ning Itaalia filiaalidest. Sellel aastal võttis konverentsist osa 86 firmajuhti, kellest 40-ga viisin isiklikult läbi saksa- või inglisekeelsed süvaintervjuud.

Töö esimeses osas annan ülevaate uuringu teoreetilisest raamistikust. Lähemalt tutvustan ma ettevõttekommunikatsiooni kommunikatsiooni- ning turundusteoreetilisi lähenemisi. Seejärel käsitlen ma ürituskommunikatsiooni kui ettevõtte strateegilise kommunikatsiooniprotsessi ühte osa, tuues seejuures ka välja, millised omadused ettevõttekommunikatsiooni iseloomustavad. Samuti annan ülevaate sellest, kuidas ettevõtte sisemistele sihtgruppidele korraldatud üritusi planeeritakse ning kontrollitakse.

Magistritöö empiirilises osas tutvustan läbitöötatud publikatsioonide põhjal loodud ürituse eesmärgistatuse mõõtmise ühte võimalikku hindamissüsteemi, mille abil järgnevalt ka analüüsisin, kas ning mil määral said ettevõtte E.ON IS GmbH poolt enne üritust "*11th E.ON IS International Conference*" seatud operatiivsed ning strateegilised eesmärgid täidetud ning millised faktorid mõjutasid osavõtjate rahulolu sellega. Töö empiiriline osa võtab kokku eelpool nimetatud konverentsist osavõtjate arvamuse selle kohta, millistest faktoritest sõltub firmasiseste ürituste edu ning annab ettevõttele nõu, kuidas on võimalik antud ürituse eesmärgistatust firmasiseste sihtgruppide seas veelgi tõsta.

Intervjuude analüüsimise tulemusel joonistus selgelt välja, et firmasisesed üritused võimaldavad paremini kui muud ettevõtte suhtekorraldusinstumendid ühendada informatsiooni ning meelelahutust. Antud ürituste ülesandeks on eelkõige strateegilise ning ettevõttespetsifilise informatsiooni jagamine ning osalejatevahelise mõttevahetuse stimuleerimine. Samuti võimalda-

vad antud üritused tugevdada firmasiseste üritusest osavõtjate vahelist sotsiaalset kontakti ning pakuvad informatsiooni, mida muude suhtekorralduskanalite teel ei ole võimalik saada. Antud näitajad määravad ka üritus elamusväärtuse ning on alustalaks suhtekorraldusvahendi sisulisel ning tehnilisel planeerimisel.

Nagu tulemuste esitus näitas, mõjutab firmasiseste ürituste edu esiteks selle ruumiline ning ajaline kättesaadavus ning sisuline atraktiivsus, kusjuures viimati nimetatud punktile tuleb erilist tähelepanu pöörata, kuna sellest sõltub ka see, kas ettevõtte poolt seatud kognitiivsed eesmärgid saavutatakse või mitte. Teisalt on ka interaktsioonivõimaluste olemasolu tähtis, kuna ettevõttesisestest üritustest osavõtu ajendiks on tihti asjaolu, et üritused omavad *infotainment*-iseloomu ning pakuvad võimalust kommunikatsiooniks ning arvamuste vahetuseks teiste küllastajatega. Enamus ettevõttekommunikatsiooni instrumente viimati nimetatut seevastu üldjuhul ei võimalda ning seetõttu jääb retsipient passiivsesse rolli ning ei saa vajadust interaktsiooni järele rahuldada (nn. passiivse konsumendi roll). Sellest tulenevalt peab ettevõttesise ürituse programm hõlmama piisamalt vaba aega ning pause, mis võimaldaksid osavõtjatevahelist kommunikatsiooni ning arvamuste vahetamist ning seeläbi ka enne firmasisest üritust seatud afektiivsete ning konatiivsete eesmärkide saavutamist. Kolmandaks tuleb arvestada sellega, millised „kulud“ osavõtjatele üritusest osavõtmisega kaasnevad. Kulude all pean ka eelkõige silmas ajakulusid ning tegevusi, mida oleks osavõtjad võinud sellel ajal, kui üritus toimus, ära teha (*Ersatzangebote*). Kui firmasisesest üritusest osavõtnud sihtgrupid tajuvad sellega seotud kulusid liiga kõrgena, on ka rahulolu üritusega enamasti võrdlemisi madal. Neljandaks on tähtis tunda siht- ning sidusgruppide vajadusi ning ootusi, kuna viimased määravad ära ürituse sisulise poole ning selle vormi. Viimaks peavad üritused pakkuma selle sihtgruppidele teatud lisaväärtust.

Kokkuvõtvalt võib välja tuua, et firmasisese ürituse edu mõjutab see, kuivõrd õnnestunud on selle informatiivse, interaktiivse, emotsionaalse ning kommunikatiivse osakaalude vaheline suhe, kuna sellest sõltub ka, mil määral saavutatakse enne üritust organisatsiooni poolt seatud operatiivsed ning strateegilised eesmärgid. Samuti on tähtis tunda siht- ning sidusgruppide ootusi ning vajadusi ning teemasid, mis on antud grupile lähedased ning huvipakkuvad.

## KASUTATUD KIRJANDUS

- Ahrens, R., Scherer, H. & Zerfaß, A. (1995). *Integriertes Kommunikationsmanagement. Ein Handbuch für Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Personal- und Organisationsentwicklung*. Frankfurt am Main: Verlagsgruppe Frankfurter Allgemeine Zeitung.
- Allen, J. (2000). *Event planning: the ultimate guide to successful meetings, corporate events, fundraising galas, conferences, conventions, incentives and other special events*. Toronto [u. a.]: Wiley.
- Arnold, S. (2005). Moderne Ansätze der PR-Evaluation – Potenziale der Balanced Scorecard. In J. Klewes, *Unternehmenskommunikation auf dem Prüfstand* (251-297). Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Auer, M. & Diederichs, F. A. (1993). *Werbung – below the line: lincensing, TV-Sponsoring, Product placement*. Landsberg: Lech.
- Balticevent (2008). <http://www.balticevent.com/page.php/ee/teenused/uritusturundus>. vaadatud 05.04.2008.
- Belch, G. E & M. A. Belch. (1998). *Advertising And Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. Boston MA: Irwin/McGraw-Hill.
- Bremshey, P. & Domning, R. (2001). *Eventmarketing: die Marke als Inszenierung*. Wiesbaden: Gabler.
- Bruhn, M. (2005). Die Rolle der Nicht-Klassiker in der integrierten Unternehmenskommunikation. In T. Tomczak, F. Müller & R. Müller, *Die Nicht-Klassiker der Unternehmenskommunikation* (28-49.). St. Gallen: Verl. Thexis.
- Bruhn, M. (1997). *Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement*. München: Verlag Franz Vahlen.
- Burmann, C. & Nitschke, A. (2005). *Bewertung von Sponsorships und Marketing-Events*. Münster: Lit-Verl.

- Cotting, P. (2000). *Der Sponsoring- und Eventmarketing-Ansatz (S & E). Dimensionen, Wirkung, Erfolgsfaktoren, Planung und Controlling*. Linz: Universitätsverlag Rudolf Trauner.
- Drengner, J. (2007). State of Art der Wirkungs- und Erfolgsforschung im Eventmarketing. In O. Nickel, *Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele* (135-149). München: Verlag Franz Vahlen.
- Drengner, J. (2006). *Imagewirkungen von Eventmarketing*. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Drengner, J. & Zanger, C. (2003). Die Eignung des Flow-Ansatzes zur Wirkungsanalyse von Marketing-Events. *MARKETING. ZFP*. 25(1), 25-34.
- Eckerstein, A. (2003). *Evaluation Of Event Marketing. Important Indicators To Consider When Evaluating Event Marketing*. Käsikirjaline magistristöö. Graduate Business School, Göteborg University, Göteborg.  
<http://www.handels.gu.se/epc/archive/00002699/01/gbs%5Fthesis%5F2002%5F25.pdf>. Vaadatud 5. aprillil 2008.
- Freudl, A. E. (2004). Grundlagen der Veranstaltungskonzeption, -organisation und -realisation aus der Sicht einer Eventagentur als externer Dienstleister. In F. Haase & W. Mäcken, *Handbuch Eventmanagement* (13-26). München: kopaed.
- Froschauer, U. & Lueger, M. (2003). *Das qualitative Interview. Zur Praxis interpretativer Analyse sozialer Systeme*. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Gajdosz, D. (2004). *Corporate Events als Instrument der Unternehmenskommunikation*. Veröffentlichte Diplomarbeit im Studiengang Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Mainz. München: Grin. Verlag für akademische Texte.
- Gebhardt, W. (2000). Feste, Feiern und Events. Zur Soziologie des Außergewöhnlichen. In W. Gebhardt, R. Hitzler, M. Pfadenhauer, *Events. Soziologie des Außergewöhnlichen* (17-31). Opladen: Leske + Budrich.
- Getz, D. (2005). *Event Management & Event Tourism* (2nd Edition). New York, Sydney, Tokyo: Cognizant Communication Corporation.

- Hagen (2000). Introduction. Observing Luhmann. *Asta Sociologica*, 34. 3-4.
- Hall, A. D. & Fagen, R. E. (1971). Definition des Systems. In K. H. Tjaden, *Soziale Systeme. Materialien zur Dokumentation und Kritik soziologischer Ideologie* (94-106). Neuwied: Luchterhand.
- Heffron, G. (1989). *Organization Theory and Public Organizations*. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Herbst, D. (2007). Eventkommunikation: Strategische Botschaften erlebbar machen. In M. Piwinger & A. Zerfaß, *Handbuch Unternehmenskommunikation* (477-486). Wiesbaden: Gabler.
- Herbst, D. (2003). *Praxisbandbuch Unternehmenskommunikation. Professionelles Management. Kommunikation mit wichtigen Bezugsgruppen. Instrumente und spezielle Anwendungsfelder*. Berlin: Cornelsen.
- Holzbaur, U., Jettinger, E., Knauss, B., Moser, R. & Zeller, M. (2005). *Eventmanagement. Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Häcker, S. (2006). *Event-Marketing und Erlebnispädagogik. Gemeinsamkeiten, Unterschiede und Synergiepotenziale der Konzepte*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.
- Jäckel, M. (1984). Druckstellen am Apfel. In *werben & verkaufen*, 45. 24-33.
- Jarren, O. & Röttger, U. (2005). Public Relations aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht. In G. Bentele, R. Fröhlich & P. Szyszka, *Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon* (19-36). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kinnebrock, W. (1993). *Integriertes Eventmarketing. Vom Marketing-Erleben zum Erlebnismarketing*. Wiesbaden.
- Kirt, E. (2004). *Teadlikekus eesmärkide seadmisel on kasvanud*. Äripäev, 10. mai.

- Klenk, V. & Michels, U. (2007). Five-Sense-PR. In U. Wünsch & P. Thuy, *Handbuch Event-Kommunikation. Grundlagen und Best Practice für erfolgreiche Veranstaltungen* (105-121). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Koschnick, W. J. (1996). *Standard-Lexikon für Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit*, Bd.1 München: Saur.
- Lamnek, S. (2005). *Qualitative Sozialforschung* (4., vollständig überarb. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Lasslop, I. (2003). *Effektivität und Effizienz von Marketing-Events. Wirkungstheoretische Analyse und empirische Befunde*. Wiesbaden: Gabler.
- Lehtsaar, H. (2004). *Turundusarsenali tekivad ebatraditsioonilised võtted*. Äripäev, 23. veebruar.
- Lewald, G. (1994). *Gesellschaftspolitisch orientierte Unternehmenskommunikation – Entwurf eines systemtheoretisch basierten Management-Ansatzes*. Münster, Hamburg: Lit.
- Lucas, R. & Matys, T.(2003). *Erlebnis Nachhaltigkeit? Möglichkeiten und Grenzen des Eventmarketing bei der Vermittlung gesellschaftlicher Werte*. Wuppertal Papers Nr. 136, Oktober 2003. Verfügbar unter: [http://www.wupperinst.org/uploads/tx\\_wibeitrag/WP136.pdf](http://www.wupperinst.org/uploads/tx_wibeitrag/WP136.pdf) [21.09.2007].
- Luhmann, N. (1995). *Social Systems*. Stanford: Stanford University Press.
- Mast, C. (2006). *Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden mit Beiträgen von Simone Huck und Monika Hubbard* (2., neu bearbeit. und erw. Aufl.). Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Mast, C., Huck, S., Güller, K. (2005). *Kundenkommunikation. Ein Leitfaden mit 74 Abbildungen und zahlreichen Praxisbeispielen*. Lucius & Lucius: Stuttgart
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (5. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Meffert, H. (1986). *Lehrbuch: Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik. Mit Fallstudien Einführung und Relaunch des VW-Golf*. Wiesbaden: Gabler Lehrbuch.

- Meier, P. (2002). *Interne Kommunikation im Unternehmen. Von der Hauszeitung bis zum Intranet*. Zürich: Orell Füssli Verlag.
- Melchers, C.B & Ziems, D. (2000). *Morphologische Marktpsychologie*. Verfügbar unter: [http://www.ifm-network.de/download/ifm\\_morphmafo.pdf](http://www.ifm-network.de/download/ifm_morphmafo.pdf), [01.11.2007].
- Merten, K. (2000). *Das Handwörterbuch der Public Relations. A-Q*. Frankfurt am Main: F.A.Z.-Institut.
- Mingers, J. (2003). *Observing Organizations: An Evolution of Luhmann's Organization Theory*. T. Bakken & T. Hernes. *Autopoietic Organization Theory. Drawing on Niklas Luhmann's Social Systems Perspective*. Oslo: Copenhagen Business School Press.
- Mohr, N. (1997). *Kommunikation und organisatorischer Wandel. Ein Ansatz für ein effizientes Kommunikationsmanagement im Veränderungsprozess*. Wiesbaden: Gabler.
- Möhring, W. & Schlütz, D. (2003). *Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft. Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Müller, J. & Burgartz, T. (2007). *Controlling von Events – Eventprozess und Eventcheck*. In M. Hosang, *Event & Marketing 3. Konzepte. Beispiele. Trends* (211-231). Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.
- Nickel, O. (1998). *Eventmarketing: Grundlagen und Erfolgsbeispiele*. München: Vahlen.
- Noll, N. (1996). *Gestaltungsperspektiven interner Kommunikation*. Wiesbaden: Gabler.
- Nufer, G. (2007). *Event Marketing und –Management*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Nufer, G. (2006). *Event-Marketing. Theoretische Fundierung und empirische Analyse unter besonderer Berücksichtigung von Imagewirkungen* (2., überarb. und erw. Aufl.). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Nufer, G. (2002). *Wirkungen von Event-Marketing: theoretische Fundierung und empirische Analyse* (1. Aufl.). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

- O'Toole, W. (2002). *Corporate event project management*. New York: John Wiley & Sons.
- Oeckl, A. (1964). *Handbuch der Public Relations. Theorie und Praxis der Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland und der Welt*. München: Süddeutsche Verlag.
- Picot, A., Reichwald, R. & Wigand, R. T. (1998). *Die grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation und Management. Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter* (3., überarb. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Põldaru, K. (2005). *Üritusturundus: teoreetilisi käsitlusi ja Eesti kogemusi*. Avalikustamata bakalaureusetöö Tartu Ülikoolis, Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonnas.
- Roots, H (2002). *Organisatsioonikultuuri tüübid*. Sisekaitseakadeemia. Tallinn
- Saar, K (2003). *Organisatsioonisisese kommunikatsiooni süsteemne planeerimine*. Avalikustamata bakalaureusetöö. Tartu Ülikool. Tartu.
- Saksakulm Tampere, K., Zubova, T. & Alatalu E. (2005). *Praktiline suhtekorraldus. Eesti kogemus*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Saksakulm Tampere, K. (2005). *Väike teoreetiline sissejuhatus Eesti praktilisse suhtekorraldusse*. In K. Saksakulm Tampere, T. Zubova & E. Alatalu (2005). *Praktiline suhtekorraldus. Eesti kogemus*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Schlicht, A. (2007). *Kommunikationsplanung. Prozess, Inhalte und Umsetzungsbeispiele*. KM April 2007, Verfügbar unter: <http://www.hlv-kommunikationsmanagement.de/> [21.09.2007].
- Schmitt, I. (2005). *Praxisbandbuch Event Management. Das A-Z der perfekten Veranstaltungsorganisation. Mit zahlreichen Checklisten und Mustervorlagen*. Wiesbaden: Gabler.
- Scholtes, P.R (2001). *Jubi käsiraamat. Kuidas motiveerida meeskonda ja jõuda parima tulemuseni*. TEA Kirjastus.
- Selltiz, C., Jahoda, M., Deutsc, M. & Cook, S. W. (1972). *Untersuchungsmethoden der Sozialforschung. Teil II*. Neuwied, Darmstadt: Hermann Luchterhand Verlag.

- Stephan, P. F. (2000). *Events und E-Commerce. Kundenbindung und Markenführung im Internet. Mit zahlreichen Fallstudien und Experten-Statements*. Berlin, Heidelberg, New York, Barcelona, Hongkong, London, Mailand, Paris, Singapur, Tokio: Springer.
- Sieg, T. & Schäfers, C. (2002). *Erfolgreich konzipieren – erfolgreich kommunizieren*. KM Juni 2002, Verfügbar unter: <http://www.hlv-kommunikationsmanagement.de/> [21.09.2007].
- Theis-Berglmair, A. M. (2005). *Organisationskommunikation. Theoretische Grundlagen und empirische Forschungen*. Münster [u.a.]: Lit-Verl.
- Tomczak, T., Müller, F. & Müller, R. (1995). Nicht-Klassiker der Kommunikation: Erfolgsreserven im Erklärungswettbewerb. In T. Tomczak, F. Müller & R. Müller. *Die Nicht-Klassiker der Unternehmenskommunikation* (S. 12-21). St. Gallen: Verl. Thexis.
- Trautwein, R. (1999). *Kommunikationsmanagement: Planung und Organisation von Public Relations und Werbung und ihre Integration in die Unternehmenspolitik; ein Leitfaden für Hochschule und Praxis*. Glienicke, Berlin: Galda und Wilch.
- Vadi, M. (2001). *Organisatsioonikäitumine*. Viies, täiendatud trükk. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Vagedes, M. (1998). Event-Marketing. In K. Merten & R. Zimmermann, *Das Handbuch der Unternehmenskommunikation* (51-56). Köln: Deutscher Wirtschaftsdienst.
- Ulrich, H. (1970). *Die Unternehmung als produktives soziales System. Grundlagen der allgemeinen Unternehmungslehre* (2., überarb. Aufl.). Bern, Stuttgart: Haupt.
- Weinberg, P. (1992). *Erlebnismarketing*. München: Verlag Franz Vahlen.
- Witzer, B. (1992). *Kommunikation in Konzernen. Konstruktives Menschenbild als Basis neuer Kommunikationsstrukturen*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Wochnowski, H. (1996). *Veranstaltungsmarketing. Grundlagen und Gestaltungsempfehlungen zur Vermarktung von Veranstaltungen*. Frankfurt am Main [u.a.]: Lang.

- Wünsch, U. (2007). Möglichkeiten und Grenzen der Event-Evaluation. In U. Wünsch & P. Thuy, Handbuch Event-Kommunikation. Grundlagen und Best Practice für erfolgreiche Veranstaltungen (71-91). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Zanger, C. (2007). Eventmarketing als Kommunikationsinstrument – Entwicklungsstand in Wissenschaft und Praxis. In O. Nickel, *Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele* (2. Aufl.) (3-17). München: Verlag Franz Vahlen.
- Zanger, C. (2001). Eventmarketing. In D. K. Tschulin & B. Helmig, *Branchenspezifisches Marketing. Grundlagen – Besonderheiten – Gemeinsamkeiten* (833-853). Wiesbaden: Gabler.
- Zanger, C. (1998b). Ist der Erfolg kontrollierbar? *absatzwirtschaft*, 8, 76-81.
- Zanger, C. & Drengner, J. (2000). Die Bestimmung des unmittelbaren Erfolges von Marketing-Events am Beispiel einer Fernseh-Gala. *planung & analyse*, 6, 42-45.
- Zanger, C. & Drengner, J. (1999). Erfolgskontrolle im Eventmarketing. *planung & analyse*, 6, 32-37.
- Zanger, C. & Sistenich, F. (1996). Eventmarketing. Bestandaufnahme, Standortbestimmung und ausgewählte theoretische Ansätze zur Erklärung eines innovativen Kommunikationsinstruments. *MARKETING. ZFP*. 4, 233-242.

## B MAGISTRITÖÖ SAKSAKEELNE KÄSIKIRI

### MEHR EVENT STATT MEHR EVENTS

**Effiziente Ausrichtung des Corporate Events im Rahmen der  
Unternehmenskommunikation**

**am Beispiel der „International Conference“ bei E.ON IS GmbH**

Master-Arbeit  
zur Erlangung des Hochschulgrades  
„Master of Arts in Medienmanagement“

eingereicht von Marge Velbaum

am Institut für Journalistik und Kommunikationsforschung  
der Hochschule für Musik und Theater Hannover

Erstgutachter: Dr. Christoph Klimmt  
Hochschule für Musik und Theater Hannover

Zweitgutachter: John Burneckas  
E.ON IS GmbH

Hannover, 17. Dezember 2007

*„Wird vieles von den Augen abgesponnen,  
so dass die Menge staunend gaffen kann,  
da habt Ihr in der Breite gleich gewonnen,  
Ihr seid ein vielgeliebter Mann.  
Die Masse könnt Ihr nur durch Masse zwingen,  
wer vieles bringt, wird manchem etwas bringen;  
und jeder geht zufrieden aus dem Haus“.*

(J. W. von Goethe)

## ABSTRACT

Die vorliegende Arbeit versucht anhand eines Fallbeispiels herauszufinden, welche Aspekte für die Erfolgsbewertung einer unternehmensinternen Veranstaltung aus Teilnehmersicht eine Rolle spielen, damit es ausgehend von diesem Ergebnis möglich ist, die für die Manager des Unternehmens konzeptionierten Corporate Events in der Zukunft effizienter auszurichten. Demzufolge lautete die Forschungsfrage: Wie erleben Besucher eines Corporate Events die vom gastgebenden Unternehmen zielbasiert ausgestalteten Elemente des Ereignisses?

Die Forschungsfrage wurde angesichts der Tatsache, dass das Untersuchungsobjekt bislang wenig erforscht worden ist, mithilfe einer qualitativen Analyse beantwortet. Es wurden 40 Gespräche mit den Geschäftsführern und Führungskräften der ersten Ebene vom Unternehmen E.ON IS GmbH im Rahmen des Corporate Events „International Conference“ durchgeführt.

Eine qualitative und quantitative Analyse ergab, dass der Erlebniswert eines Corporate Event dadurch bestimmt wird, wie die unternehmensinternen Veranstaltungen sowohl strategische als auch unternehmensspezifische Informationen vermitteln, zum sozialen Austausch zwischen den Geschäftsführern und Führungskräften beitragen und Plattformen für die persönlichen Beziehungen bereitstellen. Überdies ist die zeitliche und räumliche Attraktivität eines Corporate Events für die ausgewählte Zielgruppe bei der Bewertung einer unternehmensinternen Veranstaltung von Belang.

**ABBILDUNGSVERZEICHNIS**

Abbildung 1: Gang der Untersuchung.....	63
Abbildung 2: Einordnung investiver Veranstaltungen .....	77
Abbildung 3: Intern gerichtete psychologische Zielgrößen des Eventmarketings .....	80
Abbildung 4: Organisation des Corporate Events anhand der Dimensionen Potential-, Prozess- und Ergebnisqualität .....	83
Abbildung 5: Formen der integrierten Kommunikation im Überblick.....	84
Abbildung 6: Zur Erklärung der Wirkungen von Events geeignete verhaltenswissenschaftliche Konstrukte.....	87
Abbildung 7: International Conferences bei E.ON IS GmbH .....	90
Abbildung 8: Ziele der International Conference.....	92
Abbildung 9: Untersuchungsdimensionen .....	98
Abbildung 10: Zusammensetzung der Stichprobe .....	101
Abbildung 11: Transkriptionsregeln der Leitfadeninterviews .....	103
Abbildung 12: Globalbeurteilung der International Conference (Zahl der Personen).....	141
Abbildung 13: Wahrnehmung der Organisation des Corporate Events (Zahl der Personen) .....	142
Abbildung 14: Vermittlung von Wissen (Zahl der Personen) .....	143

**ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS**

Abb.	Abbildung
BUL	Bulgarien
bspw.	beispielsweise
CZ	Tschechien
EIS	E.ON IS GmbH
EISB	E.ON IS Bulgaria
EISC	E.ON IS Czech Republic
EISI	E.ON IS Italia
EISH	E.ON IS Hungary
EISR	E.ON IS Romania
EISS	E.ON IS Slovakia
EISV	E.ON IS Sverige
EISU	E.ON IS UK
FK	Führungskraft
GER	Deutschland
GF	Geschäftsführer
GR	Abteilung Public Relations
HU	Ungarn
IB	Abteilung International Business
IC	International Conference
IM	Infomarkt
PR	Public Relations
ROM	Rumänien
SWE	Schweden
u. a. m.	und andere mehr
UK	Großbritannien
Unt.	Unternehmen
u. s. w.	und so weiter
vgl.	Vergleich
z. B.	zum Beispiel

# 1 EINLEITUNG

*They will forget what you said,  
but they will never forget  
how you made them feel.*  
(Carl W. Buechner)

## 1.1 Problemstellung und Relevanz

Die Kommunikationspolitik der Unternehmen<sup>10</sup> steht heute stark veränderten Rahmenbedingungen gegenüber (vgl. Häcker, 2006), weil sich die Ansätze und Maßnahmen der professionellen Unternehmenskommunikation in den letzten zehn Jahren rasch weiterentwickelt haben (vgl. Bruhn & Dahlhoff, 1993; Kinnebrock, 1993; Herbst, 2003). So können Firmen<sup>11</sup> sich nicht nur auf die Planung und Umsetzung betriebswirtschaftlich erfolgreicher Marketing- und Unternehmensstrategien beschränken (vgl. Neumann, 2006; Ahrens, Scherer & Zerfaß, 1995), sondern müssen auch die ökologischen und sozialen Auswirkungen, die aus der Unternehmenstätigkeit folgen können, beachten. Damit einhergehend sind ebenfalls gesellschaftliche Veränderungen und der Wertewandel im unternehmerischen Alltag zu berücksichtigen.

Ausgehend von den veränderten Rahmenbedingungen müssen Firmen immer wieder aufs Neue Spielräume für ihr kommunikatives Handeln sicherstellen (vgl. Ahrens, Scherer & Zerfaß, 1995). „Die Zeiten, in denen erfolgreiche Unternehmenskommunikation mit einer überzeugenden Werbekampagne, die durch entsprechende Verkaufsförderungsaktivitäten flankiert wurde, gleichzusetzen war, gehören in die Vergangenheit“ (Tomczak, Müller & Müller, 1995, S. 12).

So benötigen Unternehmen angesichts zunehmender Dynamik und steigender Freizeit-, Erlebnis- und Genussorientierung, vermehrtem Wettbewerbsdruck, Fragmentierung und Deregulierung der Märkte, Markeninflation, Wertewandel, Informationsüberlastung, Einsatz neuer Technologien, gesellschaftlicher Veränderungen und Globalisierung der Märkte und des Wettbewerbs (vgl. Meier, 2002; Mohr, 1997; Fridl, 2004; Witzer, 1992; Cotting, 2000; Theis-

---

<sup>10</sup>Aus der marketingwissenschaftlichen Perspektive sind unter Unternehmen „handlungsfähige und handlungsprägende, gewinn-, zweck- und zielorientierte offene, komplexe Systeme [...], die Güter der Fremdbedarfsdeckung produzieren und verteilen“ zu verstehen (Janisch, 1993, S. 14, Zerfaß, 2004, S. 248). Unternehmen gehören zu den korporativen Akteuren und können deswegen nur vermittelt durch ihre Mitglieder, d. h. durch ihre Mitarbeiter Entscheidungen fällen und handeln (vgl. Zerfaß, 2004). Aus sozialtheoretischer Sicht kann man Unternehmen als raumzeitlich verfestigte Muster der Interaktion zwischen Individuen verstehen (vgl. Zerfaß, 2004).

<sup>11</sup> Des Weiteren werden Wörter „Unternehmen“ und „Firma“ als Synonym verwendet.

Berglmair, 2005; Horch, Heydel & Sierau, 2004; Herbst, 2003; Noll, 1996; Nufer, 2002; Picot, Reichwald & Wigand, 1998) ein Kommunikationssystem, das leistungs- und anpassungsfähig ist, das die durch die Veränderungen hervorgerufenen Prozesse flexibel und beweglich bewältigt und ein gutes Image und eine förderliche Reputation bei den größten und wichtigsten unternehmensinternen und –externen Zielgruppen schafft (vgl. Mast, 2005).

Dieses Kommunikationssystem darf sich heutzutage nicht nur auf klassische Kommunikationsinstrumente<sup>12</sup> und -maßnahmen beschränken. Verschiedene Studien zeigen, dass die Wirksamkeit der traditionellen Kommunikationsinstrumente fortwährend nachlässt. Die Above-the-Line-Maßnahmen reichen nicht mehr aus, um signifikante Unternehmensbotschaften stakeholder-spezifisch und exakt zum Adressat zu transportieren (vgl. Baum & Stalzer, 1991). Wegen großer Streuverluste und ungenügender zielgruppengerichteter Steuerung der Klassiker werden traditionelle Kommunikationsmittel in vielen Fällen ineffizient und damit zu teuer (vgl. Häcker, 2006).

Ein Grund dafür, warum klassische Kommunikationsinstrumente uneffektiver geworden sind, liegt unter anderem daran, dass in den letzten dreißig Jahren die Emotionskultur in Deutschland eine immer größere Rolle spielt. Davon ausgehend, dass die empirischen Befunde eine wachsende Bedeutung öffentlicher Emotionalität sowie ein ansteigendes Bedürfnis nach Gemeinschaftserlebnissen aufzeichnen (vgl. Buss, 1999), sollte auch Unternehmenskommunikation zunehmend die emotionale und fachliche Betroffenheit sowohl bei den internen als auch externen Zielgruppen auslösen und deren Engagement fördern (vgl. Mast, 2005).

Die klassischen Instrumente der Unternehmenskommunikation, wie z. B. die Mitarbeiterzeitschriften, sind häufig historisch gewachsen (vgl. Mast, 2005). Sie sind weder auf die neuen Ansprüche der erlebnisorientierten Zielgruppen vorbereitet noch dafür geeignet, um der Zielgruppe erlebnisreiche, emotionale Botschaften zu vermitteln. Wie die gesellschaftliche Entwicklung zeigt, sind bei der Gestaltung der inner- und außerbetrieblichen Kommunikation sowohl soziale als auch emotionale Werte zu beachten (vgl. Wahren, 1987; Drews, 2000). Diesen Aspekt betont auch Neuberger. Seiner Ansicht nach darf die Kommunikation im Unternehmen „nicht nur zweck- und leistungsbezogen gesehen werden; sie erfüllt auch wichtige soziale und emotionale Nutzen“ (Neuberger, 1982, S. 8; vgl. auch Herbst, 2007).

Angesichts der zunehmenden Bedeutung der sozialen Werte müssen Unternehmen zunehmend dialogorientiert handeln. Dominierte bis in die 1990er Jahre hinein das Transaktionsmarketing,

---

<sup>12</sup> Zu den klassischen Kommunikationsmitteln (auch als Klassiker oder Above-the-Line-Instrumenten genannt) gehören die kommunikativen Basisinstrumente des Konsumgütermarketings wie klassische Werbung, Sales Promotion, Public Relations und persönlicher Verkauf (vgl. Tomczak, Müller & Müller, 1995).

wird inzwischen das Beziehungsmarketing gefordert (vgl. Bruhn, 2006). Demnach muss durch die Unternehmenskommunikation ein Dialog und damit eine Beziehung zu den wichtigsten Stake- und Shareholder aufgebaut werden. Dieses liegt in der Hoffnung begründet, dass durch die Zweiwegekommunikation die Effizienz der Unternehmenstätigkeit gesteigert wird (vgl. Mast, Huck & Güller, 2005).

Folge der beschriebenen veränderten Rahmenbedingungen ist, dass immer mehr innovative Formen der Kommunikation benutzt werden, wobei sich der Einsatz der traditionellen Maßnahmen verringert (vgl. Mast, Huck & Güller, 2005; Drengner & Zanger, 2003; Tomczak, Müller & Müller, 1995; Trautwein, 1999; Nufer, 2002). Erlebnisinhalte wie „Live-Dabei-Sein“, „aktive Teilnahme“ am Spiel- und Lebensgeschehen sind Verhaltensmuster heutiger Zeit geworden (Bruhn & Dahlhoff, 1993, S. 39).

So gewinnen Instrumente wie zum Beispiel Eventmarketing, Sponsoring und Product Placement, die zusammengefasst als Nicht-Klassiker der Kommunikationspolitik oder in der Unternehmenspraxis auch als Below-the-Line-Maßnahmen bezeichnet werden (vgl. Nufer, 2002), immer mehr an Bedeutung. Diese neuen innovativen Maßnahmen füllen sowohl die von der heutigen Gesellschaft als auch von den Unternehmenszielgruppen gesetzten Anforderungen und geben dadurch den Unternehmen verschiedene innovative Möglichkeiten, ihre Aussagen an die externen und internen Zielgruppe heranzutragen (vgl. Baum & Stalzer, 1991; Ziems, 1999; Trautwein, 1999; Tomczak, Müller & Müller, 1995). Längst sind deswegen die Nicht-Klassiker zur Live-Kommunikation mit Endkunden, Geschäftspartnern, Händlern, eigenen Mitarbeitern oder auch einer breiten Öffentlichkeit im Einsatz (vgl. Drengner, 2006; Wunsch & Thuy, 2007; Lucas & Wilts, 2004).

Die steigende Bedeutung der nicht-traditionellen Maßnahmen der Unternehmenskommunikation, besonders aber von Eventkommunikation und -marketing, zeigen ebenfalls mehrere Untersuchungen, z. B. Uniplan LiveTrends Studien. Auch die große Zahl der praxisorientierten Veröffentlichungen, die Etablierung mehrerer einschlägiger Fachzeitschriften und von Internetportalen belegt, dass der Einsatz von erlebnisorientierten Instrumenten immer öfters im Unternehmensalltag vorkommt (vgl. Drengner, 2006; Gajdosz, 2004) - Events gehören mittlerweile fest zur Markenführung und Unternehmenskommunikation (vgl. Forsa, 2001, nach Mast, Huck & Güller, 2005; Trautwein, 1999) und besiegen das „globale Dorf“ (Gebhardt, Hitzler & Pfadenhauer, 2000, S. 9).

Der Erfolg des Eventmarketings ist durch mehrere Faktoren begründet. Erstens erzielen die Events Wirkungen sowohl auf der operativen als auch auf der strategischen Ebene des Eventmarketings: Hinsichtlich temporärer Kommunikationsziele geben sie unter anderem die

Möglichkeit zur Interaktion; mittel- und langfristig stehen eine Gedächtniswirkung und die Imagebildung im Vordergrund (vgl. Mast, Huck & Güller, 2005). Eventmarketing unterstützt außerdem das Unternehmen bei der Ansprache stark segmentierter Zielgruppen, da bei einzelnen inszenierten Events nur ein begrenzter Personenkreis teilnehmen kann (vgl. Sistenich, 1999; Mast, Huck & Güller, 2005). Darüber hinaus sind die Events auch einmalige Gelegenheiten zur Verbindung von Information und Unterhaltung (vgl. Inden, 1993). Sie vermitteln Spaß, tragen zum sozialen Austausch der Mitarbeiter und Manager bei und stellen Plattformen für persönliche Beziehungen bereit (vgl. Nickel, 1998).

Trotz der dem Eventmarketing zugeschriebenen Bedeutung und den zahlreichen Funktionen, welche diese sehr komplexe und schwierig steuerbare Kommunikationsinstrument leistet, wird sowohl in der Theorie als auch in der bisherigen Praxis der Erfolgskontrolle dieser Maßnahme<sup>13</sup> eher eine untergeordnete Bedeutung zugemessen (vgl. Zanger, 1998b). Je vielschichtiger und umfassender ein Instrument ist, desto bedeutender wäre es aber zu analysieren, welche Effekte das erwünschte Ergebnis auf Meinungen, Einstellungen und andere Determinanten ausübt (vgl. Sieg & Schäfers, 2002).

Weil die Erfolgskontrolle der Events bislang eher ein unbeachtetes Forschungsfeld gewesen ist, existieren es auch keine standardisierten, direkt anwendbaren, allgemein akzeptierten und validen Messinstrumente weder im Bereich der externen noch der internen Kommunikation (vgl. Buss, 2004; Müller & Burgartz, 2007). Ebenfalls lassen sich die Kenntnisse, Maßnahmen und Instrumente anderer Marketingbereiche, wie zum Beispiel der Werbewirkungsforschung, nicht direkt übertragen, weil sich Marketingevents durch innovative Eigenschaften und Besonderheiten im Vergleich zu den anderen Kommunikationsmittel auszeichnen (vgl. Zanger, 1998b; Bremshey & Domning, 2001). Desgleichen mangelt es sowohl an empirischen Studien zu den Wirkungen von Events (vgl. Drenger, 2007) als auch an einer theoretisch fundierten wissenschaftlichen Literatur, die sich mit der Erfolgskontrolle oder mit Events als Phänomen selbst beschäftigen (vgl. Nufer, 2007). Davon ausgehend existiert auch kein einheitliches Selbstverständnis darüber, was ein gelungenes Event ausmacht (vgl. Buss, 2004).

Problematisch für die Erfolgskontrolle ist auch die Tatsache, dass das Wesen des Events nicht eine objektiv messbare Eigenschaft darstellt, „sondern dass der Eventcharakter einer Veranstaltung oder eines Ereignisses subjektiv ist: das Event entsteht im Kopf desjenigen, der es erlebt“ (Holzbaur et al., 2005, S. 6).

---

<sup>13</sup> Um Wiederholungen zu vermeiden, werden hier und weiterhin die Begriffe „Instrument“ und „Maßnahme“ als Synonyme eingesetzt.

## 1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Vor dem Hintergrund, dass sich sowohl internes als auch externes Eventmarketing in den letzten Jahren eine starke Stellung innerhalb den Instrumente der Unternehmenskommunikation erobert hat, wird die Frage nach dem Erfolgsnachweis dieser Maßnahme immer wichtiger. Die sporadische Befragung der internen Mitarbeiter vor, während oder nach der Durchführung des Corporate Events, oder der Kunden beim Public Event darüber, ob die erlebnisorientierte Inszenierung sie fasziniert hat, reichen schon lange nicht mehr aus, um ein Urteil zu validieren, ob das Event gelungen war (vgl. Zanger & Drengner, 2000). Vielmehr sollte es eine zielgerichtete Erfolgskontrolle geben (vgl. Zanger & Drengner, 2000), die verschiedene Ansätze zusammenführt.

Diese Arbeit ist ein Versuch, eine systematische Erfolgskontrolle eines unternehmensinternen Events durchzuführen. Ziel der Arbeit ist mittels qualitativer Analyse an einem Beispiel herauszufinden, welche Faktoren für den Erfolg eines Corporate Events ausschlaggebend sind, damit ausgehend von diesem Ergebnis zukünftige Events effizienter ausgerichtet werden können.

Die praktische Zielsetzung der Arbeit besteht überdies darin, aus den gewonnenen theoretischen und empirischen Erkenntnissen Handlungsempfehlungen für die konzeptionelle und inhaltliche Gestaltung des jährlich stattfindenden Corporate Events „International Conference“ von E.ON IS abzuleiten.

Davon ausgehend lauten die ersten Forschungsfragen wie folgt:

Welche Faktoren sind dafür entscheidend, dass ein Corporate Event als erfolgreich angesehen wird?

Wie sollte das Corporate Event konzeptionell und inhaltlich im Rahmen der Gesamtkommunikationsstrategie des Unternehmens gestaltet werden?

Die Arbeit ist in fünf Kapitel geteilt. Nach der Darstellung der kommunikationswissenschaftlichen Relevanz des Themas werden im Kapitel 2 zunächst die marketingtheoretischen und kommunikationswissenschaftlichen Grundlagen der Unternehmenskommunikation dargestellt. Im Hinblick darauf, dass die Corporate Events zu den internen Kommunikationsinstrumenten gehören, werden die Ziele der internen Unternehmenskommunikation näher erörtert. Es wird überdies kurz auf das Kommunikationsverhalten der Führungskräfte eingegangen, das für das weitere Verstehen des im Kapitel 2.4 dargestellten und später im Ergebnisteil analysierten Beispiels International Conference des Unternehmens E.ON IS GmbH von Bedeutung ist. In Abschnitt 2.1.3 wird die Diskussion um das Verständnis des Marketing- und Corporate Events abgebildet, auch werden

die Merkmale, die Events von anderen unternehmenskommunikativen Instrumenten unterscheiden, vorgestellt. In Abschnitt 2.2 wird geschildert, was bei dem strategischen Planungsprozess des Corporate Events zu beachten ist. Abschnitt 2.3 gibt einen Überblick über die bisherige Forschung der Erfolgskontrolle von Corporate Events und die damit verbundene Problematik. Zuletzt wird anhand der aus den theoretischen Grundlagen gewonnenen Kenntnisse das Forschungsinteresse der vorliegenden Arbeit konkretisiert.

Das methodische Vorgehen, welches zur Beantwortung der Forschungsfragen verwandt wurde, wird im Kapitel 3 dargestellt. Es werden sowohl Methodenwahl (Abschnitt 3.1), Operationalisierung des Forschungsinteresses (3.2) als auch Datenerhebung (3.3) beschrieben.

Das Kapitel 4 befasst sich anschließend mit der Darstellung und Interpretation der Ergebnisse des ausgewählten Fallbeispiels. Anschließend werden im Kapitel 5 die allgemeine Bedeutung der Studie für die Kommunikationswissenschaft erläutert, die Arbeit kritisch reflektiert und Vorschläge für weitere Forschung des Themengebietes unterbreitet.

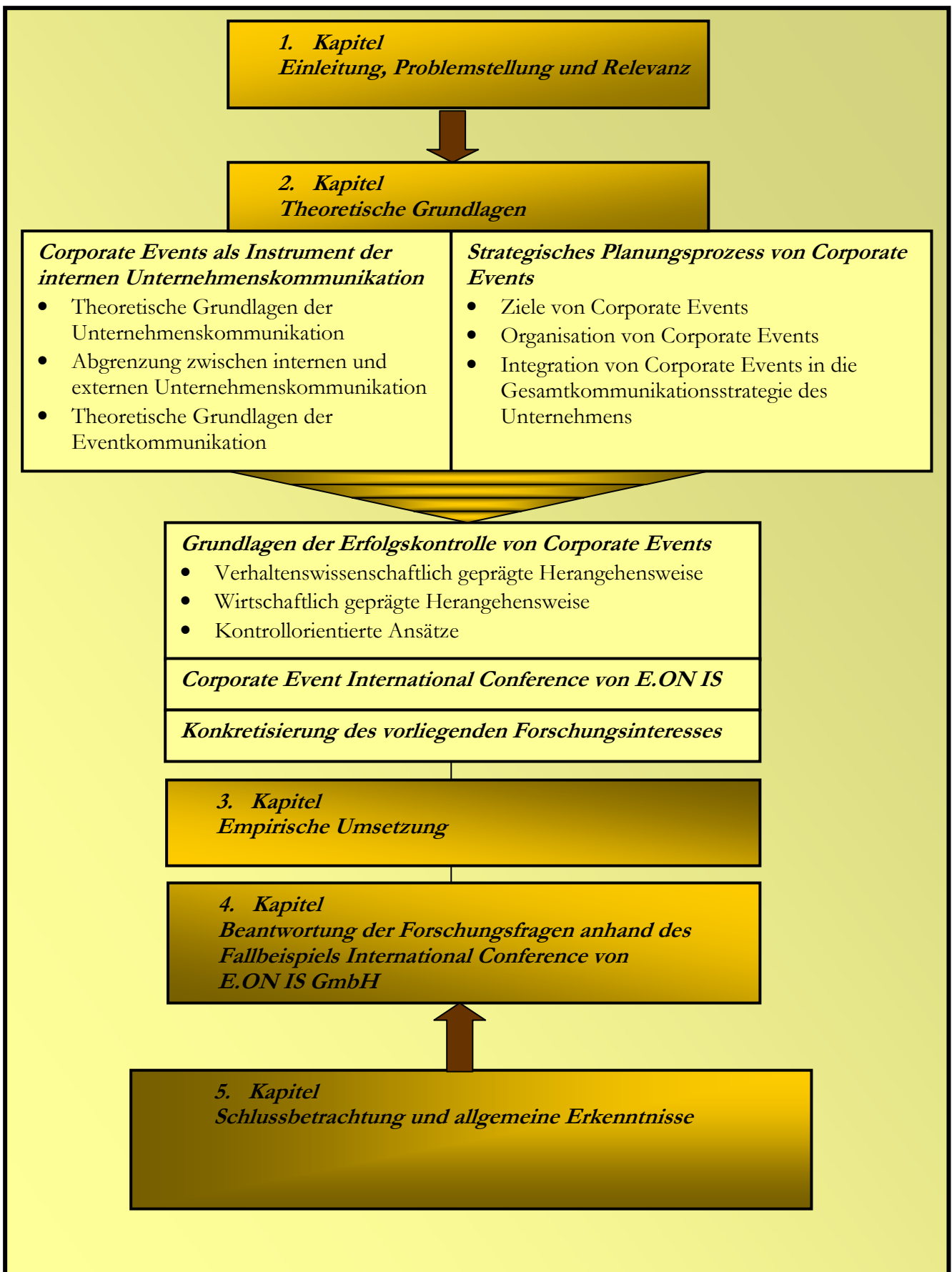


Abbildung 1: Gang der Untersuchung

Quelle: Eigene Darstellung

## 2 THEORETISCHER HINTERGRUND

*Work is a theatre and every business a stage.*

(Pine & Gilmore)

### 2.1 Corporate Events als Instrument der internen Unternehmenskommunikation

Corporate Events haben in den letzten zehn Jahren aufgrund ihrer zunehmenden Bedeutung als Instrument der Unternehmenskommunikation sowohl in Theorie als auch in Praxis viel Aufmerksamkeit gewonnen. Um sich ihnen anzunähern, ist es sinnvoll, zuerst auf die marketingtheoretische und kommunikationswissenschaftliche Begriffbestimmung der Unternehmenskommunikation einzugehen und Unterschiede der internen und externen Kommunikation darzustellen. Anschließend wird eine detaillierte Definition des Marketing- und Corporate Events vorgenommen.

#### 2.1.1 Theoretische Grundlagen der Unternehmenskommunikation

Obwohl der Begriff „Unternehmenskommunikation“ sowohl in betriebswirtschaftlicher als auch kommunikationswissenschaftlicher Literatur häufig verwendet wird, fehlt es an einer eindeutigen Definition. Unklare Beschreibungen, eigene Begriffsnutzungen ohne definitorische Einführung sind Gründe für die diffuse inhaltliche Positionierung des Wortes (vgl. Derieth, 1995; Meier, 2002; Herbst, 2003). Wenn man nach der Begriffsbestimmung für Unternehmenskommunikation sucht, stößt man auf sehr heterogene Definitionsansätze.

Es werden im Folgenden zwei Ansätze vorgestellt: kommunikationswissenschaftliches und marketingtheoretisches Verständnis der Unternehmenskommunikation.

##### 2.1.1.1 Kommunikationswissenschaftliches Verständnis der Unternehmenskommunikation

Es gibt keine allgemeingültige kommunikationswissenschaftliche Begriffbestimmung für die Unternehmenskommunikation (vgl. Derieth, 1995). Der Grund dafür kann in der Tatsache liegen, dass die kommunikationswissenschaftliche Theoriebildung und Forschung sich aufgrund der Geschwindigkeit technologischer Entwicklung öfters langsamer ausbilden als der technische Fortschritt selbst: „Während sich die Forschung gerade der Analyse der Auswirkungen eines neuen Mediums widmet, ist dieses womöglich schon wieder veraltet“ (Kunczik, 2002, S. 51). So

fehlt es auch an konsistenten Begriffen und einem klaren Systemverständnis (vgl. Jarren & Röttger, 2005).

In der kommunikationswissenschaftlichen Perspektive wird vielmehr von der Organisationskommunikation<sup>14</sup> als von der Unternehmenskommunikation gesprochen. Auch dem Ansatz der Organisationskommunikation wird aber nur partiell Aufmerksamkeit geschenkt, weil die Disziplin sich primär mit der Analyse der Public Relations Forschung beschäftigt hat und sich immer noch damit auseinandersetzt. So erfolgt eine Fokussierung auf die öffentliche und nicht auf die unternehmerische Kommunikation (vgl. Herger, 2004). Trotzdem gibt es Autoren, die sich mit der Unternehmenskommunikation umfassend beschäftigt haben wie zum Beispiel Theis-Berglmair, Kirchner, Herger, Ronnenberg und Rühl etc. Im Folgenden werden ausgewählte Ansätze der Organisationskommunikation von den genannten Autoren vorgestellt.

Nach Theis-Berglmair ist unter Organisationskommunikation im Allgemeinen die Kommunikation in und von Organisationen zu verstehen (vgl. Theis, 1993). Von Interesse sind dabei die hauptsächlich durch die Organisation geprägten Kommunikationsprozesse, „dergestalt, dass die Beteiligten primär organisationsbezogen handeln, sei es in ihrer Eigenschaft als Mitglied oder als Repräsentant einer Organisation“ (Theis-Berglmair, 2003b, S. 565). Angesichts dieser Definition, die sehr weit gefasst ist, wird der Forschungsbereich stark durch organisationsinterne Gegebenheiten geprägt. Trotzdem ist der Ansatz nicht nur auf interne Kommunikation einzuschränken (vgl. Theis-Berglmair, 2003b).

Theis-Berglmair geht wie die meisten Theoretiker der Organisationskommunikation (z.B. Ronnenberg und Rühl, Merten und Westerbarkey) von der Systemtheorie aus. Die Systemtheorie bietet sich für die Analyse der Organisationskommunikation an, weil sie angesichts ihrer Interdisziplinarität ermöglicht, kommunikationstheoretische Denkmodelle zu entwickeln, die das komplexe Phänomen der Organisationskommunikation als soziales System begreifen (vgl. Herger, 2004). Dabei ist das System als „ein Satz von Objekten zusammen mit Beziehungen zwischen den Objekten und zwischen ihren Attributen“ zu definieren (Hall & Fagen, 1971, S. 94).

Nach dieser Theorie sind soziale Systeme als offene Systeme zu verstehen, die fähig für das Antizipieren des Wandels und aktive Beeinflussung ihrer Umwelt sind, wobei die Funktionen der Beeinflussung als auch des Rückkoppelns von Botschaften aus der Umwelt der

---

<sup>14</sup> Der kommunikationswissenschaftliche Ansatz definiert Organisationen als soziale Gebilde, deren Kommunikationsbeziehungen zwar auf Dauer angelegt sind, aber dennoch einem kontinuierlichen Wandel unterliegen (vgl. Mast, 2006; Scholl, 1995). Die Organisationen bestehen aus Individuen und Gruppen, die „mittels funktionaler Differenzierung und rationalen Koordination und Führung“ bestimmte Ziele oder Zwecke erreichen wollen (Stahle, 1999, zitiert nach Mast, 2006, S. 7).

Unternehmenskommunikation beigemessen werden (vgl. Kunczik, 2002). Wie Ulrich ausführt, ist „ein zielorientiertes Handeln eines realen Systems ohne Kommunikation zwischen seinen Elementen und mit der Umwelt nicht denkbar“ (Ulrich, 1970, S. 257). Dementsprechend stellt Ulrich auch die Gestaltung der kommunikativen Dimensionen als einen erheblichen Ansatzpunkt dar, wenn es um den Aufbau des Systems Unternehmen geht (vgl. Ulrich, 1970).

Die Gestaltung der Unternehmenskommunikation muss auf drei Ebenen erfolgen: Auf der **Mikroebene** wird analysiert, wie die einzelnen Personen oder Abteilungen kommunizieren (z. B. vertikale und laterale Kommunikation) (siehe Oekl, 1964), auf der **Mesoebene** wird die Kommunikation zwischen einzelnen Departements oder unterschiedlichen Unternehmen und Organisationen als Untersuchungsobjekt angesehen (siehe Zerfaß, 2004). Sowohl in Mikro- als auch in Mesoebene, die beide stärker soziologisch beeinflusst sind, wird erklärt, welche Leistungen Unternehmenskommunikation für Organisationen erzielt (vgl. Jarren & Röttger, 2005).

Die **Makroebene** dagegen bezieht sich auf Kommunikationsprozesse zwischen Unternehmen und ihrem sozialen Umfeld (siehe Ronneberger & Rühl<sup>15</sup>, 1992; Saxer<sup>16</sup>, 1991) (vgl. Theis-Berglmair, 2003b; Ronnenberger & Rühl, 1992; Kirchner, 2001). Auf dieser Ebene wird diskutiert, ob Unternehmenskommunikation und Public Relations als ein gesellschaftliches Teilsystem anzusehen sind (vgl. Jarren & Röttger, 2005).

Die meisten Studien beschäftigen sich mit der Mikroebene. Daneben gibt es zahllose Informationsflussstudien, die entweder soziologisch oder sozialpsychologisch ausgerichtet sind (vgl. Theis-Berglmair, 2003b).

Einen aus Makroebene bestimmten Definitionsversuch finden wir bei Beger, Gärtner und Mathes. Die genannten Autoren bezeichnen als Unternehmenskommunikation „die nach strategischen Aspekten organisierte Kommunikation von Unternehmen mit der Öffentlichkeitsarbeit. Sie bildet somit die kommunikative Klammer eines Unternehmens mit seiner Umwelt und besitzt eine duale, also nach innen und außen gerichtete Funktion“ (Beger, Gärtner & Mathes, 1989, S. 33). Nach dieser Definition kann man die Unternehmenskommunikation als System-Umwelt-Interaktion ansehen, weil die gesamtgesellschaftliche Funktion von Unternehmenskommunikation betont wird.

---

<sup>15</sup> Sie stellen Public Relations in Anlehnung an die Systemtheorie Luhmanns dar und verstehen es als Teilsystem des gesellschaftlichen Funktionssystems (Publizistik): „PR ist ein sich selbsterzeugendes, selbstorganisierendes, selbsterhaltendes und selbstreferentielles System im Sinne der Autopoiesis“ (Ronneberger & Rühl, 1992, S. 249, „das sich in der historischen Entwicklung ausdifferenziert hat und in Wechselbeziehungen mit sich selbst, anderen gesellschaftlichen Funktionssystemen und der Gesamtgesellschaft steht“ (Ronneberger & Rühl, 1992, S. 93).

<sup>16</sup> Er erläutert, wie PR sich als Ergebnis des gesellschaftlichen Wandels historisch entwickelt hat.

### 2.1.1.2 Marketingtheoretisches Verständnis der Unternehmenskommunikation

Die Unternehmenskommunikation wird nach dem marketingtheoretischen Verständnis als eine Hilfsfunktion des Marketings beschrieben (vgl. Röttger, 2004; Lewald, 1993), die Einfluss auf das Verhalten der Marktteilnehmer ausübt (vgl. Mast, 2006; Jarren & Röttger, 2005) und sowohl bei Aufbau und Verbesserung des Unternehmens- und Produktimages (vgl. Mast, 2006) als auch bei der Absatzförderung (vgl. Röttger, 2004; Lewald, 1993) eine Ergänzungsfunktion übernimmt. Das zentrale Interesse liegt angesichts dieser Annahme in der Fragestellung, welche Rolle Unternehmenskommunikation beim Erreichen der Marketingziele des Unternehmens spielt (vgl. Kirchner, 2001). Erst in den neueren marketingorientierten Arbeiten über Unternehmenskommunikation wird sie als ein gleichgestellter, teilweise autonomer Teil der integrierten Kommunikation angesehen (vgl. Jarren & Röttger, 2005).

Im weitesten Sinne verstehen Marketingtheoretiker unter Unternehmenskommunikation alle Kommunikationshandlungen in und von erwerbswirtschaftlichen Organisationen (vgl. Steinmann & Zerfaß, 1995; Ahrens, Scherer & Zerfaß, 1995). Dennoch sind Definitionen zu finden, die verschiedene Ansatzpunkte hervorheben.

So verwendet Bruhn einen instrumentellen, akkumulativen Kommunikationsbegriff (vgl. Nieberding, 2003). Er bezeichnet Unternehmenskommunikation als „die Gesamtheit sämtlicher Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen eines Unternehmens, die eingesetzt werden, um das Unternehmen und seine Leistungen bei den relevanten internen und externen Zielgruppen der Kommunikation darzustellen und/oder mit den Zielgruppen eines Unternehmens in Interaktion zu treten“ (Bruhn, 2005a, S. 2). Er unterscheidet zehn Bereiche der Kommunikationspolitik: Medienwerbung, Verkaufsförderung, Direct-Marketing, Public Relations, Sponsoring, Persönliche Kommunikation, Messen und Ausstellungen, Event-Marketing, Multimediakommunikation und Mitarbeiterkommunikation (Bruhn, 2005b, S. 209).

Wie die Definition zeigt, ist Bruhns Interesse nicht die Frage, wie Kommunikation gestaltet sein muss, damit sie erfolgreich im Sinne der Erreichung unternehmerischer Ziele wäre, sondern viel mehr die Tatsache, wie ein organisatorischer Rahmen geschaffen werden kann, der es ermöglicht, die einzelnen Kommunikationsinstrumente und -ziele zu einem einheitlichen Unternehmensauftritt zu vernetzen (vgl. Nieberding, 2003; Kirchner, 2001). Dementsprechend geht Bruhn davon aus, dass verschiedene Instrumente und Maßnahmen der Unternehmenskommunikation sowohl inhaltlich, zeitlich als auch formell integriert werden sollten, damit von erfolgreicher Unternehmenskommunikation gesprochen werden kann.

Auch Derieth (1995, S. 25) liefert einen eher instrumentellen Kommunikationsbegriff, wonach sich Unternehmenskommunikation definiert als „die Gesamtheit sämtlicher

Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen eines Unternehmens, die eingesetzt werden, um das Unternehmen und seine Leistungen bei den relevanten Zielgruppen der Kommunikation darzustellen“.

Meffert geht von den Zielgruppen des Unternehmens aus und betont die Wichtigkeit des Beziehungsmanagements, Ziele und Wirkungen der Kommunikation. Er versteht unter Unternehmenskommunikation „die planmäßige, systematische und wirtschaftlich sinnvolle Gestaltung der Beziehungen zwischen der Betriebswirtschaft und einer nach Gruppen gegliederten Öffentlichkeit (z. B. Kunden, Aktionäre, Lieferanten, Arbeitnehmer, Institutionen, Staat) mit dem Ziel, bei diesen Teilöffentlichkeiten Vertrauen und Verständnis zu gewinnen bzw. auszubauen“ (Meffert, 1986, S. 31).

Auch Wischermann betont die Wichtigkeit der Zielgruppen der Unternehmenskommunikation und unterscheidet angesichts dieser vier verschiedene Ebenen der betrieblichen Kommunikation: **Marktkommunikation** wird gezielt eingesetzt, um die Produkte dem Kunden darzustellen; mithilfe der **Öffentlichkeitskommunikation** werden die Leistungen des Unternehmens in der Öffentlichkeit präsentiert; **Produktkommunikation** beschäftigt sich mit den in den modernen Konsumgesellschaft zentralen Markenprodukten und **Mitarbeiterkommunikation**, die auch als interne Kommunikation bezeichnet wird, vernetzt durch den gezielten Einsatz von Kommunikationsmitteln Unternehmensstrategie und Mitarbeitermotivation (vgl. Wischermann, 2003)<sup>17</sup>.

Die vorgestellten Definitionen von Bruhn, Derieth, Meffert und Wischermann, die sowohl dem akkumulativen Kommunikationsbegriff als auch dem Beziehungsmanagement hohe Bedeutung zumessen, sind aber eher Ausnahmen in der marketingorientierten Perspektive der Unternehmenskommunikation. In zahllosen betriebswirtschaftlichen Ansätzen lässt sich bis heute ein wenig komplexes Verständnis der kommunikativen Prozesse des Unternehmens finden. In der Regel wird in denen Kommunikation als ein Input-Output-Modell bzw. als Encoding-Decoding-Prozess aufgefasst (z. B. bei Kotler & Bliemer, 1999) (vgl. Röttger, 2004). So bleiben die Fragen des Verstehens, der Akzeptanz oder etwa der Wirkung von Kommunikation in betriebswirtschaftlichen Überlegungen oft „unterbelichtet“ (Röttger, 2004, S. 10).

Die weitere Arbeit fußt aufgrund der Thematik der Studie auf dem marketingtheoretischen Verständnis der Unternehmenskommunikation, wobei auch die kommunikationswissenschaftlichen Ansätze weiterhin berücksichtigt werden. Als Ausgangspunkt der vorliegenden Studie gilt die Definition vom Herrn Bruhn.

---

<sup>17</sup> Mast, Huck & Güller (2005) unterscheiden zwischen Marktkommunikation (transaktionsorientiert, Bezugsgruppen in Marktumfeld), Mitarbeiterkommunikation (aufgabenorientiert, Bezugsgruppen in der Organisation) und Public Relations (interaktionsorientiert, Bezugsgruppen im sozialen und politischen Kontext).

### 2.1.2 Abgrenzung zwischen externer und interner Unternehmenskommunikation

Wie in der Einleitung der Arbeit als auch im Abschnitt „Theoretischen Grundlagen der Unternehmenskommunikation“ erläutert wurde, ist Kommunikation Voraussetzung dafür, dass eine Organisation problemlos funktioniert und die angestrebten Ziele erreicht werden können. Das ist besonders für die Unternehmen notwendig, die sich durch schnelles Handeln Wettbewerbsvorteile auf den Märkten sichern wollen, „denn durch Kommunikation mit anderen können sie ihre Absicht ausdrücken, die ihr Handeln bestimmt, und sie lernen die Restriktionen kennen, die ihre Entscheidungen einschränken“ (Mast, 2006, S. 256)

Der Unternehmenskommunikation werden zwei Aufgaben zugeschrieben: „Nach innen dient sie der Informationen der Unternehmensführung und damit auch als Frühwarnsystem (window-in). Nach außen hat sie eine Vermittlungsfunktion (window-out)“ (Kunczik, 2002, S. 333; vgl. auch Beger, Gärtner & Mathes, 1989). Interne und externe Kommunikationsprozesse sind ausgehend davon also weitgehend zu trennen (vgl. Ahrens, Scherer & Zerfaß, 1995). Dennoch sollten sie aber in einem Unternehmensbereich organisatorisch zusammengefasst und einer dezidierten Abteilung unterstellt werden (vgl. Meier, 2002).

Im Folgenden werden die Begriffe der internen und externen Kommunikation kurz erläutert und sowohl deren wichtigsten Aufgaben als auch die Bedeutung für das Unternehmen dargestellt.

Die interne Unternehmenskommunikation<sup>18</sup> wird sowohl in der Literatur als auch in der Unternehmenspraxis als sehr bedeutend angesehen, was auch der Satz „Good public relations begins at home“ (Kronhuber, 1972, S. 141) verdeutlicht (vgl. Noll, 1996; Maier, 2006). Mehrere Autoren präsentieren sie als „Schlüsselkompetenz“, als „Grundvoraussetzung“ und „Lebensnerv“ des Unternehmens (vgl. Meier, 2002), der dafür sorgt, dass der Betrieb reibungslos funktioniert.

Meier definiert interne Kommunikation als: „ein Instrument [der Unternehmenskommunikation], welches mittels klar definierter, regelmäßig oder nach Bedarf eingesetzter und kontrollierter Medien die Vermittlung von Informationen sowie die Führung des Dialoges zwischen der Unternehmensleitung und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sicherstellt“ (Meier, 2000, S. 13). Nach dieser Definition werden in dem Begriff der internen Kommunikation alle kommunikativen Prozesse einbezogen, die in einem Unternehmen zwischen dessen internen und externen Mitarbeitern zu finden sind. Interne Kommunikation schafft eine Verbindung zwischen

---

<sup>18</sup> Auch als betriebliche Kommunikation, organisationale Kommunikation, innerbetriebliche Kommunikation, Betriebskommunikation, unternehmensinterne Öffentlichkeitsarbeit, Internal Relations und Internes Marketing genannt (vgl. Meier, 2002). Oft wird interne Kommunikation auch als Synonym zu Mitarbeiterkommunikation verwendet, was aber nicht richtig ist, weil Mitarbeiterkommunikation nur enge Auffassung der unternehmensinternen Kommunikation ist. Nämlich werden darunter „alle primär Top-down gerichteten Aktivitäten der Botschaftsübermittlung innerhalb einer Organisation“ umfasst (Bruhn, 2005b, S. 1203).

den Mitgliedern eines Systems mit dem Namen Unternehmen, befähigt Interaktion und Abstimmung und ist so für die Steuerung des Netzes ineinander greifender Verhaltensaktivitäten der Mitarbeiter zuständig (vgl. Schick, 2005; Winterstein, 1996).

Interne Kommunikation muss im Betrieb zwei Hauptfunktionen wahrnehmen, damit von einer umfangreichen und möglichst viele Forderungen der Akteure des Unternehmens abdeckenden Kommunikation gesprochen werden kann (vgl. Meier, 2002). Erstens muss sie den Mitarbeitern schnell und ausführlich die Informationen anbieten (Informationsfunktion), die sie benötigen. Zweitens ist der sprachliche Transferprozess zwischen Geschäftsführung, Manager und Mitarbeiter sicherzustellen (Dialogfunktion) (vgl. Meier, 2002; Düster, 2001; Klöfer & Nies, 2001; Trautwein, 1999; Mohr, 1997).

Prinzipiell ist die interne Unternehmenskommunikation von den Regeln der zwischenmenschlichen Kommunikation bestimmt<sup>19</sup>. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass der spezielle Kontext, die Organisationsstruktur (vgl. Wahren, 1987) und -kultur und viele andere unternehmens- und branchenspezifischen Faktoren die Kommunikation im Unternehmen beeinflussen können.

Überdies ist für die Handlungsfähigkeit eines Unternehmens auch die externe Kommunikation wichtig. Externe Kommunikation ist sowohl nach Merten als auch nach Bührlen als Kommunikation zu verstehen, die von einem Unternehmen gezielt an bestimmte Zielgruppen seiner Umwelt gerichtet ist (vgl. Merten, 2000; Bührlen, 1983, nach Mohr, 1997). Diese Kommunikation ist nach den genannten Autoren in Public Relations als strategisch bestimmte Kommunikation des Unternehmens und Werbung als taktische Marktkommunikation<sup>20</sup> zu teilen (vgl. Merten, 2000).

Im weiteren Sinn besteht die Aufgabe externer Kommunikation darin, den Bekanntheitsgrad eines Betriebes zu steigern, Glaubwürdigkeit zu erzeugen, Vertrauen und Akzeptanz zu schaffen und die relevanten Ziel- und Bezugsgruppen in anderen für das Unternehmen wichtigen Themen zu überzeugen (vgl. Merten, 2000). Überdies hat externe Kommunikation zwei andere größere Rollen wahrzunehmen: erstens erleichtert sie die Interessenabstimmung und Handlungskoordination im Marktumfeld, zweitens reguliert sie sowohl wirtschaftliche Beziehungen mit den Lieferanten, Abnehmern und Wettbewerbern als auch regulativen

---

<sup>19</sup> Für weitere Information über die Regeln der zwischenmenschlichen Kommunikation siehe Wahren, 1987.

<sup>20</sup> Die Marktkommunikation ist dafür geeignet, um „die tauschvertragliche Handlungskoordination in der ökonomischen Sphäre zu unterstützen“ (Zerfaß, 2004, S. 298). Von Public Relations ist dagegen dann zu sprechen, „wenn die kommunikativen Beziehungen im gesellschaftspolitischen Umfeld zur Debatte stehen“ (Zerfaß, 2004, S. 298).

Beziehungen mit den Akteuren in nicht ökonomischen Sphären (vgl. Zerfaß, 2004; Armbrecht, 1992).

Angesichts der Thematik dieser Arbeit wird die Autorin sich im Folgenden mit der internen Kommunikation detaillierter auseinandersetzen.

### **2.1.3 Ziele der internen Unternehmenskommunikation**

Für den erfolgreichen Einsatz der Kommunikation sind konkrete Ziele<sup>21</sup> bedeutsam, weil sie den zu erreichenden Soll-Zustand bestimmen und eine Basis für die Erfolgskontrolle des eingesetzten Instruments schaffen (vgl. Berger, 1989; Sieg & Schäfers, 2002). Infolgedessen sollten die Ziele so formuliert sein, dass sie ausreichend sachlich, zeitlich präzise und messbar sind (vgl. Sieg & Schäfers, 2002). Dies gilt sowohl für die interne Kommunikation als auch für die anderen unternehmensstrategischen Maßnahmen.

Interner Unternehmenskommunikation werden zahlreiche Funktionen<sup>22</sup> zugeschrieben (vgl. Armbrecht, 1992). Es soll hier zwischen ökonomischen und außerökonomischen, unternehmensorientierten und mitarbeiterorientierten Zielen differenziert werden.

**Außerökonomische Ziele**, bspw. die Entwicklung der Unternehmenskultur oder die Veränderung einzelner innerbetrieblicher Dimensionen, haben ein enges Verhältnis zu den ökonomischen Zielen, zu denen Kosteneinsparungen, Synergieeffekte und Leistungssteigerung gehören. Sie sind als interne Unterstützungspotentiale des Unternehmens anzusehen (vgl. Noll, 1996, nach Huck, 2005; vgl. Cantin & Thom, 1992).

**Unternehmensorientierte Funktionen** zielen darauf ab, dass die Mitarbeiter in das Unternehmen integriert, ihre Motivation gesteigert, bestimmte Meinung gebildet, die Repräsentation des Unternehmens positiv beeinflusst und Konflikte innerhalb des Betriebs vermieden werden. Überdies kann mit Hilfe der vereinbarten Ziele ein Überblick darüber gewonnen werden, wie sich die Institution, das Individuum und seine beruflichen Kenntnisse und Fähigkeiten sowie die Zufriedenheit des Personals verändert hat (vgl. Hoffmann, 2001; Armbrecht, 1992; Beger et. al, 1989).

In der Theorie von Winterstein (1996) zur internen Kommunikation kommen die obengenannten Zielbereiche erneut vor, wobei für den Autor die **mitarbeiterorientierten Ziele** von besonderer Bedeutung sind. Die wichtigsten Funktionen der internen Kommunikation sind demnach

---

<sup>21</sup> „Ziele sind angestrebte und messbare Vorzugszustände der Zukunft, die mit dem Einsatz von Kommunikationsmaßnahmen bei den Zielgruppen angestrebt werden“ (Bruhn, 2006, S. 66, ähnlich auch Scholl, 1995).

<sup>22</sup> Die Begriffe „Ziel“ und „Funktion“ werden hier und weiterhin als Synonyme verwendet.

Motivation, Interesse, Integration und Identifikation, Arbeitszufriedenheit, Betriebsklima, Unternehmenskultur und Außenwirkung.

Ähnlich identifizieren unternehmensinterne Kommunikationsziele auch Armbrrecht (1992), Mast (2006) und Kunczik (2002), wobei der letztere noch mehr als andere Autoren darauf aufmerksam macht, dass die interne Kommunikation das Zusammengehörigkeitsgefühl unter den Mitarbeitern eines Unternehmens stärkt, zunehmende Möglichkeit für die Identifikation mit den Organisationszielen bietet und damit auch die Motivation der Mitarbeiter erhöht, sich für die Ziele, die das Unternehmen hat, einzusetzen.

Die genannten Ziele sind nicht nur bei der Planung der Mitarbeiterkommunikation vor Augen zu halten, sondern sollten auch bei der Organisation der Kommunikation mit den Führungskräften berücksichtigt werden. Dabei sind einige Besonderheiten zu berücksichtigen: Angesichts der Media-Richness-Theorie von Daft & Lengel (1984), die davon ausgeht, dass einige Medien dafür geeignet sind, „komplettere Botschaften“ und „reichhaltigere Leistungen“ weiterzugeben<sup>23</sup>, bevorzugen Manager persönliche Kommunikation, die auf der Skala des Medienreichtums an erster Stelle steht<sup>24</sup> (vgl. McCathrin, 1989; Daft & Lengel, 1984). Überdies geht diese Zielgruppe einer fragmentarischen Kommunikation nach, lebt von den sozialen Kontakten und benötigt weiche Informationen (vgl. Wahren, 1987).

#### **Zwischenfazit:**

*Das Begriff Unternehmenskommunikation wird sowohl kommunikationswissenschaftlich als auch marketingorientiert angewendet, wobei Marketingtheoretiker ihn als Hilfs- oder Ergänzungsfunktion beim Aufbau des Unternehmensimages und bei der Erzielung des Absatzes ansehen und Kommunikationswissenschaftler dem von der systemtheoretischer Perspektive nähern und es mit der Organisationskommunikation gleichsetzen. Es wird zwischen interner und externer Unternehmenskommunikation unterschieden, die verschiedenen Zielen folgen. Interne Kommunikation dient dabei in der ersten Linie zur Motivationssteigerung und Mitarbeiterbindung im Unternehmen. Interne Kommunikation hat mehrere Zielgruppen. Zu ihnen gehören auch Führungskräfte, die Face-to-Face-Gespräche als Kommunikationsmittel bevorzugen. Dies muss später auch bei der Planung und Durchführung der Corporate Events, die für Manager gedacht sind, berücksichtigt werden.*

<sup>23</sup> Grund dafür liegt daran, dass „reichere“ Kommunikationsinstrumente eine größere Kapazität haben und es ermöglichen, z.B. neben den audiovisuellen auch bewegende Bilder weiterzugeben. Außerdem sind sie auch interaktiver oder bieten sonstige Möglichkeiten an, welche die „ärmeren“ Transportwege nicht in Anspruch nehmen können (vgl. Mast, 2006).

<sup>24</sup> Infolge des „Reichtums“ besteht nach den vorliegenden Untersuchungen der Zeitanteil der persönlichen Kommunikation unter den Führungskräfte zwischen 50% und 90%. Diese Prozentzahl ist dabei einerseits von der Unternehmensgröße und andererseits von der hierarchischen Eingliederung abhängig (vgl. Wahren, 1987; Mast, 2000b).

## 2.1.4 Theoretische Grundlagen der Event-Kommunikation

### 2.1.4.1 Definition und Einsatz der Marketing Events

Im Gegensatz zu den traditionellen, normalerweise eingesetzten Kommunikationsinstrumenten wie Werbung, Public Relations und Verkaufsförderung gehört das noch ziemlich „junge“ Kommunikationsinstrument (vgl. Bruhn, 2005a) Eventmarketing zu den Below-the-line-Maßnahmen, also zu den Nicht-Klassikern der Unternehmenskommunikation<sup>25</sup> (vgl. Nufer, 2006; Freudl, 2004; Trautwein, 1999). Im weitesten Sinne wird es als eine kommunikative Sonderform der Gruppen- und Großgruppen-Kommunikation verstanden (vgl. Wünsch, 2007).

In der Literatur sind zwei Ansichten darüber zu finden, wie das Eventmarketing in die Unternehmenskommunikation einzuordnen ist: Total- und Partialanspruch. Im Sinne eines *Totalanspruches* kann Eventmarketing als eine umfangreiche Kommunikationsstrategie begriffen werden (vgl. Sistenich, 1999). Angesichts dieser umfassenden Darstellung wird die oben genannte Sichtweise in der Literatur häufig auch mit dem Erlebnismarketing von Weinberg (1992) gleichgesetzt, welches davon ausgeht, dass alle Bestandteile des Marketing-Mix für die Umsetzung einer erlebnisorientierten Marketingkonzeption einen Beitrag leisten sollten (vgl. Lasslop, 2003). Neben Events gehören demzufolge auch andere nicht klassische Kommunikationsinstrumente wie z. B. Public Relations, Sponsoring und Direct Marketing zum Eventmarketing (vgl. Häcker, 2006).

*Der Partialanspruch*, der sich heute sowohl in der Literatur als auch in der Praxis durchgesetzt hat (vgl. Häcker, 2006), versteht dagegen unter Events inszenierte, erlebnisorientierte<sup>26</sup> firmen- oder produktbezogene Ereignisse, die dafür geeignet sind, den möglichen Zielgruppen des Unternehmens emotionale und physische Reize darzubieten und sie dadurch zu aktivieren (vgl. Zanger & Sistenich, 1996).

Die partielle Sichtweise legt auch der marketingorientierte Theoretiker Bruhn zu Grunde, der unter einem Event eine besondere multisensitiv vor Ort von ausgesuchten Rezipienten erlebte und als Plattform zur Unternehmenskommunikation genutzte Veranstaltung oder ein

---

<sup>25</sup> Zu den Nicht-Klassikern der Unternehmenskommunikation zählen „all jene Kommunikationsinstrumente, die sich traditionell bzw. auf den ersten Blick weder der klassischen Werbung, den Promotions, dem persönlichen Verkauf noch den Public Relations zuordnen lassen“ (Tomczak, Müller & Müller, 1995, S 14; vgl. Bruhn, 1995). Diese Instrumente sind zum Beispiel Sponsoring, Produkt Placement, New Media, Point of Sale Promotions und Merchandising (vgl. Nufer, 2006; Freudl, 2004; Trautwein, 1999).

<sup>26</sup> Unter einem Erlebniswert ist nach Weinberg der subjektiv erlebte Beitrag, der durch ein Produkt, eine Dienstleistung oder ein Gespräch vermittelt wird und zur Steigerung der Lebensqualität der Kunden, bzw. Mitarbeiter dient, zu begreifen (vgl. Weinberg, 1992). Ein Erlebnis wird dabei als „innerer, mentaler Vorgang gesehen, bei dem äußere Reize aufgrund von Wahrnehmung, Vorwissen und Stimmung subjektiv zu einem Eindruck verarbeitet werden“ dargestellt (Heckmair & Michl, 2004, S. 100). Im engeren Sinn hat ein Erlebnis als Ziel, eine beteiligte Person nachhaltig zu beeindrucken (vgl. Neumann, 2006). Im weiteren Sinne sind unter Erlebnisse auch Vorstellungen zu sehen, die durch Bilder, Texte, Symbole und Produkte intensiviert werden (vgl. Behrens, 1991).

sensationelles Ereignis begreift (vgl. Bruhn, 2005a). Unter Eventmarketing versteht Bruhn dabei „die zielgerichtete, systematische Planung, Organisation, Inszenierung und Kontrolle von Events als Plattform einer erlebnis- und dialogorientierten Präsentation eines Produktes, einer Dienstleistung oder eines Unternehmen [...], so dass durch emotionale<sup>27</sup> und physische Stimulans starke Aktivierungsprozesse in Bezug auf Produkt, Dienstleistung oder Unternehmen mit dem Ziel der Vermittlung von unternehmensgesteuerten Botschaften ausgelöst werden“ (Bruhn, 1997, S. 778)<sup>28</sup>. Wie die Definition zeigt, sieht Bruhn Event-Marketing als autonome Kommunikationsmaßnahme, die einen eigenen Planungs- und Durchführungsprozess benötigt (vgl. Bauer, Sauer, Wagner, 2003). Aus der Begriffsbestimmung des Autors heraus ergibt sich zudem hervorragend der Charakter eines Events. Dieses wird im Abschnitt 2.1.3.3 detaillierter vorgestellt.

Auch Holzbaur et al. (2005) und Auer & Diedrichs (1993) betonen die Bedeutung der Erlebnisorientierung und Zusatzeffekte für die Bewertung der Events, allerdings gehen sie nicht von der strategischen Seite dieses Instruments aus wie Bruhn, sondern weisen auf die Wahrnehmung des Events durch den Rezipienten hin. Die Autoren definieren das Event als eine Veranstaltung, die für die Besucher angesichts einer Mischung von Unterhaltung und Information und den dadurch entstehenden Erlebniswert unvergesslich ist.

Nickel (1998) betrachtet die Thematik aus einer wirkungsorientierten Marketingperspektive. Nach ihm werden unter Events „im Auftrag inszenierte Ereignisse bezeichnet, die im Hinblick auf Unternehmen oder Marken das zentrale Ziel haben, den Teilnehmern Erlebnisse zu vermitteln bzw. bei diesen Emotionen auszulösen, und die gleichzeitig geeignet sind, zur Durchsetzung der Marketingstrategie, d.h. zum Aufbau von Unternehmens- und Markenwerten, einen positiven Beitrag zu leisten“ (Nickel, 1998, S. 7). So sieht Nickel Event-Marketing als Mittel des Beziehungsmarketings, das die folgenden Ziele erreichen sollte:

- Erreichung der positiven Einstellungen und Handlungen,
- Verbesserung der Qualität der Zielgruppenbeziehung,
- Zielgruppenbindung an das Unternehmen (vgl. Müller, 2002; Sistenich, 1999).

---

<sup>27</sup> Der Psychologe Philip Zimbardo definiert Emotion als „ein komplexes Muster von Veränderungen, das psychologische Erregung, Gefühle, gedankliche Prozesse und Verhaltensweisen einschließt, die in Reaktion auf einer Situation auftreten, die ein Mensch als persönlich bedeutsam wahrgenommen hat“ (Herbst, 2003, S. 50).

<sup>28</sup> Ähnlich haben auch Mast, Huck und Güller (2005), Burmann & Nitschke (2005) und Zanger (2001) den Begriff des Eventmarketings definiert.

Diese Ziele können sowohl an interne als auch externe Zielgruppen gerichtet sein. Wenn es sich um externe Adressaten handelt, spricht man von Public Events. Im anderen Fall sind es Corporate Events. Diese werden im Folgenden detaillierter dargestellt<sup>29</sup>.

#### **2.1.4.2 Definition und Einsatz von Corporate Events**

Corporate Events, die zu den internen Face-to-Face-Kommunikationsinstrumenten zu rechnen sind, sind besondere Veranstaltungen oder Ereignisse, die im Rahmen der Unternehmenskommunikation gezielt benutzt werden, um bestimmte Themen oder Botschaften bei den internen Zielgruppen zu verankern. Sie sind den anderen Instrumenten der internen Kommunikation überlegen, weil sie die Botschaften mit Leben erfüllen und sowohl durch den emotionalisierten Informationsfluss als auch durch die Inszenierung von Erlebniswirklichkeiten Themen in einen neuen Zusammenhang bringen und dadurch eine größere Wirksamkeit gewinnen (vgl. Mast, Huck & Güller, 2005; Getz, 2005).

Corporate Events dienen sowohl als Mittel für Informationsvermittlung und Motivierung der Mitarbeiter als auch als Hilfestellung bei der Optimierung unternehmensübergreifender Maßnahmen (vgl. Mast, Huck & Güller, 2005; Zanger, 2001). Einige Organisationen nehmen Corporate Events auch als Instrument in Anspruch, um für klar umrissene Probleme eine Lösung zu finden: So wird es beispielsweise im Rahmen einer unternehmensinternen Veranstaltung<sup>30</sup> eingesetzt, um über die Optimierung des Verkaufs oder über einen anstehenden Organisationswandel zu diskutieren (vgl. Barth, 1999).

Im Bereich Corporate Events werden sowohl Präsentations-, Informations- als auch Motivationsveranstaltungen erlebnisorientiert inszeniert und durchgeführt (vgl. Zanger, 2001), wobei nach der Studie des deutschen Eventmarktes die am häufigsten durchgeführten Typen von Marketing-Events im Bereich Corporate Events Präsentations- und Motivationsveranstaltungen, Kongresse, Tagungen, Seminare, Kick-Off-Meetings sowie Jubiläen sind (vgl. Memo-Media GmbH, 2003).

Als Zielgruppen sind vor allem Händler und Franchisenehmer, Außendienst, Mitarbeiter und Manager bedeutsam (vgl. Zanger, 2001; Bremshey & Domning, 2001). Dabei lassen sich zwei Typen des Corporate Events unterscheiden: Erstens gibt es Veranstaltungen, die von den Firmen für externe Adressaten, unter denen meistens Geschäftspartner zu nennen sind, organisiert

---

<sup>29</sup> Es hat inzwischen zahlreiche Versuche der Typologisierung von Marketing-Events gegeben (vgl. Häcker, 2006). Ein allgemeines Verständnis hat sich aber noch nicht durchgesetzt. Marketingevents können stärker „anlassbezogen“ oder „markenbezogen“ sein; sie können sich eher an eine „interne Zielgruppe“ oder eher an eine „externe Zielgruppe“ wenden; sie können „einmalig“ stattfinden, „mobil“ zum Einsatz kommen, oder zu „stationären“ Events werden (Nickel, 2007, S. 167; Barth, 1999, S. 56-57).

<sup>30</sup> Hier und weiterhin werden die Begriffe „Corporate Event“ und „unternehmensinterne Veranstaltung“ als Synonyme verwendet, um Wiederholungen zu vermeiden.

werden und an denen die eigenen Mitarbeiter nur als Repräsentanten des eigenen Unternehmens gegenüber anderen Unternehmensrepräsentanten (externe Adressaten) auftreten (sogenannte Business-to-Business-Veranstaltungen) (vgl. Kleemann, 2006; Sistenich, 1999; Schäfer, 2006; Erber, 2005). Die häufigere Form der Corporate Events ist jedoch das für die eigenen Mitarbeiter organisierte Ereignis.

Unabhängig von der genauen Zielgruppe ist die Zahl der Teilnehmer bei dem Corporate Event immer begrenzt und genau bestimmt - nach einer Auswahl wird das denkbare Eventpublikum eingeladen (vgl. Sistenich, 1999; Schäfer, 2006; Erber, 2005; Zanger, 2001; Bischof, 2006). Überdies gibt es andere zahlreiche Merkmale, die für die Corporate Events kennzeichnend sind. Diese werden im Folgenden dargestellt.

### **2.1.4.3 Typische Merkmale von Corporate Events**

Im Gegensatz zur klassischen Veranstaltung spricht ein Event die Gefühls- und Erfahrungswelt des Besuchers in besonderer Art und Weise an, weil es im Unterschied zu Routineveranstaltungen wie Mitarbeiterversammlungen und Trainings eigens geschaffen wird (vgl. Mast, Huck & Güller, 2005; Stephan, 2000). Infolgedessen kann ein Event sowohl aus Sicht der Teilnehmer als auch der Unternehmenskommunikation als etwas Besonderes, Einzigartiges und Außergewöhnliches bezeichnet werden (vgl. Böhme-Köst, 1992; Mast, Huck & Güller, 2005; Gebhard, 2000; Cotting, 2000; Bruhn, 2005b). Es gilt „als etwas, das man nicht jeden Tag erlebt, als etwas, das die alltäglichen Erfahrungen sprengt und übersteigt“ (Gebhardt, 2000, S. 19, ähnlich auch Inden, 1993).

Einmalig sind Events aber auch angesichts der angebotenen Stimuli, die dem Grundsatz des „Immer mehr und immer größer“ unterliegen, was dazu führt, dass ein Event, welches lediglich den Vorläufer kopiert, schon von Anfang an zum Scheitern verurteilt ist (vgl. Gebhardt, 2000). Daher sollen Events immer wieder erneut ein persönliches, aktives Erleben<sup>31</sup> und ein unverwechselbares Szenario versprechen und sich bewusst von der Alltagswirklichkeit der Gäste unterscheiden, um ein hohes Aktivierungspotential der Besucher zu schaffen und möglichst geringe Streuverluste bei der Erreichung der Zielgruppen zu bewirken (vgl. Freudl, 2004; Vagedes, 1998). Dafür wird zum Beispiel multisensuale Ansprache nach dem alten Leitsatz „Tell me and I'll forget. Show me and I might remember. Involve me and I'll understand“ eingesetzt (vgl. Klenk & Michels, 2007; Zangner, 2007; Drengner, 2005; Nufer, 2006; Drengner & Zanger,

---

<sup>31</sup> Dem Erlebnis als zentralem Fundament des Eventmarketings liegen in der Literatur verschiedene Auffassungen von der Sache an sich zu Grunde. So sieht Dilthey die Unmittelbarkeit als Grundeigenschaft des Erlebnisses (vgl. Neubert, 1990). Erlebnis ist seiner Meinung nach „eine Realität, unmittelbar als solche auftretend, ohne Abzug innegeworden, nicht gegeben und nicht gedacht“ (Neubert, 1990, S. 20). Litt verweist in seinem Erlebnisbegriff auf weitere Qualitäten wie z.B. Unwiederholbarkeit und die Individualität des Erlebnisses und macht ebenso wie Dilthey auf das Problem der Steuerbarkeit von Erlebnissen innerhalb von Events aufmerksam (vgl. Müller, 2006).

2003), um neben den semantischen auch sinnesspezifischen Speicherung von Informationen zu ermöglichen (vgl. Drengner & Zanger, 2003). Dadurch können Events auch Inhalte und Botschaften transportieren, die sehr kompliziert und erklärungsbedürftig sind (vgl. Klenk & Michels, 2007).

Events vermitteln außerdem den Eindruck, dass man zu einer exklusiven Gemeinschaft gehört. So fördern sie das Zusammengehörigkeitsgefühl der Teilnehmer. Der Grund dafür liegt unter anderem darin, dass viele Unternehmen die Maßnahmen wie persönliche Einladung oder Errichtung von zugangsbegrenzenden Hemmschwellen einsetzen (vgl. Gebhardt, 2000). Es ist zwar zutreffend, dass feine interne Differenzierungen zu beobachten sind, trotzdem überwiegt aber das Gefühl von einer „großen Familie“ und einer Einheit während eines Corporate Events (vgl. Gebhardt, 2000; Willems, 2000; Inden, 1993).

Neben Einmaligkeit und Zielgruppenfokussierung sind Events durch Interaktivität gekennzeichnet (vgl. Willems, 1999). Das dialogische Prinzip wird im Rahmen der Unternehmenskommunikation eingesetzt, weil die monologische Ausrichtung bei vielen Mitarbeitern sowohl Informationsüberfluss, Reizüberflutung, steigenden Reizschwellen als auch Low Involvement hervorrufen kann (vgl. Bauer, Sauer & Wagner, 2003). Interaktion dagegen führt zur Aktivierung der Eventteilnehmer und ermöglicht dadurch, sie in die unternehmerische Markenwelt einzubeziehen (vgl. Bauer, Sauer & Wagner, 2003; Zanger & Sistenich, 1996) (vgl. Abb. 2).

Integrationskonzept Flexibilität	Starres Angebot	Flexibles Angebot
<b>Einseitig aktiv</b> (passiver Besucher)	Vorlesung	Zuschauerkongress
	Produktpräsentation	Verkaufsausstellung ohne Beratung
<b>Interaktiv</b> (aktiver Besucher)	Debatte	Messe
	Jahresversammlung	Corporate Event
	Seminar	

**Abbildung 2: Einordnung investiver Veranstaltungen**

Quelle: Wochnowski, 1996, S. 73

Hierbei lassen sich organisatorische und persönliche Interaktivität unterscheiden. Die organisatorische Interaktivität bedeutet, dass die Teilnehmer des Events selbst entscheiden können, in welcher Weise sie das Event nutzen (vgl. Herbst, 2007). Unter der persönlichen Interaktivität ist der direkte, nach eigenen Wünschen gestaltete Austausch zwischen den

Teilnehmern zu verstehen (vgl. Herbst, 2007). Ausgehend davon, dass der Besucher des Events nicht nur Empfänger einer Botschaft ist, sondern die Möglichkeit zum persönlichen Dialog hat (vgl. Mast, Huck & Güller, 2005; Hosang, 2007; Inden, 1993), fungiert Eventmanagement als Beziehungsmanagement (vgl. Herbst, 2003). Dementsprechend sind auch Bindungen und Beeinflussungen denkbar, die die Massenmedien nicht ermöglichen (vgl. Willems, 1999).

Da Eventmarketing als Beziehungsmanagement zu sehen ist, muss das Event auch zielgruppenfokussiert ausgerichtet sein und sowohl auf seine Besucher als auch auf ihre Wünsche, Erwartungen und Einstellungen eingehen und rechtzeitig auf diese reagieren (vgl. Hosang, 2007; Zanger, 2001). Die Zielgruppe ist quasi als Spiegel zu sehen, der dem Eventveranstalter Feedback gibt und dadurch die Macht erhält, Inhalte und Botschaften eines Events zu beeinflussen (vgl. Hosang, 2007).

Des Weiteren sind Events dadurch gekennzeichnet, dass sie planmäßig erzeugt und initiiert werden (vgl. Holzbauer et al., 2005; Drengner, 2005). Sie sind nie beliebig, sondern immer inszeniert und durchgeplant (vgl. Inden, 1993; Bruhn, 2005b). Aufgrund der eigenen konzeptionellen Vorbereitung, Planung, Durchführung und Kontrolle sind Events als autonomes Kommunikationsmittel aufzufassen (vgl. Inden, 1993). Dennoch müssen sie aber in den bestehenden Kommunikationsmix integriert werden und eine Einheit mit der Kommunikationsstrategie des Unternehmens bilden (vgl. Sistenich, 1999; Drengner, 2005; Zanger, 2001; Müller, 2006).

***Zwischenfazit:***

*Corporate Events gehören zu den internen Marketing-Events. Sie dienen der interaktiven, erlebnisorientierten, zielgruppenfokussierten und multisensualen Darstellung bestimmter Themen oder Unternehmensbotschaften gegenüber den internen Zielgruppen. Aufgrund der Dialogorientierung eignen sie sich besonders gut als Maßnahme, um die Kommunikation sowohl zwischen den Mitarbeitern und der Geschäftsleitung als auch unter den Managern zu verstärken.*

## **2.2 Strategisches Planungsprozess von Corporate Events**

### **2.2.1 Ziele von Corporate Events**

Wie in Abschnitt 2.1.2.1 verdeutlicht wurde, sind für den erfolgreichen Einsatz der Kommunikation genaue, präzise und messbare Ziele von Bedeutung, deren Benutzung später in der Soll-Ist-Analyse möglich ist. Es werden zahlreiche Klassifikationen der Ziele der Corporate Events angeboten, die folgend ausgehend vom Ansatz der Lucas und Matys (2003), die zwischen

operativen und strategischen Zielen der unternehmensinternen Veranstaltungen unterscheiden, zusammengefasst werden.

**Operative Ziele**, die auch als spezielle Ziele des Events bezeichnet werden, sind auf kurzfristige Wirkungen der Inszenierung gerichtet. Unter ihnen sind zunächst Kontaktziele zu verstehen. Kontaktziele bezeichnen Zanger und Drengner (1999) als Pre-Event-Ziele, weil sie für den ersten Kontakt zwischen Unternehmen und dessen Zielgruppe zuständig und dadurch als Grundlage für die Realisierung aller anderen Eventziele zu sehen sind (vgl. Häcker, 2006). Sie haben die Aufgabe, möglichst viele Leute aus den für das Unternehmen wichtigen internen Zielgruppen zum Event zu bewegen (vgl. Bruhn, 1997). Daher werden sie häufig auch als Zwischenziel definiert (vgl. Häcker, 2006; Nufer, 2002).

Außerdem gehören auch kurzfristige Kommunikationsziele zu den operativen Zielen. Sie werden dafür eingesetzt, um Gäste zu emotionalisieren, Interaktion zu intensivieren und die Dialogbereitschaft der Teilnehmer zu erhöhen (vgl. Zanger, 2001).

**Strategische Ziele**, die auch als allgemeine Ziele des Corporate Events bezeichnet werden, beziehen sich auf konzeptionelle Entscheidungen (vgl. Zanger, 2001; Beger, Gärtner & Mathes, 1989) und zielen mittel- und langfristig auf positive Beeinflussung der Teilnehmer gegenüber einem Unternehmen ab (vgl. Zanger, 1998a; Zanger, 2001; Trautwein, 1999). Sie unterstützen zum Beispiel die Verankerung der Unternehmensphilosophie (vgl. Vagedes, 1998), die Motivationssteigerung der Mitarbeiter und die Erhöhung der Zielgruppenbindung (vgl. Nufer, 2006). Knapp fügt noch hinzu, dass diese Ziele, dadurch, dass die Veranstalter und Teilnehmer das Event gemeinsam erleben, der Steigerung des Wir-Gefühls dienen (vgl. Herbst, 2007). Darüber hinaus tragen Events beim Aufbau von Sympathie (vgl. Barth, 1999) und bei der Verbesserung des Unternehmensimage bei (vgl. Holzbaur, 2005; Drengner, 2007).

Events haben zudem eine hohe Initialwirkung, das heißt, dass sie sich gut für die Steuerung des Erlebens, des In-Gang-Setzens des Verhaltens und für den Aufbau der informellen Netzwerke eignen (vgl. Schick, 2002; Herbst, 2007). Das ist einerseits dadurch bedingt, dass eine stärkere emotionale Ansprache und Aktivierung der Zielgruppe zum Handeln führt, andererseits ermöglicht die persönliche Kommunikation besser als Broschüren oder das Internet auf die Meinungen und Einstellungen von Besucher einzugehen (vgl. Herbst, 2007).

In Abbildung 3 sind die intern gerichteten psychologischen außerökonomischen Zielgrößen des Event Marketing noch einmal zusammengefasst.

Kognitiv-orientierte Ziele	Affektiv-orientierte Ziele	Konativ-orientierte Ziele
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vermittlung von Fachwissen</li> <li>• Entwicklung von Personal Skills</li> <li>• Verstärkung des Kundenbewusstseins und der Kundenorientierung</li> <li>• Kennenlernen der Mitarbeitenden und/oder Führungskräften untereinander u. a. m.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivation der Mitarbeitenden und Führungskräften</li> <li>• Identifikation der Mitarbeitenden und Führungskräften mit dem Unternehmen</li> <li>• Förderung des Teamgeistes</li> <li>• Belohnung der Mitarbeitenden und Führungskräften</li> <li>• Zufriedenheit der Mitarbeitenden und Führungskräften u. a. m.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderung der Teambildung</li> <li>• Verbesserung zwischenmenschlichen Beziehungen</li> <li>• Pflege der abteilungsübergreifenden Informations- und Meinungsaustauschs</li> <li>• Integration neuer Mitarbeitenden und Führungskräften u. a. m.</li> </ul>

**Abbildung 3: Intern gerichtete psychologische Zielgrößen des Eventmarketings**

Quelle: Bruhn, 2005b, S. 1070.

Zanger und Drengner haben überdies ökonomische Ziele des Events hervorgehoben, worunter sie unternehmensalltägliche Erfolgsmessgrößen wie Umsatz, Gewinn, Marktanteil und Return on Investment verstehen (vgl. Zanger & Drengner, 1999). Ökonomische Ziele sind allerdings in Zusammenhang mit Event-Marketing problematisch, weil die unternehmensinternen Veranstaltungen nicht auf Verkaufserfolg orientiert sind (vgl. Drengner, 2005; Nufer, 2007; Zanger, 2001), sondern Unternehmen und seine Leistungen präsentieren sollen. So steht der ökonomische Gewinn während eines Events nicht direkt im Vordergrund. Er sollte aber nicht unbeachtet bleiben, weil er später aus dem Zusammenwirken des ganzen Marketingmixes entstehen wird (vgl. Häcker, 2006; Hosang, 2002). Dementsprechend beeinflussen Corporate Events den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens eher indirekt und zeitversetzt (vgl. Gajdosz, 2004).

In den meisten Konzepten für die Corporate Event-Strategie sind in der Praxis allerdings entweder keine Ziele genannt oder das, was das Event in einer bestimmten Zeit bei den definierten Zielgruppen erreichen soll, ist zu unspezifisch und abstrakt gehalten und durch andere kommunikative Unternehmensaktivitäten erreichbar (vgl. Herbst, 2007; Schmitt, 2005). Eine Befragung von 30 deutschen Unternehmen, die im Jahr 2004 über die Corporate Events durchgeführt wurde, ergab, dass nur fünf Unternehmen messbare Ziele vor dem Event

formuliert haben, zehn Firmen taten dies zumindest teilweise (vgl. Bergmann, 2005). 50% der Stichproben hatten keine Messgrößen für die Ziele gesetzt (vgl. Bergmann, 2005).

Trotz allem ist die Formulierung der Ziele bei der Durchführung der Corporate Events bedeutend. Denn die Ziele richten den Einsatz der Events explizit auf die gewünschten Wirkungen aus und unterstützen bei der Bewertung der durchgeführten Konzeptionen (vgl. Bruhn, 2005b; Bremshey & Domning, 2001). Überdies erleichtern sie die Organisation der Corporate Events.

## 2.2.2 Organisation von Corporate Events

„Richtig verstandene Events sind schon lange keine Bonbons mehr für Mitarbeiter oder Kunden, sind keine lästigen Pflichten oder plumpe Gelegenheiten, den Vorstand in Szene zu setzen, sondern ein wichtiger Meilenstein innerhalb der Unternehmenskommunikation – ein Stein, der ins Wasser geworfen seine Kreise zieht – intern wie extern“ (Neipp, 1999, S. 236, siehe auch Brauer, 2005). Welche Wirkung die Events erzielen, wurde bereits in den vorherigen Abschnitten der Arbeit erklärt. Nun soll näher auf die Frage eingegangen werden, wie sie erreicht werden könnten.

Grundlage für ein erfolgreiches Event ist die Planung. Darunter wird ein Prozess verstanden, der für die systematische Festlegung der Ziele und weiteren Handlungen zuständig ist (vgl. Schlicht, 2007). Die Planung der Corporate Events fängt mit der Gestaltung der *Potentialqualität* an. Potentialqualität definiert die räumliche, zeitliche und inhaltliche Attraktivität eines Events (vgl. Wochnowski, 1996) und wird durch mehrere Faktoren bestimmt. Die wichtigsten sind Erreichbarkeit und Qualität der Infrastruktur, Terminierung und Dauer der Angebote und Auswahl und Qualität der Event-Inhalte (vgl. Wochnowski, 1996).

Da Events durch Ortsgebundenheit gekennzeichnet sind und so wie Dienstleistungen dem „Uno-Actu-Prinzip“<sup>32</sup> unterliegen (vgl. Müller & Burgartz, 2007; Allen, 2000), kommt bei der Organisation eines Events der Erreichbarkeit und Qualität der Infrastruktur eine besondere Bedeutung zu. Zur Infrastruktur gehören Auswahl der Locations und Umfeld, denen Inden (1992) die Funktion eines „Abschalttunnels“ zuschreibt, weil sie für die Einstimmung auf das Hauptfeld zuständig sind und die Aufgabe haben, sämtliche Einflüsse von den Teilnehmern fernzuhalten, die von der Vermittlung der Event-Inhalte ablenken könnten. Überdies werden mithilfe des Ambientes positive Emotionen bei den Mitarbeitern geweckt und eine besondere Atmosphäre während der Veranstaltung geschaffen (vgl. Bruhn, 2005b). Außerdem kann die

---

<sup>32</sup> Nach Uno-Actu-Prinzip fallen Konsum und Produktion zusammen (vgl. Müller & Burgartz, 2007; Allen, 2000).

Wahl einer Location für die Bestimmung der Integrations- und Zeitkosten, die Besucher tragen müssen, maßgeblich sein (vgl. Wochnowski, 1996).

Ohnedies nehmen Terminierung und Dauer der Angebote eine besondere Rolle bei der Organisation einer unternehmensinternen Veranstaltung. Dabei sind das rechtzeitige Bekanntgeben des Events und die zeitgemäße Steuerung der Kommunikation in der Pre-Event-Phase am wichtigsten, da Nachlässigkeiten zu diesem Zeitpunkt später kaum wieder behoben werden können (vgl. Allen, 2000). Ferner muss in dieser Phase auch ein unverwechselbares Image für die Veranstaltung aufgebaut werden (vgl. Allen, 2000).

Ebenso sind Auswahl und Qualität der Veranstaltungsinhalte von Bedeutung. Der inhaltliche Aufbau eines Corporate Events wird sowohl durch die Akteure als auch durch den Veranstalter beeinflusst, wobei grundsätzlich von der Regel ausgegangen wird, dass die Potentialqualität des Events mit der Anzahl der angebotenen Inhalte steigt (vgl. Wochnowski, 1996).

Außerdem müssen bei der Auswahl der Veranstaltungsinhalte die Bedürfnisse und **Nutzenvorstellungen der Besucher** berücksichtigt werden<sup>33</sup>. Davon ausgehend sind Corporate Events mit kognitivem, emotionalem und sozialem Nutzen zu unterscheiden. Die Veranstaltungen, die dem kognitiven Nutzen dienen, tragen zur Vermittlung des zweckorientierten Wissens bei (vgl. Wochnowski, 1996). Da die Informationen rational eingeordnet, verarbeitet und verwertet werden, sind Events mit diesem Charakter als Investition aufzufassen (vgl. Wochnowski, 1996). Sie gelten als Zeitersparnisangebote, weil sie angesichts kognitiver Form für schnellere und bessere Informationsvermittlung dienen und so den anderen informativen Kommunikationsmitteln überlegen sind (vgl. Wochnowski, 1996). Die emotionale Nutzendimension eines Corporate Events hat die Aufgabe, Teilnehmer abzulenken, anzuregen, zu vergnügen und zu entspannen (vgl. Wochnowski, 1996). Es dient außerökonomischen Zielen (siehe Abschnitt 2.2.1). Außerdem sind die Events fähig, soziales Nutzen zu produzieren. Dieser entsteht dann, wenn die Gäste miteinander positiv kontaktieren und kommunizieren (vgl. Wochnowski, 1996). Dementsprechend liegen der Ergebnisqualität Kontakt- und Kommunikationsziele zum Grunde (siehe Abschnitt 2.2.1).

Nach den verhaltenswissenschaftlich orientierten Ansatz für erfolgreiche Eventgestaltung, die durch J. J. Goldblatt (1999) vertreten ist, sind überdies noch sensory response, active involvement<sup>34</sup>, emotional commitment und new experience bei der Organisation der Corporate

---

<sup>33</sup> Bei der Berücksichtigung der Bedürfnisse und Nutzenvorstellungen der Besucher wird die Ergebnisqualität des Corporate Events gestaltet (vgl. Wochnowski, 1996).

<sup>34</sup> Beim Begriff Involvement handelt es sich um Engagement, mit dem sich jemand einem Objekt oder einer Tätigkeit zuwendet (vgl. Herbst, 2003; Neumann, 2006). Es ist als Grad wahrgenommener unmittelbarer Bedeutsamkeit oder persönlichen Interesses zu verstehen, der dadurch entsteht, dass ein oder mehrere Stimuli in einer gewissen Situation eingesetzt werden. Es ist also als ein innerer Zustand der Aktivierung zu verstehen, welche

Events zu berücksichtigen. Nach Wochnowski (1996) sind diese Merkmale der *Prozessqualität* unterzuordnen, weil sie sich mit der Intensität der Integration auseinandersetzen.

In Abbildung 4 werden die Dimensionen der Organisation der Corporate Events noch einmal zusammenfassend dargestellt:

Dimension	Zentrales Merkmal	Merkmalausprägung (Beispiele)	
Potentialqualität	Räumliche, zeitliche und inhaltliche Attraktivität	Starr (Zeitfixierte, stationäre Ein-Bühnen-Event)	Flexibel (zeitflexible, mobile Mehr-Bühnen-Event)
Prozessqualität	Konzept der Integration	Aktiv (Besucher-Event)	Interaktiv (Teilnehmer-Event)
Ergebnisqualität	Nutzen-Konzept	Zeit sparen (Business- Event)	Zeit vertreiben (Freizeit-Event für die Mitarbeiter)

**Abbildung 4: Organisation des Corporate Events anhand der Dimensionen Potential-, Prozess- und Ergebnisqualität**

Quelle: vgl. Wochnowski, 1999, S. 71.

Sowohl Potential-, Prozess- als auch Ergebnisqualitätsdimension sollen eine Einheit bilden und als gesamtes Konzept in die Kommunikationsstrategie des Unternehmens integriert werden.

### 2.2.3 Integration von Corporate Events in die Gesamtkommunikationsstrategie des Unternehmens

Zur Ausschöpfung möglicher Potentiale sowie der Verstärkung und Vertiefung der existenten Gedächtnisstrukturen der Zielgruppe muss ein Unternehmen auf allen Ebenen mit einer Zunge sprechen (vgl. Sistenich, 1999; Beger, Gärtner & Mathes, 1989; Nickel, 1998) und der Zielgruppe ein konsistentes Bild eines Unternehmens, einer bestimmten Person oder eines Objektes vermitteln (vgl. Bruhn, 2005b). Um dies zu ermöglichen, muss aus den verschiedenen Quellen der internen und externen Unternehmenskommunikation eine Einheit gebildet werden (vgl. Bruhn, 2005b). Dies erfolgt mithilfe der integrierten Kommunikation.

Kirchner (2001, S. 36) versteht unter integrierter Kommunikation den „Prozess des koordinierten Managements aller Kommunikationsquellen über ein Produkt, einen Service oder ein

---

durch die Informationsaufnahme, -speicherung und -verarbeitung beeinflusst wurde (vgl. Pepels, 1996). Involvement ist immer auf ein Objekt ausgerichtet. Damit verbunden kann es sich auch schnell verändern (vgl. Neumann, 2006).

Unternehmen, um gegenseitig vorteilhafte Beziehungen zwischen einem Unternehmen und seinen Bezugsgruppen aufzubauen und zu pflegen“.

Ähnlich wird die integrierte Kommunikation auch nach Nickel (1998) definiert. Nach ihm kommt der formalen und inhaltlichen Abstimmung aller Maßnahmen der Unternehmenskommunikation eine besondere Bedeutung zu, weil sie es ermöglichen, die Eindrücke, die durch die Kommunikation hervorgerufen wurden, zu harmonisieren und zu intensivieren (vgl. Abb. 5).

Integrationsformen		Gegenstand	Ziele	Hilfsmittel	Zeithorizont
<b>Inhaltliche Integration</b>	Richtungen der Integration	Thematische Abstimmung durch Verbindungslinien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsistenz</li> <li>• Eigenständigkeit</li> <li>• Kongruenz</li> </ul>	Einheitliche <ul style="list-style-type: none"> <li>• Botschaften</li> <li>• Argumente</li> <li>• Bilder</li> </ul>	Langfristig
<b>Formale Integration</b>		Einhaltung formaler Gestaltungsprinzipien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präsenz</li> <li>• Prägnanz</li> <li>• Klarheit</li> </ul>	Einheitliche Zeichen nach: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schrifttyp</li> <li>• Größe</li> <li>• Farbe</li> </ul>	Mittel- bis langfristig
<b>Zeitliche Integration</b>	Ebenen der Integration	Abstimmung innerhalb und zwischen Planungsperioden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsistenz</li> <li>• Kontinuität</li> </ul>	Timing	Kurz- bis mittelfristig

**Abbildung 5: Formen der integrierten Kommunikation im Überblick**

Quelle: Bruhn, 2006, S. 80.

Beide Definitionen heben die Bedeutung der Anpassung zwischen den Kommunikationsinstrumenten hervor. So soll bei der Organisation eines Events zuerst auf der interinstrumentellen Ebene koordiniert werden, wie das Eventmarketing mit den anderen Kommunikationsmaßnahmen zusammen einzusetzen ist (vgl. Bruhn, 2005b). Überdies ist die Integration der einzelnen Maßnahmen intrainstrumentell, d. h. inhaltlich, zeitlich und formal vorzunehmen (vgl. Bruhn, 2005b).

Die Notwendigkeit des Einsatzes eines integrierten Kommunikationskonzeptes lässt sich dabei sowohl durch die unternehmensinternen und externen als auch verhaltenswissenschaftlichen Faktoren begründen (vgl. Drengner, 2005). So sind zum Beispiel zunehmende

Informationsüberlastung und mangelnde Abstimmung der Kommunikationsinstrumente innerhalb des Betriebes als Anstöße für die Anforderung nach der Vernetzung zu sehen (vgl. Drengner, 2005).

Der integrierten Kommunikation kommen mehrere Aufgaben im Unternehmen zu. Erstens hängt die Glaubwürdigkeit der Unternehmenskommunikation von der Übereinstimmung der Kommunikationsmaßnahmen ab. Zweitens erzielt die Integration sämtlicher Kommunikationsmaßnahmen durch die regelmäßige Anwendung konsistenter Aussagen und Bilder höhere Lerneffekte und dient einer wettbewerbsfähigen und klaren Positionierung des Unternehmens (vgl. Bruhn, 2005b). Schließlich ist dadurch, dass das Selbst- und Fremdbild des Betriebs übereinstimmen, auch zu erwarten, dass die Mitarbeiter sich stärker mit dem Unternehmen identifizieren (vgl. Bruhn, 2005b). Zusammenfassend ist als Ziel der integrierten Unternehmenskommunikation die Erzeugung jener Synergie zu sehen, die aus der gegenseitigen Verstärkung der Instrumente entstehen sollte (vgl. Novelli, 1989-1990, nach Kirchner, 2001).

***Zwischenfazit:***

*Um der Erreichung von operativen und strategischen Ziele des Unternehmens beizutragen, müssen bei der Organisation eines Corporate Events sowohl Potential-, Prozess- als auch Ergebnisqualität gestaltet werden. Dabei ist nicht nur inter- sondern auch intrainstrumentelle Integration der Kommunikationsinstrumente vorzunehmen. Dies hilft bei der Hebung möglicher Synergien, die aus der gegenseitigen Verstärkung der Maßnahmen entstehen können. So ist unter anderem die Steigerung der Identifikation der Mitarbeiter und Manager mit dem Unternehmen zu erwarten, die als eine von den wichtigsten Zielen des internen Eventmarketings zu sehen ist.*

### **2.3 Erfolgskontrolle von Corporate Events**

Wie im Abschnitt 2.2 beschrieben wurde, ist das Corporate Event ein Kommunikationsinstrument, welches zum Auslösen bestimmter Reaktionen bei den Besuchern eingesetzt wird. Diese konkretisieren sich bei den Adressaten, die die Botschaft oder den Inhalt des Events wahrnehmen und bearbeiten, in inneren, nicht sichtbaren und in äußeren, sichtbaren Abläufen und werden allgemein als Wirkungen definiert, wobei die ersten als kommunikative und die zweiten als ökonomische Wirkungen zu bezeichnen sind (vgl. Nufer, 2006).

Die Aufgabe der Erfolgskontrolle des Corporate Events ist es, im Nachhinein zu bewerten, welche Wirkungen die Veranstaltung erzielte (vgl. Erber, 2005; Beger, Gärtner & Mathes, 1989; Schmitt, 2005). Die erwartenden Wirkungen sind dabei mit den vom Unternehmen vor dem Event festgelegten Zielen gleichzusetzen. So misst die Erfolgskontrolle, ob und in welchem Maße

die operativen und strategischen Ziele bei den anvisierten Zielgruppen erreicht worden sind (vgl. Arnold, 2005; Bruhn, 2005a; Zanger, 1998; O'Toole, 2002; Mast, 2006). Das setzt voraus, dass die Ziele präzise formuliert und auf die gewünschten Konsequenzen der Besucher ausgerichtet sind (vgl. Sträßer, 2001; Beger, Gärtner & Mathes, 1989). Die Erfolgskontrolle des Corporate Events besteht somit aus dem Vergleich des erreichten Zustands („Ist“) während und nach der Veranstaltung mit der „Soll“-Situation. Von dieser Analyse ausgehend werden die Handlungsempfehlungen abgeleitet (vgl. Nufer, 2007; Bruhn, 1997; Zanger, 2001; Bruhn, 2005a; Sträßer, 2001; Dressler, 2004; Sandt, 2007; Mues, 1990; Zanger, 1998; Besson, 2003).

Je stärker die Corporate Events als Kommunikationsmittel benutzt werden, desto wichtiger ist die Erfolgskontrolle des Instruments (vgl. Bremshey & Domning, 2001), weil ohne diese die Unternehmenskommunikation „willkürlich und zufallabhängig“ wird (vgl. Porak, Fieseler & Hoffmann, 2007; Gajdosz, 2004). Es gibt drei Ansätze dafür, wie der Erfolg eines Corporate Events kontrolliert werden kann. Diese werden im Folgenden dargestellt.

**Die psychologisch-verhaltenswissenschaftliche Herangehensweise** der Erfolgskontrolle beschäftigt sich mit der Entwicklung der Modelle zur Kommunikationswirkung von Eventmarketing und ist insbesondere durch Drengner vertreten. Nach dem genannten Autor ist der Erfolg von einem Corporate oder Public Event von der aktivierenden, kognitiven, affektiven und gemischten Konstrukte abhängig, wobei die Einstellung der Eventteilnehmer gegenüber dem Eventobjekt und dessen Kontext und den Emotionen der Besucher während der Veranstaltung eine besondere Rolle zukommen (vgl. Drengner, 2007; Lasslop, 2003) (vgl. Abb. 6). So beschäftigt Drengner sich in erster Linie mit der Rezipientenseite des Events und nicht mit dem Kommunikationsinstrument selbst.

**Wirkungsanalytisch orientierte Ansätze** konzentrieren sich im Gegensatz zu der verhaltenswissenschaftlichen Herangehensweise auf die Wirkungen, die das Kommunikationsinstrument selbst hervorruft. Dieses Paradigma stützt sich auf die Theorien von Nickel, Ziems und Nufer. Nickel (1998) geht davon aus, dass die Wirkungen sowohl auf Ergebnis- als auch auf Markendimension vorkommen können. In der ersten Ebene kommt dabei der Wirkung des Erlebten eine besondere Bedeutung zu, wobei das im Mittelpunkt des Events stehende Objekt außer Betrachtung gelassen wird. Markendimension dagegen beschäftigt sich mit der Rezipientenseite und misst die Wirkungen, die bei den Besuchern bezüglich des Eventobjekts entstehen. Ziems geht morphologisch vor und arbeitet mithilfe der Tiefeninterviews, um unter anderen dynamische Wechselwirkungen zwischen den Eventobjekten und kleine Nuancen abzubilden (vgl. Melchers & Ziems, 2000). Nufer (2002) beschäftigt sich dagegen mit der Beeinflussung des Unternehmens- und Markenimage durch das Kommunikationsinstrument

Eventmarketing und schafft ein Idealmodell, um die Wirkungen der Veranstaltungen zu beschreiben und zu erklären.

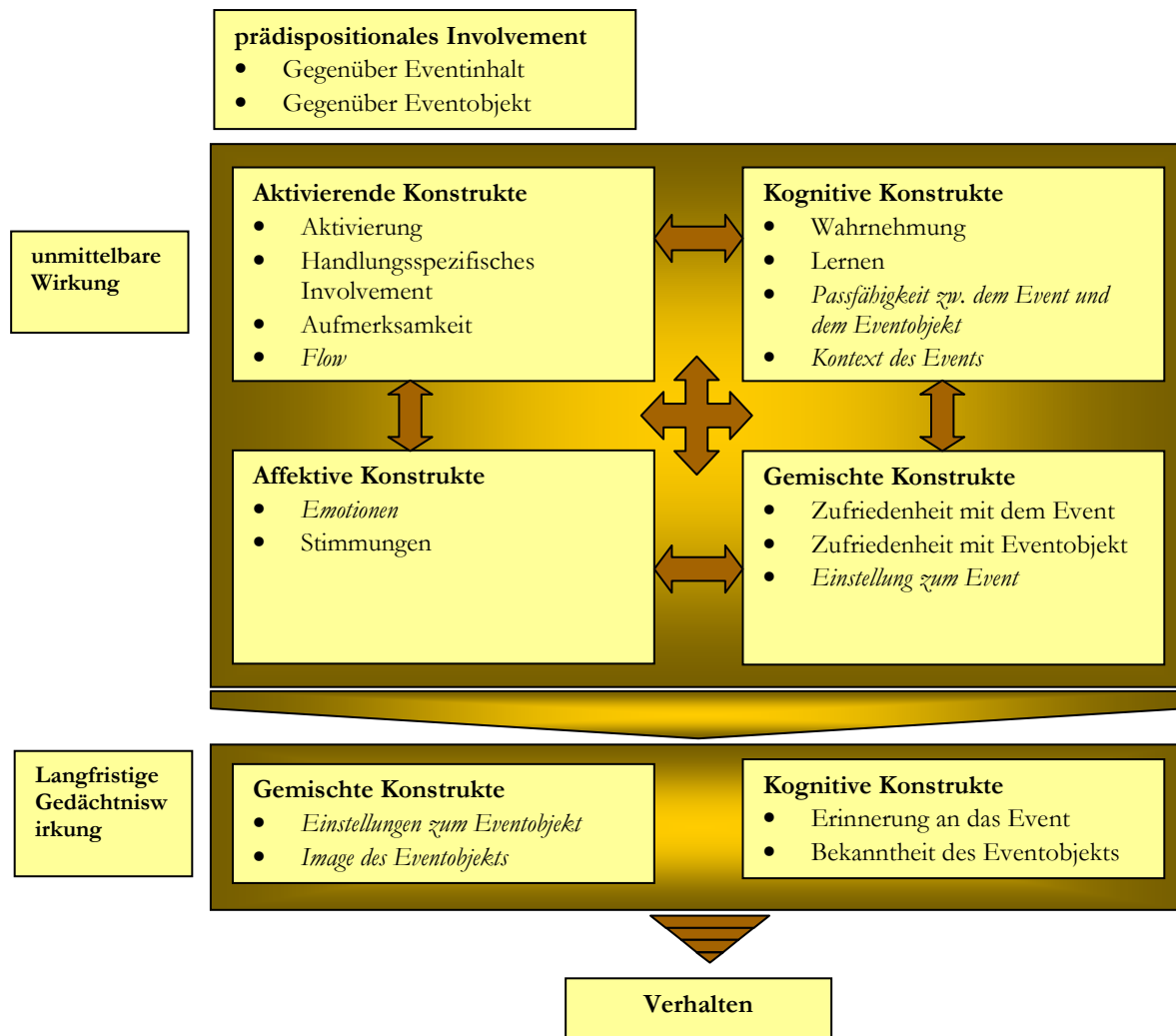


Abbildung 6: Zur Erklärung der Wirkungen von Events geeignete verhaltenswissenschaftliche Konstrukte<sup>35</sup>  
Quelle: Drengner, 2007, S. 143.

**Kontrollorientierte Ansätze** entwickeln eine ganzheitliche Eventkontrolle, die auf die Erreichung der gesetzten konkreten Veranstaltungsziele basiert und sich sowohl mit der Prämissen- als auch mit der Ablauf- und Ergebniskontrolle des Events auseinandersetzt (vgl. Drengner, 2006). Die wichtigsten Theorien stammen von Esch, Bruhn und Zanger & Drengner. Sowohl Esch (1998) als auch Bruhn (1997) beschäftigen sich insbesondere mit der Ergebniskontrolle und messen davon ausgehend die Wirkungen, die das Eventobjekt hervorruft. Zangner und Drengner (1999, 2000) haben die anderen kontrollorientierten Ansätze weiterentwickelt und eine Erfolgskontrolle geschaffen, derer einzelnen Ebenen den Arbeits- und Inszenierungsphasen von Events zugeordnet werden.

<sup>35</sup> Bisher empirisch untersuchte Konstrukte sind in der Abbildung 6 kursiv gekennzeichnet.

Wie die drei vorgestellten Ansätze zeigen, lässt sich zurzeit kein einheitliches und umfassendes Konzept der Erfolgskontrolle finden (vgl. Drengner, 2005). Die kontroll-, wirkungs- und verhaltenswissenschaftlich orientierten Ansätze rechnen alle verschiedenen Eventebenen Bedeutung bei und messen davon ausgehend auch unterschiedliche Wirkungen, die durch die Durchführung eines Events entstehen können.

Problematisch ist auch die Tatsache, dass in den meisten Unternehmen keine Erfolgskontrolle nach der Durchführung eines internen Events folgt oder dieser mit den falschen Faktoren wie z. B. Teilnehmerzahl oder Höhe der eingesetzten Budgets gemessen wird (vgl. Nickel, 1998), was mehrere Untersuchungen gezeigt haben (z. B. Memo-media GmbH, 2003<sup>36</sup>). Die Erfolgskontrolle wäre aber insbesondere bei den unternehmensinternen Veranstaltungen notwendig, da die Corporate-Events kostenintensiv sind und dadurch die Mitarbeiter des Unternehmens häufig meinen, dass „ein paar gut verdienende Entscheider“ auf Firmenkosten Extra-Luxus erhalten (vgl. Inden, 1993). Mithilfe der Erfolgskontrolle wäre es möglich, gegen diesen Verdacht entgegen zu wirken und gleichzeitig aufzuzeigen, dass die Events zur Erreichung der verschiedenen unternehmerischen Ziele dienen.

Davon ausgehend wäre eine Integration der vorgestellten Ansätze für die Erfolgsmessung eines Corporate Events nötig, welche sich sowohl damit beschäftigt, ob die Erwartungen der Rezipienten erfüllt worden sind, als auch eine Auseinandersetzung damit, ob die Ziele des Veranstalters erreicht wurden.

Im Kapitel 3 wird ein Versuch zur Entwicklung eines ganzheitlichen Messinstruments vorgenommen, mithilfe dessen es möglich wäre, den Erfolg eines Corporate Events sowohl von der Rezipienten- als auch Unternehmensseite zu beurteilen. Bevor das Instrument vorgestellt wird, muss das Untersuchungsobjekt der weiteren Forschung dargestellt werden, mit dessen Hilfe im Kapitel 4 der Einsatz des entwickelten Erhebungsinstruments kontrolliert wird.

## **2.4 Corporate Event “International Conference” von E.ON IS GmbH**

E.ON IS GmbH mit Hauptsitz in Hannover ist ein internationales Unternehmen, das Tochtergesellschaften sowohl in Bulgarien, Großbritannien, Italien, Rumänien, Schweden, der Slowakei, Tschechien als auch Ungarn hat und sich mit der Konzipierung und Implementierung der IT-Lösungen beschäftigt. Insgesamt sind in diesem Unternehmen, das im Jahr 1994 gegründet wurde, heute 2.700 Mitarbeiter an über 30 Standorten in Deutschland und in Europa tätig, die sich um ca. 100 Kunden kümmern. Von allen Mitarbeitern haben 257 Personen eine

---

<sup>36</sup> Nach dieser Studie messen nur 17,9% der Unternehmen der Erfolgskontrolle eine hohe Bedeutung zu.

führende Position im Unternehmen, wobei zwischen der Geschäftsführung, erster, zweiter und dritter Führungsebene unterschieden wird.

Für Führungskräfte erster Ebene und Geschäftsführer von E.ON IS und ihren Tochtergesellschaften wird seit 2001 jährlich von der Abteilung International Business (IB) mit der Unterstützung des jeweiligen Gastlandes ein Corporate Event veranstaltet, das den Namen International Conference trägt. Die Veranstaltung ist dadurch einzigartig, dass es im Unternehmen kein anderes Event gibt, wo sich Geschäftsführer und Führungskräfte erster Ebene von allen Landesgesellschaften treffen, weil die meisten Events entweder für die Geschäftsführer oder die Führungskräfte national organisiert werden:

„In Deutschland, es gibt Managementteammeeting, das sind aber alle Manager der E.ON IS GmbH in Deutschland. Das sind ungefähr 250 Leute. Sprich, das geht... ist nicht für die erste Führungsebene, sondern teilweise auch zweite und dritte >Handy klingelt<. Moment, ich muss grad hier den Ton ausschalten. Und es ist halt nur Deutschland. Dann gibt es das sogenannte International Executive Team. Das sind wiederum nur die Geschäftsführer der Landesgesellschaften. Das Executive Team von Deutschland, sprich die Geschäftsführer von allen Landesgesellschaften und die erste Führungsebene der E.ON IS GmbH. Dann gibt es das Resource Meeting von, von Damian Bunyan, der der... den internationalen Bereich verantwortet. Da sind nur die Geschäftsführer der Landesgesellschaften drin, ohne die deutschen. Sprich, es gibt verschiedene Veranstaltungen, aber nur bei der International Conference kommen wirklich die... Das gesamte Managementteam der aller Landesgesellschaften zusammen“ (O1).

In diesem Jahr fand ausgehend von der Tatsache, dass das Event in den Anfangsjahren mehrmals pro Jahr organisiert wurde, die 11. International Conference statt (Abb. 7). Das Gastland, in dem das Corporate Event veranstaltet wird, sowie auch die Inhalte des Events, werden dabei von der Abteilung IB und der Geschäftsführung von E.ON IS festgelegt. Weil EIS in den letzten Jahren enorm gewachsen ist, gilt seit 2005 das Prinzip, dass jedes Jahr eine andere Tochtergesellschaft bei der Organisation der International Conference mitwirkt und insbesondere für die Logistik und Infrastruktur des Corporate Events vor Ort zuständig ist. Da Schweden zu den jüngsten Landesgesellschaften der E.ON IS zählt, wurde in diesem Jahr die International Conference dort veranstaltet. Obwohl die Tochtergesellschaft in Malmö sitzt, hat E.ON IS Sverige als Location Lund ausgewählt, da die Stadt bessere infrastrukturelle Möglichkeiten für die Organisation der Veranstaltung mit 86 Teilnehmern angeboten hat.

Stadt	Datum
Budapest	30. - 31. Mai, 2001
Wien	23. - 24. November, 2001
Český Krumlov	4. - 6. Juni 2002
Potsdam	6. -7. November, 2002
Budapest	7. - 9. Juli 2003
Innsbruck	25. -27. Februar, 2004
Bratislava	20. - 22. Oktober, 2004
Berlin	6. - 8. April, 2005
Prag	12. – 13. Oktober, 2005
Birmingham	12. – 13. Juli, 2006
Lund	29. – 31. August, 2007

**Abbildung 7: International Conferences bei E.ON IS GmbH**

Quelle: Eigene Darstellung nach der Präsentation von Rolf Reeder über die International Conference in Lund (29.-31. August, 2007)

Im Jahr 2006 fand die International Conference in Birmingham statt (siehe Abb. 7). Dieses Event ist als Wendepunkt in der Geschichte der Veranstaltung zu sehen, weil sie erstmalig dem größeren Teilnehmerkreis angeboten wurde<sup>37</sup> und dadurch auch mehr Planungs- und Organisationsaufwand sowie professionellere Herangehensweise benötigte. Überdies wurde bei diesem Event auch zum ersten Mal eine Erfolgskontrolle mithilfe einer quantitativen Analyse durchgeführt, obwohl es sich nicht um eine repräsentative, wissenschaftliche Untersuchung handelte, weil nur neun von 70 Personen den Feedbackbogen an die Veranstalter zurückgeschickt haben. Daher kann nicht von einer systematischen Erfolgskontrolle gesprochen werden:

„Ne, ne. Nicht wirklich, also nicht auf einer mindest methodisch sauberen wissenschaftlichen Basis oder auch nicht auf annähernder systematischen Basis. Natürlich zum Beispiel, Martin Kraus als Head of, alle, die diese International Conference begleitet haben. Im Kopf hat man natürlich viel von Evaluierung, aber nicht in dem Sinne wissenschaftlich, systematisch“ (O2).

<sup>37</sup> Bis zum Jahr 2006 haben ca. fünf bis zwanzig Leute an der International Conference teilgenommen. Das kam unter anderen davon, dass das Unternehmen erst in den letzten Jahren enorm gewachsen ist und viele neue Landesgesellschaften dazu gekommen sind – im Jahr 1999 E.ON IS Hungary Kft. und E.ON IS Czech Republica s.r.o., im Jahr 2003 E.ON IS Slovakia s.r.o., 2005 E.ON IS Bulgaria OOD, E.ON IS UK Ltd. und E.ON IS Romania S.R.L., 2006 E.ON IS Sverige AB und 2007 E.ON IS Italia. Das bedeutet auch für International Conference, dass es im größeren Rahmen veranstaltet werden sollte.

Die International Conference dauert zwei Tage<sup>38</sup>. Am ersten Tag kommen die Teilnehmer des Corporate Events an. Überdies wird es eine zukunftsgerichtete und eine motivierende Rede und ein Vortrag von einem der drei Geschäftsführer der E.ON IS Werner Hecker, der die strategischen Meilensteine des Unternehmens vorgibt, gehalten. Erster Eventtag wird mit einem gemeinsamen Abendessen abgeschlossen. Am zweiten Tag gibt es ein Customer's Keynote und mehrere Präsentationen sowohl vom Gastland als auch von den anderen Tochtergesellschaften über die aktuellen Themen im Unternehmen (z. B. Internationalisierung, OneIT). Das Corporate Event endet mit einem erlebnisorientierten Abendprogramm (für diesjähriges Programm siehe Anhang 1). Das Programm wird seit 2006 in beiden Tagen durch den Infomarkt begleitet. Im Rahmen dessen werden verschiedene Landeskulturen und Tochtergesellschaften und von E.ON IS vorgestellt. Für Vor- und Nachkommunikation ist ein Mailverteiler angelegt:

„Es gibt Vorträge, es gibt auch ein Rahmenprogramm, also abends da, es wird ein bisschen was in der Freizeit angeboten, das ist dann der Rahmen für Gespräche, für den informellen Austausch, dem Networking. Es gibt nicht nur Vorträge im offiziellen Teil, sondern auch die diesjährige internationale Conference bietet zum Beispiel auch Multimedia-Inhalte, würde ich es nennen, an, das heißt einen Film zum Beispiel über die E.ON IS Gruppe“ (O3).

Die International Conference dient sowohl operativen als auch strategischen Event-Zielen, wobei unter letzteren kognitiv-, affektiv- und konativ-orientierte Ziele zu verstehen sind (siehe Abs. 2.2.1). Erstens ist die International Conference als eine Veranstaltung zu sehen, die die Möglichkeit für das persönliche Treffen der Geschäftsführer und Führungskräfte erster Ebene der EIS Gruppe bietet, indem sie unter anderen auch genügend Gelegenheiten für das Networking gibt, Erfahrungsaustausch und Socialising zulässt und Chancen anbietet, die verschiedenen Denkweisen kennenzulernen. Zweitens dient die International Conference zur Kommunikation der strategischen Meilensteine des Unternehmens und vermittelt Informationen über die größeren laufenden Projekte. Drittens fördert das Event den Teamgeist, verbessert die Beziehungen der Teilnehmer und entwickelt dadurch, dass es ermöglicht, andere Kulturen und Landesgesellschaften kennenzulernen, auch Intercultural Personal Skills:

„Also sowohl Information als auch Socialising. Also beides, Das ist banale Information, natürlich... Banale Information ist ein bisschen falsch gesagt, es ist eine sehr, sehr hochstehende, tiefgehende Information, was sozusagen immer auf dem strategischen Level läuft. Da wird dargestellt, wo bewegen wir uns strategisch derzeit, wo wollen wir hin. Also von der Information ganz, ganz wichtige Information, nicht beiläufige, nicht beliebige Information. Ganz, ganz wichtiger zweiter Zielbereich, natürlich diese Socialising, dieses Networking. Eine International Conference führt zusammen, wie gesagt, die Führungskräfte aller Landesgesellschaften. Wir müssen im Kon-

---

<sup>38</sup> Die Darstellung der International Conference bezieht sich auf die Corporate Events in Birmingham und Lund, da vor diesen Konferenzen es ein anderes Eventkonzept gab.

zern international verstärkt ganz, ganz eng zusammenarbeiten, als ob wir ein Unternehmen wären. Ein Unternehmen in neun Länder. Und dazu ist natürlich enorm wichtig, dass genau die Führungskräfte zunächst mal sich kennen, wissen, wie der andere tickt, mal schnell anrufen können, Vertrauen zu einander zu gewinnen, einander kennenlernen, also Socialising enorm wichtig“ (O2).

Folgend werden in Abbildung 8 nochmals die Ziele der International Conference zusammenfassend dargestellt. Dabei ist zu beachten, dass die dargestellten Ziele nicht im Eventkonzept fixiert sind, sondern aus den Leitfadeninterviews mit den Organisatoren des Corporate Events abgeleitet sind (siehe Anhang 1-6).

Operative Event-Ziele	Strategische Event-Ziele		
	Kognitiv-orientiert	Affektiv-orientiert	Konativ-orientiert
Kommunikationsziele			
Interaktion	Vermittlung von Wissen	Förderung des Teamgeistes	Kontakt / Kommunikation / Verbesserung der Beziehungen
	Entwicklung von Personal Skills	Identifikation der Führungskräfte mit dem Unternehmen	Landesgesellschaftsübergreifender Meinungs-austausch
	Kennenlernen der Führungskräfte untereinander		

**Abbildung 8: Ziele von International Conference**

Quelle: eigene Darstellung

Nachdem in den vorherigen Abschnitten sowohl die theoretischen Grundlagen der vorliegenden Arbeit als auch das Forschungsobjekt für die weitere Analyse dargestellt wurden, werden nachstehend die Forschungsfragen angesichts der gewonnenen Erkenntnisse konkretisiert.

## 2.5 Konkretisierung des vorliegenden Forschungsinteresses

So wie im Abschnitt 2.1.3 dargestellt wurde, gehört das Corporate Event zu den wirkungsvollsten Instrumenten der Unternehmenskommunikation, weil es ermöglicht, die strategischen Kernbotschaften des Unternehmens mithilfe eines inszenierten Erlebnisses besser zu internen Bezugsgruppen zu transportieren und die Rezipienten und deren Gefühle stärker anzusprechen als jede andere Maßnahme.

Im Abschnitt 2.2.1 wurde überdies hervorgehoben, dass die Corporate Events das Potential haben, sowohl strategische als auch operative Ziele in Bezug auf eng definierte Zielgruppen ohne Streuverluste zu erreichen. Entscheidend dafür ist das Gelingen des Events, also das positive und zielkonforme Erleben der Eventgäste, was sowohl von der Gestaltung der Prozess-, Ergebnis- als auch von der Potentialqualität abhängig ist.

Da bislang nur wenig empirische Erkenntnisse zur Reaktion von Gästen auf Corporate Events vorliegen, wird daher die **übergreifende Forschungsfrage** aufgestellt:

***Wie erleben Besucher eines Corporate Events die vom gastgebenden Unternehmen zielbasiert ausgestalteten Elemente des Ereignisses?***

Ausgehend davon, dass kein einheitliches Verständnis von einem gelungenen Event existiert, sind folgende Unterfragen aufzuarbeiten:

*Welche Aspekte spielen für die Erfolgsbewertung eines Corporate Events aus Teilnehmersicht eine Rolle?*

*Wie soll das Corporate Event konzeptionell und inhaltlich im Rahmen der Gesamtkommunikationsstrategie des Unternehmens gestaltet werden?*

Überdies stellt die Erfolgskontrolle des Corporate Events bislang ein unbeachtetes Gebiet dar. So wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit im folgenden Kapitel ein Versuch zur Entwicklung eines ganzheitlichen Messinstruments vorgenommen.

### 3 EMPIRISCHE UMSETZUNG

*Berücksichtigen Sie die Beschaffenheit  
der empirischen Welt und bilden Sie  
eine methodologische Position aus,  
um diese Berücksichtigungen zu reflektieren.*  
(Blumer)

#### 3.1 Auswahl der Untersuchungsmethode

Mit dieser Arbeit wird untersucht, wie die Besucher eines Corporate Events die vom gastgebenden Unternehmen zielbasiert ausgestalteten Elemente des Ereignisses erleben. Davon ausgehend werden Handlungsempfehlungen für die Gestaltung der Potential-, Prozess- und Ergebnisqualität einer unternehmensinternen Veranstaltung gegeben.

Da die Erlebnisse und Wahrnehmungen kognitive Inhalte sind, ist der Untersuchungsgegenstand anderen Erhebungsmethoden außer einer Befragung nicht zugänglich, weil nur der Rezipient selbst darüber Auskunft geben kann, was er während eines Events gefühlt und gedacht hat (vgl. Möhring & Schlütz, 2003; Holm, 1986; Philipps, 1971; Kaase, Ott & Scheuch, 1983; Atteslander, 2003), was er „weiß, glaubt oder erwartet, meint oder will, beabsichtigt, tut oder getan hat“ (Selltiz, Jahoda, Deutsch & Cook, 1972, S. 18). Überdies ist die Befragung in der empirischen Sozialforschung die meistgenutzte Methode (vgl. Bortz, 1984; Friedrichs, 1990), um nachzuweisen, welche Wirkungen während der Ausführung einzelner Maßnahmen vorkommen (vgl. Mast, 2006) und deswegen wird diese auch häufig eingesetzt, um den Erfolg eines Corporate Events zu messen (vgl. Bergmann, 2005; Wünsch, 2007).

Zuerst ist zu entscheiden, ob die Untersuchung mithilfe einer standardisierten quantitativen Befragung durchführbar ist oder ob die Daten unstandardisiert qualitativ erhoben werden sollten. Da die Anwendung quantitativer Methoden nur dann möglich ist, wenn das zu untersuchende Objekt bereits bekannt und vorstrukturiert ist (vgl. Kromrey, 2000), die systematische Erforschung der Reaktionen der Gäste auf den Corporate Events aber bislang unbeachtetes Gebiet darstellt und kein einheitliches Verständnis von einem gelungenen Event existiert, sollten die Forschungsfragen mithilfe einer mündlichen qualitativen Untersuchung erforscht werden, da sie die Möglichkeit bietet, bestimmte Sachverhalte genauer zu erfassen und sich mit gewissen Themen intensiver zu beschäftigen (vgl. Kromrey, 2002; Lamnek, 1995; Diekmann, 2006). Das ist bei diesem Forschungsgegenstand, dessen Dimensionen und Aspekte noch nicht

herauskristallisiert sind, besonders wichtig. So bekommt man im Gegensatz zu einer schriftlichen Befragung, die „auf die niedergeschriebenen Antworten“ der Befragten auf die festgelegten Fragen beschränkt ist, sowohl mehr Information als auch mehr Details, weil bei einem Interview größere Flexibilität beim Sammeln der Informationen möglich ist (vgl. Lamnek, 2005; Froschauer & Lueger, 2003; Selltiz, Jahoda, Deutsch & Cook, 1972; Möhring & Schlütz, 2003; Brosius & Koschel, 2001; Bortz & Doring, 1995). Überdies ist die mündliche Befragung auch eine der wichtigsten Techniken, wenn man Informationen über komplexe und emotionale Themen erhalten möchte (vgl. Selltiz, Jahoda, Deutsch & Cook, 1972; Möhring & Schlütz, 2003), wie es auch Corporate Events sind, so wie im Kapitel 2.1.3 beschrieben wurde.

Es werden im vorliegenden Fall teilstrukturierte Einzelinterviews (Leitfadeninterviews) durchgeführt. Bei der teilstrukturierten Form der Befragung handelt es sich um Gespräche, die aufgrund ausgearbeiteter und vorformulierter Fragen, die in der Regel in einem als Gedächtnisstütze dienenden Leitfaden zusammengefasst sind, stattfinden, wobei der Leitfaden der thematischen Vergleichbarkeit des Interviews innerhalb der Studie dient (vgl. Lamnek, 2005). Die Abfolge der gestellten Fragen ist dabei frei. Überdies hat der Interviewer die Möglichkeit, bestimmten Antworten detaillierter nachzugehen und Ad-hoc-Fragen zu stellen (vgl. Atteslander, 2006; Atteslander, 2003; Schnell, Hill & Esser, 1999; Kromrey, 2002; Friedrichs, 1990; Schnell, Hill & Esser, 2005), was besonders bei einem Untersuchungsobjekt, das bislang noch in wissenschaftlichen Arbeiten nicht erschöpfend dimensionalisiert worden ist, eine hohe Bedeutung hat.

In der vorliegenden Studie dienen die durchgeführten Leitfadeninterviews in erster Linie zur Exploration der Reaktionen der Gäste auf ein Corporate Event (vgl. Friedrichs, 1990) und damit, wie Scheuch feststellte, zu einer Systematisierung vorwissenschaftlichen Verständnisses (vgl. Scheuch, 1973). Leitfadeninterviews sind überdies auch das einzig sinnvolle Forschungsinstrument, wenn Gruppen von Menschen, die auch in großen Stichproben oft in zu kleiner Zahl angetroffen werden, erforscht werden sollen (vgl. Friedrichs, 1973).

### **3.2 Operationalisierung des Forschungsinteresses**

Wie im Kapitel 2.3 beschrieben wurde, wird der Erfolgskontrolle der Corporate Events sowohl in der Theorie als auch in der bisherigen Praxis eher eine untergeordnete Bedeutung zugemessen, was unter anderem dazu geführt hat, dass es keine standardisierten, direkt anwendbaren und allgemein akzeptierten Messinstrumente gibt, mithilfe deren es möglich wäre, empirische Erkenntnisse zur Reaktion der Gäste auf Corporate Events zu gewinnen. Ebenfalls lassen sich die Kenntnisse, Maßnahmen und Instrumente anderer Marketingbereiche, wie zum Beispiel der

Werbewirkungsforschung, nicht direkt übertragen, weil sich Marketingevents durch innovative Eigenschaften im Vergleich zu den anderen Kommunikationsmitteln auszeichnen (vgl. Zanger, 1998b; Bremshey & Domning, 2001).

Da die im Kapitel 2.3 vorgestellten kontroll-, wirkungs- und verhaltenswissenschaftlich orientierten Ansätze, welche bis heute zur Erfolgskontrolle der Events eingesetzt worden sind, verschiedenen Eventebenen Bedeutung zurechnen und dadurch auch verschiedene Wirkungen der Veranstaltungen messen, ist es notwendig, die Ansätze zu integrieren und ein neues Messinstrument zu entwickeln, das sowohl Rezipienten- als auch Unternehmensinteressen berücksichtigt. Im Folgenden wird dieses Instrument, das insbesondere an die kontroll- (vgl. Zanger & Drengner, 2000) und verhaltenswissenschaftlich orientierten (vgl. Bischof, 2006) Ansätze angelehnt ist, unter Berücksichtigung der Dimensionen vorgestellt.

Die erste Dimension des verwendeten Kategoriesystems beinhaltet **die Ergebnisse der Corporate Events**. In dieser insgesamt in zwei Unterdimensionen geteilten Ebene kommt den Rezipienten und ihren Reaktionen und Nutzenvorstellungen eine besondere Bedeutung zu.

In erster Unterdimension wird die Globalbeurteilung des Fallbeispiels International Conference gemessen und sowohl die Einzigartigkeit des Events ausgearbeitet als auch die erste allgemeine Meinung über die Veranstaltung gebildet (siehe Zanger & Drengner, 1999 & 2000; Drews, 2000).

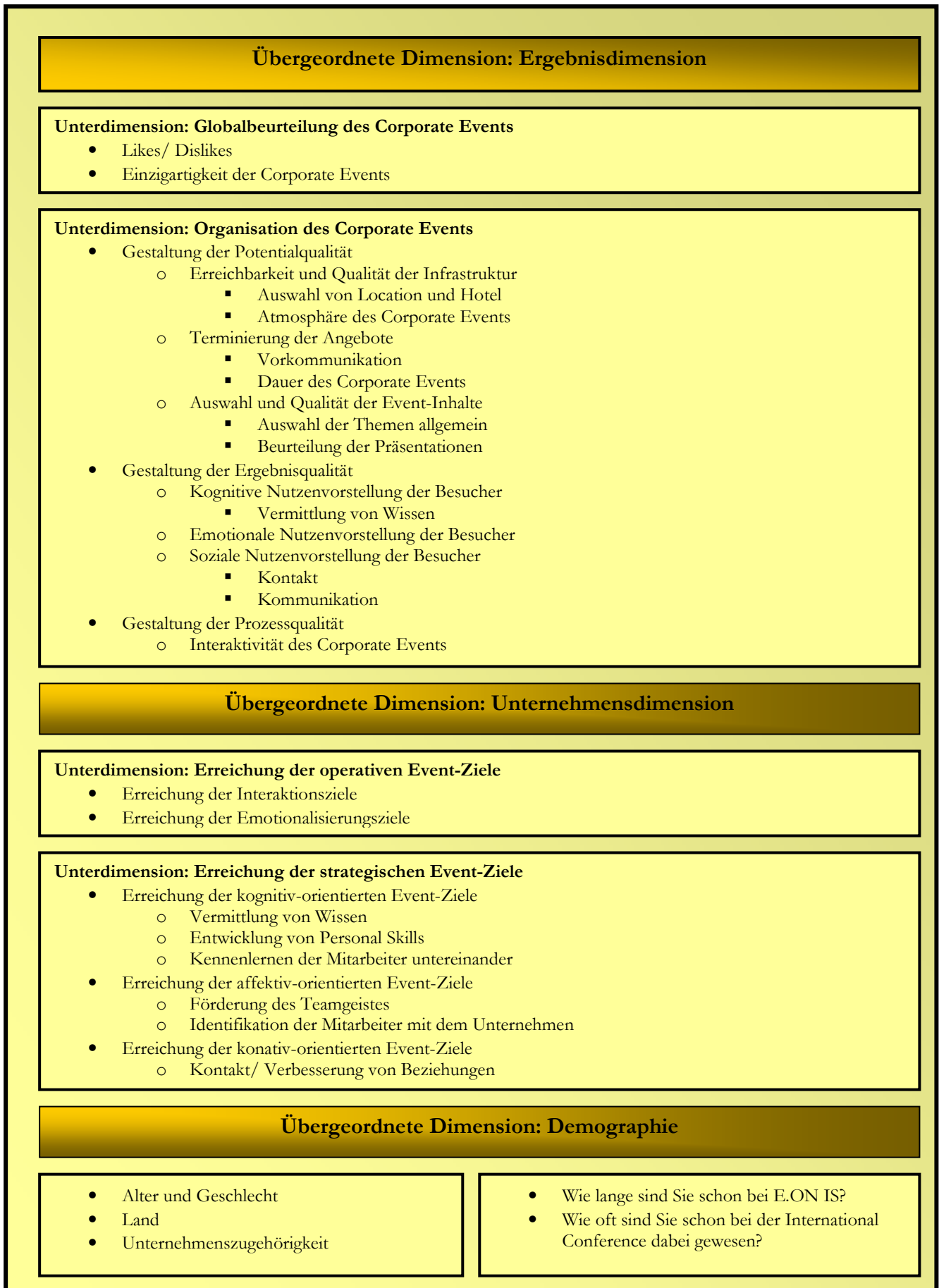
Die weitere Ebene beschäftigt sich mit der Organisation des Corporate Events und ist in Gestaltung der Potential-, Ergebnis- und Prozessqualität zu unterteilen (siehe Wochnowski, 1996). Potentialqualität dient für die räumliche, zeitliche und inhaltliche Attraktivität eines Events, wie auch im Abschnitt 2.2.2 beschrieben wurde, und bezieht sich auf die Erreichbarkeit und Qualität der Infrastruktur, Terminierung und Dauer der Angebote sowie Auswahl und Qualität der Event-Inhalte (siehe Wochnowski, 1996). Die Ergebnisqualität geht detailliert in die Rezipientenseite der Veranstaltung ein und vermittelt für die Besucher sowohl kognitiven, emotionalen als auch sozialen Nutzen des Events. Wie bereits im Kapitel 2.2.2 dargelegt wurde, trägt der kognitive Nutzen zur Vermittlung des zweckorientierten Wissens bei. Die emotionale Nutzendimension eines Corporate Events hat dagegen die Aufgabe, Teilnehmer abzulenken, anzuregen, zu vergnügen und zu entspannen. Sozialer Nutzen entsteht durch der Kommunikation und Kontaktierung. Die letzte Ebene dieser Unterdimension – Prozessqualität – bezieht sich darauf, wie intensiv die Gäste in eine Veranstaltung integriert wurden und beschäftigt sich mit der Interaktions- und Diskussionsteile des Events (siehe Wochnowski, 1996).

Während die erste Dimension untersucht, wie die Besucher eines Corporate Events die Veranstaltung erlebt haben, will die zweite Ebene der Untersuchung, nämlich die **Unternehmensdimension**, den Erreichungsgrad der vom gastgebenden Unternehmen gesetzten

Ziele erfassen. Die erste Unterdimension bezieht sich auf die operativen Event-Ziele, insbesondere auch auf die Kommunikationsziele, die dazu dienen, die Gäste zu emotionalisieren, Interaktion zu intensivieren und die Dialogbereitschaft der Teilnehmer zu erhöhen, wie bereits im Abschnitt 2.2.1 beschrieben wurde. Eine weitere Ebene ermittelt den Erreichungsgrad der strategischen Event-Ziele, die sich auf konzeptionelle Entscheidungen beziehen (siehe Zanger, 2001; Beger, Gärtner & Mathes, 1989). Es ist in drei psychologische, außerökonomische Zielgrößen – kognitiv-, affektiv- und konativ-orientierte Ziele – zu unterteilen und ist auf die Ansätze von Bruhn (2005b) zurückzuführen.

In der dritten Dimension werden die **demographischen Merkmale** der Probanden gesammelt, wie zum Beispiel Alter, Land, Unternehmen und Geschlecht.

In Abbildung 9 wird die Dimensionalisierung des Forschungsinteresses noch einmal zusammengefasst.

**Abbildung 9: Untersuchungsdimensionen**

Quelle: Eigene Darstellung

### **3.3 Datenerhebung**

Nachdem im letzten Abschnitt die Operationalisierung des Forschungsinteresses näher beschrieben wurde, soll im Folgenden erläutert werden, wie die Probanden für die vorliegende Untersuchung ausgewählt und rekrutiert wurden. Überdies wird eine detaillierte Beschreibung der Stichprobe gegeben. Im Schlusspunkt des Methodikteils wird dargelegt, wie die Interviews durchgeführt, nach welchen Regeln die entstandenen Texte transkribiert und wie die Daten ausgewertet wurden.

#### **3.3.1 Auswahl und Rekrutierung der Probanden**

Wie bereits im Abschnitt 3.1 beschrieben, liegt das Ziel einer qualitativen Analyse nicht darin, reduzierte Aussagen über eine große Population zu treffen und die Häufigkeiten von bestimmten Handlungsmustern zu ermitteln. Stattdessen versucht sie „ein möglichst zutreffendes Set der relevanten Handlungsmuster in einer sozialen Situation herauszufinden“ (Lamnek, 1995, S. 92). Anstelle der statistischen Repräsentativität, der in einer quantitativen Analyse eine hohe Bedeutung zukommt, ist hier von einer inhaltlichen Repräsentativität auszugehen, was voraussetzt, dass die Auswahl der Probanden nach der theoretischen Bedeutsamkeit zu richten ist (vgl. Lamnek, 1995).

Um in der Stichprobe diejenigen Personen zu haben, die aufgrund ihrer Merkmale zur Lösung des gestellten Forschungsproblems beitragen können (vgl. Keunecke, 2005), werden keine statistisch-wahrscheinlichkeitstheoretisch bestimmten Stichproben gezogen (vgl. Lamnek, 1995). Die Fälle sind durch das Verfahren „Theoretical Sampling“ zu gewinnen. Angesichts dieser Methode ist nicht die Anzahl der Probanden bedeutsam, sondern es geht um die Erkenntnisse, die durch die Auswahl der typischen Fälle gewonnen werden und einen Beitrag zur Entwicklung oder Erweiterung der Theorie des Corporate Events leisten (vgl. Lamnek, 1995). Da die systematische Erforschung der Reaktionen der Gäste auf den Corporate Events bislang ein unbeachtetes Gebiet darstellt, ist dieses Verfahren für die vorliegende Arbeit besonders geeignet.

Die Grundgesamtheit dieser Studie bilden die Geschäftsführer und Führungskräfte erster Ebene der E.ON IS Gruppe, d. h. sowohl von E.ON IS in Deutschland als auch von seinen Tochtergesellschaften in Bulgarien, Rumänien, Italien, Tschechien, Ungarn, Schweden, Großbritannien und der Slowakei.

Um die inhaltliche Repräsentativität der Studie zu gewährleisten, wird bei der Rekrutierung der Stichprobe berücksichtigt, dass sowohl die Geschäftsführer aller Landesgesellschaften und mindestens zwei Personen aus der ersten Führungsebene jedes Unternehmens als auch die Personen, die Tochtergesellschaften und EIS auf dem Infomarkt vertreten haben, in die

Untersuchung einbezogen werden. Dies ist bedeutsam, weil die Führungskräfte von verschiedenen Landesgesellschaften dadurch, dass sie zu den unterschiedlichen Managementteams gehören (siehe Leitfadeninterview O1), ungleiche Vorkenntnisse bezüglich den während der International Conference vorgestellten Themen haben. Voraussichtlich haben sie dadurch auch keine kongruenten Erwartungen gegenüber dem Corporate Event. Überdies wird beachtet, dass wenigstens die Hälfte der Befragten nicht zum International Executive Team Meeting<sup>39</sup> gehört, weil diese Teilnehmer normalerweise mit den Themen der International Conference schon vor dem Event vertraut sind und so anzunehmen ist, dass die kognitiv-orientierten Ziele bei ihnen eine untergeordnete Rolle spielen. Da alters- und geschlechtsspezifische Erwartungen nicht erhoben werden sollen, ist es nicht sinnvoll, nur eine Altersgruppe oder nur Männer oder Frauen in die Untersuchung einzubeziehen.

Die Kontaktaufnahme mit den Probanden erfolgte direkt während der International Conference in Lund, ohne dass der Interviewer davor mit den in Frage kommenden Personen telefonisch in Kontakt getreten ist. Die Auswahl der Probanden wurde dadurch erleichtert, dass alle Gäste ein Namensschild trugen, welches auf die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Landesgesellschaft auswies. Darüber hinaus stand dem Interviewer eine Liste mit den Funktionen der Teilnehmer zur Verfügung. Dies ermöglichte eine Auswahl nach der Landesgesellschaft und nach der Position des Probanden im Unternehmen.

Insgesamt konnten vierzig Personen von 86 Teilnehmern der International Conference rekrutiert werden. Von denen waren dreizehn aus E.ON IS, vier aus E.ON IS Bulgaria OOD, fünf aus E.ON IS Czech Republica s.r.o., vier aus E.ON IS Hungary Kft., zwei aus E.ON IS Italia, drei aus E.ON IS Romania S.R.L., drei aus E.ON IS Slovakia s.r.o., vier aus E.ON IS UK Ltd. und zwei aus E.ON IS Sverige AB<sup>40</sup> (vgl. Abb. 11).

Es ergab sich eine Stichprobe aus elf Frauen und 29 Männern. Die kleine Probandenzahl der Frauen lässt sich dadurch begründen, dass an der International Conference insgesamt nur 17 Frauen teilgenommen haben. Die Länge der Tätigkeit in der E.ON IS Gruppe umfasst sich dabei über eine Spannweite von drei Wochen bis zu 10 Jahren. Die meisten der Probanden sind entweder zum ersten oder zweiten Mal zur International Conference eingeladen worden. Es gibt aber auch zwei Personen in der Stichprobe, die bei allen Veranstaltungen dabei gewesen sind. Es wurden acht Geschäftsführer und 28 Führungskräfte erster Ebene befragt. Drei Geschäftsführer

---

<sup>39</sup> Das International Executive Team Meeting besteht aus den Geschäftsführern der E.ON IS GmbH und aller Landesgesellschaften, den Executives der E.ON IS GmbH sowie den Programm-Managern von OneIT.

<sup>40</sup> An International Conference haben 32 Personen aus E.ON IS, acht aus E.ON IS Bulgaria OOD, neun aus E.ON IS Czech Republica s.r.o., zehn aus E.ON IS Hungary Kft., zwei aus E.ON IS Italia, vier aus E.ON IS Romania S.R.L., sieben aus E.ON IS Slovakia s.r.o., elf aus E.ON IS UK Ltd. und drei aus E.ON IS Sverige AB teilgenommen.

haben wegen dem Zeitmangel das Interview abgelehnt. Außerdem gehören vier Personen, die auf dem Infomarkt tätig waren, zur Stichprobe, die aber i.d.R nicht Manager sind (siehe Abb.10).

	Geschlecht	Alter	Land	Landesgesellschaft	Im Unternehmen seit	IC (mal)	Position im Unt.
P1	weiblich	41	CZ	EISC	5 Jahren	2	IM
P2	männlich	33	CZ	EISC	10 Jahren	1	FK
P3	männlich	33	SK	EISS	9 Jahren	3	FK
P4	männlich	38	GER	EIS	2 Jahren	1	FK
P5	weiblich	47	BUL	EISB	1,5 Jahren	1	FK
P6	weiblich	25	Die Schweiz	EISI	3 Wochen	1	IM
P7	männlich	40	GER	EIS	3,5 Jahren	4	IM
P8	männlich	33	CZ	EISC	2 Jahren	2	FK
P9	männlich	34	ROM	EISR	1 Jahr	1	FK
P10	weiblich	k. A.	GER	EIS	k. A.	k. A.	IM
P11	männlich	45	GER	EISI	4,5 Jahren	2	GF
P12	weiblich	27	BUL	EISB	10 Monate	1	IM
P13	männlich	27	ROM	EISR	1 Jahr	1	FK
P14	männlich	38	GER	EISU	1 Jahr	1	FK
P15	weiblich	28	ROM	EISR	1,3 Jahren	2	FK
P16	männlich	43	GER	EISB	3 Jahren	11	GF
P17	weiblich	39	GER	EIS	8 Jahren	2	FK
P18	männlich	33	GER	EIS	1 Jahr	1	FK
P19	männlich	48	CZ	EISC	11 Jahren	11	GF
P20	männlich	26	CZ	EISC	1,2 Jahren	1	FK
P21	männlich	43	GER	EIS	7 Jahren	6	FK
P22	männlich	47	GER	EISU	5 Jahren	8	GF
P23	männlich	40	SK	EISS	2 Jahren	3	FK
P24	männlich	30	GER	EIS	4,5 Jahren	1	FK
P25	männlich	36	SWE	EISV	1 Jahr	1	FK
P26	weiblich	34	HU	EISH	3 Jahren	2	FK
P27	männlich	45	GER	EIS	3,5 Jahren	3	GF
P28	männlich	42	GER	EIS	5 Jahren	1	FK
P29	weiblich	38	HU	EISH	8 Jahren	3	FK
P30	männlich	41	UK	EISU	2 Jahren	2	FK
P31	männlich	39	UK	EIS	1 Jahren	2	GF
P32	männlich	53	GER	EISH	5 Jahren	6	GF
P33	männlich	36	GER	EIS	5 Wochen	1	FK
P34	weiblich	31	SK	EISS	1,5 Jahren	2	FK
P35	männlich	45	GER	EIS	3 Monate	1	FK
P36	männlich	48	GER	EISV	3 Jahren	1	FK
P37	männlich	39	GER	EISH	2 Jahren	3	GF
P38	männlich	36	GER	EIS	3,5 Jahren	1	FK
P39	männlich	29	UK	EISU	7 Jahren	1	FK
P40	weiblich	36	BU	EISB	1,5 Jahren	1	FK

Abbildung 10: Zusammensetzung der Stichprobe

Quelle: eigene Darstellung

Im Folgenden wird beschrieben, wie die Interviews durchgeführt wurden.

### **3.3.2 Durchführung der Interviews**

Die qualitativen Interviews fanden am 30.08.2007, dem zweiten Eventtag, statt und wurden alle „face-to-face“ vom Verfasser dieser Arbeit in Lund durchgeführt. Das erste, zweite, vierte, fünfte, achte, neunte und zehnte Interview erfolgten in dem Konferenzraum Stora Salen in Grand Hotel, das dritte auf dem Infomarkt, das sechste und siebte vor dem Grand Hotel und das elfte auf dem Weg zum Haus der Kulturen, wo das Abendevent stattgefunden hat. In diesem Rahmen wurden auch alle anderen Interviews durchgeführt. Die Interviews dauerten je nach Intensität der Aussagen von sieben bis 19 Minuten, wobei die durchschnittliche Gesprächsdauer 12,57 Minuten betrug.

Da der Gesprächspartner während eines Interviews „nicht als objekthafter Datenlieferant eine Untersuchung, sondern als Subjekt in einer möglichst alltagsnahen Gesprächssituation verstanden wird“, hat der Interviewer versucht, eine möglichst lockere und freundliche Atmosphäre zu schaffen. So fingen die meisten Gespräche mit einem unverbindlichen Small Talk an und erfolgten während der Abendveranstaltung, was auch vom Programm her sehr entspannt und formlos war. Dementsprechend war auch die Gesprächsatmosphäre freundlich, sehr offen und vertraut und die Befragten waren sehr kooperativ und haben Interesse an der Studie gezeigt.

Am Anfang jedes Leitfadeninterviews wurden dem Probanden die Ziele der Untersuchung erklärt, ihre Anonymität und Vertraulichkeit bei der Verwendung der erhobenen Daten zugesichert und nach dem Einverständnis des Teilnehmers gefragt, ob das Gespräch mittels eines Tonbandes aufgenommen werden durfte. Danach wurden möglichst offen die Fragen sowohl über die Ergebnis- als auch der Unternehmensdimension des Corporate Events gestellt. Abschließend sollten die Probanden einige soziodemographische Daten über sich selbst angeben.

Insgesamt wurden von vierzig durchgeführten Leitfadengesprächen 38 wörtlich transkribiert. Während zwei Unterhaltungen hat der Interviewer angesichts der Tatsache, dass die Probanden mit der Aufzeichnung des Gespräches nicht einverstanden waren, Notizen gemacht.

### **3.3.3 Transkription der Interviews**

Ein unerlässlicher Schritt zwischen der Aufzeichnung der gewonnenen Daten und ihrer Interpretation ist ihre Verschriftung (vgl. Flick, 1995). Da es angesichts der verschiedenen Datentypen, Theorien und Zielen der Fragestellung unterschiedlich genaue Transkriptionssysteme gibt und sich keines bislang durchgesetzt hat, müssen im Folgenden Regeln für die Behandlung der nonverbalen Aspekte des Interviews wie z.B. für Pausen, Lachen, Unterbrechungen u.s.w. festgelegt werden, weil sie später wichtige Zusatzinformation für die Interpretation der Daten liefern können (vgl. Flick, 1995; Lamnek, 2005; Ayass, 2005).

Als Basis für diese Arbeit wurden die „Transkriptionsregeln“ von Mayring (2002) und Froschauer & Lueger (2003) beachtet, wobei angesichts der Tatsache, dass die nichtsprachlichen Elemente eines Interviews aus forschungsökonomischen Gründen nicht ausgewertet werden, nicht alle Regeln von den genannten Autoren übernommen wurden, sondern die Kommentierung der Gespräche nur dann stattfand, wenn es der Interviewer für nötig gehalten hat. Es ist „nur so viel und so genau zu transkribieren, wie von der Fragestellung tatsächlich notwendig erscheint“ (Flick, 1995, S. 162). So entstand folgendes Transkriptionssystem:

..	=	kurze Pause
...	=	mittlere Pause
(Pause)	=	lange Pause
Mhm	=	Pausenfüller, Rezeptionssignal
(Lachen)	=	Charakterisierung von nichtsprachlichen Vorgängen
> Telefon läutet<	=	situationspezifische Geräusche
<u>Etwa so</u>	=	auffällige Betonung
(..),(...)	=	unverständlich

**Abbildung 11: Transkriptionsregeln der Leitfadeninterviews**

Quelle: Eigene Darstellung

Ausgehend von diesem System sind vierzig Transkripte, mit einem Umfang von jeweils zwei bis vier Seiten, entstanden, die als Basis in die anschließende qualitative und quantitative Analyse eingegangen sind.

### 3.3.4 Auswertung der Daten

Da bislang kaum Erkenntnisse zur Reaktionen von Gästen auf Corporate Events vorliegen, werden die Interviewtranskripte mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet, um relevante Informationen zu extrahieren und zu strukturieren und dadurch die Komplexität der Interviews zu reduzieren (vgl. Mayring, 2002).

Zuerst wird das entstandene Material mithilfe des aus dem Leitfaden abgeleiteten Kategoriensystems strukturiert, indem die Nebensächlichkeiten aus den einzelnen Transkripten entnommen werden und nach den Textstellen gesucht wird, die sich mit den Unterdimensionen beschäftigen (vgl. Froschauer & Lueger, 2003; Lamnek, 2005). Dabei gilt ein einzelnes Wort als der kleinste und der Dialog zwischen dem Interviewer und dem Probanden als der größte Textteil, der unter einer bestimmten Kategorie fallen kann.

Diese ausgewählten Textteile werden in der weiteren Analyse einbezogen, wo untersucht wird, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede innerhalb und zwischen den Gesprächen auftauchen (vgl. Froschauer & Lueger, 2003).

Im letzten Schritt wird die besondere Themencharakteristik in den Kontext der Forschungsfrage integriert, wobei die unterschiedlichen Auffassungen des Themas nicht vereinheitlicht werden dürfen, sondern die entstandenen Differenzen innerhalb einer Dimension erhalten bleiben sollen (vgl. Froschauer & Lueger, 2003). So wird ein Verständnis über die Themen geschaffen und dieses in den Kernaussagen zusammengezogen (vgl. Froschauer & Lager, 2003)

Überdies wird angesichts der Größe der Stichprobe eine quantitative Analyse durchgeführt, die sich ebenfalls mit der Suche nach den Gemeinsamkeiten und Unterschieden innerhalb einer Dimension beschäftigt und dadurch Zusatznutzen zur qualitativen Auswertung produziert.

Um die qualitativen Daten zu quantifizieren, wurden die Antworten, die nach den bestimmten Kategorien klassifiziert wurden, numerische Werte zugewiesen. Bei der Analyse der Ergebnisdimension wurde gesucht, ob die vorgegebenen Kategorien in den Leitfadeninterviews vorkommen und in welcher Tonalität über diese gesprochen wird. Die Auswertung der Daten der Unternehmensdimension beschäftigt sich dagegen damit, ob die Ziele, die das Unternehmen gesetzt hat, erreicht worden sind und welchen Kommunikationsmaßnahmen dafür eine Bedeutung zugemessen wird. Überdies wurde quantitativ analysiert, welche Aspekte für die Gestaltung eines Corporate Events aus Teilnehmersicht eine Rolle spielen.

Im Folgenden soll näher auf die qualitativen und quantitativen Auswertung der entstandenen Daten eingegangen werden und die Ergebnisse der Studie sowohl präsentiert als auch interpretiert werden.

## 4 ERGEBNISDARSTELLUNG UND INTERPRETATION

*Nichts bewegt Menschen mehr, an nichts erinnert man sich besser,  
als an Ereignisse an denen man persönlich teilgenommen hat.*

(Rittmann)

Im vierten Kapitel werden die Ergebnisse der vierzig durchgeführten Leitfadeninterviews sowohl qualitativ als auch quantitativ vorgestellt und interpretiert. Dabei zielt die Datenauswertung darauf ab, die Reaktionen der Gäste des Corporate Events „International Conference“, die jährlich vom Unternehmen E.ON IS GmbH veranstaltet wird, zu ermitteln.

Zunächst wird die Globalbeurteilung der internen für die Geschäftsführer und die Führungskräfte des Unternehmens organisierten Veranstaltung dargestellt, die den ersten Eindruck der Besucher auf das Corporate Event beschreiben soll. Ferner wird detaillierter auf die Gestaltung der Potential-, Ergebnis- und Prozessqualität des Corporate Events eingegangen. Wie im Kapitel 2.2.2 bereits dargelegt wurde, sind diese Größen für die systematische Festlegung der Ziele einer unternehmensinternen Veranstaltung relevant. Überdies geben sie die Dimensionen der Planung, Organisation und Inszenierung des Events vor und definieren dadurch die Attraktivität einer unternehmensinternen Veranstaltung für seine Besucher. Anschließend werden die Kategorien der Ergebnis- und Unternehmensdimension quantitativ ausgewertet, um die Erkenntnisse, die in den vorherigen Abschnitten durch die qualitative Analyse der Interviewtranskripte dargestellt wurden, zu ergänzen.

Die empirischen Befunde werden mit den Zitaten der interviewten Geschäftsführer und Führungskräfte der E.ON IS Gruppe beispielhaft illustriert, wobei die Interviews, auf die die weitere Analyse basiert, während der Darstellung mit den Kennelementen der Probanden gekennzeichnet werden. Als weiteres Merkmal gilt, dass die Ergebnisse einen ersten allgemeinen Überblick darüber schaffen sollen, wie die Besucher eines Corporate Events die vom gastgebenden Unternehmen zielbasiert ausgestalteten Elemente des Ereignisses erlebt haben. Dadurch basieren die Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit nicht nur auf den Aussagen aller Befragten, sondern werden auch die von den einzelnen Probanden genannten Antworten berücksichtigen und darstellen.

### 4.1 Globalbeurteilung des Corporate Events „International Conference“

Zum Beginn des Gesprächs wurden die Befragten gebeten, eine Globalbeurteilung des vom 29.08.2007 bis 31.08.2007 in Lund stattgefundenen Corporate Events International Conference

zu geben und darzulegen, was in diesem Jahr sowohl inhaltlich als auch organisatorisch im Vergleich zu dem letzten Event, das im Sommer 2006 in Birmingham stattgefunden hat, besser oder schlechter gelungen war, um herauszufinden, in welcher Weise die diesjährige unternehmensinterne Veranstaltung sich von den anderen unterscheidet. Überdies besteht der besondere Erkenntnisgewinn auf dieser Ebene in der Identifizierung der ersten ohne Hilfestellung herausgefundenen kognitiven und emotionalen Reaktionen der Gäste auf die International Conference.

Obwohl es in dem Untersuchungsdesign keine direkte Frage darüber gab, wie sich das Corporate Event über die Jahre hinweg verändert hat, weil sich die Untersuchung in der ersten Linie auf die Reaktionen der Zielgruppe auf das Corporate Event konzentrierte, haben einige Befragte, die schon mehrfach an der International Conference teilgenommen haben, sich dazu geäußert und insbesondere die steigende Professionalität, den größeren Teilnehmerkreis und damit verbunden auch den höheren Organisationsaufwand hervorgehoben. Überdies ergab die Analyse der Interviewtranskripte, dass das Themenangebot im Vergleich zu den Anfangsjahren des Corporate Events abwechslungsreicher und die Networkingmöglichkeiten besser geworden sind. Angesichts einer guten Mischung von Unterhaltung und Information und den dadurch entstandenen Erlebniswert sind ebenso sowohl der soziale als auch kognitive Nutzen der Veranstaltung für die Teilnehmer gestiegen, wie auch die folgende Textstelle aus dem Gespräch mit P16 offenbart:

„Deswegen muss ich auch sagen, sie hat sich aus meiner Sicht sehr positiv gewandelt, diese International Conference. Es war am Anfang sehr viel Tagesgeschäft, es war sehr viel Neuland natürlich. Inzwischen läuft das sehr professionell ab und der Nutzen, den man daraus ziehen kann, ist deutlich gewachsen in der letzten Zeit“ (P16).

Auch im Interview mit P19, der alle International Conferences sowohl in Ungarn, Österreich, Tschechien, Deutschland, Großbritannien als auch in der Slowakei besucht hat und dadurch eine gute Basis zum Vergleich besaß, kamen ähnliche Aspekte zum Vorschein. Aus dem Gespräch mit diesem Befragten ist zudem ein Hinweis auf eine negative Entwicklung bei der International Conference zu finden. So bemängelte der Teilnehmer die passive Gestaltung der unternehmensinternen Veranstaltung. Das ist auf den größeren Teilnehmerkreis des jährlich organisierten Corporate Events zurückzuführen, welcher nicht mehr ermöglicht, Workshops und Gruppenarbeiten in einem Maße wie früher üblich, einzusetzen:

“First there were small groups, about 20 or 25 people. It was presentation of some news in the subsidiaries. Yeah, it was interesting. After that the number of participants increased but it was a little bit, let’s say, passive style of conferences” (P19).

Öfters wurde das Corporate Event ebenfalls mit dem vom letzten Jahr verglichen, wobei die International Conference in Lund in den meisten Fällen positiver bewertet wurde als diese in Birmingham. Es ist anzunehmen, dass es daran liegt, dass die Veranstaltung erst im letzten Jahr umgestaltet worden ist und die Gastgeber in England diesbezüglich noch nicht daran gewöhnt waren, ein Event für so viele Teilnehmer durchzuführen, was die organisatorischen Mängel der International Conference in Birmingham begründen würde. Auch ein Interview mit einem von den Veranstaltern stimmte zu, dass die Planung und Organisation im letzten Jahr noch Optimierungspotential hatten:

„In Birmingham der Shuttle-Service war eine Katastrophe. Die Leute standen im Flughafen von Birmingham und wussten nicht, wohin. Irgendwann haben sie sich in normalen Taxis gesetzt und sind 200 Meter weit vom Hotel entfernt rausgeworfen werden, weil die Taxis nicht auf Hotelgelände durften und mussten dann in glühenden Sonne zwei schweren Koffern zum Hotel schleppen. Da stand ich etwas bedröppelt am Eingang des Hotels...(…)… Letztes Jahr haben wir auch bei der Abendveranstaltung jemanden vergessen, das passiert dann und dann mal“ (O1).

Diesbezüglich gaben die Teilnehmer an, dass das Event dieses Jahr organisatorisch besser gelungen war als in England. Erstens wurde angedeutet, dass die Infrastruktur sehr gut funktioniert hat und keine großen Probleme mit dem Shuttle-Bus-Service aus Kopenhagen nach Lund gab, was für die Teilnehmer angesichts der Auswertung der Ergebnisse der Besucherbefragung, die im letzten Jahr in Birmingham erstmalig durchgeführt wurde, eine große Rolle zu spielen scheint. Zweitens wurde betont, dass genug Pausen eingesetzt wurden, was insbesondere die Kommunikation unter den Teilnehmern stimuliert und Networkingmöglichkeiten erhöht hat. Folgende Analyse zeigt (siehe Abs. 4.3.3), dass auch diesem Aspekt eine hohe Bedeutung zugemessen wird, da die Kategorie Socialising bei der Auswertung neben der Vermittlung der strategischen Informationen am häufigsten mit dem Code versehen wurde. Drittens wurde erwähnt, dass der rote Faden in Lund sehr gut nachvollziehbar war und dadurch das Nachverfolgen der Programmpunkte sehr leicht gemacht worden ist. Überdies wurden die Themenauswahl, die sowohl die strategischen Meilensteine kommuniziert als auch die Neuigkeiten der E.ON IS dargestellt hat, und der Infomarkt, der die verschiedenen Tochtergesellschaften der Gruppe präsentierte und die interkulturellen Unterschiede darlegte, gelobt. So zieht eine Person den folgenden Vergleich:

“The organisation is fine. Really, I like it. I can make a comparison with the Birmingham last year. I think it is fine...(…)… I think here is some kind of improvement in organisation in the way that we stick all together and we stick by the casual. And it was more content and I think that the breaks are well organised, distributed in the agenda” (P15).

Obwohl die International Conference, die im diesem Jahr in Schweden stattgefunden hat, von den meisten Teilnehmer positiver als das Event im Jahr davor bewertet wurde, wie bereits dargelegt, sind auch einige organisatorische und konzeptionelle Mängel bei der Planung der im August in Lund durchgeführten unternehmeninternen Veranstaltung festzustellen. Die Analyse der Interviewtranskripte ergab, dass es als negativ empfunden wurde, dass nur wenige Leute von der Abteilung International Business, die tagtäglich mit den Landesgesellschaften zusammenarbeiten, bei der International Conference vertreten waren. Sehr anschaulich erweist sich in diesem Kontext das Zitat von einer Führungskraft aus Deutschland:

„Ich persönlich find schlechter [als in den letzten Jahren], dass so wenige Leute von IB dabei sind, deren Hauptgeschäft ja das International Business ist und dass sie dadurch nicht die Möglichkeit haben, die vielen neuen Gesichter kennen zu lernen – die Leute, mit denen sie täglich auch zusammenarbeiten“ (P7).

Als weiteres Merkmal ist festzustellen, dass die Konferenz in Birmingham im Vergleich zu der in Lund sowohl interaktiver als auch von den Themen her interessanter und innovativer war. Es ist anzunehmen, dass es durch die Atmosphäre, die während der unternehmensinternen Veranstaltung geschaffen wurde, zu begründen ist, was auch aus der folgenden Textstelle aus dem Gespräch mit einer Führungskraft aus der Slowakei zum Vorschein kam:

“I think that the last one was the best. Because all this atmosphere, proberbly with music, also even in the castle it was very nice and there was also some speakers, also from external company with very interesting topics. I remember some professor from university about new... How to say... Innovation. So, that was nice so” (P3).

Da nicht alle Führungskräfte und Geschäftsführer der E.ON IS Gruppe mehrmals an dem Corporate Event teilgenommen haben und dadurch auch keine Basis für einen Vergleich mit den anderen International Conferences besaßen, wurde ebenfalls untersucht, wie die erstmaligen Gäste die Veranstaltung im Allgemeinen erlebt und wahrgenommen haben.

Die Autorin der vorliegenden Arbeit konnte feststellen, dass die erstmaligen Teilnehmer die Organisation des Corporate Events ähnlich, wie auch die Personen, die die International Conference schon häufig besucht hatten, sehr gelungen fanden. Das ist erstens auf den gut ausgewählten Veranstaltungsort zurückzuführen, der ausgezeichnet zum Rahmenprogramm der Konferenz passte und eine besondere Atmosphäre schaffte. Zweitens sind die positiven Reaktionen der Teilnehmer durch die gelungene Themenauswahl, der eine hohe Bedeutung für die E.ON IS-Gruppe zugemessen wurde, zu begründen. Das umschreibt eine Person wie folgt:

„Ich denke auch, dass die Themen, die im Rahmen der Konferenz vorgetragen wurden, die Themen waren, die uns bewegt haben, sag ich mal“ (P33).

Auch im Interview mit der Führungskraft P24 aus Deutschland konnten ähnliche Aspekte identifiziert werden. Überdies ist in diesem Gespräch ein Hinweis darauf gefunden worden, dass die Abendveranstaltung trotz des kalten und regnerischen Wetters eine gute Möglichkeit für Networking und private Gespräche angeboten hat und dadurch als wertvoll zu bezeichnen ist. Auch gibt der Befragte an, dass die Infrastruktur ohne größere Verzögerungen und Probleme verlaufen ist. Dies wurde ebenso von den Teilnehmern, die mehrmals die International Conference besucht haben, als positiv bewertet, wie in der vorliegenden Arbeit bereits dargelegt wurde. Eine Textstelle aus dem Interview mit P24 illustriert die vorgestellten Erkenntnisse folgend:

„Es war sehr gut organisiert, die Organisation war sehr schön, insgesamt keine größere Pausen, keine größeren Unstimmigkeiten. Das Hotel war toll und die Abendveranstaltungen waren sehr gut organisiert. Und das fand ich sehr gut, das hat mir sehr gut gefallen. Und ich fand persönlich, wenigstens für mich, auch die Auswahl der Themen sehr gut, besonders Transformation Management, das auch angesprochen werden ist“ (P24).

Überdies hatten die Geschäftsführer und Führungskräfte, die das erste Mal an der International Conference teilgenommen hatten, hervorgehoben, dass das Event sehr gute Möglichkeiten für Networking und Socialising mit den internationalen Kollegen angeboten hat, was für diese Zielgruppe eine sehr große Bedeutung hat, da die erstmaligen Teilnehmer oft die Kollegen aus den anderen Landesgesellschaften nicht kennen. Demzufolge sehen sie in der unternehmensinternen Veranstaltung eine gute Gelegenheit für den Dialog und Erfahrungsaustausch mit den anderen Führungskräften und für den Aufbau der informellen Netzwerke. So bestärkt diese Beobachtung die These aus dem Kapitel 2.2, nach dem die Events eine hohe Initialwirkung haben. Das wird auch in den folgenden Textstellen aus den Gesprächen mit P2 und P6 deutlich:

„I liked it very well because I think it is one of the very good things that the people of all the countries can join together and exchange the information and communicate and share their knowledge and, and also their problems and find solutions. So I find that it is the perfect thing, to communicate together“ (P2).

„Grundsätzlich ist es ja für mich als Anfängerin bei E.ON eigentlich ganz toll, nun die Leute kennen zu lernen und von verschiedenen Projekten Feedback zu erhalten und nicht nur telefonisch da zu sein“ (P6).

Die eben vorgestellten Aspekte führen dazu, dass die International Conference als „Come together“ der E.ON IS-Familie gesehen wird, bei dem alle Führungskräfte und Geschäftsführer einmal pro Jahr die Möglichkeit haben, sich zu treffen und auszutauschen. Als weitere Merkmale gelten, dass durch dieses Corporate Event die Interaktion in der Gruppe intensiviert wird und

Integration sowohl von den neuen Führungskräften als auch von den Landesgesellschaften stattfindet, so wie P16 berichtete, der allerdings schon alle von den organisierten Veranstaltungen besucht hat:

„Was mir grad besonders gut gefällt bei International Conference ist, dass es inzwischen, sag mal, eine sehr große Gemeinschaft ist, eine sehr große Familie ist. Und dass alles inzwischen, wie soll ich es sagen, als großes „Come together“ gesehen wird. Also, dass es nicht nur um spezielle Themen geht, die vorgetragen werden, sondern dass man auch sehr viele Gelegenheiten hat, sich auch zwischen den Vorträgen auszutauschen, miteinander zu sprechen“ (P16).

Ähnliche Erfahrung hat auch eine erstmalige Teilnehmerin aus Bulgarien gemacht. Im Interview erläuterte sie, dass durch die International Conference das „Wir-Gefühl“ der Gruppe gesteigert und der Teamgeist gefördert wird, was die Thesen aus den Kapiteln 2.1.2.1 und 2.2.1 stützt, die davon ausgehen, dass durch gemeinsames Erleben Gefühl von „einer großer Familie“ weitergegeben wird:

„Mir hat die Konferenz sehr gut gefallen. Ich glaube, dass wir diese (Pause), diese Gruppe, diesen Gruppensgeist haben und auf jeden Fall werden wir als eine Gruppe, als ein großes Team arbeiten“ (P12).

Andererseits haben die erstmaligen Teilnehmer, ähnlich wie die Geschäftsführer und Führungskräfte, die öfters an dem Corporate Event teilgenommen haben auf einige organisatorische und inhaltliche Unzulänglichkeiten aufmerksam gemacht. Zuerst wurde bemängelt, dass das Programm der unternehmensinternen Veranstaltung zu viele Vorträge beinhaltete und dadurch die International Conference zu inaktiv war. Dementsprechend waren mehr Workshops oder Gruppenarbeiten mit fachlichen und strategischen Inhalten gewünscht:

„Ähm. Ich hätte das ganz gut gefunden, wenn einfach mehr Interaktion zwischen den Teilnehmern gewesen wäre. Es waren doch zwei Tage lang sehr viele Vorträge. Ähm. Es wäre gar nicht schlecht gewesen, wenn man etwas gemacht hätte, wo die Leute so ein bisschen zusammenarbeiten“ (P38).

Es wurde ebenfalls kritisiert, dass die Themen während der unternehmensinternen Veranstaltung nicht genug detailliert vorgestellt wurden, obwohl die Präsentationen die meiste Zeit des Programms beansprucht haben. So berichtete P39:

“Erm... What was missing (Pause). That’s a difficult one. The depth of the content. So what I mean by that is it was... There was a lot of information for the day and in some areas there was a lot of information about what we want to be doing and it would have been good to have more detail on have thought we were going to achieve that. It’s a very difficult line between having only a day and a half for that length of information with high level of discussion and having seven days with a very low level of intel” (P39).

Dennoch kann man sagen, dass die Globalbeurteilung der International Conference grundsätzlich positiv ausgefallen ist, da in zahlreichen Interviews Belege für die Zufriedenheit der Teilnehmer mit dem Corporate Event zu finden sind.

## **4.2 Gestaltung der Potentialqualität der International Conference**

Da die Planung eines Corporate Events mit der Gestaltung der Potentialqualität anfängt, wie bereits im Abschnitt 2.2.2 beschrieben, wird nachstehend die räumliche, inhaltliche und zeitliche Attraktivität der International Conference dargestellt und mit den entsprechenden Textstellen der durchgeführten Leitfadeninterviews illustriert. Dabei werden zuerst die allgemeinen Erkenntnisse über die Gestaltung der Organisation der International Conference vermittelt. Danach wird vorgestellt, wie die Teilnehmer sowohl mit der Qualität, Infrastruktur und Vorkommunikation als auch mit der Dauer des Events zufrieden waren. Überdies wird die Autorin sich damit beschäftigen, wie die Führungskräfte auf die Themenauswahl reagiert haben.

### **4.2.1 Allgemeine Erkenntnisse über die Gestaltung der Organisation der International Conference**

Alle befragten Personen hatten sich über die Organisation der International Conference geäußert und entweder einzelne organisatorische Aspekte positiv hervorgehoben oder den Veranstaltern für die Durchführung des Corporate Events im nächsten Jahr bestimmte Handlungsempfehlungen gegeben. So konnte bei jedem Interview eine dezidierte Meinung über die Organisation der International Conference identifiziert werden.

Im Allgemeinen hat die Organisation des Corporate Events den Teilnehmern besser als im letzten Jahr gefallen, wie soeben im Abschnitt 4.1 beschrieben wurde. So wurde die Veranstaltung als „voller Erfolg“ (P14) bezeichnet und das Organisationsteam mehrmals gewürdigt und mit den Worten „lieb“, „hilfsbereit“, „super“, „excellent“, „top“ und „nett“ beschrieben:

„Ja, also ich muss sagen, für 100 Leute ist es nicht einfach, diese, diese Konferenz vorzubereiten. Da muss ich danken dem Organisationsteam, das ist super vorbereitet“ (P8).

Auf die Frage, was den Probanden hinsichtlich der Organisation des Corporate Events insbesondere gefallen hat, wird angegeben, dass die Pausen während der unternehmensinternen Veranstaltung gut eingesetzt worden sind und dadurch die Programmaufteilung der International Conference sehr gelungen war. Angesichts der vorhandenen Veranstaltungsstruktur gab es zudem genügend Möglichkeiten für die persönliche Kommunikation und Networking. So wurde in nahezu allen Interviews deutlich, dass die Freiräume während einer Veranstaltung signifikante Beziehung mit den Kontakt- und Kommunikationszielen haben und davon ausgehend die

Pausen während eines Corporate Event dazu dienen, um die Interaktion zwischen den Teilnehmern zu intensivieren und die Dialogbereitschaft zu erhöhen. Als besonders anschaulich erweist sich in diesem Zusammenhang eine Aussage von P17:

„Das ist wirklich auch ein positiver Punkt für die Organisation, dass es genug Pausen gab, wobei davon ungefähr ein oder zwei Pausen unplanmäßig aufgemacht wurden, aber das war sehr gut, um wirklich die Kommunikation zu führen zwischen den verschiedenen Vertretern der verschiedenen Landesgesellschaften“ (P17).

Obwohl es einige außerplanmäßige Pausen gab, wurde die vorgegebene Agenda dank professioneller Moderierung und gutem Zeitmanagement strikt eingehalten. Dadurch haben die Teilnehmer des Corporate Events immer gewusst, wann ein bestimmter Programmpunkt beginnt und wie lange es dauert. Dies war für die zeitliche Orientierung und Koordination des Austausches mit den anderen Führungskräften äußerst relevant:

„Es war sehr gut organisiert. Das heißt, man wusste, wann ist der nächste Tagesordnungspunkt. Es gab keine größeren Verzögerungen, es wurde auch immer auf das Programm hingewiesen bzw. auf die Veränderungen hingewiesen, so von dem Zeitmanagement war es sehr gut“ (P37).

Andererseits ergab die Analyse der Interviewtranskripte, dass sich einige von den Teilnehmern noch mehr Pausen in der Agenda der International Conference gewünscht hätten und der Meinung waren, dass für die Intensivierung des Dialogs zwischen den Teilnehmern noch mehr Raum für die Kommunikation vorhanden sein sollte. Diese Erkenntnis illustrieren auch folgende Zitate:

„Also mehr Pausen, mehr Raum, mehr Luft einfach in der Agenda“ (P21)

„Das ist relativ normal, aber das ist auch ziemlich anstrengend. Wir haben sehr früh angefangen mit einer kurzen Pause, am Abend... Es ist sehr interessant. Aber vielleicht wäre es besser, wenn die Pause etwas länger würde, ich meine zwischen Tagesprogramm und Abendveranstaltung“ (P23).

Als weiteres Merkmal gilt, dass die Probanden das Programm des Events zu inaktiv empfunden haben. Als Grund dafür ist die überwiegend aus den Präsentationen bestehende Agenda der International Conference zu sehen, nach der am zweiten Tag der unternehmensinternen Veranstaltung neun Präsentationen gehalten wurden. Dies führte dazu, dass die Teilnehmer nicht ausreichend Möglichkeiten dafür hatten, die Themen untereinander auszudiskutieren. So berichtet einer von den Geschäftsführern der EIS, dass die Dialogbereitschaft der Teilnehmer durch das angebotene Programm erhöht werden sollte:

„Ne, jein. In diesem Sinne schon, dass ich mit den Leuten, mit denen ich sprechen wollte, sprechen konnte, aber nein eben, weil ich denke, dass die Themen, die vielleicht verschiedene

Leute gerne behandelt hätten, dass die nicht ausdiskutiert wurden. Also Erfahrungsaustausch, das Forum ja so ein bisschen breiter“ (P22).

Auch eine Führungskraft aus Deutschland stimmte ihm zu und wünschte sich bezüglich der fehlenden Interaktion im Rahmen des Programms der International Conference mehr gruppensdynamische Elemente:

„Ich muss ehrlich sagen, was heute ein bisschen anstrengend war, das war, dass im Wesentlichen wirklich nur Vorträge waren. Das, dass man den ganzen Tag Frontalvorträge hat, das strengt schon irgendwie an. Das... Also, mein Wunsch auch für die zukünftige International Conference wäre, dass man vielleicht ein bisschen mehr gruppensdynamische Sachen macht, zum Beispiel, dass man Workshops macht, oder dass man einfach in der Mittagspause ein bisschen größeres Loch macht, dass die Leute ein bisschen Zeit haben, sich zu bewegen und dass man ein bisschen Rahmenprogramm hat, man kann ja am Abend länger machen an dieser Stelle. Insofern, also einfach ein bisschen aufzulockern. Also, wir waren heute sehr komprimiert, haben viele Themen gehabt, aber ich sag mal, viele Themen auch frontal und das ist anstrengend“ (P18).

Andererseits haben nicht alle Befragten das Programm als einseitig und ermüdend beschrieben. So erklärte P29, dass dem Organisationsteam eine gute Balance zwischen Information und Kommunikation gelungen ist:

„Ja, also im Allgemeinen, da waren sehr viele Infos in guter Aufteilung, also man konnte sich auch konzentrieren und also auch viel unterhalten, also in guter Aufteilung war das“ (P29).

Zur Ausgewogenheit zwischen dem informativen und kommunikativen Teil der Veranstaltung haben sicherlich auch der Informationsmarkt und das Abendprogramm beigetragen, die beide von den meisten Teilnehmern positiv beurteilt wurden, weil sie gute Möglichkeit sowohl für den fachlichen als auch privaten Informationsaustausch und dem Networking angeboten haben:

„Wir hatten sehr gute Möglichkeiten [für die Kommunikation] am Rande dieses Informationsmarktes. Das ist sicherlich das große Gelingen. Und auch das Abendessen, das gemeinsame Abendessen. Wo man sich am Tisch sehr, sehr gut unterhalten kann, aber auch dieses ungezwungene Event... Also, diese Kombination war auch sehr gut zwischen dem formalen Essen an den Tischen, wo man sich austauscht, zum anderen auch, ich sag mal, dieses lockere Zusammensein am Mitsommernachtsfest“ (P36).

Demgegenüber gab es auch einzelne Teilnehmer, die angegeben haben, dass der Informationsmarkt nur von dem des letzten Jahres kopiert wurde und deswegen zum Scheitern verurteilt ist, da er kein unverwechselbares Szenario anbietet. Diese Beobachtung stützt eine These aus dem Kapitel 2.1.3.3, wonach die Events dem Grundsatz des „Immer mehr und immer größer“ unterliegen und angesichts dieser Tatsache fortdauernd erneut ein persönliches Erleben versprechen müssen. Das wird auch im folgenden Zitat deutlich:

„Nein, nicht, dass es nicht so viel bringt, das [Infomarket] ist einfach ein Mittel, das sich langsam überholt. So was kann man einmal machen, notfalls kann man es auch ein zweites Mal machen, ein drittes Mal würde ich nicht mehr machen“ (P21).

Ein anderer Hinweis auf Mängel der diesjährigen International Conference ist darin zu sehen, dass einige organisatorische Probleme bei dem Aufbau des Infomarktes vorgekommen sind, die aber vom Organisationsteam zügig beseitigt wurden. Das umschreibt eine Person wie folgt:

„Es gab Kleinigkeiten, sag ich mal. Aber das gibt es ja immer. Bei jeder Organisation. Also bei mir hat das Material gefehlt und jetzt fehlt mir zum Beispiel die Fahne. Und das Ganze, was gesagt wurde, ist gekippt und dann gab's sie nicht, aber ich muss ganz ehrlich sagen, dann gab's im Nachhinein wieder eine erstklassige Organisation, dass es wieder umgesetzt worden ist und dort machbar war. Also von dem her würde ich sagen, also kleine Pannen, die überall eigentlich vorkommen bei so einer Organisation allgemein. Also es gab nichts Großes“ (P6).

Des Weiteren hat die Autorin der vorliegenden Arbeit festgestellt, dass es keine eindeutige Meinung darüber gab, ob die von den Organisatoren festgelegten Sitzplätze während der International Conference positiv oder negativ einzuschätzen sind. So empfanden einige Befragten es eher störend für die Kommunikation, dass man den ganzen Tag über und am Abend mit den gleichen Personen an einem Tisch verbringt und haben die Veranstalter des Corporate Events vom Idee mit den festen Sitzplätzen abgeraten. Zu denen gehört P28:

„Da hätte ich mir gerne mehr gewünscht. Also, eine Variante... Wir hatten jetzt ja feste Sitzordnung, in beiden oder beide anderthalb Tage hinweg, und in meinen Augen wäre es vielleicht sinnvoll gewesen, zumindest vor einem Essen ein bisschen mehr rumzuwandeln“ (P28).

Andererseits gab es auch Teilnehmer, die es gut fanden, dass die Führungskräfte und Geschäftsführer aus den verschiedenen Landesgesellschaften an den festen Rundtischen saßen und fanden diese Tatsache nicht lästig, sondern eher kommunikations- und austauschfördernd:

„Ich glaube, eine von den Hauptinhalten ist ja Networking und ich denke, Networking läuft auch sehr gut – die Leute reden miteinander, die sitzen an verschiedenen Rundtischen - finde ich sehr gut“ (P7).

„Und, und grundsätzlich war es auch sehr gut möglich, durch eine Mischung der Tische den Kontakt mit den anderen Leuten aufzunehmen, also es war kein Problem“ (P24).

Überdies gab es auch einen Teilnehmer, der die International Conference sowohl auf Grund der hohen Kosten und des großen Aufwands als auch der langen Reisedauer ablehnte und vorgeschlagen hat, das Event mit einer Videokonferenz zu ersetzen, weil die Manager sich auch bei den anderen Meetings begegnen und sich dabei austauschen können:

„Insgesamt bei der Veranstaltung hat mir nicht so gut gefallen, dass wir, obwohl es eigentlich schade ist, dass wir eine Veranstaltung immer machen grundsätzlich mit vielen Leuten, wo man kritisch hinterfragen muss, ob die Kosten für diese Veranstaltung den Aufwand, den wir damit treiben, noch rechtfertigt und wenn man ungefähr kalkuliert, dann kostet so eine Veranstaltung ungefähr 300.000 Euro. Und was man auch überlegen sollte, ob es vielleicht mit den Videoscreens funktioniert und stärker Videokonferenz nehmen, damit der Reiseanteil nicht so groß ist“ (P37).

Andererseits betonte diese Führungsperson, dass Networking für ihn wichtig ist und dass International Conference dafür gute Möglichkeiten anbietet. Ferner sieht der Befragte die Bedeutung der International Conference auch in der Verstärkung des Wir-Gefühls und in der Förderung des Teamgeistes der Gruppe. Es ist anzunehmen, dass diese Ziele sowie auch Networking durch die Ersetzung des Events durch Videokonferenz nur teilweise zu erfüllen wäre.

Angesichts der vorgestellten Ergebnisse ist die Organisation der International Conference mit den Worten von einer Führungskraft aus Schweden zusammenzufassen:

„Von der Organisation her würde ich sagen, das war sogar sehr gut. Das war sehr authentisch, auch für Schweden, das nicht alles perfekt ist. So dass man, glaub ich, insgesamt ein sehr gutes Bild hatte“ (P27).

#### **4.2.2 Qualität der Infrastruktur**

Da mithilfe der Location und dem Hotel positive Emotionen bei den Geschäftsführern und Führungskräften zu erreichen und eine besondere Atmosphäre während der Veranstaltung zu schaffen ist, wird die Auswahl von diesen Faktoren für den Erfolg eines Corporate Events eine besondere Bedeutung zugemessen, so wie bereits im Abschnitt 2.2.2 beschrieben wurde. Außerdem werden durch die Erreichbarkeit der Infrastruktur die Zeitkosten der Besucher bestimmt. Deswegen ist es wichtig, dass folgend dargestellt wird, wie diese Größen unter den Gästen wahrgenommen worden sind.

Obwohl E.ON IS Sverige den Hauptsitz in Malmö hat, wurde die International Conference in Lund veranstaltet. Die Entscheidung scheint richtig gewesen zu sein, weil alle Teilnehmer mit der ausgewählten Location sehr zufrieden und davon ausgehend positiv gestimmt und aufgeschlossen gegenüber der Veranstaltung waren:

“The location was very good and the facilities were very good there” (P39).

„Ähm, Spezifisch, von Location wunderbar, dass wir einem Land die Möglichkeit gegeben haben, Gastgeber zu sein, war gut, hat wunderbar geklappt. Von Location perfekt, von Administration absolut problemlos. Das war toll“ (P31).

Dennoch wird im Einzelfall (P26) bemängelt, dass die ausgewählte Ortschaft zu weit vom Flughafen war. Diese Meinung ist in den anderen Interviews nicht vertreten worden. Die Teilnehmer haben dagegen einen hohen Wert darauf gelegt, dass das Gastland ein Shuttle-Bus Service für die Geschäftsführer und Führungskräfte zur Verfügung gestellt hatte, so dass die Gäste sich selbst um nichts kümmern mussten, wie es auch P16 in seinem Interview betonte.

Als weiteres Merkmal gilt, dass der Konferenzbereich dadurch, dass der Raum stark abgedunkelt werden musste, eine geringe Lichtintensivität aufwies. Überdies hatten mehrere Teilnehmer wegen der schlechten Akustik Probleme, die Fragen, die in der Diskussionsrunde gestellt worden sind, ohne Mikrofon zu verstehen, weshalb einige vermittelte Botschaften und Inhalte verloren gegangen sind. Eine solche Erfahrung hat P21 gemacht:

„Für den Raum, für die Raumauswahl muss ich sagen, dieser Raum musste sehr stark abgedunkelt werden für die Präsentationen mit dem Beamer, und dadurch war es insgesamt zu dunkel. Em... Und die Akustik hat manchmal nicht so gut geklappt, wenn während der Vorträge Beiträge vom Publikum kamen. Während bei machen Vorträgen ist dann mit dem Mikrofon zu den verschiedenen Personen gegangen, das war gut, bei manchen Beiträgen war es nicht vorgesehen und dann haben bei den einzelnen Fragen aus dem Auditorium, haben andere Personen aus dem Auditorium wahrscheinlich die Frage nicht so gut hören können. Zumindest ging es, ging es mir so. Also, ich würde mir einen helleren Raum wünschen, die weniger so stark bedunkelt werden muss. Das wäre, ich glaube, ein bisschen angenehmer für die Leute“ (P21).

Es ist anzunehmen, dass die Problematik, dass nicht alle Fragen aus dem Teilnehmerkreis verstanden wurden, eher ein organisatorisches Problem war und nicht an den vorhandenen Räumlichkeiten lag, da nur wenige Mikrophone während der International Conference zur Verfügung standen. Auch wäre es wünschenswert gewesen, wenn in den Diskussionsrunden im Anschluss an die Präsentationen Mikrophone eingesetzt worden wären, was während des diesjährigen Events nicht der Fall war. Dieser organisatorische Fehler sollte in den nächsten Jahren vermieden werden, da das Kommunikationsmittel Corporate Event das Ziel hat, bestimmte Themen und Botschaften zu verankern, wie bereits im Kapitel 2.1.3.2 dargelegt wurde, und davon ausgehend wichtig ist, dass die Inhalte auch bei der Zielgruppe ankommen.

Neben der Location waren die meisten Befragten auch mit den Zimmern in den zwei zur Verfügung gestellten Hotels zufrieden. Mehrere von den Führungskräften hätten sich gewünscht, dass alle in einem Hotel gewesen wären, was aber angesichts der kurzen Entfernung zwischen den Unterkünften nicht als problematisch betrachtet wurde. Dagegen wurde der Service der Hotels, der als sehr unflexibel beschrieben, wie auch das folgende Zitat zeigt:

„Geht so. Also, ich bin ja... Wie soll ich es sagen... Businessreisen kenne ich eigentlich anders, sag ich mal so, Hotel und Service vom Hotel selber kenne ich halt anders, aber grundsätzlich vom

Privatleben bin ich es so gewohnt und deshalb ist es gar nicht schlimm, mich da reinzusetzen, also“ (P6).

Überdies wurde kritisiert, dass es wenig Auswahlmöglichkeiten sowohl zum Mittag- als auch zum Abendessen für die Vegetarier gab. Im Einzelfall wurde ebenfalls erwähnt, dass das Frühstückbuffet vom Hotel hätte besser sein können:

„Und beim Frühstück fand ich es ein bisschen komisch, dass niemand da war, der Kaffee oder sonst 'was zu Trinken angeboten hätte. Sondern alles selber zu machen und da halt viele Leute anfassen, also der ganze Kaffee geschüttelt, und das fand ich ein bisschen unangenehm...(…)“ (P6).

Da viele von den Befragten sowie auch das Organisationsteam der International Conference selbst mit dem Service der Hotels unzufrieden war, ist anzunehmen, dass beim nächsten Mal die Kontrolle der infrastrukturellen Bedingungen eine höhere Bedeutung zugemessen werden muss, obwohl einige Führungskräfte, die an dem Event teilgenommen haben, diesen Faktoren eine untergeordnete Rolle anrechneten und eher die Wichtigkeit der Atmosphäre und kulturellen Aspekte betonten. So beschrieb P19:

“I think it's perfect, but I think the quality of the hotel and the quality of the meal is not so important. Maybe in some other country, maybe in poor country, this quality would not be so good, but I think it doesn't matter. I think most important is the atmosphere and the spirit of the country. That the local people explain about their behaviour, type of living, type of work in country, it's important. But the quality of hotel it's not important for me” (P19).

### **4.2.3 Terminierung der Angebote**

Sowohl die Infrastruktur als auch die Terminierung und Dauer der Angebote spielen bei der Organisation einer unternehmensinternen Veranstaltung eine besondere Bedeutung und sind entscheidend für die Wahrnehmungsqualität des Events durch die Besucher. Wie im Abschnitt 2.2.2 beschrieben wurde, ist die Vorkommunikation bei der Terminierung eines Corporate Events am Wichtigsten, da Nachlässigkeiten zu diesem Zeitpunkt später kaum mehr zu beheben sind. Davon ausgehend muss erhoben werden, ob die Teilnehmer der International Conference sowohl mit der Vorkommunikation als auch mit der Dauer der Veranstaltung zufrieden waren.

Die Vorkommunikation des von E.ON IS organisierten Corporate Events ist von allen Befragten positiv beurteilt worden. Die Geschäftsführer und Führungskräfte haben erwähnt, dass sie dadurch, dass IB ein Postfach mit Namen „Postfach International Conference“ angelegt hat und E-Mails von einer Stelle ausgesickt wurden, rechtzeitige genügend Informationen erhalten haben:

„Das war professionell. Ich habe vor der Konferenz genug Informationen bekommen. Zurzeit und genug. Ich wurde informiert, wohin muss ich gehen, was wartet auf mich, Programm und ja“ (P29).

Das Einzige, was nach Meinung der Befragten bemängelt werden könnte, ist die Tatsache, dass die Informationen in der Haupturlaubszeit zugesendet wurden und dadurch mehrere Personen nicht die Möglichkeiten hatten, die Unterlagen sorgfältig durchzuarbeiten:

“Ee. Yes, yes. The problem was that I was on vacation two weeks before the International Conference. So I had to rely on my colleagues. But, but it was ok. But I had all the E-Mails. That means it was ok” (P34).

Allerdings wurde dieses Problem dadurch beseitigt, dass die Teilnehmer während der Konferenz alle Unterlagen erneut ausgehändigt bekamen und alle wichtigen Informationen vom Organisationsteam bereitgehalten wurden. Sehr anschaulich erweist sich in diesem Zusammenhang ein Zitat von einer Führungskraft aus Italien:

„...(...)... aber da hatten wir wieder die Möglichkeit, hier die Unterlagen zu bekommen und uns hier auch wieder kurz zu informieren. Aber allgemein, wenn man Fragen hatte, war eigentlich ja der Rolf [Hauptveranstalter aus Schweden] da und es funktioniert wirklich alles super, also grundsätzlich“ (P6).

Auch die Dauer des Corporate Events wurde als angenehm wahrgenommen. Nur im Einzelfall wurde darauf hingewiesen, dass die International Conference zu lang war und auf zwei Tage begrenzt werden könnte. Diese Beobachtung stützt eine These von Inden-Lohmar (2007), die lautet, dass die Flexibilität und die Schnelligkeit die Faktoren sind, die heutzutage entscheidend zur Qualität eines Corporate Events beitragen. Eine Textstelle aus dem Gespräch mit P4 illustriert diese Erkenntnis:

„Drei Tage, die man dafür braucht, hin- und herzukommen, das ist schon relativ lang. Wir haben vorher und hinterher noch Termine gemacht, damit es sich einigermaßen lohnt, aber es wäre schön, wenn es irgendwie auf zwei Tage reduziert werden könnte“ (P4).

#### **4.2.4 Auswahl und Qualität der Event-Inhalte**

So wie die Teilnehmer mit den anderen Faktoren, die die Potentialqualität einer unternehmensinternen Veranstaltung gestalten, im Allgemeinen zufrieden waren, wurde auch die Themenauswahl generell sehr gut bewertet und als relevant und nützlich für den eigenen Arbeitsbereich gesehen. In nahezu allen Interviews wurde deutlich, dass die Organisatoren diejenigen Themen in die Agenda der International Conference genommen haben, die für das

Unternehmen zu diesem Zeitpunkt am wichtigsten waren. So hat das Corporate Event einen guten Überblick über die Situation des Unternehmens gegeben:

„Das Themenangebot war optimal abgestimmt damit, was wir momentan brauchen. Das heißt, es wurden Themen behandelt, die zurzeit die E.ON IS-Gruppe bewegen“ (P37).

Insbesondere waren die Teilnehmer der International Conference mit der Darstellung des Themas „Internationalisierung“, dem angesichts des rasanten Wachstums der Gruppe eine hohe Bedeutung angerechnet wird, zufrieden:

„Das Thema Internationalisierung steht ganz oben auf der Agenda. Das ist durchgängig bei allen deutlich geworden, dass wir hier nicht nur, ich sag mal, technische Aspekte der Zusammenarbeit im Vordergrund gestellt haben, sondern auch, insbesondere ja auch durch die Beiträge der Damian Bunyan, auch kulturelle Aspekte deutlich gemacht haben“ (P27).

Überdies konnte in jedem Interviewtranskript die hohe Bedeutung der Vorstellung der strategischen Meilensteine der E.ON IS identifiziert werden, womit die These aus dem Kapitel 2.1.3.2 bestärkt, nach dem mittels interner Kommunikation strategische Themen und Botschaften bei den Zielgruppen zu verankern sind. Angesichts dieses Aspekts war es für die Teilnehmer wichtig, einen Überblick darüber zu erhalten, wo die Gruppe hingehet, wie die Zukunft aussehen wird und wie sie zusammen zu gestalten ist. Als sehr anschaulich erweist sich in diesem Zusammenhang eine Aussage von P40:

„The topics were very useful. Because we know our business, but what we should know, what is the focus for next years, how we should be prepared for the future. And most of the presentations answered these questions“ (P40).

Andererseits fanden einige Teilnehmer die Strategiedarstellung zu allgemein und deutschlandbezogen und hätten in Anbetracht dieser Tatsache mehr über die Taktik der Landesgesellschaften, die nicht immer mit der der Muttergesellschaft übereinstimmen muss, wie P8 betonte, erfahren:

„Mm (Pause). Es wäre hilfreich, wenn jeder Geschäftsführer aus jeder Landesgesellschaft da eine Vorstellung machen würde, wie sieht die Strategie in jeder Landesgesellschaft aus und so weiter. Ich bin nicht sicher, dass die Strategie der E.ON IS Gruppe immer mit der Landesstrategie übereinstimmt. Also, das wäre vielleicht für mich auch interessant zu sehen, welche Strategien sind in jedem Land, vielleicht so“ (P8).

Nicht nur strategische Botschaften von den anderen Landesgesellschaften wären nach Meinung der Teilnehmer im informativen Teil der International Conference wünschenswert gewesen. Werden Geschäftsführer und Führungskräfte der E.ON IS Gruppe gefragt, welche Informationen sie vermisst haben, weisen sie auf die projektbezogenen Berichte, die die

Erfahrungen von den Landesgesellschaften weitergeben, hin. Andererseits zeigten die Befragten auch Verständnis dass es schwer ist, eine ausgewogene Mischung der Themen zu finden, die sowohl Deutschland als auch die Landesgesellschaften einbeziehen. Eine Textstelle aus dem Gespräch mit P17 illustriert diesen Befund:

„Em... Wir sind nun ja in der International Conference und ich hätte vielleicht noch mehr Themenbeiträge aus den anderen Ländern gewünscht. Also, es ist immer schwer, den Spagat zu machen zwischen den Governance Themen aus Deutschland, und das war ja auch der Schwerpunkt, und den Länderdarstellungen, und da war halt Schweden im Vordergrund, da wir in Schweden sind. Aber ich hätte mir schon gewünscht, noch die eine oder die andere Erfahrung oder den Erfahrungsbericht von den anderen Landesgesellschaften zu hören. Wirklich praktisch bezogen“ (P17).

Wie schon dargelegt wurde, ist in nahezu allen Interviews deutlich geworden, dass die Themenauswahl im Allgemeinen, abgesehen von den landesgesellschaftsbezogenen Informationen, durchaus gelungen und ausgewogen war. Die positive Bewertung der angebotenen Inhalte ist dabei auf die gut gelungene Vermittlung der allerwichtigsten strategischen Botschaften der Gruppe zurückzuführen, die für die Teilnehmer der unternehmensinternen Veranstaltung einen hohen Nutzen hatten, was durch die häufige Vergabe eines Codes bei der Auswertung der Interviewtranskripte zum Vorschein gekommen ist.

Es besteht allerdings ein besonderer Erkenntnisgewinn darin, dass die Vertreter der Landesgesellschaften die Event-Inhalte positiver als die Kollegen aus Deutschland bewertet haben. So ergab die Analyse der Interviewtranskripte, dass insbesondere die Mitglieder der E.ON IS Deutschland bemängelt haben, dass die Themen für sie häufig uninteressant waren. Das ist darauf zurückzuführen, dass sie die Inhalte schon mehrmals in den IETM Meetings gehört haben und es dadurch zu Wiederholungen kam. Als weiteres Ergebnis ist aufzuzeigen, dass die deutschen Kollegen ohnehin besser über die meisten Themen informiert sind als die Führungskräfte in den Landesgesellschaften. Das offenbaren auch die folgenden Textstellen aus den Interviews mit P21 und P27:

„Die International Conference ist für mich eine Veranstaltung, die Themen wieder aufgreift, das deutsche oder das IETM der Gruppe bereits kennt. Also, insofern ist das IETM, also alle Teilnehmer, die sonst im IETM sind, in meinen Augen nicht wirklich überrascht in International Conference. Sie hören alle Dinge zum zweiten, zum dritten oder zum vierten Mal“ (P21).

„Ja. Es ist mal... Natürlich, die Inhalte sind mir bekannt, alles was da vorgetragen wurde. Von meiner Perspektive natürlich war es so, wie auch bei allen anderen Geschäftsführern, nichts Neues zu erwarten“ (P27).

Diese Erkenntnis ist ebenfalls im Gespräch mit P15 aus Rumänien wiederzufinden. Die Teilnehmer schildert, dass die Geschäftsführer und Führungskräfte von EIS die angebotenen Inhalte besser als die Kollegen aus den Tochtergesellschaften kannten und betont, dass die Vorstellung der Themen während der International Conference angesichts dieser Tatsache generell eher dazu dient, die Landesgesellschaften auf den gleichen Wissenstand mit den deutschen Teilnehmern zu bringen:

“Yes, all the topics are... Ok, it’s a general idea. All the topics we discussed are interesting. Because they are discussed here only to inform us, to understand them and to apply them and to have a picture what will happen in the organisation” (P15).

Davon ausgehend, dass die präsentierten Event-Inhalte für die Repräsentanten aus den Tochtergesellschaften oft unbekannt waren, wäre nach Meinung einiger Befragter wünschenswert gewesen, noch detaillierter auf die vorgestellten Themen einzugehen, wie das folgende Zitat anschaulich darlegt:

“I think that it must be, must be more concrete. It is so abstractive...(…)... I expected that we became here more information in details about, for example about future structure, about, about combination, within, about...(…)... But it was a little bit, bit, not so in details as I expected” (P5).

Überdies ist auffallend, dass auch einzelne Teilnehmer aus Deutschland eine ausführliche Darstellung von den bestimmten, für das Unternehmen bedeutsamen Themen vermisst haben, obwohl, wie bereits dargelegt wurde, für den Großteil der Befragten von EIS die Inhalte, die während der International Conference vorgestellt wurden, bekannt waren und eine präzise Darstellung und konkretes Wissen dank der IETM Meeting schon vorlagen. Eine solche Erfahrung hat P24 gemacht. Er betont:

„Em...Mir hat, aber das ist eine Sache, das kann man nicht steuern, mir hat in unserem Keynote Speech ein bisschen mehr konkrete Forderung von uns als IT-Dienstleister gefehlt. Also er hat eine Sichtweise dargestellt, was nicht überraschend ist, die ich auch erwartet habe, aber was es speziell für E.ON IS bedeutet, das hat mir ein bisschen gefehlt. Das hätte man möglicherweise, bin ich mir nicht sicher, davor ein bisschen briefen können. Es hätte alles ein bisschen konkreter sein können“ (P24).

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass in zahlreichen Interviews Belege für die Zufriedenheit der Teilnehmer mit der Themenauswahl der Vorträge zu finden sind. Dennoch sollten die Inhalte detaillierter und internationaler vorgestellt sowie die Landesgesellschaften und ihre Wünsche in die Auswahl der Themen intensiver einbezogen werden.

### **4.3 Gestaltung der Ergebnisqualität der International Conference**

Nachdem in Kapitel 4.2 die Gestaltung der Potentialqualität der International Conference dargelegt wurde, sollen nun die kognitiven, emotionalen und sozialen Erwartungen der Teilnehmer an das Corporate Event analysiert werden. Überdies widmet sich dieses Kapitel der Erreichung der von E.ON IS gestellten kognitiv-, konativ- und affektivorientierten Event-Ziele.

Zuerst wird im Abschnitt 4.3.1 dargestellt, wie die Teilnehmer sowohl die vermittelten Informationen als auch die vorgestellten Präsentationen wahrgenommen haben und welche Wünsche sie bezüglich dieser Eventteile gehabt hätten.

#### **4.3.1 Kognitive Nutzenvorstellung der Besucher und Erreichung der kognitiv-orientierten Eventziele**

##### **4.3.1.1 Vermittlung von Wissen**

Die Informationsvermittlungsfunktion der International Conference scheint für die Teilnehmer eine besondere Rolle zu spielen, da alle der Befragten in erster Linie erwartet haben, im Rahmen der International Conference genügend zweckorientierte Informationen zu erhalten. So wurde bei der Auswertung dieses Aspektes neben dem Networking und der Kommunikation der Code am häufigsten gegeben.

Die Bedeutung der Wissensvermittlung ist darauf zurückzuführen, dass das Event als eine Möglichkeit für eine schnellere und bessere Informationsvermittlung angesehen wird. Darüber hinaus ergab die Analyse der Interviewtranskripte, dass die unternehmensinterne Veranstaltung dazu benutzt wird, um die strategischen Botschaften und landesbezogenen Berichte zu vermitteln, die durch die anderen Kommunikationskanäle und -wege noch nicht verfügbar sind oder auch überhaupt nicht bereitgestellt werden. Diese Beobachtungen stützen die These aus dem Kapitel 2.2.2, nach der die Corporate Events angesichts der kognitiven Form für schnellere und bessere Informationsvermittlung dienen und demgemäß als Investitionen und Zeitersparnisangebote anzusehen sind. Als besonders anschaulich für diesen Zusammenhang erweist sich eine Aussage von P11:

„Nja, ich hatte die Erwartungen, dass es zumindest im Zusammenhang mit meinem Geschäft, dass ich hier zumindest Leute treffe, Informationen kriege, die sonst nicht verteilt werden oder an die man nicht rankommt oder wo man auch einfach die Möglichkeit hat, die Leute zu hinterfragen“ (P11).

Es ist anzunehmen, dass die Teilnehmer sowohl von den Landesgesellschaften als auch aus Deutschland insbesondere den Nutzen des Events in der Vermittlung von strategischen und

zukunftsgerichteten Informationen und in der Darstellung der langfristig gesetzten Zielen des Unternehmens sehen, was auch das folgende Zitat verdeutlicht:

„Wichtig ist der strategische Ausblick, dass wir alle wirklich versuchen, in eine Richtung, eine gemeinsame strategische Richtung zu gehen, und dass wir sie auch gemeinsam festsetzen“ (P4).

Wie diese Textstelle vom Interview mit einer Führungskraft aus Deutschland zeigt, sollten die Inhalte nicht nur vermittelt werden, sondern es müsste auch möglich sein, selbst während der Konferenz zu agieren und damit die Richtung der Strategie zu bestimmen. Dafür gab es während des Events aber nur wenige Möglichkeiten, da die Präsentationen eine Diskussion nicht genügend erfordert haben. So wurde das dialogische Prinzip des Corporate Events nicht eingesetzt (siehe Abs.2.1.3.3 und 4.4), wie auch von der folgenden Textstelle aus dem Gespräch mit P14 deutlich wird:

„Ee. Das [Themenangebot] fand ich nicht schlecht, aber wie gesagt, es war halt eindimensional. Einwegkommunikation ja. Sonst die Themenauswahl fand ich gut, aber die Art und Weise, wie sie rübergebracht worden sind, hätte ich mir lebendiger gewünscht“ (P14).

Die Autorin der vorliegenden Arbeit konnte feststellen, dass die Befragten trotz der mangelnden Interaktionsmöglichkeiten ausreichend strategische Informationen erhalten haben. Jedoch wurden die für die Teilnehmer wichtigen Themen nicht immer ausdiskutiert, wie bereits im Kapitel 4.2.1 dargelegt wurde, da die Diskussionsrunde, die während des Programms der unternehmensinternen Veranstaltung vorgesehen war, nicht den Erwartungen der Geschäftsführer und Führungskräfte entsprochen hat. Dennoch konnte in nahezu allen Interviewtranskripte identifiziert werden, dass die nötigsten strategischen und zweckorientierten Informationen insbesondere durch die Präsentationen aber auch mittels der persönlichen Gespräche während der International Conference vermittelt wurden. Eine Textstelle aus dem Interview mit P3 illustriert diesen Befund:

“I think it is common picture about company, about strategy and I always expect of this kind of conference that, that... I came the picture, how to continue. I think it's ok by this conference. In this way is conference useful for me” (P3).

Neben der Vorstellung der strategischen Meilensteine des Unternehmens wird der Nutzen der International Conference in der Vermittlung der landesgesellschaftsbezogenen Informationen gesehen, die in der ersten Linie zur Entwicklung der Personal Skills dienen. Dabei ergab die Analyse der Interviewtranskripte, dass das interkulturelle Wissen nur von einem Teil der Befragten, der entweder seit kurzer Zeit im Unternehmen tätig ist oder wenig internationale Erfahrungen hat, verlangt wurde. Insbesondere werden die Inhalte benötigt, die Kenntnisse über

die Auswirkungen der Strategie der E.ON IS auf die Landesgesellschaften und deren Zukunft geben.

Diese Erwartung der Teilnehmer von den Organisatoren der International Conference konnte nicht erfüllt werden. Das ist auf die angebotenen Präsentationen zurückzuführen, die viele strategische Informationen vermittelt haben, aber mittels derer trotzdem nicht klar geworden ist, was verschiedene Entwicklungen der E.ON IS-Gruppe für ihre Tochtergesellschaften bewirken. Sehr anschaulich erweist sich in diesem Zusammenhang das Zitat von P22

„Na gut, Herr Kraus hat ja auch den Ausblick auf die Entwicklung der nächsten Jahren gegeben, was passiert in den nächsten zwei oder drei Jahren. Es sollte sich vieles verändern. Man konnte aber nicht genau erkennen, was es für die einzelnen Landesgesellschaften bedeutet. Für eine Personengruppe bedeutet das vielleicht ein bisschen mehr, weil die IT-Berater aus Bulgarien oder Rumänien hier in England arbeiten können oder umgekehrt. Für andere Bereiche, glaub ich, war es nicht so ganz klar, was es bedeutet“ (P22).

Als weiteres Merkmal gilt, dass die Erfahrungen, die sowohl in der Mutter- als auch in den Tochtergesellschaften mit den verschiedenen internationalen Projekten gemacht worden sind, nach Meinung der Geschäftsführer und Führungskräfte im Rahmen des Corporate Events weitergegeben werden müssen. Auch diese Erwartung der Befragten ist nicht erfüllt worden, wie in Kapitel 4.2.4 bereits beschrieben wurde. So berichtet P17:

„Aber ich hätte mir schon gewünscht, noch die eine oder die andere Erfahrung oder den Erfahrungsbericht von den anderen Landesgesellschaften zu hören. Wirklich praktisch bezogen“ (P17).

Ebenfalls konnte aus den Interviewtranskripten identifiziert werden, dass die Vorstellung der interkulturellen Unterschiede und deren Auswirkungen im Rahmen der International Conference für die Befragten wichtig ist. Dies begründen die Teilnehmer der unternehmensinternen Veranstaltung dadurch, dass die Entwicklung der Personal Skills im Bereich Internationalisierung ein besseres Verständnis über die Businesskultur und Mentalität der Geschäftspartner aus den anderen Kulturen ermöglicht. Dass dieses Ziel während des Corporate Events erreicht wurde, veranschaulichen die folgenden Zitate:

„Alleine das Verständnis, das schwedische Selbstbild fand ich sehr interessant, wie die Entscheidungsprozesse sind, fand ich sehr schön, wie Per Ove das beschrieben hat. Und das ist natürlich auch das Bild, das, natürlich nicht genannt, aber immer da drin steckt, dass die Deutschen es alles anders machen – erst entscheiden und dann anpassen. Nicht lange, lange diskutieren. Das ist halt ein interkultureller Unterschied. Und das ist natürlich auch sehr wichtig, dass man diesen weitergibt, durch Präsentationen“ (P4).

„Ich lebe ja selber als Deutscher in UK und das ist total wichtig, die Kulturen zu verstehen, weil wenn man die nicht versteht, kann man gleich wieder nach Hause gehen. Und so eine Art Veranstaltung ist dafür natürlich ein guter Baustein. Ja“ (P14).

Wie die Analyse der Interviewtranskripte zeigte, sollten aber nicht nur kulturelle Aspekte vorgestellt werden, wie es bislang meistens im Rahmen der International Conference gewesen ist. Sowohl die Präsentationen als auch der Infomarkt müssten zur Vertiefung der fachlichen Themen beitragen:

„Ja [es ist wichtig, interkulturelle Aspekte vorzustellen], wobei langsam sollte man weggehen von den kulturellen Aspekten, das hatten wir schon in Birmingham und Lund gehabt, und würde ein fachliches Thema nächstes Mal pro Landesgesellschaft im Vordergrund stellen“ (P27).

Ein Großteil der Befragten gab an, dass die Vorstellung der Landesgesellschaften, ausgenommen von der Darstellung der Auswirkungen der Strategie der E.ON IS auf die ganze Unternehmensgruppe und internationalen Erfahrungsberichte, gelungen war. Die Analyse der Interviewtranskripte ergab jedoch, dass die Teilnehmer größtenteils neue Erkenntnisse nur über das Gastland Schweden und nicht über die anderen Tochtergesellschaften der E.ON IS erfahren haben, was unter anderem dadurch bedingt war, dass die als Abendevent geplante Mitsommernacht erfolgreich die schwedische Kultur und landestypische Gebräuche vorgestellt hat. Überdies haben der schwedische Geschäftsführer Urban Schill und der Vorstandsmitglied der E.ON Sverige Per Ove Jönsson in ihren Präsentationen verschiedene Aspekte über die schwedische Businesskultur vorgestellt, was ebenfalls zum Verständnis der schwedischen Mentalität beigetragen hat. So beschreibt Geschäftsführer der E.ON IS Italia:

„Gut, was mir gefallen hat, einfach so die schwedische Kultur, einfach so ein bisschen im Vordergrund heben, also was eben der, der Geschäftsführer der EIS Sverige, Name fällt mir grad nicht ein, aber es ist egal, der Urban, der Urban Schill genau, der, der diese schwedische Kultur dargestellt hat, dass einfach ein paar Feinheiten rausgekommen sind, die man sonst nicht wusste...(…)“ (P11).

Neben diesen Präsentationen und dem Abendprogramm, die beide inhaltlich auf das Gastland Schweden konzentriert waren, wurde der Infomarkt als Medium der interkulturellen Unterschiede und als Möglichkeit für das Kennenlernen der anderen Landesgesellschaften hervorgehoben:

„Also da hilft insbesondere der Marktplatz. Man hat gesehen, wie die Kollegen sich darstellen, wie die Firmen sich darstellen. Und man hat auch gesehen, wie unterschiedlich die Kulturen sind. Einige sind ja mit allen reingegangen in die Kultur selber, und man hat auch Gelegenheit gehabt, was zu essen, was typisch für das Land ist“ (P32).

Als weiteres Merkmal galten die persönlichen Gespräche mit den internationalen Kollegen, die ebenfalls die Informationen über den anderen Landesgesellschaften beinhaltet haben. Dies unterstreicht auch die folgende Textpassage aus dem Gespräch mit P18:

„Mhm... Der persönliche Nutzen ist einmal, sag ich mal, den aktuellen Status auch von den Tochtergesellschaften zu erfahren, also es ist jetzt im privaten Gespräch im Wesentliche rausgekommen“ (P18).

Die Teilnehmer haben auch erwähnt, dass es gut wäre, verschiedene Kulturen durch Fachbeiträge kennenzulernen. Diese Methode hat bis heute im Rahmen der International Conference in diesem Kontext kein Einsatz gefunden, würde aber nach Meinung der Befragten eine ausgezeichnete Möglichkeit dafür anbieten, um die interkulturellen Unterschiede wissenschaftlich zu begründen und durch den aus den verschiedenen durchgeführten Studien gewonnenen Erkenntnisse besser zu verstehen. Als besonders anschaulich erweist sich in diesem Zusammenhang eine Aussage von P38:

„Der Infomarkt, ich glaub, dass hat schon dazu beigetragen, aber das hat nicht jeder sehr genau angeschaut, aber es wäre halt gut, wenn man das ein bisschen genauer erleben könnte. Also wahrscheinlich hilft, wirklich durch die Vorträge. Sprich mal, etwas auch, wie soll ich es sagen, etwas auch aus der wissenschaftlichen Forschung oder so etwas. Wenn man sich überlegt, dann, ähm, was gibt es denn für interkulturelle Unterschiede zwischen den Ländern. Da gibt es mit Sicherheit Studien dazu, wissenschaftliche, und dass man so etwas auswertet und vielleicht im Anschluss daran vielleicht etwas ausarbeitet, wo das auch zum Tragen kommt. So dass man das immer auch an einem Beispiel festmacht, dass man das auch verstehen kann“ (P38).

Wie am Anfang des Kapitels erwähnt wurde, sind die landesgesellschaftsbezogenen Informationen nur von einem Teil der Geschäftsführer und Führungskräfte gewünscht worden. Der Großteil der Befragten kannten bereits angesichts interkultureller Erfahrungen die anderen Landesgesellschaften und deren spezifischen Kulturen. Daher war es für sie irrelevant, die interkulturellen Unterschiede dargestellt zu bekommen, wie auch die folgenden Zitate es illustrieren:

„Ich arbeite hier bei E.ON IS schon seit acht Jahren lang und in den letzten zwei Jahren war ich sehr oft tätig international. Also, hier sag ich lieber so, dass diese Informationen wusste ich schon“ (P29).

“I (long pause). I am not sure that I did [learn something about another subsidiaries] but I think that’s because I had a reasonably high understanding of sort of the countries that we work with so that wasn’t a high takeaway for me” (P30).

Dagegen beurteilten sie die übergreifenden Informationen und Neuigkeiten aus der Gruppe als wichtig und fanden, dass man mehr Zeit darauf verwenden sollte, um einen Überblick darüber zu geben, welche Projekte in den verschiedenen Landesgesellschaften derzeit laufen und welche Neuigkeiten es gibt:

“It’s useful to both – get knowledge of the daily business and how to get overview about challenges stands before you are in daily business. It’s also possibility to speak a little bit more informal with the colleagues. I think you are also able to do the connection with the colleagues and maybe you can find something interesting for the next coming years” (P25).

„Ja, ich hatte natürlich die Erwartung, dass ich interessante News erfahre, was in E.ON vorgeht und dass ich mich mit den Kollegen entsprechend austauschen kann“ (P16).

Wie die Analyse der Interviewtranskripten ergab, ist dieses Ziel erfüllt worden, wie ebenfalls das folgende Zitat illustriert:

„Für mich persönlich hat es also, wie sag ich mal, viele neue Informationen gebracht, die ich vorher nicht hatte...(…)...“ (P33).

Obwohl die unternehmensinternen Event-Ziele generell erreicht worden sind, wie die vorgestellten Textstellen der Leitfadeninterviews gezeigt haben, sollten sowohl die strategischen als auch die landesgesellschaftsbezogenen Informationen künftig besser balanciert werden.

#### **4.3.1.2 Wahrnehmung von angebotenen Präsentationen**

Die Vermittlung der zweckorientierten, strategischen und zukunftsorientierten Informationen, denen die Geschäftsführer und die Führungskräfte der E.ON IS Gruppe besondere Bedeutung beigemessen haben, wie bereits im Kapitel 4.3.1.1 dargestellt wurde, erfolgte größtenteils mittels der meist über Powerpoint gehaltenen Präsentationen. Das Programm der International Conference umfasste zwölf Präsentationen, von denen neun am zweiten Tag stattgefunden haben. Obwohl der zweite Tag des Corporate Events damit sehr informationslastig war, wie die Autorin der vorliegenden Arbeit zuvor in Abschnitt 4.1 beschrieben hat, wurden die Präsentationen im Allgemeinen sehr positiv bewertet. Die meisten Befragten teilten die Meinung, dass sie gut vorbereitet, unterhaltsam und informationsvoll waren. Überdies haben mehrere Vortragende in ihren Inszenierungen von Erlebniswirklichkeiten Themen in einem neuen Zusammenhang gestellt, was positiv hervorgehoben wurde:

“It was very good and entertaining. We never got board I think (lachen). Which. Ja, if the topics were wrongly choose or presentations were wrongly made we could have started to get board, but there were quite exiting I think” (P13).

„Das ist für mich wichtig, dass hat Damian meines Erachtens gut gemacht, auch spielerische Elemente aufzunehmen. Also dieses Tor, Gatekeeper Spiel zum Beispiel. Dass man mit den spielerischen Methoden das Eis bricht. Das fand ich sehr gut“ (P24).

Dadurch, dass die Vortragenden sehr viele Informationen weitergeben wollten, waren die PowerPoint-Folien andererseits öfters zu überfüllt und in den hinteren Reihen des Konferenzraumes kaum noch zu lesen. Als sehr anschaulich erweisen sich in diesem Zusammenhang die Zitate von P24 und P22:

„Was mir bei der einen oder anderen Präsentation aufgefallen ist, dass es ab und zu sehr viele Informationen gab. Also sehr viele Folien. Ich bin der Meinung, dass es zu viel war. Ich fände es besser, wenn man versuchen würde, weniger Informationen weiterzugeben, aber mehr auf den Punkt. Lieber etwas weglassen, auf die wichtigsten Folien konzentrieren, das Wichtigste sagen und das Verständnis eher fördern“ (P24).

„Ich glaube, der Raum ist so groß und bei Herrn Kraus habe ich ganz hinten gesessen, dass es so viele Informationen auf den Folien waren, dass man sie eigentlich nicht mehr sehen konnte. Und dann ist es immer fraglich, was für einen Sinn es hat, dass man diese Folien da zeigt. Die anderen hatten ein paar Folien, wie zum Beispiel die von Herrn, wie heißt er aus Schweden... Der von E.ON Sverige. Per Ove. Der hatte eigentlich nichts auf den Folien, aber er hat es sehr gut gemacht. Also insgesamt waren die Folien ok, aber je mehr auf der Folie drauf war, ist, in so einem großen Auditorium, in so einem großen Raum, ist nicht mehr lesbar für mich gewesen. Ich weiß nicht, wie es den anderen ging“ (P22).

Ähnlich empfand es auch eine Führungskraft aus Bulgarien, die das erste Mal an der International Conference teilgenommen hat. Sie bemängelte im Vergleich zu allen anderen Befragten, dass die Präsentationen angesichts der Informationsdichte ebenfalls sehr langweilig geworden sind:

“Not more details in presentations, but more, with more... Not figures, but... More plans. Something what has more reference to my work. Yeah. I think that, that, the presentations were a little bit boring. I doesn't like it” (P5).

Die Analyse der Interviewtranskripte ergab, dass auch die gezeigten Filme und Slideshow unter den Teilnehmer gut angekommen sind und als professionell und gelungen bewertet wurden, was auch aus der folgenden Textstelle aus dem Gespräch mit P11 deutlich wurde:

„Also, was mir am besten gefallen hat, waren erstmal die Filme. Also die Slideshow und der Film, der am Schluss gezeigt worden ist, also war professionell, muss ich schon sagen“ (P11).

Im Folgenden soll der Fokus auf die emotionalen Nutzensvorstellungen der Besucher der International Conference gerichtet und erklärt werden, wie die Emotionalisierungsziele, die vor dem Event vom Unternehmen gestellt worden sind, erreicht wurden.

## 4.3.2 Emotionale Nutzensvorstellung der Besucher und Erreichung der Emotionalisierungsziele

### 4.3.2.1 Atmosphäre der International Conference

Um positive Reaktionen unter den Teilnehmern der International Conference auf dieses Corporate Event zu erhalten, muss eine besondere Atmosphäre geschaffen werden, die sowohl eine semantische als auch eine sinnesspezifische Speicherung der Informationen ermöglicht, wie im Abschnitt 2.1.3.3 bereits beschrieben wurde. Diese Atmosphäre ist während der unternehmensinternen Veranstaltung erreicht worden. Dabei liegt ein besonderer Erkenntnisgewinn darin, dass die Stimmung sich während der Konferenz durchaus positiv entwickelt hat. Als es am Anfang zurückhaltend und abwartend war, wurde es später, wenn die Leute sich schon besser kennengelernt hatten, zu einer sehr offenen, warmen und freundlichen Stimmung und bot somit zahlreiche Möglichkeiten für Nebengespräche an:

„Am Anfang etwas zurückhaltend, emm... Am Anfang etwas abwartend, zurückhaltend, später sehr offen, sehr, wie soll ich sagen, sehr konstruktiv. Also die Gespräche, die dann geführt wurden, die Fragen, die gestellt worden sind, waren keine belanglosen Fragen, kein Smalltalk, sondern wirklich sehr relevante Fragen. Das fand ich sehr gut. Aber das ist typisch, glaub ich, dass die Leute erst mal so probieren herauszufinden, in welche Richtung die Veranstaltung geht und dann man später nach und nach zueinander kommen“ (P24).

Um bereits am Beginn des Events die Atmosphäre aufzulockern und das Eis zwischen den Teilnehmern zu brechen, wurden am ersten Abend der Konferenz von einem von den deutschen Geschäftsführern, Damian Bunyan, mehrere spielerische und unterhaltsame Elemente eingesetzt wie z. B. das Goalkeeper Spiel, bei dem die Gäste des Events Fotos von verschiedenen berühmten Torhütern gezeigt wurden und die Teilnehmer herausfinden mussten, wie die Person auf dem Bild heißt und aus welchem Land die zu erratende Person kommt. Dieses Auflockerungsspiel wurde von den Teilnehmern sehr positiv aufgenommen und als gute und unterhaltsame Methode zur Verbesserung der Stimmung während eines strategischen Unternehmensevents angesehen:

„Das ist für mich wichtig, dass hat Damian meines Erachtens gut gemacht, auch spielerische Elemente aufzunehmen. Also dieses Tor, Gatekeeper Spiel zum Beispiel. Dass man mit den spielerischen Methoden das Eis bricht. Das fand ich sehr gut“ (P24).

Andererseits meinten einige von den Befragten, dass die Auflockerung der Atmosphäre durch das Torwart-Spiel hätte früher passieren sollen, da es dadurch möglich gewesen wäre, das Wir-Gefühl der Leute noch mehr zu steigern und das Engagement der Teilnehmer zu fördern:

“The atmosphere was... It was fine. I think that a little more could have been done to create the atmosphere on the first evening. So I think that the fun quiz happened a little, about an hour later that it could have done. If it had been a while earlier I think we would have had slightly more engagement earlier on” (P30).

Überdies haben die Veranstalter durch die Organisation gemischter Tische versucht, die Atmosphäre zu lockern, um das Networking zwischen den Teilnehmern von den verschiedenen Ländern zu stimulieren und die Möglichkeit anzubieten, neue Leute kennenzulernen. Auch dieser Aspekt wurde öfters von den Teilnehmern positiv hervorgehoben:

„Ich fand es [die Atmosphäre] sehr gut, besonders die gemischten Tische, die während der Veranstaltung, sag ich mal, ja etwas bewusst organisiert waren, fand ich eine sehr gute Idee“ (P33).

Für gute Atmosphäre sorgte sowohl am ersten als auch am zweiten Tag auch das Abendprogramm, bei dem neben dem Essen gesungen, gespielt und gesprochen wurde:

„Ich fand es auch schön, das wir am Abend ein bisschen gesungen haben zusammen, weil Singen die Leute doch ein bisschen näher zusammenbringt. Nicht nur Alkohol, sondern auch das Singen“ (P32).

Dementsprechend empfanden die Teilnehmer der International Conference die Atmosphäre der Veranstaltung entspannt, warm und offen. Die positive Stimmung während des Events wurde dabei oftmals durch die Unternehmenskultur begründet, die den offenen Umgang mit den Themen ermöglichte:

„Aber ich glaube, dass wir generell auch als E.ON IS Gruppe eine relativ große Offenheit auszeichnen, in der offen über die Themen gesprochen wird und in der auch sag mal zum Teil auch Kritik sehr gut platziert wird. Was man auch hervorheben kann, es ist eine Atmosphäre, die zum Austausch einlädt“ (P18).

Nur eine Führungskraft aus Deutschland hat erwähnt, dass eine entspanntere Diskussionsatmosphäre hätte erreicht werden müssen, dies aber auch nicht im Konferenzraum, sondern im Rahmen des Infomarktes. Andererseits hat der Befragte angedeutet, dass es dazu hätte führen können, dass die Teilnehmer während des Programms eher im anderen Eventraum gewesen wären und folglich nicht den Vorträgen zugehört hätten:

„Also es gab jetzt den Marktplatz, es gab den großen Saal, wo auch nachher gegessen wurde. Daneben gab es zwei, drei Stehtische. Vielleicht wäre es noch ein bisschen besser gewesen, wenn man dort noch ein bisschen mehr entspannende Diskussionsatmosphäre hätte schaffen können, wobei das aber dann dazu hätte beitragen können, dass mehr Leute draußen als in der Konferenz gewesen wären. Also das ist natürlich eine zweischneidige Sache“ (P33).

#### 4.3.2.2 Förderung des Teamgeistes

Wie bereits im Abschnitt 2.1.3.3 beschrieben wurde, fördern die Corporate Events das Zusammengehörigkeitsgefühl ihrer Teilnehmer und sind dadurch für die Steuerung des Netzes ineinander greifender Verhaltensaktivitäten der Mitarbeiter zuständig. Die International Conference von E.ON IS GmbH ist dabei keine Ausnahme. Auch durch diese unternehmensinterne Veranstaltung will der Konzern das Gefühl einer „großen Familie“ weitergeben und den Teamgeist der Gruppe fördern. Wie die Analyse der Interviewtranskripte ergab, haben die Teilnehmer der International Conference diesem Aspekt eine hohe Bedeutung zugemessen. Als sehr anschaulich erweist sich in diesem Zusammenhang ein Zitat von P31:

„Ja, wir sind eine Gruppe. Deswegen ist es wichtig, dass wir zusammen als eine Gruppe kommen und wir verstehen uns als eine Gruppe und wir agieren als eine Gruppe. Aber wenn wir alle von unseren Ländern hinfliegen und uns zusammensetzen und dann wieder heimfliegen, das bringt gar nichts“ (P31).

Auffallend ist dabei, dass die International Conference insbesondere für die neuen Mitarbeiter des Unternehmens als Integrationshilfe dient und sie in der Gruppe E.ON IS willkommen heißt. Diese Beobachtung stützt die These aus dem Kapitel 2.1.2, die lautet, dass mittels des Corporate Events eine Verbindung zwischen den neuen Kollegen und den anderen Mitglieder des Systems mit dem Namen Unternehmen geschaffen wird und davon ausgehend sie sich als eine Einheit mit dem Unternehmen, also als Mitglied einer „großen Familie“, fühlen. Das wird auch aus dem Gespräch mit P5 deutlich:

“Yes, I think, I was in intercultural training also and I think that this kind of events are very important for team working because this training and here this conference, I, I feel myself more, more host to the other. And it helps us” (P5).

Die Autorin hat andererseits auch festgestellt, dass die Rolle des Wir-Gefühls ebenfalls bei einigen Befragten, die schon seit mehreren Jahren bei E.ON IS arbeiten, nicht zu unterschätzen ist. So berichtet P19, der an allen International Conferences teilgenommen hat, Folgendes:

“I think this new type of conference is better for getting together, meeting together and understanding others” (P19).

Sowohl bei den neuen als auch den langjährigen Führungskräften haben besonders die Kommunikation und der Meinungs Austausch mit den Kollegen aus den anderen Landesgesellschaften zur Förderung des Teamgeistes und des Zusammengehörigkeitsgefühls beigetragen. Dementsprechend geben die meisten Befragten an, dass die persönlichen Gespräche sowohl während des Tagesprogramms als auch im Rahmen der Abendveranstaltung zur

Steigerung des Wir-Gefühls in der Gruppe wesentlich beitragen. Ein Hinweis darauf ist aus der folgenden Textstelle aus dem Gespräch mit P38 zu finden:

„Auch wiederum durch die persönlichen Gespräche, die sich ergeben. Ich glaube nicht, dass es durch irgendwelche Themen passiert, die da diskutiert oder vorgetragen werden. Ich sag mal, dass es eher durch die Abendveranstaltung oder durch die Diskussion gemeinsam oder so etwas passiert. Ja, das ist meine Meinung“ (P38).

Auch der Informationsmarkt, der seit dem letzten Jahr in Birmingham organisiert wird und auf dem sich die neun Landesgesellschaften der E.ON IS-Gruppe und deren Kulturen präsentieren konnten, scheint für die Steuerung des Netzes ineinander greifender Verhaltensaktivitäten der Mitarbeiter verantwortlich zu sein:

„Wir haben ja da, ich glaube, seit dem letzten Jahr, seit Birmingham, eine sehr, sehr gute Basis gelegt, dass die Führungskräfte sich international sehr gut austauschen können. Em...Sofern war meine Erwartung auch, dass über den Markt der Möglichkeiten und bilaterale Gespräche ein stärkeres Zusammengehörigkeitsgefühl in der Gruppe entsteht und ich glaube, das haben wir auch verwirklicht“ (P27).

Werden die Teilnehmer der unternehmensinternen Veranstaltung befragt, wie die persönlichen Gespräche und der Informationsmarkt zur Steigerung des Wir-Gefühls und Förderung des Teamgeistes beitragen, geben sie an, dass durch diese Maßnahmen der Eindruck entsteht, dass trotz der interkulturellen Unterschiede die Probleme, mit denen man im Geschäftsalltag zu kämpfen hat, in verschiedenen Ländern ähnlich sind und analoge Lösungsvorschläge benötigen. Als sehr anschaulich erweist sich in diesem Zusammenhang eine Textstelle aus dem Gespräch mit P16:

„Ich sag mal, jeder hat in jeder Landesgesellschaft täglich mit seinen eigenen Problemen zu kämpfen, ja. Da sind auch Erfolgserlebnisse dabei, da sind auch Misserfolge dabei und das hilft ganz einfach, in der Zusammenarbeit – das gegenseitige Verstehen, und man sieht, dass der andere ähnliche Probleme oder ähnliche Misserfolge hat oder zum Beispiel auch, wie er seine Misserfolge in die Erfolge umgewandelt hat und umgekehrt. Ich sag mal, das hilft ganz einfach das gemeinsame Wir-Gefühl zu stärken und zu sehen, dass man mit den gleichen oder ähnlichen Dingen im täglichen Arbeitsleben konfrontiert ist“ (P16).

Ein besonderer Erkenntnisgewinn besteht auch darin, dass für die Förderung des Teamgeistes die Kontinuität der Kommunikation nötig ist und davon ausgehend der Aufbau des Wir-Gefühls nicht durch ein einmaliges Zusammentreffen erfolgen kann. Überdies wird betont, dass die von E.ON IS angegebenen Ziele nicht durch die Kommunikationsmittel Telefon oder E-Mail, sondern nur durch den persönlichen Kontakt und das Kennenlernen der anderen Kollegen zu erreichen sind:

„Man muss wirklich weiterführen, also an der Kommunikation weiter arbeiten und tatsächlich dafür besorgen, dass man sich persönlich trifft oder per Telefon, nicht immer nur per E-Mail arbeitet. Und auch Grenzen überwindet. Also nicht nur Ländergrenzen, sondern auch Kommunikationsgrenzen“ (P17).

Andererseits gab es auch Teilnehmer, die der Meinung waren, dass es nicht möglich ist, durch die International Conference dem Teamgeist und Wir-Gefühl unter den Gästen der Veranstaltung zu fördern. Dies wurde damit begründet, dass das Corporate Event nicht ausreichend interaktiv gestaltet wurde, um das Zusammengehörigkeitsgefühl positiv zu beeinflussen. Dies wird auch in einer Textstelle aus dem Gespräch mit P6 deutlich:

„Also Teamgeist ist nicht so viel, weil man macht ja nicht viel miteinander, sondern es ist einfach eine Vorstellung grundsätzlich vom eigenem Land, also das ist ja eigentlich sehr getrennt. Es hat groß nicht mit Teamgeist zu tun, sondern es ist einfach... Teamgeist wäre für mich irgendeine Aufgabe zusammen zu lösen, so wie das von gestern Abend. Und davon gibt's ja leider wenige. Und wenn es nun nur um Teamgeist geht, dann müsste es so sein, dass man mehr Aufgaben zusammen lösen müsste und mit verschiedenen Länder“ (P6).

Eine Führungskraft aus Großbritannien vertritt eine ähnliche Meinung und bietet den Veranstaltern Optimierungsvorschläge an, wodurch es möglich wäre, Interaktion zwischen den Teilnehmern zu erhöhen und dadurch den Teamgeist der Teilnehmer zu fördern:

„Ich glaube, es hätte ein bisschen dynamischer sein können [um den Teamgeist zu fördern]. So, dieses, das ging ja relativ langsam los, an dem, an dem Abend gestern und man kann ja so (Pause), so gemeinschaftspraktische Dinge tun. Ob das nun ist, die Hände zu fassen und um den Baum zu tanzen oder so etwas kann man auch im Raum machen. Dass man so etwas ein bisschen... Nicht nur in der ganzen Zeit im Sessel sitzt, sondern irgendwie ein bisschen was macht, was mehr aktiv ist“ (P14).

Überdies ergab die Analyse der Interviewtranskripte, dass die Teilnehmer der International Conference die Ansicht haben, dass die Integration der Gruppe und die Förderung des Teamgeistes nur in einer bestimmten Zielgruppe stattfinden und dadurch schlecht auf das gesamte Unternehmen übertragbar sind. Folgendes Textbeispiel verdeutlicht diese Meinung:

„Das Problem ist ja darin, dass nur ein paar Repräsentanten vom jeweiligen Land kommen konnten. Und das heißt, dass die Integrierung nur in einem bestimmten Kreis stattfand. Und damit wir eine größere und intensivere erzielen, brauchen wir mehr, mehr, mehr Konferenzen und ee... Chancen, sich zu treffen. Also das, eine Konferenz ist nicht genug, um eine integrierte Gruppe zu haben“ (P20).

### 4.3.3 Soziale Nutzensvorstellung der Besucher und Erreichung der konativ-orientierten Event-Ziele

Wie im Abschnitt 2.2.2 beschrieben wurde, ist es durch die Events möglich, sozialen Nutzen unter den Teilnehmern einer unternehmensinternen Veranstaltung zu produzieren. Nach Wochnowski (1996, S. 65) entsteht dieses dann, wenn die Gäste miteinander kommunizieren, was heißt, dass das Unternehmen, das ein Corporate Event organisiert, den Besuchern gute Kontakt- und Kommunikationsmöglichkeiten anbieten sollte, um eine möglichst hohe Zufriedenheit mit der Veranstaltung zu erreichen. Auch die Teilnehmer der von E.ON IS organisierten International Conference haben das Hauptziel des Corporate Events im Networking gesehen, wie das folgende Zitat illustriert:

“For me?! (lachen). I think, I think for me it is more, for me it’s more about contact people than information. Of course the information is also important but not many of it, some information is really difficult. It is no approach for me but I think it’s a good idea to have all the people together and... The communication is better if you know people after it. Yes, it’s more social event” (P1).

In nahezu allen Interviews wird deutlich, dass die International Conference eine ausgezeichnete Möglichkeit bietet, um viele Leute aus unterschiedlichen Landesgesellschaften sowohl aus dem Geschäftsführungskreis als auch von der ersten Führungsebene an einem Ort zu treffen und sehr viele Einzelgespräche zu führen. Diese Beobachtung bestärkt die These aus dem Kapitel 2.1.2, wonach die Maßnahmen der internen Kommunikation und dadurch auch die Corporate Events, die Führung des Dialoges zwischen die Mitglieder des Unternehmens sicherstellen müssen. Überdies wird durch diesen Aspekt, dass sich sowohl alle Geschäftsführer als auch alle Führungskräfte der ersten Ebene der Landesgesellschaften der E.ON IS Gruppe während der International Conference treffen, die Einzigartigkeit des Corporate Events für die bereits erwähnte Zielgruppe gestärkt, da die genannten Personen sonst nicht in so hoher Anzahl zusammenkommen, wie bereits im Kapitel 2.4 dargelegt wurde. Diese Tatsache schildern auch die folgenden Zitate:

“I liked it very well because I think it is one of the very good things that the people of all the countries can join together and exchange the information and communicate and share their knowledge and, and also their problems and find solutions. So I find that it is the perfect thing, to communicate together” (P2).

„Es ist die einzige Möglichkeit, wo wir alle Leute auf diesem Niveau zusammenbringen“ (P31).

Außerdem wird das Event als eine gute Gelegenheit betrachtet, um neue Kollegen und ihre Arbeitsweisen kennenzulernen und mit den verschiedenen Personen in Dialog zu treten, die man im Vorfeld nur durch telefonische oder E-Mail-Kontakte kannte, aber nie persönlich getroffen

hat. Die Analyse der Interviewtranskripte ergab, dass diese Gelegenheit auch als wertvoll bewertet wird, da es erleichtert, nach der Konferenz mit den teilgenommenen Personen den Kontakt aufzunehmen, weil eine besondere Art der Beziehung während der International Conference zu den Kollegen aufgebaut wurde. Als weiteres Merkmal gilt, dass die unternehmensinterne Veranstaltung ermöglicht, sich mit den Kollegen auszutauschen, mit denen sonst selten in Dialog getreten wird. Als besonders anschaulich erweist sich in diesem Kontext eine Textstelle aus dem Gespräch mit P6, der das erste Mal an der International Conference teilgenommen hat:

„Dass man da so ein bisschen miterleben kann und die Leute so ein bisschen kennenlernt und auch Kommunikation natürlich, wieder, dass es eine andere Art und Weise ist, wenn man mit den Leuten direkt spricht. Und das ist natürlich ganz wichtig für mich, also dass ich nicht telefonisch oder per E-Mail, sondern mich mit denen direkt auf Englisch unterhalten kann, und die Leute zu verstehen und dass da halt eine Kommunikation entsteht, die man grundsätzlich durch die Arbeit telefonisch nicht hat, wenn man auch ein bisschen unter Druck steht. Da gibt es jetzt die Möglichkeit dazu, die man auch ausnutzen kann. Auch über Gott und die Welt zu reden, und nicht nur über die Arbeit selber - auch die persönliche Ebene der Menschen kennenzulernen“ (P6).

Das Nutzen des Corporate Events für seine Teilnehmer besteht aber nicht nur in den angebotenen Kontaktmöglichkeiten. Durch die International Conference wird ebenfalls der Meinungs- und Erfahrungsaustausch zwischen Geschäftsführern und Führungskräften der verschiedenen Landesgesellschaften stimuliert, wie auch die folgenden Zitate aufzeigen:

„Haupterwartung war natürlich auch, dass ich mich mit den Kollegen aus den Landesgesellschaften austauschen kann. Em. Erfahrungen auf jeden Fall besprechen kann, die ich dann später selbst dann wieder verwerten kann“ (P24).

“Of course networking is important for me because I have time to exchange experience with what is happening in another countries. And even to solve some things or some tasks that are coming with after me (lachen). So I use this opportunity to consulted with my colleagues and to see how far they are with her tasks, how we can help each other, exchange ideas and so on. Networking is also good point for this, for this conference” (P15).

Wie die Analyse der Interviewtranskripte verdeutlicht, wurden den Teilnehmer während des Corporate Events ausreichend Möglichkeiten für Kommunikation und dem Networking angeboten. In nahezu allen Gesprächen wird deutlich, dass die Chancen, sich mit den anderen auszutauschen und neue Kollegen kennenzulernen, im Rahmen des Infomarktes und des Abendprogramms am Besten waren. Eine Textstelle aus dem Interview mit einer Führungskraft von E.ON IS Sverige illustriert diese Feststellung:

„Wir hatten sehr gute Möglichkeiten am Rande dieses Informationsmarktes. Das ist sicherlich das große Gelingen. Und auch das Abendessen, das gemeinsame Abendessen. Wo man sich am Tisch sehr, sehr gut unterhalten kann, aber auch dieses ungezwungene Event... Also, diese Kombination war auch sehr gut zwischen dem formalen Essen an den Tischen, wo man sich austauscht, zum anderen auch, ich sag mal, dieses lockere Zusammensein am Mitsommernachtsfest“ (P36).

Eine ähnliche Meinung hatten auch eine Führungskraft aus Ungarn und eine aus Deutschland. Sie gaben an, dass eine gute Balance zwischen Networking, Unterhaltung und Informationsvermittlung während der International Conference gefunden wurde, die es ermöglicht hat, sowohl auf fachlicher als auch privater Ebene zu kommunizieren:

„Zwischen den Präsentationen habe ich sehr viele Fachdiskussionen gehabt, und im Abendessen, während des Abendessen, na ja. Am Anfang wieder beruflich, und ein bisschen später schon privat. Also, das war... Ich finde es auch so, das war gut balanciert. Also mehr beruflich und wenig privat, aber doch war auch privat dabei“ (P29).

„Und mag mal glauben oder ich, ich würde sagen, dass die Abendveranstaltungen öfter viel wertvoller sind als 1000 andere kleinere Gespräche (lachen). Man spricht mit Leuten einfach anders und besser beim Essen oder beim Bier. Ist sehr, sehr wichtig, um Barrieren abzubauen. Aber das ist ja sehr, sehr gut gewesen und hat viel Spaß gemacht und ich fand es auch sehr, sehr wichtig, dass man es hatte“ (P24).

Nachdem das Abendprogramm gute Möglichkeiten für den fachlichen und privaten Austausch angeboten hat, wie das eben zuerst genannte Zitat darlegte, fungierte der Infomarkt im Vergleich zum letzten Event in diesem Jahr insbesondere als Plattform der fachlichen Diskussionen, wie folgende Textstellen aus dem Gesprächen mit P19 und P37 offenbaren:

“I compared it with last year. I must say that this year marketplace was really place for discussion. Really. Not only, I don't know, to communicate with Czech or Hungary. Also main place for discussion our business. Market place was very good this year. Yeah ” (P19).

„Dass einzelne Länder sich vorgestellt haben mit ihrem eigenen Charakteristika [auf dem Infomarkt]. Auf der anderen Seite war auch eine relativ hohe Beteiligung, eine relativ hohe Diskussion da. Das heißt natürlich auch für die Teilnehmer, dass sie sich tatsächlich informiert haben und dass sie nicht nur, naja, durch die Stände gelaufen wären, sondern dass auch konkrete direkte Diskussionen stattfanden“ (P37).

Auch ein Geschäftsführer von EIS erwähnte, dass sowohl der Infomarkt, die gut eingesetzten Pausen zwischen den Vorträgen als auch das Abendprogramm für den Austausch zwischen den Teilnehmern der International Conference gute Chancen angeboten hatten. Die Analyse des Gesprächs, das mit ihm durchgeführt wurde, ergab aber auch, dass diese Maßnahmen nicht

immer während einer unternehmensinternen Veranstaltung perfekt einsetzbar sind und bestimmte Probleme auftreten können:

„Das Abendprogramm ist natürlich dafür geeignet, aber da sitzt man doch ein bisschen fest mit den vielen Leuten um einen Tisch oder läuft im Freien ein bisschen rum. Und der Informationsmarkt ist auch gut, aber da sind ja nicht immer die Leute, die am Stand stehen, die die Fragen beantworten können, sondern die Leute, mit denen man gerne sprechen möchte, die reden gerade auch mit jemand anderem. Und das kann man ein bisschen als Engpass sehen, sag ich mal so“ (P22).

#### **4.4 Gestaltung der Prozessqualität der International Conference**

Wie bereits im Kapitel 2.1.3.3 dargelegt wurde, wird das dialogische Prinzip im Rahmen der Unternehmenskommunikation eingesetzt, weil die monologische Ausrichtung bei vielen Mitarbeitern, darunter auch bei vielen Führungskräften, sowohl Informationsüberfluss, Reizüberflutung, steigenden Reizschwellen als auch Low Involvement hervorrufen kann, wobei die Interaktion dagegen zur Aktivierung der Eventteilnehmer führt.

Im Rahmen der Beantwortung der Forschungsfragen hat die Autorin sich mit der persönlichen Interaktivität der Geschäftsführer und Führungskräfte beschäftigt, das heißt, dass es untersucht wurde, ob die Gäste der unternehmensinternen Veranstaltung genügend Möglichkeiten für die Diskussion mit den anderen Teilnehmern der International Conference hatten. Da das Programm während der International Conference festgelegt war, ist die organisatorische Interaktivität für die Untersuchung nicht von Interesse gewesen.

Wie schon in den vorherigen Kapiteln mehrmals erwähnt wurde, hat die Analyse der Interviewtranskripte ergeben, dass die Besucher des Corporate Events verstärkt die Empfänger der vom Unternehmen E.ON IS GmbH vermittelten Botschaften waren und nur wenig Möglichkeiten zur Diskussion und Interaktion mit den anderen Eventteilnehmern hatten, was dadurch bedingt war, dass die Agenda der unternehmensinternen Veranstaltung sehr informationslastig war und im großen Teil aus Präsentationen bestand. Sehr anschaulich erweisen sich in diesem Zusammenhang die Zitate von P7 und P14:

„Eigentlich [gefällt mir das Themenangebot] ganz gut. Bis auf die Tatsache, dass es sehr viel Präsentationen sind und wenig Gruppenübungen...(...)...“ (P7).

„Ich fand, es waren zu viele Präsentationen und zu wenig Chancen, was beizutragen. Zu wenig Interaktion“ (P14).

Davon ausgehend wurde in nahezu allen Interviews deutlich, dass das Corporate Event keine reine Informationsveranstaltung sein darf. Die meisten Befragten gaben an, dass das Programm

der International Conference mehr gruppensdynamische Elemente beinhalten und ausreichend M3glichkeiten zur Interaktion zwischen den F3hrungskr3ften und Gesch3ftsf3hrern anbieten sollte. Diese Beobachtung st3tzt eine These von Str3ber (2001), die lautet, dass die Befriedigung der Bed3rfnisse nach der Interaktion und den Dialogsm3glichkeiten oft als Ausl3ser f3r die Teilnahme an einem Event dient und deswegen genug Chancen zur aktiven Teilnahme auf der Handlungsebene im Rahmen der Eventangebote vorhanden sein m3ssen. Folgende Textstellen aus den Gespr3chen mit P22 und P35 illustrieren diesen Befund:

„Ich h3tte mir da irgendwo einen Part gew3nscht, in dem man zwei, vielleicht auch drei Stunden irgendwas ausarbeitet. Emm... Das war eigentlich meine pers3nliche Hoffnung. Ein bisschen mehr Resonanz und Reaktion aus dem Publikum zu kriegen ist extrem schwer, ich wei3, aber es wurde eben dadurch noch schwerer, weil die Gruppe so gro3 ist und das alles sehr einseitig war. Und naja“ (P22).

„Genau. Ich w3rde, also. Man k3nnte 3berlegen, ob man zwischendrin vielleicht den Modus wechselt. Also von der reinen Pr3sentation zur Diskussion und dass es ist ja eher konsumorientiert, nicht auf Elemente aufbaut, die noch mehr die Teilnehmer involvieren. Also da einfach ein bisschen mehr Abwechslung machen, die Leute aufstehen lassen und ehm... Den Modus einfach inzwischen wechseln“ (P35).

Der Gro3teil der Befragten gab an, dass die Interaktion mithilfe von Gruppenarbeiten und Workshops stimuliert werden k3nnte, bei denen sich die Teilnehmer der unternehmensinternen Veranstaltung mit den bestimmten, am besten vor der International Conference vorgegebenen, Themen auseinander setzen w3rden. So berichten P14 und P35:

„Aber zum Beispiel wenn man gesagt h3tte, wir nehmen Gruppen à 20 Leute und jede Gruppe hat ein Thema und diskutiert das und pr3sentiert danach die Ergebnisse. Das h3tte ich spannender gefunden. Oder wenn man ein Thema vorgegeben h3tte, dass man dar3ber diskutiert. Genau“ (P14).

„Ja. Ich k3nnte mir vorstellen, dass man einen Teil auch als Workshop durchf3hrt. Obwohl die sind f3r sehr gro3e Gruppe schwierig, weil das einfach ja sehr, sehr viel Zeit fordert. Ja, also aufarbeiten ist das eine, eine Pr3sentation zu halten ist das andere, aber da gibt es auch sicherlich Techniken, die es erm3glichen oder dass man halt von vornerein den Leuten halt sagt, dass sie zu bestimmten Themen was pr3sentieren sollen. Da waren ja auch Marktst3nde aufgebaut, teilweise, vermute ich, waren die Leute auch bei den Marktst3nden dabei und haben ihn halt erkl3rt und erl3utert, so es gibt schon ganz gute Ans3tze“ (P35).

Andererseits zeigt die Unternehmenspraxis, dass die Workshops w3hrend den vorherigen Corporate Events nicht in dieser Weise funktioniert haben, wie die Organisatoren der International Conference es sich vorgestellt und gew3nscht haben. Das ist darauf zur3ckgef3hrt

worden, dass sich angesichts der verschiedenen Mentalitäten und interkulturellen Unterschiede nicht alle Leute trauen, während einer Diskussion ihre Meinung zu äußern. Dies offenbart auch die folgende Textstelle aus dem Gespräch mit P7:

„Ja, hatten wir gehabt [Workshops]. Allerdings waren dort auch die Leute sehr zurückhaltend und wir haben es nicht geschafft, in den Workshops Leute aufzuwecken. Deswegen ist man von diesem Workshopkonzept wieder abgekommen. Aber ich denke, das Problem war auch das, dass bei diesen Workshops nicht so viel Management anwesend war. Und wenn auch höheres Management in den Workshops drin ist, würde vielleicht auch aktiver beteiligt, aktiver diskutiert werden“ (P7).

Eine ähnliche Meinung kam aus dem Gespräch mit einem den deutschen Geschäftsführern zum Vorschein, der erläutert hat, dass es angesichts der Zahl der Teilnehmer der International Conference mittlerweile unmöglich ist, eine Diskussion im engeren Sinne durchzuführen und zu fördern:

„Man kann in einer Runde von 100 Leuten keine richtige Diskussion haben, das geht nicht. Wir haben versucht, das zu machen. Und, ich finde das gut, dass die Leute bereit sind, die Fragen zu beantworten. Aber Leute aus Bulgarien oder Schweden oder UK trauen sich nicht in der Runde, die so groß ist, wirklich in eine Diskussion reinzufallen“ (P31).

Wie dieses Zitat zeigt, gab es während der unternehmensinternen Veranstaltung in Lund auch nach den Präsentationen am zweiten Tag eine kleine Podiumsdiskussion, bei der die Geschäftsführer der E.ON IS, die Shared Service Manager und die Vortragenden von Units Transformation Management und Group Management den Fragen der Teilnehmer beantwortet haben. Die Analyse der Interviewtranskripte ergab, dass diese von den Befragten als wichtig angesehen wurde, da es ermöglicht hat, etliche Fragen zu stellen, um Informationsbedarf zu befriedigen. Jedoch ist diese Maßnahme unter den Teilnehmern der International Conference nicht positiv bewertet worden. So wird kritisiert, dass die Diskussionsrunde ihrem eigentlichen Charakter nicht gerecht wurde, weil nach der Beantwortung der gestellten Fragen kein Meinungsaustausch erfolgte. Als sehr anschaulich erweist sich in diesem Zusammenhang eine Textstelle aus dem Interview mit P22:

„Also, das was ich ein bisschen überraschend fand, war das Diskussionsforum am Ende, weil Herr Kraus da ja gesagt hat, man darf, man darf prinzipiell nur zwei Fragen stellen und das waren die zwei wichtigsten Fragen. Dann habe ich natürlich gedacht, man stellt die wichtigsten Fragen und dann kommt man hinterher noch in die Diskussion, die hat es aber danach nicht gegeben. Also das hat mich ein bisschen überrascht. Also es wurden zwei Fragen gestellt und es gab dann diese zwei Fragen und es wurden auch diese zwei Fragen mehr oder weniger beantwortet, aber

danach gab es keine Möglichkeit, darüber zu diskutieren, nachzufragen. Danach wurde halt die Diskussionsrunde beendet“ (P22).

Als weiteres Merkmal gilt, dass die Podiumsdiskussion organisatorisch nicht sehr gelungen war, da es von den Veranstaltern der International Conference vorgesehen war, dass die Fragen in erster Linie von den Vortragenden des zweiten Eventtages selbst beantwortet werden, die meisten Fragen aber an die Geschäftsführung der E.ON IS GmbH gerichtet worden sind:

„Für mich war allerdings das Briefing angekommen, dass primär im Vordergrund stand das Thema Shared Service Management und die Units Transformation Management und Group Management, mit Herrn Markgraf und mit Herrn Torniainen. Und am Ende war es doch so, dass die Fragen sich sehr stark orientiert haben an die Geschäftsführung. Das heißt, man müsste entweder ein anderes Briefing machen und sagen, also wir machen jetzt eine Teil eben für die präsentierten Themen und den Zweiten für die allgemeinen Fragen an die Geschäftsführung, oder man bringt es zusammen. Aber so saßen die auf der Bühne und einiges ging an ihnen doch vorbei und wir haben oft an das Auditorium geantwortet“ (P27).

Zusammenfassend ist festzustellen, dass in nahezu jedem Interviewtranskript die mangelnde Interaktionsmöglichkeit identifiziert wurde, obwohl nach Meinung der Befragten es wünschenswert gewesen wäre, während der International Conference mehr druppendedynamische Elemente einzusetzen. Da das Corporate Events in Lund Diskussionsmöglichkeiten nur während der Pausen und im Rahmen des Informationsmarktes angeboten hat, sind die für die Teilnehmer der unternehmensinternen Veranstaltung wichtigen Themen nicht ausreichend diskutiert worden. Diesbezüglich sollten die Organisatoren der International Conference in den nächsten Jahren den Geschäftsführern und den Führungskräften mehr Interaktionsmöglichkeiten anbieten.

#### **4.5 Quantitative Darstellung der Unternehmens- und Ergebnisdimension des Corporate Events „International Conference“**

Nach der Darstellung der Ergebnisse der qualitativen Analyse soll nun quantitativ erhoben werden, wie die Besucher eines Corporate Events die vom gastgebenden Unternehmen E.ON IS GmbH zielbasiert ausgestalteten Elemente des Ereignisses International Conference erlebt haben. Zuerst wird aufgeführt, wie die unternehmensinterne Veranstaltung den Geschäftsführern und Führungskräften im Allgemeinen gefallen hat.

Bei einer ersten Betrachtung der Globalbeurteilung des Corporate Events wird deutlich, dass die sowohl erst- als auch mehrmaligen Teilnehmer die International Conference positiv beurteilt haben. Es konnten insgesamt 55 positive und 30 negative Bewertungen aus den Kategorien „Veranstaltungsort“, „Rahmenprogramm“, „Atmosphäre“, „Themenauswahl“, „Networkingmöglichkeiten“, „Infrastruktur“, „Förderung des Teamgeistes“, „Vermittlung der

Informationen“, „Agenda“, „Interaktionsmöglichkeiten“ und „Präsentationen“ identifiziert werden.

Auf die Frage, wie die International Conference gefallen hat, weisen die Probanden in erster Linie auf die Atmosphäre des Corporate Events hin (siehe Abb. 12). Dies zeigt, dass während der unternehmensinternen Veranstaltung eine besondere Stimmung geschaffen wurde und dadurch auch alle Möglichkeiten für eine semantische und sinnesspezifische Informationsspeicherung gegeben waren.

Die quantitative Analyse der Leitfadeninterviews ergibt, dass bei der positiven Beurteilung der International Conference ebenso den guten Networkingmöglichkeiten eine hohe Bedeutung zugemessen wird (siehe Abb. 12). Wie auch die qualitative Auswertung der vorhandenen Daten gezeigt hat, haben die Gäste des Corporate Events genügend Möglichkeiten für die Kommunikation und Kontaktaufnahme mit den anderen Geschäftsführern und Führungskräften gehabt.

Andererseits gibt es nach der Meinung der Besucher der International Conference auch organisatorische und konzeptionelle Mängel. So hat die Autorin zusätzlich zu den Ergebnissen der qualitativen Analyse quantitativ festgestellt, dass die Bedürfnisse der Teilnehmer nach der Interaktion und den Dialogmöglichkeiten während der unternehmensinternen Veranstaltung nicht hinreichend befriedigt wurden (siehe Abb. 12).

Außerdem wird die allgemeine Agenda der International Conference im Rahmen der Dimension der Globalbeurteilung negativ bewertet (siehe Abb. 12). Wie bereits im Kapitel 4.1 dargelegt wurde, ist die schlechte Bewertung des angebotenen Programms ebenso auf die mangelnden Diskussions- und Interaktionsmöglichkeiten zurückzuführen.

	positiv (n=40)	negativ (n=40)	sowohl positiv als negativ (n=40)
Nennung von der Atmosphäre	18	1	-
Nennung vom Themenauswahl	4	3	-
Nennung von den Networkingmöglichkeiten	18	-	-
Nennung von der Vermittlung der Informationen	11	6	1
Nennung von Agenda	5	6	-
Nennung von der Interaktivität	2	12	-
Nennung vom Infomarkt	6	1	-
Nennung von Location	7	1	-

**Abbildung 12: Globalbeurteilung der International Conference (Zahl der Personen)**

Quelle: Eigene Darstellung

Die allgemeine Organisation der International Conference wurde von den Teilnehmern positiv wahrgenommen. Insgesamt konnten bei dieser Variable 129 positive und 28 negative Nennungen identifiziert werden. 24 Mal wurden sowohl positive als auch negative Aspekte hervorgehoben.

Aus der Analyse der Leitfadeninterviews heraus wurde deutlich, dass insbesondere das freundliche und hilfsbereite Team der International Conference, die gut platzierten Pausen und die dank der Anwendung des eigenen Postfachs gelungene Vorkommunikation zur positiven Beurteilung der Organisation des Corporate Events beigetragen haben. Überdies konnte festgestellt werden, dass die Teilnehmer mit der Organisation des Informationsmarktes und mit der Erreichbarkeit und Qualität der Infrastruktur zufrieden waren (siehe Abb.13).

Wie bei der Auswertung der Kategorien der Globalbeurteilung der unternehmensinternen Veranstaltung, wird auch bei dieser Unterdimension die Agenda des Corporate Events kritisiert, die zu viele Vorträge beinhaltete, wie die qualitative Analyse gezeigt hat. Als weiteres Merkmal gilt, dass die Organisation der Podiumsdiskussion als negativ bewertet wird (siehe Abb. 13).

Bei der ersten Betrachtung der Globalbeurteilung wurde erwähnt, dass die Teilnehmer der International Conference im Allgemeinen mit der Darstellung der Themen während des Corporate Events zufrieden waren. Diesen Befund hat auch die detaillierte Analyse identifiziert, wobei die Autorin festgestellt hat, dass zehn von vierzig Befragten den Auswahl der Event-Inhalte für gemäß gehalten haben. Die meisten von denen gehörten zu dem IETM.

	<b>positiv</b> (n=40)	<b>negativ</b> (n=40)	<b>sowohl positiv als negativ</b> (n=40)
Wahrnehmung der allgemeinen Organisation	24	1	14
Bewertung des Organisationsteams	8	-	-
Einsatz der Pausen	7	1	2
Bewertung der Agenda	7	7	2
Organisation des Rahmenprogramms	9	2	1
Organisation der Podiumsdiskussion	1	2	1
Organisation des Infomarktes	7	2	1
Erreichbarkeit und Qualität der Infrastruktur	15	1	2
Bewertung des Konferenzbereichs	1	3	-
Bewertung des Hotels	15	3	1
Terminierung der Angebote	14	1	-

**Abbildung 13: Wahrnehmung der Organisation des Corporate Events (Zahl der Personen)**

Quelle: Eigene Darstellung

Insbesondere haben die Teilnehmer der International Conference den Nutzen des Corporate Events in der Vermittlung von strategischen Informationen und in der Vorstellung der

interkulturellen Unterschiede gesehen. Überdies konnte in den Interviewtranskripten identifiziert werden, dass die landesgesellschaftsbezogenen Informationen während der International Conference dargelegt werden sollten. Die Analyse der durchgeführten Gespräche ergab, dass in den meisten Fällen die Teilnehmer der unternehmensinternen Veranstaltung genügend Informationen über die genannten Themen erhalten haben, wie auch aus der Abbildung 14 ersichtlich wird. Eine Ausnahme stellt die Auseinandersetzung mit den projektbezogenen Informationen dar:

	wichtig (n=40)	unwichtig (n=40)	Ziel erreicht (n=40)	Ziel nicht erreicht (n=40)
Strategische Informationen	27	2	22	6
Projektbezogene Informationen	9	2	4	5
Landesgesellschaftsbezogene Informationen	13	1	15	9
Vorstellung der interkulturellen Unterschiede	14	1	16	5
Vorstellung der Neuigkeiten aus der Gruppe	10	2	12	3

**Abbildung 14: Vermittlung von Wissen (Zahl der Personen)**

Quelle: Eigene Darstellung

Die Vermittlung von Wissen erfolgte sowohl mittels der Präsentationen (22 Mal erwähnt), den während dem Infomarkt erhaltenen Informationen (15 Mal erwähnt) als auch durch die persönlichen Gespräche (14 Mal erwähnt). Das Abendprogramm hat zu diesem Ziel weniger beigetragen, wurde jedoch von sieben Teilnehmern als Möglichkeit für die Wissensvermittlung erwähnt.

Die Analyse der Interviewtranskripte ergibt, dass die International Conference ebenso fähig ist, den sozialen Nutzen unter den Teilnehmern einer unternehmensinternen Veranstaltung zu stärken. Das Corporate Event wird von den Geschäftsführern und Führungskräften dazu benutzt, um mit den anderen Teilnehmern zu kommunizieren (31 Mal erwähnt) und sich auszutauschen (13 Mal erwähnt). Überdies wird der Nutzen der International Conference darin gesehen, dass es ermöglicht, viele internationalen Kollegen in einem Raum zu treffen und kennenzulernen (18 Mal erwähnt).

Wie aus den Gesprächen gefolgert werden konnte, war der Großteil der Befragten (33 Personen) der Meinung, dass die sozialen Ziele vom Unternehmen erreicht wurden. Insbesondere dienten der Informationsmarkt und das Abendprogramm (beide von 13 Befragten genannt) dem Networking.

## 4.6 Zusammenfassung der Ergebnisse

Ziel dieser Arbeit war, mittels einer qualitativen und quantitativen Analyse an einem Fallbeispiel herauszufinden, welche Aspekte für die Erfolgsbewertung einer unternehmensinternen Veranstaltung aus Teilnehmersicht eine Rolle spielen, damit es ausgehend von diesem Ergebnis möglich ist, die für die Manager des Unternehmens organisierten Corporate Events in Zukunft effizienter auszurichten. Dabei zielte die Datenauswertung darauf ab, die Reaktionen der Gäste einer unternehmensinternen Veranstaltung auf die vom gastgebenden Unternehmen zielbasiert ausgestalteten Elemente des Ereignisses zu ermitteln. Die praktische Zielsetzung der Arbeit bestand überdies darin, aus den gewonnenen theoretischen und empirischen Erkenntnissen Optimierungsvorschläge für die konzeptionelle und inhaltliche Gestaltung des jährlich stattfindenden Corporate Events „International Conference“ von E.ON IS GmbH abzuleiten.

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie bestärkten die Annahme, dass Corporate Events eine einmalige Gelegenheit der Verbindung von Informationen und Unterhaltung darstellen. Sie vermitteln sowohl strategische als auch unternehmensspezifische Informationen, tragen zum sozialen Austausch zwischen den Geschäftsführern und Führungskräften bei und stellen Plattformen für die persönlichen Beziehungen bereit. Durch diese Aspekte wird der Erlebniswert eines Corporate Event bestimmt und deswegen ist es für den Erfolg einer unternehmensinternen Veranstaltung wichtig, diese Elemente sowohl konzeptionell als auch inhaltlich angemessen zu den Wünschen der Besucher des Events auszurichten.

Zunächst ist zu beachten, dass die unternehmensinterne Veranstaltung sowohl zeitlich, räumlich als auch inhaltlich der Zielgruppe des Corporate Events attraktiv ist. Da mit Hilfe der Ortschaft und des Hotels positive Emotionen bei den Geschäftsführern und Führungskräften hervorgerufen werden sollen und eine besondere Atmosphäre während der Veranstaltung geschaffen wird, erlangen diese Faktoren für den Erfolg eines Corporate Events besondere Bedeutung. Wie die Analyse der Interviewtranskripte ergab, sollte bei der Auswahl eines Hotels mehr Aufmerksamkeit auf die Kontrolle der Professionalität des Hotelteams und dessen Service geschenkt werden, da diese Aspekte beim Fallbeispiel öfters sowohl von den Organisatoren als auch von den Teilnehmern der unternehmensinternen Veranstaltung negativ wahrgenommen wurden.

Angesichts der Tatsache, dass die Zeitkosten der Besucher durch die Erreichbarkeit der Infrastruktur beeinflusst sind, darf die ausgewählte Ortschaft nicht sehr weit vom nächsten, für die Teilnehmer erreichbaren, Flughafen sein.. Überdies ist der funktionierende Shuttle-Bus-Service für die positive Wahrnehmung eines Corporate Events entscheidend, da dieser einen ersten Eindruck über die Organisation der unternehmensinternen Veranstaltung ermittelt, der im

späteren Zeitpunkt kaum zu verändern ist, und dadurch die Grundvoraussetzung für die positive Einstellung gegenüber einem Event darstellt.

Des Weiteren wurde durch die Analyse der Interviewtranskripte die hohe Bedeutung des ausgewählten Konferenzbereiches identifiziert. Im Rahmen des vorgestellten Fallbeispiels wurden von den Teilnehmern des Corporate Events sowohl Lichtverhältnisse als auch die Akustik des Veranstaltungsraumes negativ erlebt. Um das erst genannte Problem zu vermeiden, sollte ein Raum als Konferenzbereich ausgewählt werden, der für Präsentationen auf der Leinwand nicht stark abgedunkelt werden muss. Die Akustik eines großen Raumes kann dadurch verbessert werden, dass ausreichend Mikrophone eingesetzt werden, so dass Fragen aus dem Publikum für die anderen Teilnehmer nicht verloren gehen würden.

Neben der Infrastruktur nehmen auch die Terminierung und Dauer der Angebote eine besondere Rolle bei der Organisation einer unternehmensinternen Veranstaltung ein und sind entscheidend dafür, wie sie von den Besuchern wahrgenommen wird. Durch die Analyse der Interviewtranskripte kam zum Vorschein, dass insbesondere die Vorkommunikation der Zielgruppe, die aus den Geschäftsführern und Führungskräften besteht, von Bedeutung ist. Besonders positiv wurden im Rahmen des Fallbeispiels der Verteiler mit dem Namen „Postfach International Conference“ und die von dem ausgesendeten E-Mails wahrgenommen. Mit Hilfe dessen wurden sowohl die für die Teilnehmer der unternehmensinternen Veranstaltung wichtigen Informationen wie z.B. die Agenda des Events, Anfahrtsskizzen, Hoteladressen etc. den Gästen der Konferenz zugesendet als auch die Fragen und Ankunftszeiten der Manager gesammelt und bearbeitet.

Da Faktoren wie Flexibilität und die Schnelligkeit heutzutage wesentlich zur Qualität eines Corporate Events beitragen, ist auch die Dauer der unternehmensinternen Veranstaltung nicht zu unterschätzen. Die Analyse der Interviewtranskripte ergab, dass ein Corporate Event, das für die Führungskräfte eines Unternehmens organisiert ist, maximal drei Tage andauern darf, wie es bei dem Beispiel „International Conference“ von E.ON IS GmbH der Fall war. Eine längere Dauer wird von der Zielgruppe als nicht mehr angenehm wahrgenommen.

Des Weiteren spielt die Auswahl und Qualität der Event-Inhalte und damit einhergehend die Vermittlung der für die Zielgruppe der unternehmensinternen Veranstaltung bedeutsamen Informationen für die Erfolgsbewertung eines Corporate Events aus Teilnehmersicht eine große Rolle. In den Interviews wurde deutlich, dass die Besucher einer unternehmensinternen Veranstaltung einer internationalen Firma insbesondere den Nutzen in der Vermittlung von strategischen Informationen und in der Vorstellung der interkulturellen Unterschiede und der Neuigkeiten aus dem Unternehmen sehen. Überdies konnte in den Interviewtranskripten

identifiziert werden, dass auch landesgesellschafts- und projektbezogene Informationen während eines Events vorgestellt werden müssten. Die Analyse der Interviewtranskripte ergab ferner, dass die unternehmensinterne Veranstaltung ebenfalls Inhalte vermitteln sollte, die durch die anderen Kommunikationskanäle und -wege noch nicht verfügbar sind oder auch überhaupt nicht bereitgestellt werden.

In den durchgeführten Gesprächen kam zum Vorschein, dass die Manager insbesondere auf die detaillierte und ausführliche Darstellung der Event-Inhalte und auf die Vermittlung des konkreten Wissens großen Wert legen. Ebenfalls konnte identifiziert werden, dass die Teilnehmer der unternehmensinternen Veranstaltung die Diskussion und den Meinungsaustausch über die vorgestellten Themen für wichtig erachten und ausgehend davon das dialogische Prinzip, das im Kapitel 2.1.3.3 vorgestellt wurde, im Rahmen der Organisation eines Corporate Events eingesetzt werden sollte.

Das führt dazu, dass die Agenda einer unternehmensinternen Veranstaltung nicht als informationslastig gestaltet werden darf, was beim Beispiel der International Conference der Fall war, sondern genügend gruppensdynamische Elemente umfassen muss, die ausreichende Möglichkeiten zur Interaktion zwischen den Geschäftsführern und Führungskräften anbieten würden. Es müssen genug Chancen zur aktiven Teilnahme auf der Handlungsebene im Rahmen der Eventangebote vorhanden sein, weil die Befriedigung der Bedürfnisse nach der Interaktion und den Dialogmöglichkeiten oft als Auslöser für die Teilnahme an einem Event dient. Deswegen wäre die Organisation von den Gruppenarbeiten und Workshops im Rahmen einer unternehmensinternen Veranstaltung wünschenswert.

Um die Interaktion zwischen den Teilnehmern des Corporate Events zu stimulieren und die Dialogbereitschaft der Manager zu erhöhen, müssen genug Pausen in die Agenda der unternehmensinternen Veranstaltung eingeplant werden. Diese stehen in einer signifikanten Beziehung zu den Kontakt- und Kommunikationszielen. Die Analyse der Interviewtranskripte ergab: je mehr Freiräume im Programm des Corporate Events vorhanden sind, desto besser werden auch die Networkingmöglichkeiten von den Besuchern der unternehmensinternen Veranstaltung wahrgenommen.

Für die Erfolgsbewertung eines Corporate Events spielen aus der Teilnehmersicht auch die eingesetzten Maßnahmen eine bedeutende Rolle. So werden der Informationsmarkt und die Pausen als Plattformen für die fachlichen Diskussionen gesehen. Während des Abendprogramms erfolgen dagegen die persönlichen Gespräche. Überdies dient dieses Instrument zum Aufbau der informellen Netzwerke. Die Vermittlung der Informationen geschieht mittels der Präsentationen, des Infomarkts und den persönlichen Gesprächen unter den Teilnehmer.

Insgesamt konnte in den Interviews identifiziert werden, dass der informative, interaktive und kommunikative Teil des Corporate Events ausgewogen sein sollten, damit die Besucher einer unternehmensinternen Veranstaltung die vom gastgebenden Unternehmen zielbasiert ausgestalteten Elemente des Ereignisses positiv wahrnehmen würden.

## 5 SCHLUSSFOLGERUNGEN

*Mit einem Event schafft man eine einmalige Erlebnissituation, eine Faszination für die Teilnehmer, die man mit anderen Mitteln nicht erreichen kann.*

(Dr. Tonio Kröger)

In der Einleitung der vorliegenden Arbeit wurde erwähnt, dass die Erfolgskontrolle eines Corporate Events angesichts der Tatsache, dass das Wesen einer unternehmensinternen Veranstaltung nicht eine objektiv messbare Eigenschaft darstellt, sondern im Kopf von demjenigen entsteht, der es erlebt, problematisch ist. Diese Beobachtung wurde auch im Rahmen der vorliegenden Arbeit gemacht.

Wie die Ergebnisdarstellung zeigte, spielen für die Erfolgsbewertung eines Corporate Events aus der Teilnehmersicht mehrere Aspekte eine Rolle. Dabei ist festzuhalten, dass diesen auch seitens der Befragten unterschiedlich hohe Bedeutung beigemessen wird. So hat beispielsweise einer der Teilnehmer erwähnt, dass im Rahmen der unternehmensinternen Veranstaltung mehr Informationen über die interkulturellen Unterschiede dargestellt werden müssen, dagegen hat ein anderer Befragte beschildert, dass er angesichts der vielen Erfahrungen mit den anderen Landesgesellschaften diese Inhalte nicht mehr benötigt. Davon ausgehend ist es schwer zu definieren, wie ein Event effizient ausgestaltet werden sollte.

Dennoch konnten gewisse Aspekte identifiziert werden, die die Anziehungskraft einer unternehmensinternen Veranstaltung bestimmen. Wie die Darstellung der Ergebnisse verdeutlichte, wird der Erfolg eines Corporate Events erstens durch dessen räumliche, zeitliche und inhaltliche Attraktivität bestimmt, wobei insbesondere dem letzten Punkt eine hohe Bedeutung beigemessen wird, da er auch die kognitiv-orientierten Ziele einer unternehmensinternen Veranstaltung beeinflusst. Zweitens ist die Gestaltung der Prozessqualität für die Führungskräfte und Geschäftsführer eines internationalen Unternehmens wichtig, da die Befriedigung der Bedürfnisse nach der Interaktion oft als Auslöser für die Teilnahme an einem Event dient. Drittens müssen genügend Pausen in die Agenda der unternehmensinternen Veranstaltung eingesetzt werden, weil diese sowohl die Interaktion zwischen den Teilnehmern des Corporate Events stimulieren als auch die Dialogbereitschaft der Manager erhöhen. Überdies stehen die Pausen in einer signifikanten Beziehung mit den Kontakt- und Kommunikationszielen und dienen dadurch auch der Befriedigung der affektiv- und konativ-orientierten Event-Ziele.

Im Kapitel 2.3 wurde erwähnt, dass im Rahmen der vorliegenden Arbeit ein Versuch zur Entwicklung eines ganzheitlichen Messinstrumentes vorgenommen wird, mit Hilfe dessen es

möglich wäre, den Erfolg eines Corporate Events sowohl von der Rezipienten- als auch von der Unternehmensseite zu beurteilen. Das entwickelte Konzept, das insbesondere an die kontroll- und verhaltenswissenschaftlich orientierten Ansätze angelehnt ist, hat sich zweckmäßig für die empirische Untersuchung der Reaktionen von Gästen auf der unternehmensinternen Veranstaltung gezeigt. Mithilfe des ausgearbeiteten Messinstrumentes war es möglich, sowohl die Reaktionen und die kognitiven, emotionalen und sozialen Nutzensvorstellungen der Rezipienten als auch den Erreichungsgrad der vom gastgebenden Unternehmen gesetzten operativen und strategischen Ziele zu erfassen.

Da es bislang kein direkt anwendbares Messinstrument gab, mit dem es möglich gewesen wäre, den Erfolg eines Corporate Events umfassend zu messen, die vorliegende Arbeit aber dadurch, dass sie die verschiedenen Ansätze zusammengeführt hat, ein standardisiertes Konzept für eine systematische Erfolgskontrolle eines unternehmensinternen Events geschaffen hat, lässt sich sagen, dass diese Arbeit einen bedeutenden Anknüpfungspunkt für die Weiterentwicklung der Erfolgsmessung der Corporate Events darstellt. Darüber hinaus stellt die Untersuchung einen Beitrag zur Erforschung der Reaktionen von Gästen auf Corporate Events dar.

An dieser Stelle muss auch auf einige Optimierungsvorschläge der Studie hingewiesen werden. Erstens ist anzumerken, dass angesichts der Tatsache, dass sowohl Englisch als auch Deutsch, in denen die Interviews durchgeführt worden sind, für viele von den Befragten keine Muttersprache waren, und dadurch bei manchen Teilnehmern Sprachbarrieren identifiziert worden sind. Dies ist dadurch deutlich geworden, dass die Teilnehmer mehrmals selbst erwähnt haben, dass sie ausführlicher auf die Fragen geantwortet hätten, wenn sie sich in der Muttersprache hätten äußern können.

Diskussionswürdig ist auch die Durchführung der Interviews während des Abendevents, die sich von den allgemeinen Pogramm dadurch unterscheiden, dass sie in einer sehr lockeren Atmosphäre durchgeführt worden sind und eher den anderen Zielen wie z. B. Aufbau der informellen Netzwerken, Networking und Durchführung der privaten Gespräche dient. Möglicherweise wären die Antworten während des Tagesprogramms anders ausgefallen. Andererseits wurden einige Interviews auch vor dem Abendevent gemacht. Wenn man die Ergebnisse von diesen mit denen, die nach dem offiziellen Teil durchgeführt wurden, vergleicht, sind keine signifikante Unterschiede festzustellen.

Überdies kann einen gewissen Einfluss auf die Ergebnisse der Untersuchung die Tatsache haben, dass angesichts der Durchführung der Interviews während des Abendevents auch die anderen Teilnehmer der International Conference in der Nähe des Gesprächsortes waren. Dies konnte möglicherweise wegen des Anwesenheitseffektes die Antworten in bestimmtem Maße verzerren.

Da die Unternehmenskultur der E.ON IS GmbH sehr offen ist und diesbezüglich auch in nahezu allen Interviews negative Aspekte bezüglich der International Conference identifiziert wurden, ist es jedoch anzunehmen, dass die Anwesenheit Dritter die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung nicht oder minimal beeinflusst hat.

Wie bereits dargelegt wurde, hat die vorliegende Arbeit erste Erkenntnisse über die Reaktionen der Gäste des Corporate Events auf die vom gastgebenden Unternehmen zielbasiert ausgestalteten Elemente des Ereignisses ermittelt. Es sollten weitere qualitative Vertiefungsstudien mit größeren Stichproben als diese, die der vorliegenden Arbeit zum Grunde liegt, folgen.

Überdies lassen sich zwei folgende Forschungsfragen formulieren, die einer Untersuchung bedürfen:

- Wie können sich die Teilnehmer einer unternehmensinternen Veranstaltung an das Corporate Event und an die angebotenen Inhalte erinnern (Lerneffekt)?
- Ist der Lerneffekt davon abhängig, wie die Besucher eines Corporate Events die vom gastgebenden Unternehmen zielbasiert ausgestalteten Elemente des Ereignisses erlebt haben?

Abschließend kann festgehalten werden, dass nie vergessen werden darf, dass die Erfolgskontrolle keine unmittelbare wertschöpfende Tätigkeit ist. „Event-Controlling hilft nicht, kreative Ideen für die Inszenierung von Events zu liefern. Aber Event-Controlling hilft, den Erfolg durch strukturierte Planung und Steuerung zu gewährleisten“ (Sandt, 2007, S. 68).

## LITERATURVERZEICHNIS

- Ahrens, R., Scherer, H. & Zerfaß, A. (1995). *Integriertes Kommunikationsmanagement. Ein Handbuch für Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Personal- und Organisationsentwicklung*. Frankfurt am Main: Verlagsgruppe Frankfurter Allgemeine Zeitung.
- Allen, J. (2000). *Event planning: the ultimate guide to successful meetings, corporate events, fundraising galas, conferences, conventions, incentives and other special events*. Toronto [u. a.]: Wiley.
- Armbrecht, W. (1992). *Innerbetriebliche Public Relations: Grundlagen eines situativen Gestaltungskonzepts*. Opladen: Westdeutsche Verlag.
- Arnold, S. (2005). Moderne Ansätze der PR-Evaluation – Potenziale der Balanced Scorecard. In J. Klewes, *Unternehmenskommunikation auf dem Prüfstand* (S. 251-297). Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Atteslander, P. (2006). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (11., neu bearb. und erw. Aufl.). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Atteslander, P. (2003). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (10., neu bearb. und erw. Aufl.). Berlin, New York: Walter de Gruyter.
- Auer, M. & Diederichs, F. A. (1993). *Werbung – below the line: lincensing, TV-Sponsoring, Product placement*. Landsberg: Lech.
- Bauer, H.H., Sauer, N.E. & Wagner, S. (2003). *Event-Marketing. Handlungsempfehlungen zur erfolgreichen Gestaltung von Events auf Basis der Werthaltungen von Eventbesuchern*. Management Arbeitspapiere N.: M 79. Universität Mannheim, Institut für marktorientierte Unternehmensführung.
- Baum, A. & Stalzer, E. (1991). Event-Marketing liegt im Trend. *Marktforschung & Management. Zeitschrift für marktorientierte Unternehmenspolitik*, 3, 113-117.
- Barth, A. (1999). *Studiengang Öffentlichkeitsarbeit*. Frankfurt am Main: Gemeinschaftswerk der Evangelischen Publizistik.

- Behrens, G. (1991). *Konsumentenverhalten: Entwicklung, Abhängigkeiten, Möglichkeiten* (2., überarb. und erw. Aufl.). Heidelberg: Physica-Verl.
- Beger, R., Gärtner, H.- D. & Mathes, R. (1989). *Unternehmenskommunikation. Grundlagen – Strategien – Instrumente*. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine; Wiesbaden: Gabler.
- Berger, R. (1989). *Unternehmenskommunikation: Grundlagen, Strategien, Instrumente*. Wiesbaden: Gabler.
- Besson, N. A. (2003). *Strategische PR-Evaluation. Erfassung, Bewertung und Kontrolle von Öffentlichkeitsarbeit*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Böhme-Köst, P. (1992). Ein Event ist eine Event ist ein Event. Ein Beitrag zur Verständigung. *Marketing Journal*, 4, 340-342.
- Brauer, G. (2005). *Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Ein Handbuch*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Bremshey, P. & Domning, R. (2001). *Eventmarketing: die Marke als Inszenierung* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Brosius, H.- B. (2001). *Methoden der empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Bruhn, M. (2006). *Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation. Strategische Planung und operative Umsetzung* (4., überarb. und erw. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Bruhn, M. (2005a). *Kommunikationspolitik. Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen* (3., überarb. Aufl.). München: Verlag Franz Vahlen.
- Bruhn, M. (2005b). *Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement*. München: Verlag Franz Vahlen.
- Bruhn, M. (2005). Die Rolle der Nicht-Klassiker in der integrierten Unternehmenskommunikation. In T. Tomczak, F. Müller & R. Müller, *Die Nicht-Klassiker der Unternehmenskommunikation* (S.28-49.). St. Gallen: Verl. Thexis.

- Bruhn, M. & Dahloff, H.D. (1993). *Effizientes Kommunikationsmanagement. Konzepte, Beispiele und Erfahrungen aus der integrierten Unternehmenskommunikation*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Burmann, C. & Nitschke, A. (2005). *Bewertung von Sponsorships und Marketing-Events*. Münster: Lit-Verl.
- Buschhof, R. (2006). *Event-Marketing. Emotionale Erlebniswelten schaffen – Zielgruppen nachhaltig binden*. Berlin: Cornelsen.
- Buss, E. (2004). *Die Eventkultur in Deutschland. Eine empirische Bestandsaufnahme in Unternehmen, Non-Profit-Organisationen und Eventagenturen. Eine Auswahl der Ergebnisse aus dem Forschungsbericht*. Verfügbar unter:  
[http://www.megaloop.de/kunden/eventkultur\\_lab/img/static/uUpload/eventkulidb\\_estand.pdf](http://www.megaloop.de/kunden/eventkultur_lab/img/static/uUpload/eventkulidb_estand.pdf) [21.09.2007].
- Cantin, F. & Thom, N. (1992). Innerbetriebliche Kommunikation: Konzeptioneller Bezugsrahmen und Ableitung von Effizienzkriterien. *Zeitschrift Führung + Organisation*, 61, 287-292.
- Cotting, P. (2000). *Der Sponsoring- und Eventmarketing-Ansatz (S & E). Dimensionen, Wirkung, Erfolgsfaktoren, Planung und Controlling*. Linz: Universitätsverlag Rudolf Trauner.
- Daft, R. L. & Lengel, R. H. (1984). Information Richness: A New Approach to Managerial Behavior and Organization Design. In: B. M. Staw & L. L. Cummings, *Research in Organizational Behavior* (S. 191-233), Nr. 6, Westport, CT: JAI Press.
- Dams, C. M. (2004). Die Megatrends im Live-Marketing. In M. Hosang, *Event & Marketing 2: Konzepte – Beispiele – Trends* (S. 23-34). Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag GmbH.
- Derieth, A. (1995). *Unternehmenskommunikation. Eine theoretische und empirische Analyse zur Kommunikationsqualität von Wirtschaftsorganisationen*. Opladen: Westdeutscher Verlag.

- Diekmann, A. (2006). *Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen*. Reinbek bei Hamburg: rowohlt's enzyklopedie im Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Drengner, J. (2007). State of Art der Wirkungs- und Erfolgsforschung im Eventmarketing. In O. Nickel, *Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele* (2., vollständig überarb. Aufl.) (S. 135-149). München: Verlag Franz Vahlen.
- Drengner, J. (2006). *Imagewirkungen von Eventmarketing*. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Horch, H. - D., Heydel, J. & Sierau A. (2004): *Events im Sport. Marketing, Management, Finanzierung ; Beiträge des 3. Deutschen Sportökonomie-Kongresses*. Köln: Inst. für Sportökonomie und Sportmanagement.
- Drengner, J. & Zanger, C. (2003). Die Eignung des Flow-Ansatzes zur Wirkungsanalyse von Marketing-Events. *MARKETING. ZFP*. 25(1), 25-34.
- Dressler, M. (2004). *Events und Veranstaltungen professionell managen. Tipps und Tools für die tägliche Praxis*. Göttingen: BusinessVillage.
- Drews, H.-P. (2000). Noten und Daten. Event Checking am Beispiel des Schleswig-Holstein Musik Festivals. *planung & analyse*, 6, 38-41.
- Düster, C. (2001). Alles startklar für interne Kommunikation. In R. Schatz, *Strategisches Informationsmanagement – die Erfolgsfaktoren interne und externe Kommunikation* (2. erw. Aufl.) (S. 131-152). Fribourg: INNOVATIO Verlag.
- Erber, S. (2005). *Eventmarketing - Erlebnisstrategien für Marken*. Landsberg: Moderne Industrie.
- Flick, U. (1995). Stationen des qualitativen Forschungsprozesses. In U. Flick, E. von Kardorff, H. Keupp, L. von Rosenstiel & S. Wolff. *Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen* (2. Aufl.) (S. 148-176). Beltz: PsychologieVerlagsUnion.

- Freudl, A. E. (2004). Grundlagen der Veranstaltungskonzeption, -organisation und -realisation aus der Sicht einer Eventagentur als externer Dienstleister. In F. Haase & W. Mäcken, *Handbuch Eventmanagement* (S. 13-26). München: kopaed.
- Friedrichs, J. (1990). *Methoden empirischer Sozialforschung* (14. Aufl.). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Froschauer, U. & Lueger, M. (2003). *Das qualitative Interview. Zur Praxis interpretativer Analyse sozialer Systeme*. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Gajdosz, D. (2004). *Corporate Events als Instrument der Unternehmenskommunikation*. Veröffentlichte Diplomarbeit im Studiengang Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Mainz. München: Grin. Verlag für akademische Texte.
- Gebhardt, W. (2000). Feste, Feiern und Events. Zur Soziologie des Außergewöhnlichen. In W. Gebhardt, R. Hitzler, M. Pfadenhauer, *Events. Soziologie des Außergewöhnlichen* (S. 17-31). Opladen: Leske + Budrich.
- Getz, D. (2005). *Event Management & Event Tourism* (2nd Edition). New York, Sydney, Tokyo: Cognizant Communication Corporation.
- Goethe, J. W. (1988). *Faust: eine Tragödie von Goethe ; erster Theil / mit Ill. von Friedrich Stahl und Hans Looschen*. Wolfenbüttel: Melchior-Verl.
- Häcker, S. (2006). *Event-Marketing und Erlebnispädagogik. Gemeinsamkeiten, Unterschiede und Synergiepotenziale der Konzepte*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.
- Hahne, A. (1998). *Kommunikation in der Organisation. Grundlagen und Analyse – ein kritischer Überblick*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Hall, A. D. & Fagen, R. E. (1971). Definition des Systems. In K. H. Tjaden, *Soziale Systeme. Materialien zur Dokumentation und Kritik soziologischer Ideologie* (S. 94-106). Neuwied: Luchterhand.

- Heckmair, B. & Michl, W. (2004). *Erleben und Lernen: Einführung in die Erlebnispädagogik* (5. Aufl.). München, Basel: Ernst Reinhardt Verlag.
- Herbst, D. (2007). Eventkommunikation: Strategische Botschaften erlebbar machen. In M. Piwinger & A. Zerfaß, *Handbuch Unternehmenskommunikation* (S. 477-486). Wiesbaden: Gabler.
- Herbst, D. (2003). *Praxisbandbuch Unternehmenskommunikation. Professionelles Management. Kommunikation mit wichtigen Bezugsgruppen. Instrumente und spezielle Anwendungsfelder*. Berlin: Cornelsen.
- Herger, N. (2004). *Organisationskommunikation. Beobachtung und Steuerung eines organisationalen Risikos*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Holm, K. (1986). *Die Befragung. Der Fragebogen – Die Stichprobe* (3. Aufl.). Tübingen: A. Francke Verlag.
- Holzbour, U., Jettinger, E., Knauss, B., Moser, R. & Zeller, M. (2005). *Eventmanagement. Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Hopf, C. (2000). Qualitative Interviews – ein Überblick. In U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke. *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 349-360). Reinbek bei Hamburg: rowohlts enzyklopädie im Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Hopf, C. (1995). Befragungsverfahren. In U. Flick, E. von Kardorff, H. Keupp, L. von Rosenstiel & S. Wolff. *Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen* (2. Aufl.) (S. 177-188). Beltz, PsychologieVerlagsUnion.
- Huck, S. (2005). *Internationale Unternehmenskommunikation. Ergebnisse einer qualitativen Befragung von Kommunikationsverantwortlichen in 20 multinationalen Großunternehmen. Kommunikation & Analysen, Band 1*. Verfügbar unter:  
<http://opus-ho.uni-stuttgart.de/hop/volltexte/2005/102/pdf/KommunikAnalyse.pdf> [21.09.2007].

- Inden, T. (1993). *Alles Event?!: Erfolgreich durch Erlebnismarketing*. Landsberg, Lech: Verlag Moderne Industrie.
- Inden-Lohmar, T. (2007). Typische Probleme bei der Planung und Durchführung von Events. In O. Nickel, *Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele* (2.Aufl.). (S. 97-108). München: Verlag Franz Vahlen.
- Janisch, M. (1993). *Das strategische Anspruchsgruppenmanagement: vom Shareholder Value zum Stakeholder Value*. Bern [u.a.]: Haupt.
- Jarren, O. & Röttger, U. (2005). Public Relations aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht. In G. Bentele, R. Fröhlich & P. Szyszka, *Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon* (S. 19-36). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Jarren, O. & Röttger, U. (2004). Steuerung, Reflexion und Interpenetration: Kernelemente einer strukturtheoretisch begründeten PR-Theorie. In U. Röttger, *Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung* (S. 25-46). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kaase, M., Ott, W. & Schleuch, E. K. (1983). *Empirische Sozialforschung in der modernen Gesellschaft: Beiträge und Referate anlässlich und in Zusammenhang mit der gemeinsamen wissenschaftlichen Jahrestagung des Arbeitskreises Deutscher Marktforschungsinstitute (ADM) und der Arbeitsgemeinschaft Sozialwissenschaftlicher Institute (ASI) am 1. und 2. Oktober 1981 in Heidelberg*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Kalmus, M. (1998). *Praxis der internen Kommunikation. Vom Schwarzen Brett zum Intranet*. Essen: Stamm Verlag.
- Kaschytza, M. & Schäfer, A. (1999). Feste feiern. Der Einsatz von Corporate Events im Rahmen der Internen Kommunikation. In E. Deekeling & N. Fiebig, *Interne Kommunikation: Erfolgsfaktor im corporate change* (S. 225-240). Wiesbaden: Gabler.
- Kinnebrock, W. (1993). *Integriertes Eventmarketing: vom Marketing-Erleben zum Erlebnismarketing*. Wiesbaden: Forkel.

- Kirchner, K. (2001). *Integrierte Unternehmenskommunikation. Theoretische und empirische Bestandaufnahme und eine Analyse amerikanischer Großunternehmen*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Kleemann, A. (2006). *Eventmarketing-Lexikon*. Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.
- Klenk, V. & Michels, U. (2007). Five-Sense-PR. In U. Wünsch & P. Thuy, *Handbuch Event-Kommunikation. Grundlagen und Best Practice für erfolgreiche Veranstaltungen* (S. 105-121). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Klöfer, F. & Nies, U. (2001). *Erfolgreich durch interne Kommunikation: Mitarbeiter besser informieren, motivieren und aktivieren* (2., überarb. und erw. Aufl.) Neuwied, Kriftel: Luchterhand.
- Kromrey, H. (2002). *Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung* (10., vollständig überarb. Aufl.). Opladen: Verlag Leske + Budrich.
- Kronhuber, H. (1972). *Public Relations. Einführung in die Öffentlichkeitsarbeit*. Köln und Wien: Böhlau Nachflg.
- Kunczik, M. (2002). *Public Relations. Konzepte und Theorien* (4. überarb. Aufl.). Köln, Weimar, Wien: Böhlau Verlag.
- Lamnek, S. (2005). *Qualitative Sozialforschung* (4., vollständig überarb. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Lasslop, I. (2003). *Effektivität und Effizienz von Marketing-Events. Wirkungstheoretische Analyse und empirische Befunde*. Wiesbaden: Gabler.
- Lewald, G. (1994). *Gesellschaftspolitisch orientierte Unternehmenskommunikation – Entwurf eines systemtheoretisch basierten Management-Ansatzes*. Münster, Hamburg: Lit.
- Lucas, R. & Matys, T. (2003). *Erlebnis Nachhaltigkeit? Möglichkeiten und Grenzen des Eventmarketing bei der Vermittlung gesellschaftlicher Werte. Wuppertal Papers Nr. 136, Oktober 2003*. Verfügbar unter: [http://www.wupperinst.org/uploads/tx\\_wibeitrag/WP136.pdf](http://www.wupperinst.org/uploads/tx_wibeitrag/WP136.pdf) [21.09.2007].

- Lucas, R. & Wilts, H. (2004). „Events für Nachhaltigkeit“ – ein neues Geschäftsfeld für die Eventwirtschaft? *Wuppertal Papers* Nr. 149, November 2004. Verfügbar unter: <http://opus.zbw-kiel.de/volltexte/2005/2735/pdf/WP149.pdf> [21.09.2007].
- Maier, F. (2006). *Integrative Unternehmenskommunikation*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Mast, C. (2006). *Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden mit Beiträgen von Simone Huck und Monika Hubbard* (2., neu bearbeit. und erw. Aufl.). Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Mast, C. (2005). Unternehmenskommunikation in der Wertschöpfungskette – Aktuelle Herausforderungen aus der Sicht der DAX-Unternehmen. In J. Klewes, *Unternehmenskommunikation auf dem Prüfstand* (S. 1-18). Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Mast, C. (2000a). *Durch bessere interne Kommunikation zu mehr Geschäftserfolg. Ein Leitfaden für Unternehmer*. Berlin: Deutscher Industrie- und Handelstag.
- Mast, C. (2000b). *Effektive Kommunikation für Manager. Informieren, Diskutieren, Überzeugen*. Landsberg, Lech: mi, Verlag Moderne Industrie.
- Mast, C., Huck, S., Güller, K. (2005). *Kundenkommunikation. Ein Leitfaden mit 74 Abbildungen und zahlreichen Praxisbeispielen*. Lucius & Lucius: Stuttgart.
- Mayrng, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (5. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- McCathrin, Z. E. (1989). Beyond Employee Publications. Making the Personal Connection. *Public Relations Journal*, 45, 14-20.
- Meffert, H. (1986). *Lehrbuch: Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik. Mit Fallstudien Einführung und Relaunch des VW-Golf*. Wiesbaden: Gabler Lehrbuch.
- Meier, P. (2002). *Interne Kommunikation im Unternehmen. Von der Hauszeitung bis zum Intranet*. Zürich: Orell Füssli Verlag.

- Meier, P. (2000). *Interne Kommunikation von Unternehmen: theoretische und empirische Aspekte zur Organisation und Sprache der internen Kommunikation großer Unternehmen in der Schweiz*. Zürich: Univ., Diss.
- Memo-Media GmbH (2003). *Der Eventmarkt. Gegenwart und Zukunft. Eine Studie im Auftrag von memo-media.de*, Verfügbar unter: [http://www.memo-media.de/data/artikel/Studie\\_Eventmarkt\\_310103.pdf](http://www.memo-media.de/data/artikel/Studie_Eventmarkt_310103.pdf), [15.10.2007].
- Melchers, C.B & Ziems, D. (2000). *Morphologische Marktpsychologie*. Verfügbar unter: [http://www.ifm-network.de/download/ifm\\_morphmafo.pdf](http://www.ifm-network.de/download/ifm_morphmafo.pdf), [01.11.2007].
- Merten, K. (2000). *Das Handwörterbuch der Public Relations. A-Q*. Frankfurt am Main: F.A.Z.-Institut.
- Mohr, N. (1997). *Kommunikation und organisatorischer Wandel. Ein Ansatz für ein effizientes Kommunikationsmanagement im Veränderungsprozess*. Wiesbaden: Gabler.
- Möhring, W. & Schlütz, D. (2003). *Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft. Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Mues, F.-J. (1990). Information by event. *absatzwirtschaft*, 12. 84-89.
- Müller, J. & Burgartz, T. (2007). *Controlling von Events – Eventprozess und Eventcheck*. In M. Hosang, *Event & Marketing 3. Konzepte. Beispiele. Trends* (S. 211-231). Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.
- Müller, W. (2006). *Eventmarketing. Grundlagen. Rahmenbedingungen. Konzepte. Zielgruppe. Zukunft*. Saarbrücken: VDM Verl.
- Müller, W. (2003). *Eventmarketing. Grundlagen. Rahmenbedingungen. Konzepte. Zielgruppe. Zukunft* (2., überarb. Aufl.). Düsseldorf: VDM Verlag Dr. Müller.
- Müller, W. (2002). *Eventmarketing. Grundlagen – Rahmenbedingungen – Konzepte – Zielgruppe – Zukunft*. Düsseldorf: VDM, Ed. Marketing in Wiss. und Praxis.

- Neuberger, O. (1990). *Führen und geführt werden* (3. Aufl.). Stuttgart: Enke.
- Nickel, O. (2007). Marketingevents in der Praxis: ein Überblick. In O. Nickel, *Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele* (2.Aufl.) (S. 165-187). München: Verlag Franz Vahlen.
- Nickel, O. (1998). *Eventmarketing: Grundlagen und Erfolgsbeispiele*. München: Vahlen.
- Nieberding, A. (2003). Neuere Ansätze der Unternehmenskommunikation seit den 1980er Jahren. In C. Wischermann. *Unternehmenskommunikation deutscher Mittel- und Großunternehmen* (S. 57-75). Dortmund: Gesellschaft für westfälische Wirtschaftsgeschichte e.V.
- Noll, N. (1996). *Gestaltungsperspektiven interner Kommunikation*. Wiesbaden: Gabler.
- Nufer, G. (2007). *Event Marketing und –Management*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Nufer, G. (2006). *Event-Marketing. Theoretische Fundierung und empirische Analyse unter besonderer Berücksichtigung von Imagewirkungen* (2., überarb. und erw. Aufl.). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Nufer, G.(2002). *Wirkungen von Event-Marketing: theoretische Fundierung und empirische Analyse* (1. Aufl.). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Oeckl, A. (1964). *Handbuch der Public Relations. Theorie und Praxis der Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland und der Welt*. München: Süddeutsche Verlag.
- O’Toole, W. (2002). *Corporate event project management*. New York: John Wiley & Sons
- Pepels, W. (1996). *Kommunikations-Management. Marketing-Kommunikation von Briefing bis zur Realisation* (2., überarbeit. und erweiter. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Phillips, D. L. (1971). *Knowledge from what? Theories and Methods in Social Research*. Chicago: Rand McNally.

- Picot, A., Reichwald, R. & Wigand, R. T. (1998). *Die grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation und Management. Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter* (3., überarb. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Picot, A. & Reichwald, R. (1987). *Bürokommunikation. Leitsätze für den Anwender* (3. Aufl.). Hallbergmoos: CW-Publikationen.
- Porak, V., Fieseler, C. & Hoffmann, C. (2007): Methoden der Erfolgsmessung von Kommunikation. In M. Piwinger & A. Zerfaß, *Handbuch Unternehmenskommunikation* (S. 535-556). Wiesbaden: Gabler.
- Pribilla, P., Reichwald, R. & Goecke, M. (1996). *Telekommunikation im Management. Strategien für den globalen Wettbewerb*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Rittmann, R. (1997). Cool in der Wüste. *w&v*, 18, 162-166.
- Ronnenberger, F. & Rühl, M. (1992). *Theorie der Public Relations. Ein Entwurf*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Röttger, U. (2004). Welche Theorien für welche PR? In U. Röttger, *Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung* (S. 7-24). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Sand, J. (2007). Event-Controlling. In U. Wünsch & P. Thuy, *Handbuch Event-Kommunikation. Grundlagen und Best Practice für erfolgreiche Veranstaltungen* (S. 52-69). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Saxer, U. (1991). Public Relations als Innovation. Innovationstheorie als public-relations-wissenschaftlicher Ansatz. *Media Perspektiven*, 5, 273-290.
- Schäfer-Mehdi, S. (2006). *Event-Marketing. Kommunikationsstrategie, Konzeption und Umsetzung, Dramaturgie und Inszenierung* (2. Aufl.). Berlin: Cornelsen.
- Scheuch, E. K. (1973). Das Interview in der Sozialforschung. In R. König, *Handbuch der empirischen Sozialforschung* (S. 66-190). Stuttgart: Dt. Taschenbuch-Verlag.

- Schick, S. (2005). *Interne Unternehmenskommunikation. Strategie entwickeln, Strukturen schaffen, Prozesse steuern* (2. überarb. und erweit. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Schick, S. (2002). *Interne Unternehmenskommunikation: Strategie entwickeln, Strukturen schaffen, Prozesse steuern*. Stuttgart : Schäffer-Poeschel.
- Schlicht, A. (2007). *Kommunikationsplanung. Prozess, Inhalte und Umsetzungsbeispiele*. KM April 2007, Verfügbar unter: <http://www.hlv-kommunikationsmanagement.de/> [21.09.2007].
- Schmitt, I. (2005). *Praxisbandbuch Event Management. Das A-Z der perfekten Veranstaltungsorganisation. Mit zahlreichen Checklisten und Mustervorlagen*. Wiesbaden: Gabler.
- Schnell, R., Hill, P. B. & Esser, E. (2005). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (7., völlig überarb. und erw. Aufl.). München, Wien: R. Oldenbourg Verlag.
- Schnell, R., Hill, P. B. & Esser, E. (1999). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (6., völlig überarb. und erw. Aufl.). München, Wien: R. Oldenbourg Verlag.
- Scholl, W. (1995). Grundkonzepte der Organisation. In H. Schuler, *Lehrbuch Organisationspsychologie* (2., korrigierte Aufl.) (S. 409-444). Bern, Göttingen, Toronto, Seattle: Verlag Hans Huber.
- Selltiz, C., Jahoda, M., Deutsc, M. & Cook, S. W. (1972). *Untersuchungsmethoden der Sozialforschung. Teil II*. Neuwied, Darmstadt: Hermann Luchterhand Verlag.
- Sieg, T. & Schäfers, C. (2002). *Erfolgreich konzipieren – erfolgreich kommunizieren*. KM Juni 2002, Verfügbar unter: <http://www.hlv-kommunikationsmanagement.de/> [21.09.2007].
- Sistenisch, F. (1999). *Eventmarketing. Ein innovatives Instrument zur Metakommunikation im Unternehmen*. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Stephan, P. F. (2000). *Events und E-Commerce. Kundenbindung und Markenführung im Internet. Mit zahlreichen Fallstudien und Experten-Statements*. Berlin, Heidelberg, New York, Barcelona, Hongkong, London, Mailand, Paris, Singapur, Tokio: Springer.

- Sträßer, A. - K. (2001). *Eventmarketing. Neue Wege der Kommunikation. Konzeption. Inszenierung. Controlling*. Norderstedt: Books on Demand.
- Theis-Berglmair, A. M. (2003). *Organisationskommunikation. Theoretische Grundlagen und empirische Forschungen*. Münster [u.a.]: Lit-Verl.
- Theis-Berglmair, A. M. (2003b). Organisationskommunikation. In G. Bentele H. – B. Brosius, O. Jarren, *Öffentliche Kommunikation. Handbuch Kommunikations- und Medienwissenschaft* (S. 569-578). Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Tomczak, T., Müller, F. & Müller, R. (1995). Nicht-Klassiker der Kommunikation: Erfolgsreserven im Erklärungswettbewerb. In T. Tomczak, F. Müller & R. Müller. *Die Nicht-Klassiker der Unternehmenskommunikation* (S. 12-21). St. Gallen: Verl. Thexis.
- Trautwein, R. (1999). *Kommunikationsmanagement: Planung und Organisation von Public Relations und Werbung und ihre Integration in die Unternehmenspolitik; ein Leitfaden für Hochschule und Praxis*. Glienicke, Berlin: Galda und Wilch.
- Vagedes, M. (1998). Event-Marketing. In K. Merten & R. Zimmermann, *Das Handbuch der Unternehmenskommunikation* (S. 51-56). Köln: Deutscher Wirtschaftsdienst.
- Ulrich, H. (1970). *Die Unternehmung als produktives soziales System. Grundlagen der allgemeinen Unternehmungslehre* (2., überarb. Aufl.). Bern, Stuttgart: Haupt.
- Wahren, H.-K. (1987). *Zwischenmenschliche Kommunikation und Interaktion in Unternehmen. Grundlagen, Probleme und Ansätze zur Lösung*. Berlin, New York: Walter de Gruyter.
- Weinberg, P. (1992). *Erlebnismarketing*. München: Verlag Franz Vahlen.
- Willems, H. (2000). Events: Kultur – Identität – Marketing. In W. Gebhardt, R. Hitzler, M. Pfadenhauer, *Events. Soziologie des Außergewöhnlichen* (S. 51-73). Opladen: Leske + Budrich.
- Willems, H. (1999). Event-Marketing. *planung & analyse*, 5, 62-64.

- Wischermann, C. (2003). Unternehmenskultur, Unternehmenskommunikation, Unternehmensidentität. In C. Wischermann. *Unternehmenskommunikation deutscher Mittel- und Großunternehmen* (S. 21-40). Dortmund: Gesellschaft für westfälische Wirtschaftsgeschichte e.V.
- Witzer, B. (1992). *Kommunikation in Konzernen. Konstruktives Menschenbild als Basis neuer Kommunikationsstrukturen*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Wochnowski, H. (1996). *Veranstaltungsmarketing. Grundlagen und Gestaltungsempfehlungen zur Vermarktung von Veranstaltungen*. Frankfurt am Main [u.a.]: Lang.
- Wottawa, H. & Thierau, H. (1998). *Lehrbuch Evaluation* (2., vollst. überarb. Aufl.). Göttingen [u.a.]: Huber.
- Wünsch, U. (2007). Möglichkeiten und Grenzen der Event-Evaluation. In U. Wünsch & P. Thuy, *Handbuch Event-Kommunikation. Grundlagen und Best Practice für erfolgreiche Veranstaltungen* (S. 71-91). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Wünsch, U. & Thuy, P. (2007). *Handbuch Event-Kommunikation. Grundlagen und Best Practice für erfolgreiche Veranstaltungen*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Zanger, C. (2007). Eventmarketing als Kommunikationsinstrument – Entwicklungsstand in Wissenschaft und Praxis. In O. Nickel, *Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele* (2. Aufl.) (S. 3-17). München: Verlag Franz Vahlen.
- Zanger, C. (2001). Eventmarketing. In D. K. Tschulin & B. Helmig, *Branchenspezifisches Marketing. Grundlagen – Besonderheiten – Gemeinsamkeiten* (S. 833-853). Wiesbaden: Gabler.
- Zanger, C. (1998b). Ist der Erfolg kontrollierbar? *absatzwirtschaft*, 8, 76-81.
- Zanger, C. & Drengner, J. (2000). Die Bestimmung des unmittelbaren Erfolges von Marketing-Events am Beispiel einer Fernseh-Gala. *planung & analyse*, 6, 42-45.
- Zanger, C. & Drengner, J. (1999). Erfolgskontrolle im Eventmarketing. *planung & analyse*, 6, 32-37.

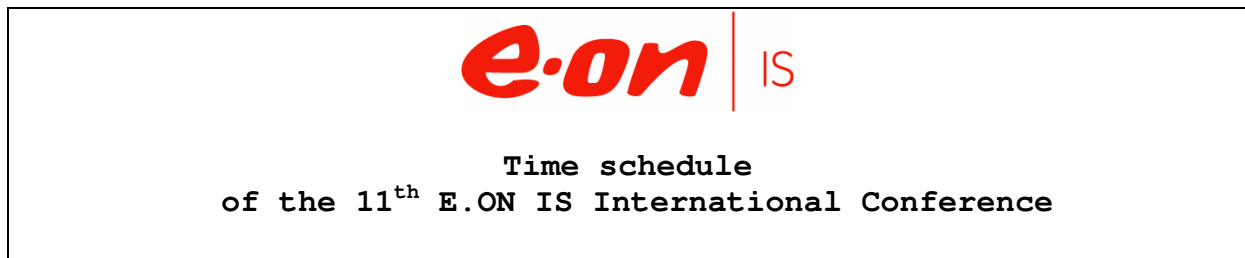
- Zanger, C. & Sistenich, F. (1996). Eventmarketing. Bestandaufnahme, Standortbestimmung und ausgewählte theoretische Ansätze zur Erklärung eines innovativen Kommunikationsinstruments. *MARKETING. ZFP.* 4, 233-242.
- Zerfaß, A. (2004). *Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlagen einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Ziems, D. (1999): Die zielgenaue Publikums-Inszenierung von Markenbotschaften. Qualitativ-psychologisches Controlling der Dramaturgie von Event-Marketing-Veranstaltungen. *planung & analyse*, 6, 38-41.

## ANHANGSVERZEICHNIS

Anhang 1: Agenda von der International Conference.....	169
Anhang 2: Leitfadeninterview mit den Organisatoren im Vorfeld.....	172
Anhang 3: Leitfadeninterview O1.....	175
Anhang 4: Leitfadeninterview O2.....	184
Anhang 5: Leitfadeninterview O3.....	189
Anhang 6: Leitfadeninterview O4.....	192
Anhang 7: Leitfadeninterview O5.....	197
Anhang 8: Durchgeführter Fragebogen während International Conference (auf Deutsch).....	202
Anhang 9: Questionary International Conference (English).....	204
Anhang 10: Mündliches Gespräch P1.....	206
Anhang 11: Mündliches Gespräch P2.....	209
Anhang 12: Mündliches Gespräch P3.....	212
Anhang 13: Mündliches Gespräch P4.....	214
Anhang 14: Mündliches Gespräch P5.....	217
Anhang 15: Mündliches Gespräch P6.....	220
Anhang 16: Mündliches Gespräch P7.....	223
Anhang 17: Mündliches Gespräch P8.....	226
Anhang 18: Mündliches Gespräch P9.....	229
Anhang 19: Mündliches Gespräch P10.....	231
Anhang 20: Mündliches Gespräch P11.....	233
Anhang 21: Mündliches Gespräch P12.....	236
Anhang 22: Mündliches Gespräch P13.....	239
Anhang 23: Mündliches Gespräch P14.....	242
Anhang 24: Mündliches Gespräch P15.....	246
Anhang 25: Mündliches Gespräch P16.....	249
Anhang 26: Mündliches Gespräch P17.....	252
Anhang 27: Mündliches Gespräch P18.....	255
Anhang 28: Mündliches Gespräch P19.....	258
Anhang 29: Mündliches Gespräch P20.....	262
Anhang 30: Mündliches Gespräch P21.....	265
Anhang 31: Mündliches Gespräch P22.....	268
Anhang 32: Mündliches Gespräch P23.....	272

Anhang 33: Mündliches Gespräch P24.....	275
Anhang 34: Mündliches Gespräch P25.....	278
Anhang 35: Mündliches Gespräch P26.....	280
Anhang 36: Mündliches Gespräch P27.....	282
Anhang 37: Mündliches Gespräch P28.....	285
Anhang 38: Mündliches Gespräch P29.....	287
Anhang 39: Mündliches Gespräch P30.....	290
Anhang 40: Mündliches Gespräch P31.....	293
Anhang 41: Mündliches Gespräch P32.....	297
Anhang 42: Mündliches Gespräch P33.....	300
Anhang 43: Mündliches Gespräch P34.....	303
Anhang 44: Mündliches Gespräch P35.....	305
Anhang 45: Mündliches Gespräch P36.....	308
Anhang 46: Mündliches Gespräch P37.....	311
Anhang 47: Mündliches Gespräch P38.....	315
Anhang 48: Mündliches Gespräch P39.....	318
Anhang 49: Mündliches Gespräch P40.....	321

## Anhang 1: Agenda von der International Conference



**Location:** Lund

**Date:** Wednesday, August 29<sup>th</sup> - Friday, August 31<sup>st</sup>, 2007

**Moderation:** E.ON IS GmbH, International Business

Day 1: Wednesday, August 29 <sup>th</sup>		
Time	Topic	Presenter
by 17:00 p.m.	Arrival at the hotels	
17:00 - 18:00 p.m. 60 Minutes	<b>Get together in the Grand hotel</b> (conference centre): <b>Visiting the information market place</b>	All
18:00 - 18:05 p.m. 5 Minutes	<b>Welcome</b>	Damian Bunyan
18:05 - 18:50 p.m. 45 Minutes	<b>International expansion of EIS Group: Future growth and markets</b>	Martin Kraus
18:50 - 19:30 p.m. 40 Minutes	<b>Being No. 1</b>	Damian Bunyan
19:30 - 22:00 p.m.	<b>Dinner, Stora Salen</b>	All
	End day 1	

Day 2: Thursday, August 30 <sup>th</sup>		
Time	Topic	Presenter
8:00 - 8.30 a.m.	Arrival at the conference / distribution agenda	All
8:30 - 8:45 a.m. 15 Minutes	<b>Welcome and Guest Introductions</b>	Martin Kraus
8:45 - 9:45 a.m. 60 Minutes	<b>Customer's Keynote:</b> E.ON Sverige - Role of the IT for the business strategy Questions and Discussion	Per Ove Jönsson
9:45 - 10:30 a.m. 45 Minutes	<b>Living E.ON IS</b>	Werner Hecker
10:30 - 11:00 a.m. 30 Minutes	<b>Way up North - E.ON IS Sverige</b>	MD EISV

11:00- 11:30 a.m. 30 Minutes	Coffee break Visit the information market place - Companies, Projects & Culture	
11:30 a.m.- 12:00 p.m. 30 Minutes	<b>International Infrastructure organisation of E.ON IS Group</b> Concept and role of the shared service managers	Jörg Becker Peter Nick, Joachim Vorweg
12:00 - 12:30 p.m. 30 Minutes	<b>Internationalisation of Application Business</b>	Jörg Zunft
12:30 - 2.00 p.m. 90 Minutes	Lunch break: Come together with lunch buffet Visit the information market place - Companies, Projects & Culture Collecting Questions for the Plenum Session	
2:00 - 2:15 p.m. 15 Minutes	<b>New internal communication tool for the EIS Group's management</b>	John Burneckas
2:15 - 2:45 p.m. 30 Minutes	<b>Group Management</b>	Otso Torniainen
2:45 - 3:30 p.m. 45 Minutes	<b>Group Transformation</b>	Karl Markgraf
3:30 - 4:30 p.m. 60 Minutes	<b>Plenum Session and discussion</b> „Group Transformation“, „Group Management“ and „Concept of the Shared Service Managers“	MDs EIS, SSM All
4:30 - 5:00 p.m. 30 Minutes	Coffee break Visit the information market place - Companies, Projects & Culture Collecting Questions for the Plenum Session	All
5:00 - 5:30 p.m. 30 Minutes	<b>Implementation of HR Standards for E.ON IS Group</b>	<b>Ralf Klasner</b>
5:30 - 6:00 p.m. 30 minutes	<b>Closing Session &amp; feedback</b>	Damian Bunyan
6:00 - 7:00 p.m. 60 minutes	Individual time at the hotel	All
<b>7:00 p.m - 23.00</b>	<b>Evening program</b> Meeting point: In front of Grand hotel	All

**Day 3: Friday, August 31<sup>st</sup>**

<b>Time</b>	<b>Topic</b>	<b>Presenter</b>
6:00-9.00	Breakfast at the hotel	
6:00-11.00	Goodbye everybody: Shuttle Services in front of Lundia & Grand Hotel  Individual time of departure (as written in the travel information))	

**In case of urgent questions or when you need any support, please don't hesitate to contact the Organisational Team:**

- Anna Bergfeldt, E.ON IS Sverige: +46 706 76 66 15
- Rolf Reder, E.ON IS Sverige: +46 70 30 333 57
- Marge Velbaum (staying overnight at Lundia Hotel), E.ON IS
- Ulla Tonnby (staying overnight at Grand I Lund), E.ON IS Sverige: +46 70 3250 559

## Anhang 2: Leitfadeninterview mit den Organisatoren im Vorfeld

*Zuerst bedanke ich mich sehr herzlich bei Ihnen, dass Sie sich bereit erklärt haben, mit mir ein Interview bezüglich des Events International Conference durchzuführen. Wie telefonisch besprochen, bemühe ich mich darum, das Event International Conference auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Um es zu ermöglichen, brauche ich Ihre Unterstützung. Demnächst werde ich Ihnen einige Fragen bezüglich der Veranstaltung stellen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

### Veranstaltung allgemein:

- 1) Zuerst erzählen Sie bitte, was für eine Veranstaltung die International Conference ist.
- 2) Für wen ist die International Conference gedacht? Wer gehört zur Zielgruppe der International Conference? Wird die Veranstaltung immer für die gleichen Personen veranstaltet?
- 3) Für Führungskräfte gibt es im Jahr bestimmt mehrere Konferenzen. Was unterscheidet die International Conference von den anderen ähnlichen Veranstaltungen? Was macht diese Veranstaltung einzigartig? Was zeichnet die International Conference aus?
- 4) Seit wann wird die International Conference veranstaltet?
- 5) Wie oft gibt es diese Veranstaltung?
- 6) Hat sich mittlerweile etwas im Konzept verändert?
- 7) Wie ist die Idee überhaupt entstanden?

### Ziele der International Conference:

- 8) Was sind die Ziele, die Ihr Unternehmen mit dieser Veranstaltung erreichen will?
- 9) Welche Relevanz haben die Ziele für allgemeines Organisationsziel?
- 10) Welche Mittel werden benutzt, um diese Ziele zu erreichen?
- 11) Warum soll es dieses Event geben – welchen Nutzen/ welche Funktionen hat es für die Zielgruppe?
- 12) Wenn Sie einen Soll-Ist-Vergleich machen müssten – sind die Ziele, die Sie genannt haben, in den Inhalten der Konferenz weitestgehend umgesetzt worden?

### Erfolgsmessung:

- 13) Wird der Erfolg der Veranstaltung nach der Durchführung des Events gemessen? Wenn ja, dann wie?
- 14) Haben Sie das Feedback von Teilnehmern nachher gesammelt? Wie?
- 15) Wie wurde das Feedback für die Verbesserung nächster Veranstaltungen einbezogen?
- 16) Was wird als Erfolg bewertet? Wie wird Erfolg definiert – was ist eine erfolgreiche Veranstaltung?

Botschaften der International Conference:

- 17) Welche Kommunikationsbotschaften werden während der Veranstaltung/ mithilfe der Veranstaltung ermittelt?

Organisation der International Conference:

- 18) Sie haben gesagt, dass dieses Jahr schon die 11. International Conference stattfindet. Wo haben die anderen 10 International Conferences stattgefunden?
- 19) Warum wird jedes Jahr das Land gewechselt?
- 20) Wie wird entschieden, in welchem Land die International Conference stattfinden sollte?
- 21) Gibt es auch andere Wege, wie Landesgesellschaften in die Veranstaltung einbezogen werden? Wenn ja, dann wie?
- 22) Woher kommen die Ideen für formale und inhaltliche Gestaltung der Veranstaltung?
- 23) Wie wird die Veranstaltung inhaltlich gestaltet?
- i. Wie werden Themen für die Veranstaltung ausgesucht?
  - ii. Wie wird das Programm erstellt?
- 24) Und formale Gestaltung?
- i. Wird Corporate Identity berücksichtigt?
  - ii. Wie wird die Kommunikation gesteuert (Einladungen, Reaktionen auf E-Mails etc.)?
  - iii. In welchem Umfeld wird die International Conference veranstaltet? Was ist bei der Suche nach dem passenden Umfeld wichtig?
- 25) Mit wem wird alles abgestimmt?

Integrierte Kommunikation:

- 26) Wie wird die Veranstaltung in die Gesamtkommunikationsstrategie eingebettet?
- 27) Wie wird es mit den anderen (sowohl klassischen als auch nicht-klassischen) Kommunikationsinstrumenten vernetzt? Welche Kommunikationsmittel werden vor, während und nach der International Conference eingesetzt?
- 28) Werden bereits kommunizierte Botschaftsinhalte aufgegriffen?

Anforderungen an ideale Veranstaltung:

- 29) Welche Anforderungen muss die Veranstaltung Ihrer Meinung nach erfüllen, um unter der Zielgruppe das Gefühl einer besonderen Veranstaltung zu erzeugen? Welche Soll-Zustände strebt ihr an?
- 30) Wie würde der perfekte Ablauf der Veranstaltung aussehen?

Geschichte von International Conference:

- 31) Wie sind die Konferenzen gelaufen?
- 32) Was ist gut gelaufen?
- 33) Was hätte anders sein können?
- 34) Wie sind die Events bei der Zielgruppe angekommen?
- 35) Was hat der Zielgruppe gefallen?
- 36) Was hat der Zielgruppe nicht gefallen?
- 37) Womit waren die Organisatoren nicht zufrieden?
- 38) Was ist Ihrer Meinung nach von den Organisatoren gut gelaufen?
- 39) Könnten Sie eine Geschichte über die International Conference erzählen, die besonders in Ihrer Erinnerung geblieben ist. Es kann sowohl etwas Lustiges sein... Oder wenn es organisatorisch etwas schief gelaufen ist...

Danke für die Unterstützung!

### Anhang 3: Leitfadeninterview O1

Interviewpartner: männlich, Schweden, E.ON IS Sverige  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 14.08.2007  
Interviewdauer: 36 Minuten  
Interviewort: Malmö, Büro

*Zuerst bedanke ich mich sehr herzlich bei Dir, dass Du dich bereit erklärt hast, mit mir ein Interview bezüglich des Events International Conference durchzuführen. Wie telefonisch besprochen, bemühe ich mich darum, das Event International Conference auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Um es zu ermöglichen, brauche ich Deine Unterstützung. Demnächst werde ich Dir einige Fragen bezüglich der Veranstaltung stellen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?<sup>41</sup>*

Ja.

*Dann fangen wir an. Zuerst könntest Du mir erzählen, was für eine Veranstaltung International Conference ist.*

Ok. International Conference, das ist Zusammentreffen der gesamten ersten Führungsebene der E.ON IS Gruppe, sprich die jeweiligen Geschäftsführer der acht Landesgesellschaften und deren Managementteams, sprich die allererste Führungsebene, und da wirklich komplett die Gesamte... Jeder ist eingeladen. Fast alle kommen dieses Mal auch. Das ist sozusagen der höchste Managementkreis der E.ON IS.

*Du hast gesagt, dass „dieses Mal“. Wie lange findet es schon statt? Wie alt ist die Veranstaltung?*

Das ist jetzt die elfte. Die erste war in 2001. Dann wurde es zeitlang alle sechs Monate gemacht bis 2005. Und ab 2005 wurde etwas... Neues Konzept entwickelt, das die Veranstaltung deutlich größer gemacht hat, also größerer Teilnehmerkreis und zusätzlicher Planungs- und Organisationsaufwand und seitdem wird es einmal pro Jahr gemacht, sprich im Jahr 2007 ist jetzt die einzige hier in Malmö, 2006 gab's eine in Birmingham, 2005 gab's zwei.

*Mhm. Du hast gesagt, dass die Veranstaltung für die Führungskräfte gedacht ist. Was macht International Conference einzigartig? Ich glaube, es gibt bestimmt mehrere Meetings für Manager.*

Also, es gibt jede Menge Meetings, das stimmt. Es gibt... Ee.. In Deutschland, es gibt Managementteammeeting, das sind aber alle Manager der E.ON IS GmbH in Deutschland. Das sind ungefähr 250 Leute. Sprich, das geht... ist nicht für die erste Führungsebene, sondern teilweise auch zweite und dritte >Handy klingelt<. Moment, ich muss grad hier den Ton ausschalten. Und es ist halt nur Deutschland. Dann gibt es das sogenannte International

---

<sup>41</sup> Jetzt und weiterhin wird der Text vom Interviewer kursiv und vom Interviewpartner normal geschrieben.

Executive Team. Das sind wiederum nur die Geschäftsführer der Landesgesellschaften. Das Executive Team von Deutschland, sprich die Geschäftsführer von allen Landesgesellschaften und die erste Führungsebene der E.ON IS GmbH. Dann gibt es das Resource Meeting von, von Damian Bunyan, der der... den internationalen Bereich verantwortet. Da sind nur die Geschäftsführer der Landesgesellschaften drin, ohne die deutschen. Sprich, es gibt verschiedene Veranstaltungen, aber nur bei der International Conference kommen wirklich die... Das gesamte Managementteam der aller Landesgesellschaften zusammen. Weil es inzwischen ziemlich viele geworden sind, ist es auch klar, dass es nur einmal pro Jahr möglich ist. Es ist auch ein relativ teures Vergnügen geworden.

*Das glaube ich. Wie ist die Idee überhaupt entstanden, dass man so eine Veranstaltung machen könnte?*

Da müsstest du Martin Kraus fragen. Er ist der... Martin Kraus und Werner Hecker sind die einzigen, die von Anfang an dabei gewesen sind. Ee... Ich denke, es ging los mit Budapest in 2001. Da gab's die E.ON IS in Deutschland, die E.ON IS in Ungarn und die E.ON IS in Tschechien und ein Büro in Wien. Sprich, dann war die E.ON IS in vier Länder schon tätig. Und dann haben sie sich überlegt: „Mhm, vielleicht sollte man sich über internationale Strategien ein bisschen genauer Gedanken machen.“ Und damals waren die irgendwie zehn Teilnehmer, höchstens (lachen), und dann wurden es sukzessiv mehr Landesgesellschaften und mehr Teilnehmer. Es war dann wahrscheinlich die Idee – es sind jetzt vier... Drei Landesgesellschaften und ein Büro, lass uns mal zusammensetzen, um zu sehen, wie es international weitergeht. Da gab's sogar noch nicht die Abteilung International Business zu diesem Zeitpunkt, die wurde erst ein bisschen später ins Leben gerufen.

*Ich habe nun ein paar Fragen zu den Zielen der Veranstaltung. Was sind die Ziele der International Conference? Was will das Unternehmen damit erreichen?*

Also, das Hauptziel ist Networking – die Kollegen von den anderen Landesgesellschaften kennenzulernen und zukünftig die Zusammenarbeit zu verbessern. Ein Ziel ist das Kennenlernen der Landesgesellschaften selber. Wir haben ja seit letztem Jahr so eine kleine Ausstellung dabei, wo jedes Land einen eigenen Stand hat. Beim letzten Mal haben wir so ein bisschen Landeskultur vorgestellt, mit, mit... Ee... Unter anderem Spezialitäten aus den anderen Ländern. Dieses Jahr ist das Motto „Warum ist es schön, im Land xxx zu arbeiten, warum ist es toll bei E.ON IS Sverige zu arbeiten“. Das ist das Motto dieses Mal. Das ist der Teil des Zieles, die Länder kennenzulernen, interkulturelles Training sozusagen. Und es ist eine Möglichkeit >der Kollege kommt kurz ins Büro herein, um Dokumente dem Gesprächspartner zu geben<, und es ist eine Möglichkeit für, für die Geschäftsführung Deutschland, die Steuerungsgesellschaft ist, Werner Hecker ist also sozusagen der Chef aller Chefs, wirklich das gesamte Führungsteam seines

Unternehmens kennenzulernen und strategische Themen zu diskutieren, weniger... Zu... Weniger selber etwas zu beschließen. Und, dass was beschlossen wurde, vorzustellen und natürlich auch Feedback einzuholen und... Wir haben eine Zeit lang Workshops gehabt, wo man wirklich was entwickelt hat, das ist aber von der Vor- und Nachbearbeitung relativ schwer gewesen, es hat auch relativ gute Ergebnisse gegeben, aber eine letztendliche Umsetzung dieser Ideen hat, glaub ich, nicht so richtig stattgefunden. Es wurde irgendwie über den Haufen geworfen. Also, etwas selbst zu entwickeln, ist inzwischen nicht mehr im Fokus, es ist wirklich mehr Networking und Vorstellungsrunde, das ist das Wichtigste.

*Und das ist auch dann der Nutzen, was die Zielgruppe davon kriegt?*

Networking und Informationen, weil in Deutschland, es gibt ja dieses International Executive Team, wo das Managementteam der E.ON IS GmbH und die Geschäftsführer der Landesgesellschaften zusammenkommen, aber die, das Managementteam der Landesgesellschaften ist da nicht integriert. Und die können während der International Conference den Geschäftsführern Damian Bunyan und Werner Hecker die Fragen stellen, die die sonst allerhöchstens über ihren Chef stellen könnten. Wer weiß, was da ankommt. So kann jeder direkt von dem Management, direkt wirklich die deutsche Geschäftsführung anfragen.

*Weißt Du, ob die genannten Ziele auch in den letzten zehn Konferenzen erreicht wurden?*

Das Thema „Networking“ ist durch die International Conference, glaub ich, wirklich sehr gut geworden. Wir haben einen relativ konstanten Teilnehmerkreis. Der wird immer größer, aber wer einmal dabei gewesen ist, der kommt das nächste Mal an sich auch (lacht). Das zeigt auch, dass es durchaus gut ankommt. Natürlich kommen nie ganz alle, aus Deutschland fehlen dieses Jahr vier oder fünf oder sechs aus dem Managementteam. Aber das ist eine ganz gute Quote, also das Thema „Networking“ funktioniert ganz gut. Informationserhalt funktioniert auch recht gut. Dieses Thema „Kennenlernen der Landesgesellschaften“, sprich die Ausstellung, da weiß ich nicht, ob der Aufwand sich lohnt. Also, das kam sehr gut an, letztes Jahr in Birmingham, aber es war auch sehr, sehr aufwendig. Also da ist Kosten-Nutzen-Relation relativ. Für Konferenz selbst ist die Kosten-Nutzen-Relation auch für.. recht gut. Marketplace ist halt sehr viel Aufwand gewesen. Das kam ja auch sehr gut an, aber man hätte vielleicht mit weniger Aufwand auch genau gut erreicht werden können. Es ist jetzt... Vielleicht irre ich mich auch da. Also man muss es so sehen. Ee... Es ist sehr, sehr viel los gewesen auf der Ausstellung, es waren, alle waren mal da, und haben es erkundigt, aber die zeitliche Verfügbarkeit dieses Standes war an sich zu klein. Also insgesamt waren das vier Stunden vielleicht, die man in den Pausen da hingehen könnte. Und das ist im Vergleich zu dem Aufwand, was da hinter steckt, relativ wenig. Dieses Jahr haben wir da ja die Idee, dass wir die Stände quasi dann verschicken, sprich den ungarischen Stand dann nach

Tschechien und den tschechischen dann nach Bulgarien, den Bulgarischen nach Schweden. Das heißt, diesmal wird das Nutzen vielleicht ein bisschen größer, tatsächlich. Müssen wir mal sehen, wie das funktioniert.

*Du meinstest ja, dass die Veranstaltung meistens ganz gut ankommt. Macht ihr auch eine Erfolgskontrolle wie z. B. ein Feedbackbogen?*

Also, letztes Jahr in Birmingham haben wir das erste Mal den Feedbackbogen gemacht, und die Rücklaufquote war nicht so ratend hoch, also neun von 70 ungefähr. Also etwas über zehn Prozent. Aber die, die geantwortet haben, waren auch sehr, sehr zufrieden. Normalerweise antworten ja nur die, die motzen wollen (lachen). Also, die Frage „War Dir Besuch es wert“, wurde 100% mit „ja“ beantwortet, und die Beurteilungen, die wir insgesamt bekommen haben, waren alle deutlich unter zwei. Also, wir haben Schulnotenprinzip gemacht, von eins bis sechs oder fünf, weiß ich nicht sogar mehr genau. Und da war jegliche Beurteilung, außer ein paar Präsentationen (lachen), die teilweise nicht so gut angekommen sind, waren komplett unter zwei, also schon sehr gut.

*In wie vielen Konferenzen bist Du selbst dabei gewesen?*

Acht. Die ersten beiden habe ich nicht mitgemacht, und danach habe ich alle mitgemacht.

*Wie hat es Dir persönlich gefallen?*

Schrecklich. Schrecklich (lachen). Also, es ist so. Ich habe nicht nur alle mitgemacht, ich habe auch acht organisiert. Und... Es ist immer die Frage, funktioniert das, geht dies gut, geht das gut, ist die Geschäftsführung zufrieden. Und am Anfang, in der ersten, was ich organisiert habe, waren nur 15 Teilnehmer, es war alles sehr übersichtlich. Jetzt sind es 94, das ist nicht so ganz übersichtlich. Und ich bin immer relativ nervös, funktioniert alles. Natürlich geht immer etwas schief aber wenigstens ist das Gesamtbild positiv. Und ich bin immer froh, wenn es vorbei ist. Und meistens ist es auch so, dass die Organisation geteilt ist zwischen dem International Business und dem teilnehmenden Landesgesellschaft. Ich habe es bisher immer als Vertreter der Abteilung International Business gemacht und hatte einen aus der Landesgesellschaft als Partner. Diesmal bin ich derjenige aus der Landesgesellschaft und mein Partner von Abteilung International Business ist kurzfristig ausgefallen, d. h. dass die Aufgaben an verschiedene andere Schulter gelegt wurden. Aber, das ist ein bisschen unmöglich dieses Mal, d. h. dass man nichts tun kann, wir haben das Optimum draus gemacht, also es war ein bisschen Pech. Hilfe haben wir dadurch bekommen, dass als Sonja ausgefallen ist, das IB und GR viele Aufgaben übernommen haben.

*Wenn Du nun zurückblickst, gibt es irgendwelche Geschichten, wo während der Konferenz etwas ganz schief gelaufen ist oder sehr gut gelaufen ist. Oder was bei Dir in besonderer Erinnerung geblieben ist.*

Also, in Erinnerung geblieben ist einmal... in Birmingham der Shuttle-Service war eine Katastrophe. Die Leute standen am Flughafen von Birmingham und wussten nicht, wohin. Irgendwann haben sie sich in normalen Taxis gesetzt und sind 200 Meter weit vom Hotel entfernt rausgeworfen worden, weil die Taxis nicht auf das Hotelgelände durften und mussten dann in der glühenden Sonne zwei schweren Koffern zum Hotel schleppen. Da stand ich etwas bedröppelt am Eingang des Hotels. Dann kam es ständig vor, dass man irgendjemanden vergessen hatte, inklusive meiner Person in Budapest bei der Abendveranstaltung, da war ich dabei, Rechnung zu bezahlen, dann sind meine netten Kollegen mit dem Bus zurück zum Hotel gefahren und ich stand da (lachen). Letztes Jahr haben wir auch bei der Abendveranstaltung jemanden vergessen, das passiert dann und dann mal. Aber prinzipiell sind alle immer sehr gut gelaufen, außer diesen kleinen Problemchen.

*Nun habe ich ein paar Fragen zu der allgemeinen Organisation der International Conference. Zuerst, Du hast gesagt, dass jedes Jahr ein anderes Land beim Organisieren dabei ist.*

Ja, genau.

*Wie werden die Länder ausgewählt?*

Die werden... Die werden von deutschen Geschäftsführern und von der Abteilung International Business, in diesem Fall Martin Kraus... Also die drei - Damian Bunyan, Werner Hecker und Martin Kraus - setzen sich zusammen, wo ist es passend, wo gehört's hin und in der Regel bietet es immer ein Land an, also letztes Jahr war UK oder es ist UK grade gegründet worden, dieses Jahr war Schweden ausgewählt worden, weil es vor einem Jahr vorher gegründet wurde. Schweden bietet sich an. Schweden ist auch ein relativ großes Land, bietet sich an. Nächstes Jahr, mein Tipp ist Varna in Bulgarien, weil... Es wird von diesen drei Kollegen irgendwann in diesem Jahr wahrscheinlich festgelegt, wo es dann ist. Es wird halt immer versucht, das irgendwo im anderen neuen Land zu machen. Am Anfang hatten wir drei Landesgesellschaften, dann kam's vor, dass Budapest innerhalb, nach zwei Jahren wieder mal dran war. Oder Tschechien nach zwei Jahren dran war. Inzwischen haben wir seit... (Pause) Seit... Relativ langer Zeit kein Land doppelt gehabt. Also wir haben jetzt dieses Jahr Schweden, davor UK, davor Tschechien, davor Deutschland, davor Slowakei, davor Österreich, davor Ungarn, und davor Deutschland. Das heißt seit der vierten Konferenz haben wir keine Doppelung mehr gehabt. Und nächstes Jahr, schätze ich Bulgarien, Rumänien ist noch ein bisschen früh. Und vielleicht übernächstes Jahr schon Italien. Aber ich meine, Varna ist nächstes Mal. Ich habe dieses Jahr auch schon Lund erwartet. Ich wollte es nicht, aber es war die logische Entscheidung. Für Schweden, nicht für

Lund. Für Lund hat Schweden entschieden. Es war fest, E.ON IS in Schweden entscheidet das, organisiert das, und dann haben wir intern diskutiert, wo machen wir das, und wir haben uns für Lund entschieden. Obwohl wir ja in Malmö sitzen. Das ist aber die Entscheidung der Landesgesellschaft, wo das gemacht wird.

*Du hast gesagt, dass die Länder dadurch in die International Conference einbezogen werden, dass jedes Jahr in einem anderen Land das Event stattfindet. Außerdem gibt es noch den Informationsmarkt. Werden die Länder noch irgendwie auf anderem Weg einbezogen, wie zum Beispiel durch die Vorträge oder so etwas?*

Ich weiß sogar nicht, bis wann... Ich glaube bis Berlin, bis 2005 haben wir, haben wir... Großteil von Agenda war Vorstellen von Landesgesellschaften, d. h. was die seit der letzten Konferenz gemacht haben. Aber seitdem die Kommunikation zwischen den Landesgesellschaften durch das International Executive Team Meeting deutlich stärker geworden ist und es auch so viele Landesgesellschaften geworden sind, dann kann man die ganze Konferenz mit dem Vorstellen der Landesgesellschaften verbringen. So ist man davon abgegangen, dass es inzwischen nur so ist, dass die gastgebende Landesgesellschaft Vortragsthema hat und ansonsten sind sie nur zum aktiven Teilnahme aufgerufen, d. h. nicht nur da zu sitzen, sondern auch Fragen zu stellen. Das finde ich, ist inzwischen der einzige Beitrag. Es sei denn, es gibt ein Thema in einem Land, was danach schreit, vorgestellt zu werden, wobei das haben wir dieses Jahr nicht, das hatten wir auch letztes Jahr nicht. Prag, vorletztes Jahr, weiß ich nicht ganz genau.

*Woher kommen überhaupt Ideen für formale und inhaltliche Gestaltung der International Conference?*

Die werden, genau so wie der Veranstaltungsort, von Zusammenarbeit der deutschen Geschäftsführung und IB im Wesentlichen festgelegt. Die Landesgesellschaft wirkt da auch ein bisschen mit, aber im Wesentlichen ist es E.ON IS Deutschland, das alles vorgibt. Wir versuchen immer einen Gastvortrag zu haben vom Kunden, und ansonsten aktuelle Themen, die wir genügend haben im Augenblick. Internationalisierung ist halt immer, One IT, Internationalisierung der Applikationsbereiches, Internationalisierung von HR, also alle solche Sachen, die bieten sich quasi an.

*Woraus besteht ganz genau das Programm. Du hast erzählt, es gibt einmal Informationsmarkt...*

Dies gibt es parallel. Genau. Wir haben zeitlang Workshops noch gemacht, das machen wir diesmal nicht, und haben auch letztes Mal nicht gemacht. Wir haben Vorträge und Diskussions-, Diskussionszeiträume eingeplant. Und es gibt am Ende auch so Feedback und eine Fragerunde, letztes Jahr haben wir es sogar eine Stunde lang gemacht, Fragen in die Gesprächsführung, das heißt wir haben im Laufe der Konferenz Fragen eingesammelt. Und dann haben die Geschäftsführer sich auf die Bühne gesetzt und die Fragen, die wir eingesammelt haben, haben

sie dann beantwortet. Das kam auch sehr gut an. Das haben wir diesmal aber nicht vorgesehen, weil das Programm, ich glaube, schon zu voll ist.

*Gibt es auch so etwas wie Abendprogramm zum Beispiel?*

Ja, es ist immer. In der Regel sind zwei Abende, die man bei der International Conference hat, weil das immer über zwei bis drei Tage geht. Und es ist immer so, dass ein Abend ein normales Abendessen ist und der zweite Abend ein bisschen mehr Unterhaltung. Also ein bisschen was mehr gezeigt wird, irgendein interessantes Event, also wir haben, dieses Mal feiern wir Mitsommer, in Birmingham letztes Jahr haben wir eine Burg besichtigt, in Prag haben wir eine sehr ausführliche Stadtbesichtigung gehabt, in Berlin waren wir im Theater, in Bratislava.. Ne, ne. In Berlin haben wir sogar zwei Sachen gemacht. Da waren wir an einem Abend im Theater, an dem anderen Abend haben wir `ne Stadtralley gemacht. Das war super. Schnitzeljagd durch die Stadt, wo wir den Leuten Fragen gegeben haben, die sie beantworten mussten, dann verschiedene Teams losgeschickt und am Ende gab´s auch ein Sieger. Das war, das war hervorragend. Das war eine von der Besten. In Český Krumlov zum Beispiel, wo wir 2002 waren, Český Krumlov ist eine Art... Eine Art Freilichtmuseum, steht unter Weltkulturerbe der UNESCO, ist eine sehr alte und schöne Stadt. Und der Kollege... Es ist in Tschechien... Und der Kollege aus Tschechien, der das alles organisiert hat, aus E.ON IS Tschechien, der kam da her und hatte da sehr, sehr gute Kontakte und da haben wir Dinge gesehen, wozu unser Fremdführer sagte, die kannte er noch nicht (lachen). Das war zum Beispiel die Burg von Český Krumlov, die haben da Burgtheater, das ganz kompliziert technisch so aufgebaut ist, dass man innerhalb einer Minute das komplette Bühnenbild verwechseln kann. Und das kriegt man normalerweise nicht zu sehen, aber wir haben da wirklich alles gesehen. Das war super. Das war bisher das Beste. Aber da waren auch nur 20, 15 bis 20 Teilnehmer. Da ging es noch. Deswegen muss man auch ein bisschen, bisschen auf die Menge der Teilnehmer achten. Mitsommer dieses Jahr ist, glaube ich, eine hervorragende Idee für Schweden, obwohl Mitsommer normalerweise zwei Monate eher gefeiert wird. Und... Man kann mit so einer Menge von Leuten nicht alles machen.

*Werden durch die Inhalte der International Conference auch bestimmte Kommunikations- oder Unternehmensbotschaften weitergegeben?*

Ja, definitiv. Wir haben dieses Jahr als Motto „Living E.ON IS“ und der Vortrag von Werner Hecker trifft genau diesen Titel – Living E.ON IS. Letztes Jahr war ein Thema der E.ON IS-Gruppe das Thema Commitments und Overcultribution. Dann haben wir eine Präsentation und ein kleines Spiel dazu gemacht. Dass die Leute das wirklich vertiefen. Das ist immer der wichtige Teil der Kommunikation des, der Unternehmensphilosophie. Das ist immer ein wichtiger Teil.

Das ist auch die einzige Möglichkeit für die deutschen Geschäftsführer, die Manager aller Landesgesellschaften zu erreichen.

*Wir haben nun über inhaltliche Gestaltung der International Conference gesprochen. Nun würde ich gerne wissen, ob die Veranstaltung auch in die Gesamtkommunikationsstrategie der E.ON IS eingebettet wird.*

Kaum. International Conference ist immer eine Veranstaltung der International Business gewesen und für die Kommunikation der E.ON IS war die Abteilung GR, das ist die Public Relations Abteilung, und die Abteilung MSM zuständig und...Diese GR und MSM, ich weiß nicht, ob die eine ganzheitliche Kommunikationsstrategie entwickelt haben. Aber wir haben halt an sich immer ohne die beiden International Conferences gemacht. Wir haben immer das Intranet und die Unternehmenszeitung und Mailnews verwendet, um über die Konferenz zu berichten. Es wurde immer Vorher- und Nachherberichterstattung mit diesen Mitteln gemacht. Aber ein Teil der Gesamtkommunikationsstrategie – höchst implizit.

*Aber bei der formalen Gestaltung wird schon Corporate Identity berücksichtigt?*

Ja, wir halten uns an alle Regeln, die es gibt (lachen). Corporate Identity... Wir integrieren solche Themen wie Living E.ON IS, our Commitments, our contribution. Das ist alles schon, dass wir alles schon berücksichtigt. Wir machen keine IB Veranstaltung, wo wir alles ignorieren, sondern wir halten schon an alles, was es gibt – Präsentationen, Umfeld, alles CD konform. Wir nutzen auch alle Möglichkeiten, die E.ON, GR und MSM haben, also wenn wir etwas brauchen, dann fragen wir zuerst die, vielleicht haben wir es schon. Und häufig haben sie es.

*Wenn Du die Möglichkeit hättest, eine ideale Veranstaltung zu machen, wie würdest Du es machen? Wie würde diese Veranstaltung aussehen?*

Also, die letzte Konferenz in Birmingham, die war schon sehr, sehr gut. Die war sehr, sehr gut gelungen. Auch die Workshops, die wir zwei Jahren vorher hatten... Das Einzige, was, was mich ein bisschen stört, ist, dass die Konferenz stattfindet, also glücklich, aber letztendlich fühlbare Substanz der Ergebnisse, die man auch im späteren Leben wiederfindet, fehlt. Wir hatten also zum Beispiel in Birmingham eine Präsentation vom Kunden, von einer Retail-Gesellschaft in UK, das war quasi revolutionär, was er vorgestellt hat, aber keinerlei Auswirkung auf das tägliche Geschäft. Also, und das findet man nicht wieder, man war zusammen, man hat Leute kennengelernt, ausgetauscht, alles nicht zu beachten, gerade das Kennenlernen der Leute ist bei uns, bei E.ON IS wirklich extrem wichtig, weil es so viele verteilte Leute sind, aber so die Realisierung, die Umsetzung im normalen Leben, kommt ein bisschen kurz. Sind ja alle in ihrem Tagesgeschäft danach wieder eingebunden.

*Das heißt mehr Alltagsbezug wäre für dich wichtig bei einer erfolgreichen Veranstaltung?*

Ja, wenn man so etwas ein bisschen mehr machen würde, weil... Es wäre natürlich... Wenig Entscheidung getroffen, es ist mehr Kommunikationsnetzwerk, Netzwerksveranstaltung. Vielleicht geht es auch gar nicht (lachen)... Was übrigens auch interessant ist, dass die Leute sich bei den Präsentationen wirklich viel Mühe geben, das zu machen. Es ist keine dabei, die irgendwie so eine Egal-Einstellung hat. Also, alle sind sehr engagiert. Ja... Was letztes Jahr auch sehr gut war, dass wirklich alle Geschäftsführer, sowohl deutsche als auch ausländische wirklich dabei waren, und auch die ganze Zeit dabei geblieben sind. Das haben wir nicht immer gehabt. Ich kann mich nicht daran erinnern, dass alle früher dabei waren. Also es wird schon von Geschäftsführung aus hoch angesiedelt. In Birmingham waren wirklich alle bis zum Schluss dabei. In Lund muss jetzt, ich glaube, Werner Hecker ein bisschen früher zurück müssen, aber ok, das kann sein. Und Prag, das weiß ich nun nicht, wie es war. Das zeigt, dass es von Management aus als wichtig anerkannt wird. Und was zum Beispiel, in Birmingham letztes Jahr, da hatten drei oder vier Leute aus deutschen Executive Team abgesagt, drei oder zwei Wochen davor rief mich Martin an und sagte: „Wir sitzen grad in einem Executive Meeting zusammen, diskutieren über die International Conference, ich möchte mal wissen, wer abgesagt hat.“ Ich habe ihm dann die Namen gesagt, und zwei Stunden später hatte ich Mails von denen im Postfach, wir nehmen doch teil. Da sind die wahrscheinlich gefragt worden: „Seid ihr wirklich nicht da oder wollt ihr nicht?“. Und wenn die keine gute Begründung dafür hatten, nicht da zu sein, sollten die dienstverpflichtet kommen (lachen). Das zeigt, dass es sehr, sehr wichtig genommen wird. Deswegen nehme ich sie auch wichtig.

*Danke schön für Deine Unterstützung!*

## Anhang 4: Leitfadeninterview O2

Interviewpartner: männlich, Deutschland, E.ON IS  
 Interviewerin: Marge Velbaum  
 Interviewdatum: 17.08.2007  
 Interviewdauer: 28 Minuten  
 Interviewort: Hannover, Büro

*Zuerst bedanke ich mich sehr herzlich bei Ihnen, dass Sie sich bereit erklärt haben, mit mir ein Interview bezüglich des Events International Conference durchzuführen. Wie telefonisch besprochen, bemühe ich mich darum, das Event International Conference auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Um es zu ermöglichen, brauche ich Ihre Unterstützung. Demnächst werde ich Ihnen einige Fragen bezüglich der Veranstaltung stellen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja, natürlich.

*Zuerst würde ich gerne fragen, was für eine Veranstaltung die International Conference ist.*

Ja, eine jährliche Konferenz, die Managementebene eins aller E.ON IS Länder umfasst. Zielgruppe ist genau die Geschäftsführer und die Führungsebene eins aller Landesgesellschaften der E.ON IS.

*Sie haben gesagt, dass die Zielgruppe Geschäftsführung und Managementebene ist. Für die gibt es, wenn ich richtig weiß, jährlich mehrere Veranstaltungen. Was macht die International Conference einzigartig?*

Es ist die einzige Veranstaltung, in der alle Führungskräfte erster Ebene zusammen sind. Und vielleicht die zweite Besonderheit natürlich – die Geschäftsführung der Führungsgesellschaft, das ist E.ON IS Deutschland, die bieten da einen ganz besonderen Wert an, beispielsweise strategische Meilensteile zu kommunizieren, zu diskutieren, das Commitment dafür abzuholen.

*Habe ich dann richtig verstanden, dass für die Zielgruppe das Nutzen der Veranstaltung in Kommunikation, in Socialising besteht?*

Also sowohl Information als auch Socialising. Also beides, Das ist banale Information, natürlich... Banale Information ist ein bisschen falsch gesagt, es ist eine sehr, sehr hochstehende, tiefgehende Information, was sozusagen immer auf dem strategischen Level läuft. Da wird dargestellt, wo bewegen wir uns strategisch derzeit, wo wollen wir hin. Also von der Information ganz, ganz wichtige Information, nicht beiläufige, nicht beliebige Information. Ganz, ganz wichtiger zweiter Zielbereich, natürlich diese Socialising, dieses Networking. Eine International Conference führt zusammen, wie gesagt, die Führungskräfte aller Landesgesellschaften. Wir müssen im Konzern international verstärkt ganz, ganz eng zusammenarbeiten, als ob wir ein Unternehmen wären. Ein Unternehmen in neun Länder. Und dazu ist natürlich enorm wichtig,

dass genau die Führungskräfte zunächst mal sich kennen, wissen, wie der andere tickt, mal schnell anrufen können, Vertrauen zu einander zu gewinnen, einander kennenlernen, also Socialising enorm wichtig.

*Welche Kommunikationsmittel werden dafür benutzt, um diese Ziele zu erreichen?*

Ja, das ist ein Live-Event, das heißt, es ist Dialog, es ist natürlich Vortrag, aber wir setzen natürlich spielerische Elemente ein. Natürlich sehr, sehr wichtig – viel Raum für Gespräche. Mehrmals Kaffeepausen, und natürlich auch die Abende so gestalten, dass man einfach sich viel unterhalten kann. Damian Bunyan, einer der Geschäftsführer, wird ein eigenen Teil machen, der genau diese Zielrichtung hat. Nämlich es bilden sich Gruppen, gemischt, zum Beispiel eine Gruppe hat Mitglieder aus allen Landesgesellschaften, die müssen gemeinsam was machen. Socialising. Wirklich auch im Programm manifestiert.

*Und welche Relevanz haben die genannten Ziele zu dem allgemeinen Organisationsziel?*

Da wird's ein bisschen schwierig. Wir haben keine fixierten Ziele für die International Conference. Das ist halt alles so praktisch, wozu dein Prof oder deine Uni würde die Augen verdrehen: „Ne, Sie haben keine fest fixierten, festgelegten Ziele, die sie irgendwo aufgeschrieben hatten“. Das ist natürlich mal da, mal da in Entscheidungsvorschlägen bei GF schon mal drin. Aber nicht systematisch. Es geht um Informationstausch auf hohem Niveau, Commitment abholen, und natürlich um Networking. Aber wichtig ist auch die Socialising, nicht nur um Socialising zu betreiben, Ziel ist ja im Hintergrund diese Interaktion der E.ON IS Gruppe hinzukriegen. Und die muss natürlich auch bei den Führungskräften der ersten Ebene anfangen. Das ist ein ganz, ganz wichtiger Metaziel, diese Konferenz.

*Wir haben grad über die Ziele des Events International Conference gesprochen. Wird es irgendwie auch gemessen, ob die Ziele erreicht wurden? Wie erfolgt eine Erfolgskontrolle?*

Erfolg wird überhaupt nicht gemessen. Überhaupt nicht. Überhaupt nicht. Ganz ehrlich gesagt, es geht alles mit Bauchgefühl. Dass die Veranstalter oder IB, dass die sagen, es hat gepasst oder hat nicht gepasst. Es war warm, oder was weiß ich, Musik war zu laut, Kellner war freundlich oder unfreundlich... Aber keine systematische Erfolgsmessung.

*Das heißt, am Ende gibt es ein kleines Meeting oder Treffen, wo man darüber spricht.*

Nicht mal, nicht mal das, ganz ehrlich gesagt (lachen). >kurze Störung durch eine Kollegin<

*Habe ich richtig verstanden, es gibt nicht so etwas, dass man guckt, wie die Veranstaltung gelaufen ist, um es nächstes Jahr zu verbessern.*

Ne, ne. Nicht wirklich, also nicht auf einer mindest methodisch sauberen wissenschaftlichen Basis oder auch nicht auf annähernder systematischen Basis. Natürlich zum Beispiel, Martin

Kraus als Head of, alle, die diese International Conference begleitet haben. Im Kopf hat man natürlich viel von Evaluierung, aber nicht in dem Sinne wissenschaftlich, systematisch.

*Aber wenn es so etwas gäbe – wann wäre dann Ihrer Meinung nach der Erfolg gegeben. Wie würden Sie es definieren?*

Das würde ich an den Zielen messen, nämlich Information ist angekommen – das würde ich merken. Ganz pragmatische Evaluierung – Diskussion nach den Vorträgen. Das wäre für mich das Zeichen, hey, die Leute haben aufgepasst, sie haben verstanden, oder nicht verstanden. Wenn sie verstanden haben, dann würden sie diskutieren. Information, Vortrag mit anschließender Diskussion, wäre für mich eine eindeutige... Ee... Eindeutiger Hinweis, es hat geklappt. Beim zweiten Ziel, nämlich den Commitment zu erreichen, auch da das Bauchgefühl, wie gehen die Leute nach dieser Veranstaltung raus, wie ist die Stimmung am Abend, wenn es ein ganz anderes Programm gibt, ne, sind die Leute entspannt, sind sie locker, sind sie freudig, sind sie aktiv, sind sie deprimiert. Und das dritte, nämlich das Socialising, was läuft in den Pausen, sind da die Gruppen aus den Landesgesellschaften zusammen oder durchmischt sich das, sitzen am Abend alle passiv dort oder ist etwas los, ne? Also, zusammengefasst, so eine Mischung von Bauch- und Beobachtungsevaluation würde ich da machen.

*Wir haben über Ziele gesprochen. Gibt es auch bestimmte Kommunikationsbotschaften, die mit der Veranstaltung weiter gegeben werden sollten?*

Metabotschaft ist, International Conference ist wichtig, muss sein, für erste Führungsebene, einmal pro Jahr. Wichtig. Ich glaube, so klingt die Metabotschaft. Die einzelnen Botschaften, die sind natürlich bei den einzelnen Referenten aufgehängt. Es ist ganz wichtig bei der Geschäftsführung, Werner Hecker, der wieder sozusagen den strategischen Part übernehmen wird. Die anderen Geschäftsführer jeweils aus eigenen Resourt, so das wir sagen können, alle wichtigen Geschäftsfelder der E.ON IS sind dort abgedeckt.

*So sind wir nun auch bei den Inhalten der International Conference gelandet. Sie haben gesagt, es gibt einen strategische Informationsteil und einen Socialising-Teil. Wie werden die Themen genau für die International Conference ausgesucht? So wie auch Location und das Land?*

Muss ich noch ein bisschen ausholen, bevor ich es vergesse. Informativer Strang und Socialising Strang, wir haben da sehr, sehr bewusst einen Infomarkt gemacht, wo genau beide Stränge sich vermischen sollen, um auch beide Stränge zu verstärken. Vielleicht auch ein wichtiger Aspekt. Auf dem Infomarkt stellen sich die Länder vor, was bei ihnen besonders gut ist, und es gibt auch ein Fachstand OneIT. Und es ist bewusst gemacht, genau das wollen wir machen. Hier im Infomarkt sollen sie vermengen, Infostrang und Socialisingstrang. Aber gut, zurück... Lokalität der International Conference... International Conference gibt es schon eine Weile, mehrere

Jahre, es ist schon die elfte, in diesem Jahr. In früheren Jahren gab es auch zwei im Jahr, so dass wir nicht sagen können, dass wir es seit elf Jahren machen, sondern es sind, was weiß ich nicht, so sieben oder acht Jahre. Im letzten Jahr haben wir die International Conference neu gestaltet. Früher war es mehrmals umgestaltet worden.

*Was heißt das?*

Seit 2006 haben wir es genau so, alle Geschäftsführer, alle Manager der ersten Ebene treffen sich. Wir wechseln die Länder durch. Letztes Jahr war UK, jetzt die Schweden als Gastgeber. Die Lokalität im Land, das überlassen wir den Geschäftsführern der Landesgesellschaften, da 'was Schönes auszusuchen.

*Und wie werden sonst noch die Landesgesellschaften einbezogen?*

Der Gastgeber ist maßgeblich einbezogen zumindest in der Logistik. Zur Gestaltung der Agenda, zumindest das, was ich diesmal überblicken kann, waren die Landesgesellschaften nicht explizit einbezogen. Es sei den über IB, das kann ich nicht beurteilen.

*Ok, noch ein paar Fragen zu der Vernetzung der Kommunikationsinstrumente. Wird die Veranstaltung auch in die Gesamtkommunikationsstrategie der E.ON IS eingebettet?*

Nicht natürlich, was man in den schönen Bücher als integrierte Kommunikation sagt. Vor allem deswegen, das ist eine Veranstaltung der Manager in der ersten Ebene. Das kann ich nicht breit kommunizieren. Ne?! Insgesamt wird diese Sache natürlich begleitet durch Kommunikation, mit Einladung schon, mit Kärtchen, mit Presenten, der Infomarkt, das heißt wir haben da eine Riesenspalette an Kommunikationsmedien, die wir jetzt zum Einsatz bringen. Es wird natürlich nicht geschwiegen, das nicht. Wir werden, glaub ich, Gruppennews haben, da steht: „Pass auf, es war die elfte International Conference“. Wichtigste Ergebnisse sind die und die, das heißt, wir werden es natürlich einbeziehen in die Gesamtkommunikation, ne. Da noch mal, da ist natürlich, ein Event ist für die Führungskräfte erster Ebene, das ist gar nichts, was man in einem Kommunikationsmix in einem Unternehmen insgesamt fahren kann.

*Wie lange sind Sie schon selbst dabei gewesen?*

Die letzten paar Male war ich regelmäßig dabei, ich war auch in paaren der allerersten Male dabei, insgesamt bei fünf oder so.

*Und wie sind diese Konferenzen gelaufen?*

Wie gesagt, die ersten waren sehr, sehr unterschiedlich. Da hatten wir, bei den ersten hatten wir zwei Landesgesellschaften, da waren vier, fünf Leute, die sich getroffen haben. Die haben gesagt, hey, was läuft denn bei dir, was läuft denn bei mir. Das heißt, es war sehr, sehr informal, es war sehr, sehr persönlich. Auch ohne großen Anspruch. Und dann gab's immer wieder die Phasen,

wo man experimentiert hat. Workshops hat man gemacht. Ja, das war alles so ein bisschen. Jetzt diese Form, das ist natürlich für eine sehr große Zahl, das ist viel, viel formaler. Wir versuchen aber trotzdem diese informellen Elemente drin zu behalten, Infomarkt oder Abendveranstaltung.

*Nun kommen wir langsam zum Schluss. Könnten Sie eine Geschichte über die International Conference erzählen, wo etwas sehr gut gelaufen ist, oder schief... Etwas, was in Ihrer Erinnerung geblieben ist.*

In Erinnerung geblieben sind von allen, unabhängig von den Sachen, die sachlich rausgekommen sind, für mich war immer das Wichtigste diese persönlichen Treffen mit den Leuten. Na, wie neue Geschäftsführer in Tschechien war, Karl Stepan damals, mm, das war einfach interessant, solche Leute kennenzulernen, ne?! Oder wenn neue Landesgesellschaften gegründet wurden, in der Slowakei, oder jetzt in Bulgarien, Rumänien, es war interessant, die Kollegen wieder zu treffen, die ein halbes Jahr da an der Front tätig waren. Für mich war immer das Allerwichtigste das persönliche Treffen. Wenig davon abzusehen, was ich beruflich zu machen habe, nämlich bei der Logistik, bei den Präsentationen mitzuhelfen, aber das sozusagen, den professionellen Teil, den blende ich jetzt ein, aus. Ich verstehe die Frage so, was für mich persönlich am Wichtigsten war, nämlich das Treffen dieser Leute.

*Haben Sie damals auch mit den anderen darüber gesprochen, was für sie am Wichtigsten war? Oder wie es allgemein gefallen hat?*

Ach. Ich kann mich jetzt nicht daran erinnern, nein.

*Dann bedanke ich mich sehr herzlich für Ihre Unterstützung. Schön, dass Sie Zeit gefunden haben.*

## Anhang 5: Leitfadeninterview O3

Interviewpartner: weiblich, Deutschland, E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 17.08.2007  
Interviewdauer: 16 Minuten  
Interviewort: Hannover, Büro

*Zuerst bedanke ich mich sehr herzlich bei Dir, dass Du dich bereit erklärt hast, mit mir ein Interview bezüglich des Events International Conference durchzuführen. Wie telefonisch besprochen, bemühe ich mich darum, das Event International Conference auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Um es zu ermöglichen, brauche ich Deine Unterstützung. Demnächst werde ich Dir einige Fragen bezüglich der Veranstaltung stellen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Zuerst erzähl mir, bitte, was für eine Veranstaltung International Conference ist.*

Die International Conference ist ja... Ein Event, wo internationale Manager, also eher die obere Managementebene der E.ON IS Gruppe zusammenkommt und ja, um sich einmal pro Jahr über den aktuellen Stand auszutauschen in der E.ON IS Gruppe und zu schauen, wohin der Weg geht. Also es entwickelt sich viel, vor allen derzeit, und dann, denke ich mal, ist auf jeden Fall wichtig, dass man in regelmäßigen Abständen die Möglichkeit hat, sich auszutauschen und auch, ja, die Vorträge zum Beispiel zu Schwerpunktthemen zu hören, weil ja, in neuen Landesgesellschaften, und mittlerweile sind es ja auch recht viele Manager, dann denke ich, oft schwer über die Kontakte, die man eher im Alltagsgeschäft regelmäßig pflegt, dann auch die anderen Kollegen öfter mal zu sehen.

*Das heißt, dass Ziel von der International Conference ist es, mehr oder weniger Kontakte zu knüpfen. Oder habe ich es nun falsch verstanden?*

Ee, nein. Das ist sicherlich auch ein Aspekt, aber der steht bestimmt nicht im Vordergrund, oder jedenfalls würde ich das nicht im Vordergrund sehen. Ich denke schon, dass es eher darum geht, ee, dass man sich klar wird, über die Strategie des Ganzen, weil alle Landesgesellschaften müssen ja zusammen mit der Führungsgesellschaft in Deutschland ja an einem Strang ziehen und bei solcher Größe der Gruppe, denke ich, ist immer die Gefahr, dass die einzelne Teile sozusagen ein eigenes Ding drehen und das soll ja nicht der Fall sein, sondern es soll ja alles innerhalb gewisser Leitplanken passieren, vor allem derzeit laufen ja Internationalisierungsbestreben, Internationalisierungsbestrebungen in allen Bereichen, und denk mal, da muss man sich hin und wieder mal Zeit nehmen, zu reflektieren, ok, wo stehen wir grad, was haben wir schon hinter uns, was haben wir schon erreicht, und was sind unsere Ziele für das nächste Jahr.

*Und wie werden die obengenannten Ziele der Veranstaltung erreicht? Mit welchen Mitteln?*

Ja... Also, dieses Ziel, würde ich sagen, das wird vorrangig über die Vorträge oder über die Reden, die während der International Conference gehalten werden, erreicht, das heißt, die Manager, die kommen ja dahin und bekommen Inhalte geboten, je nach Schwerpunktthema aus verschiedenen Units und auch von der Geschäftsführung. Ee.. Und in diesen Vorträgen werden dann die Kernbotschaften, die Inhalte vermittelt. Darüber hinaus, denke ich, dass es auch eine wichtige Sache ist, also als weiteres Ziel, das so ein Zusammengehörigkeitsgefühl wächst, also unter dem Aspekt ist Networking also auch ein wichtiger Faktor, weil, so wie ich erst schon sagte, ich denke, die meisten von 80-90 Managern treffen sich sicherlich hier und da auch zu anderen Gelegenheiten im Tagesgeschäft, aber sicherlich kommen sie nicht so oft mit allen zusammen und dann als Teil von der gesamten Gruppe zu fühlen, ich denke, dass ist bei solchen Events eher gegeben als im normalen Meeting.

*Du hast gesagt, zu dem Programm gehören Vorträge. Gibt es auch noch etwas Anderes? Wie sieht das Programm aus?*

Es gibt Vorträge, es gibt auch ein Rahmenprogramm, also abends da, es wird ein bisschen was in der Freizeit angeboten, das ist dann der Rahmen für Gespräche, für den informellen Austausch, dem Networking. Es gibt nicht nur Vorträge im offiziellen Teil, sondern auch die diesjährige internationale Conference bietet zum Beispiel auch Multimedia-Inhalte, würde ich es nennen, an, das heißt einen Film zum Beispiel über die E.ON IS Gruppe. Tja, aber auch das vermittelt bestimmte Botschaften, also sicherlich anders als ein Vortrag, aber auch das hat ja Ziele und die Inhalte, die darüber transportiert werden, die werden halt auf eine andere Art und Weise transportiert, auch auf etwas emotionalere vielleicht.

*Welche Kommunikationsbotschaften werden genau ermittelt?*

Ich weiß nicht, wie es in den letzten Jahren lief, da war ich noch nicht im Unternehmen, aber in diesem Jahr ist der Schwerpunkt einfach auf die Internatio... Internationalisierung der Gruppe. Da werden derzeit viele Prozesse, teilweise gesamte Bereiche umgestaltet und neu organisiert. Und ich denke, der Vordergrund bei der diesjährigen Konferenz ist der Erfahrungsaustausch, weil der Bereich IT Infrastructure zum Beispiel schon in dem Prozess weiter ist als vielleicht andere Bereiche, und da mit den Erfahrungen schon aufwerten kann, während die anderen den Entwicklungsprozess gerade angestoßen haben und dann vielleicht schon profitieren können.

*Wird es auch kontrolliert, ob die Ziele erreicht wurden, wie gut die erreicht wurden. Gibt es eine bestimmte Art der Erfolgskontrolle?*

Ich weiß, wie gesagt, nicht, wie es in den vergangenen Jahren gelaufen ist, offenbar gab es ein Feedbackbogen, wie ich gehört habe. Ich habe keine Auswertungen davon gesehen. Bei mir ist es

auch so, dass ich IB sozusagen bei der Vorbereitung und der Durchführung der eigentlichen Inhalten der Konferenz unterstütze, aber wie es Feedback evalu, also Feedback erhoben wird und ob überhaupt, das weiß ich nicht. Es wäre natürlich wünschenswert, also... Das ist der Punkt, der oft droht im Tagesgeschäft unterzugehen, weil man viel Arbeit mit der Vorbereitung hat und dann die Durchführung, und wenn das alles gut geklappt hat, dann ist man froh. Es ist immer so bei den Veranstaltungen aus meiner Erfahrung, dass man schon was mitbekommt auf dem Ort. Also wenn man da arbeitet und dann sieht, wie es ankommt, was man gemacht hat, das ist teilweise eindrucksvoller als ein Feedbackbogen, aber natürlich ist es schöner, wenn man es auch schriftlich hat und systematisch auswerten kann. Und so wäre es wünschenswert.

*Nun würde ich gerne über Organisation der International Conference sprechen. Zuerst würde ich mich dafür interessieren, wie die Landesgesellschaften einbezogen werden.*

Die Landesgesellschaften... Also es wird jedes Jahr soweit ich weiß in einem anderen Land ausgerichtet. Also letztes Jahr war es UK, dieses Jahr ist es Schweden, das heißt, es wird die jeweilige Landesgesellschaft vor Ort bei der Vorbereitung unterstützt. Da geht es vorrangig um infrastrukturelle Fragen wie Hotel und Raumbuchung und Absprache mit den Firmen vor Ort. Em... Dann wird noch ein großer Teil an Inhalten von Deutschland aus zugeliefert oder aus den Bereichen, woher halt die Vortragenden kommen. Em... Es gibt außerdem al Rahmenprogramm ein Infomarket auf der International Conference und da hat dann jedes Land, also jede Landesgesellschaft und auch natürlich Deutschland die Möglichkeit sich als E.ON Gesellschaft vorzustellen. Das ist auch jedes Jahr unter einem anderen Motto. Dieses Jahr ist es das Motto „Warum ist es schön im internationalen Umfeld zu arbeiten“. Und tja, da überlegt dann jedes Land eigenständig, was, welche Inhalte da am Stand präsentiert werden sollten und bereitet das vor und präsentiert es auch da eigenständig.

*Habe ich nun richtig verstanden, dass die Kommunikationsbotschaft dieses Jahr Internationalisierung ist.*

Genau. Also, die Botschaft ist ja generell, klar, wir müssen viele Bereiche ja vereinheitlichen, harmonisieren, standardisieren, um effektiv arbeiten zu können, aber trotz allem ist es ein großer Vorteil, dass wir so vielfältig sind in den Kulturen, in den Expertiesen, und dieser Teil der Botschaft so, wie heißt es immer so schön... So global, wie nötig und so lokal wie möglich ... Ee.. Ja. Dieser Teil der Botschaft wird durch den unterschiedlich gestalteten Infomarket transportiert.

*Das heißt, es gibt eine bestimmte Vernetzung bei den Instrumenten und Botschaften.*

Also, man hat ja am Anfang das, was man im Groben vermitteln möchte, und versucht dann es mit verschiedenen Maßnahmen zu machen und. Klar. Insofern ist es natürlich vernetzt.

*Das wäre auch schon alles. Vielen Dank für Deine Hilfe.*

## Anhang 6: Leitfadeninterview O4

Interviewpartner: weiblich, Deutschland, E.ON IS  
 Interviewerin: Marge Velbaum  
 Interviewdatum: 22.08.2007  
 Interviewdauer: 18 Minuten  
 Interviewort: Hannover, Büro

*Zuerst bedanke ich mich sehr herzlich bei Dir, dass Du dich bereit erklärt hast, mit mir ein Interview bezüglich des Events International Conference durchzuführen. Wie telefonisch besprochen, bemühe ich mich darum, das Event International Conference auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Um es zu ermöglichen, brauche ich Deine Unterstützung. Demnächst werde ich Dir einige Fragen bezüglich der Veranstaltung stellen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Dann lass uns anfangen. Was für eine Veranstaltung ist die International Conference?*

Ee... Die International Conference ist eine Veranstaltung für die obere Führungsebene, also was in Deutschland F1 genannt wird und natürlich auch Mangerdirectors. Und für die entsprechende Führungsebene der Landesgesellschaften. Und also, eine internationale Konferenz, genau (lachen).

*Seit wann gibt es schon die International Conference?*

Das weiß ich nicht.

*Ok. Du hast gerade gesagt, dass es für Führungskräfte ist. Für Führungskräfte gibt es bestimmt mehrmals pro Jahr Meetings und Veranstaltungen. Was macht das Event International Conference als solches einzigartig?*

Das ist... Also, in der Form kommen die Führungskräfte sonst nicht zusammen. Das ist ja wirklich alle, komplette Führungskräfte der E.ON IS Landesgesellschaften. Alle, die Führende der ersten Ebene sind. Genau, und das gibt es in der Form sonst nicht, und, dass sie sich treffen. Da geht es ja grundsätzlich nicht um Einzelprojekte oder so, sondern quasi um Strategie und Ausrichtung. Oder mehr um Strategie und Ausrichtung. Und große Themen, die die ganze Gruppe betreffen.

*Welche Ziele hat die International Conference genau?*

Im Grunde ist die Strategie auch bekannt zu machen, zu besprechen und ich denke auch, ich denke, es werden auch einige große Projekte oder große Veränderungen sozusagen bekannt gegeben, beziehungsweise, diskutiert werden sie eigentlich nicht, aber sie werden dort besprochen, sagen wir so.

*Und in welcher Form findet das obengenannte statt?*

In Form von in der Regel, oder in diesem Fall Vorträgen.

*Gibt es auch Möglichkeiten für Diskussion und Kommunikation untereinander?*

Ja, also eine Möglichkeit bietet natürlich der Infomarkt, wo sich Leute zuerst mal... Eine Möglichkeit haben, sich untereinander zu unterhalten, aber auch über die Länder etwas zu erfahren. Vielleicht über einzelne Länderprojekte, aber... Ich sag mal, es gibt keine Workshops. Zumindest in dieser Konferenz gibt es keine Workshops in dem Sinne. Ich sag mal, es ist schon begrenzt. Aber natürlich macht man auch das, dass bei gemeinsamen Abendessen eine Kommunikation stattfindet zum Beispiel.

*Aber in erster Linie ist es dann eine Veranstaltung für den Informationsaustausch?*

Ja.

*Wird auch nach der Veranstaltung gemessen, ob und wie gut die Ziele erreicht wurden? Gibt es eine Erfolgskontrolle?*

Die International Conference an sich?

*Genau.*

Nein. Ich weiß es von der Letzten, da wurde nichts gemessen (lachen). Also gemessen wird es eigentlich nicht. Also nicht, dass ich wüsste. Natürlich tauschen wir bei Kommunikation aus und ich denk mal, bei IB wird schon geschaut, ja, was ist nun nicht so gut gelaufen, was ist nicht angekommen, was war gut oder ja... Aber nicht, dass es wirklich eine Auswertung oder eine Analyse gibt. Sozusagen.

*Das heißt, es ist alles Bauchgefühl?*

Ja, ja, es gibt keine... Genau.

*Das heißt, dass man später mit Teilnehmer auch nicht darüber spricht, was gut oder schlecht gelaufen ist, was gefallen hat?*

Nicht gezielt, also... Natürlich... Em...Sprechen die Kommunikationsleute mit der ganzen Geschäftsführung oder so. Aber nicht, dass es gezielt eine Nachfrage gäbe. Es gibt so was nicht.

*Wäre es aber wünschenswert?*

Ja, ich denke schon. Es wäre sogar sehr wünschenswert, weil... Emm.... Weil... Im Grunde genommen wird es immer von Deutschland aus gemacht, auch wenn die Konferenz irgendwo anders stattfindet, wird es von Deutschland aus initiiert. Klar, wir haben auch die deutsche Geschäftsführung, das ist ja auch in Ordnung, em... Grundsätzlich ist es aber grade bei den Managern, ja, wenn man die nicht gezielt fragt, auch aus den Landesgesellschaften, kommt kein

Feedback. Die haben ja auch so viel zu tun, das heißt, wenn man, dann sollte man die auch gezielt ansprechen, weiß nicht, vielleicht haben die tatsächlich auch eine differenzierte Meinung, oder eine andere Meinung, als die Meinung, die man sich in Deutschland dabei denkt. Sozusagen, ich denk schon, das wäre schon wünschenswert. Weil, ich glaube nicht, im Tagesgeschäft, die kümmern, die beschäftigen sich nicht... Wenn es ihnen nicht gefallen hat, sagen: "Oo, dass war inhaltlich nicht so gut oder ja, sonst noch was." Ja, wenn es trotzdem am nächsten Tag wieder in ihrem Geschäft und beschäftigen sich nicht tiefgreifend damit. Ja, außer den Projekten, die vorgestellt wurden, mit denen sie sich sowieso beschäftigen müssen. Ja, denke ich.

*Hat die Veranstaltung sonst noch Bezug auf das Alltagsgeschäft der Teilnehmer?*

Alltagsbezug inwiefern?

*Das man das, was man gehört hat, im Geschäftsalltag auch benutzen kann, einsetzen kann...*

Also, ich denke schon, es ist sicherlich nur eine, sag ich mal... Wie nennt man das... Es ist nicht nur auf einer abstrakten Ebene. Wenn Werner Hecker natürlich eine Rede zur Strategie hält, ist es natürlich abstrakt, und es werden auch andere Sachen dabei sein, die abstrakt sind, nichts desto trotz geht es ja auch um Inhalte, wie weiß ich nicht, H3 Standards werden vorgestellt, das sind Themen, die uns alle beschäftigen, die ganze Gruppe beschäftigen werden. Und was natürlich, jetzt haben die Manager natürlich zumindest Vorwissen, alle anderen wissen noch nicht so viel davon, und, das muss ja umgesetzt werden und da ist es ja ganz wichtig, dass sie die Information schon vorab haben und das wird, zumindest dann benutzt. Und es ist ja auch klar, dass es intensiver wird, dieses Projekt, dann hat es auf jeden Fall was gebracht, dass vorher schon mal eine Information da war oder eine Vorstellung davon. Was das ist, das heißt, sie können auf dieses Wissen zurückgreifen, also Alltag, ja... Es wird... Alltag insofern, dass es wird irgendwann Alltag, es wird irgendwann umgesetzt werden, oder es ist irgendwann Alltag, die neue Struktur, der... der... der... der... wie es entwickelt wird, sozusagen.

*Wie werden allgemein Themen ausgesucht?*

Das weiß ich nicht, das weiß IB (lachen).

*Ok. (lachen)*

(lachen).

*Bis du selbst auch irgendwann bei der International Conference dabei gewesen?*

In Birmingham war ich nicht dabei, ne... Das.. Ne.

*Dann weißt du auch nicht, wie alles sich entwickelt hat und was sich inzwischen bei dem Konzept verändert hat...*

Nein. Ich weiß nur, dass wir letztes Jahr die Stände gemacht haben und das wars. Wir haben letztes Jahr auch, wir Kommunikationsleute, viel weniger gemacht, und ich glaube, es war überhaupt niemand von uns da, außer John natürlich, aber, er gehört ja sowieso dazu. Aber ich glaub, es war keiner da. Vielleicht Karen zum Standaufbau oder so, aber, ich glaub, mehr nicht.

*Und mit den Kollegen, ich meine internationalen Kollegen, habt ihr auch nicht darüber gesprochen, wie es gelaufen ist?*

Em, ich denke doch... Ich denke, auf jeden Fall. Ich kann mich daran aber nicht erinnern, dann war ich noch nicht in tim. Und das weiß ich nicht genau, also... Ich kann nur am Rande an das Thema erinnern. Bestimmt, weil wir das ja eigentlich immer machen. Über solche Dinge... Reden. Grundsätzlich, das fällt mir auch grad ein, weil... War es letztes Jahr so, und es wird auch dieses Jahr so sein, das wird nicht kommuniziert. Weil es ein bisschen, weil es vielleicht so ein bisschen andere, ich sag mal, die Veranstaltung ist ein bisschen elitär, ganz neutral gemeint, und ich denke, es soll einfach nicht so kommuniziert werden, weil da ja auch Dinge schon, oder Sachen besprochen werden, die erst in der Zukunft aktuell werden, und deswegen haben wir auch im letzten Jahr, ich bin mir ziemlich sicher, wenig, überhaupt nicht darüber informiert. Oder die Mitarbeiter informiert.

*Das heißt, dass wahrscheinlich eher Unter-Vier-Augen-Gespräche zwischen Leitern der Abteilungen und den Mitarbeitern stattfinden werden, um Informationen weiterzugeben?*

Genau. Oder wenn die entsprechenden Themen anstehen... Dann... Genau... Ich denke, auch dass es grundsätzlich, dass die... Die Führungskräfte mir ihren Kollegen darüber unterhalten. Ja.

*Nun würde mich interessieren, wie werden die Landesgesellschaften in die Veranstaltung einbezogen. Wie ich verstanden habe, dann zuerst durch den Infomarkt. Gibt es auch was anderes noch dazu?*

Ansonsten eigentlich nicht. Es sei denn, es gibt Themen aus den Ländern, die gerade wichtig sind, natürlich dann ja. Und das Gastland hat natürlich immer auch eine besondere Rolle, klar...

*Welche Kommunikationsbotschaften werden durch die Veranstaltung vermittelt?*

Zum Beispiel das Jahresmotto, das wir im Grunde nicht neu aufgezogen haben, aber das „Living E.ON IS“ ist das Jahresmotto und das wird... Natürlich soll das in dieser großen Veranstaltung nicht nur, International Conference, wir haben das MTM, das heißt das Management Team Meeting, im November, da wird das Motto des Jahres quasi aufgelebt oder vorgestellt werden, oder einfach so durchgezogen werden, sozusagen. Also das steht eigentlich immer, immer ein bisschen darüber.

*Living E.ON IS – das klingt für mich wie Verstärkung der Zusammengehörigkeitsgefühl... Wird diese Idee mit diesem Motto weitergegeben?*

Absolut... Es ist ja auch... Ich sag mal durch... Em... Durch die... Oder... Wie soll ich das sagen... Dadurch, dass die Gruppe ja immer zusammen wachsen muss, es ist ja auch, ich sag mal, es ist eher nicht nur etwas, was wir „naja, dann machen wir die Projekte zusammen“, sondern dass ist ja tatsächlich... GT und GM heißen sie, glaub ich, ja, die halt das Change Management machen, die halt gucken, dass alle Projekte wirklich gebündelt sind aus allen, wirklich aus der ganzen Gruppe, ja. Es muss die Gruppe ja zusammenwachsen, sag ich jetzt mal und das Living E.ON IS ist mindestens für mich oder auch für die Kommunikation, es ist das, dass es nicht nur auf dem Papier steht, sondern dass man auch es lebt. Das eine ist, dass es so gemacht wird und die Prozesse sind gestartet, und das andere ist, dass man alles zusammen, dass man auch das gemeinsam lebt. Und das nicht mehr... Zumindest in... In den Prozessen und in den Projekten und in der Arbeit nicht mehr unterschieden wird, ob da, also, wo die Leute sitzen, ob sie grad in Varna hocken oder in Birmingham. Auch natürlich in der Realität. Natürlich muss man die kulturellen Unterschiede trotzdem da so beachten. Ja. Vielleicht ist es das, das Living E.ON IS, dass man das gemeinsam lebt und trotz, oder ja trotz den kulturellen Unterschieden.

*Das heißt, dass man als Metaziel, Oberziel die Interaktion sehen könnte?*

Ja.

*Das wäre dann auch schon alles. Vielen Dank dir für deine Unterstützung.*

## Anhang 7: Leitfadeninterview O5

Interviewpartner: männlich, Ungarn, E.ON IS Hungary  
 Interviewerin: Marge Velbaum  
 Interviewdatum: 22.08.2007  
 Interviewdauer: 26 Minuten  
 Interviewort: Hannover, Büro

*Zuerst bedanke ich mich sehr herzlich bei Ihnen, dass Sie sich bereit erklärt haben, mit mir ein Interview bezüglich des Events International Conference durchzuführen. Wie telefonisch besprochen, bemühe ich mich darum, das Event International Conference auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Um es zu ermöglichen, brauche ich Ihre Unterstützung. Demnächst werde ich Ihnen einige Fragen bezüglich der Veranstaltung stellen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja, natürlich.

*Dann fange ich an. Zuerst würde ich mich dafür interessieren, was für eine Veranstaltung die International Conference ist.*

Die International Conference ist eine Veranstaltung, die für Mitarbeiter der E.ON IS gedacht ist, obwohl die Teilnehmer sehr stark aus dem Managementkreis kommen. Bisher. Veranstaltung für das Management der E.ON IS Gruppe.

*Wie oft findet die International Conference statt?*

Einmal pro Jahr. Jedes Jahr ein neues Land.

*Wie wird es entschieden, welches Land dran ist?*

Von Deutschland aus wird es entschieden. Von der Geschäftsführungsebene.

*Welche Ziele hat die International Conference? Welchen Nutzen hat es für die Zielgruppe?*

Zum einen natürlich Information, Austausch mit der Gruppe. Zum zweiten auch Erfahrungen auszutauschen, und zum dritten, was, ich glaube, auch ein sehr wichtiger Aspekt ist, dass wir unser Networking ein bisschen ausbauen könnten. Das die Manager der internationalen Gruppe sich mindestens einmal pro Jahr miteinander treffen.

*Gibt es auch ähnliche, andere Veranstaltungen, wo alle Manager sich treffen können, um zum Beispiel Informationen auszutauschen?*

Es gibt schon eine Reihe anderer internationaler Veranstaltungen, zum Beispiel gibt es das International Meeting von Damian, dann gibt es noch Ressortmeeting, wo die... Die Geschäftsführer der Landesgesellschaften und Martin Kraus mitvertreten sind.

*Aber da sind keine Manager dabei?*

Nein, da ist kein weiterer Managementkreis dabei. Es gibt auch Meetings für Manager, also für die, die in Deutschland eine Managementfunktion haben.

*Im Jahr 2002 fand bei euch in Budapest eine International Conference statt.*

Genau.

*Könnten Sie mir bitte erzählen, wie es gelaufen ist? Was war gut, was war nicht so gut?*

Für mich persönlich waren es die ersten Erfolge, die ich sehen konnte – ich habe damals erst als Geschäftsführer angefangen. Es war eine gute Möglichkeit und ein positives Erlebnis, unsere ungarischen Kollegen vorzustellen, unsere Räumlichkeiten zu zeigen. Das Feedback, das ich von den Kollegen bekommen habe, war sehr positiv und das Besondere war, dass wir hier auch die Gelegenheit hatten, eine sehr schöne Stadt, nämlich Budapest, auch unseren Kollegen zu zeigen. Und auch das Programm, das wir geboten haben, die Inhalte wurden ja von Martin Kraus und seinen Kollegen geschaltet, ist sehr positiv abgelaufen. Damals gab es noch ein persönliches Feedback, damals gab es auch noch nicht so viele Landesgesellschaften. Damals waren ca 1000 bei E. ON IS in Deutschland. Wenn ich nun rechne, dann gab es höchstens 20 bis 25 Teilnehmer.

*Und wie sah damals das Programm aus?*

Vom zeitlichen Ablauf war es ähnlich wie jetzt. Es war aber nur eine zweitägige Veranstaltung. Nun ist es ja fast drei Tage. Am ersten Tag die Anreise mit dem entsprechenden Beginn um die Mittagszeit. Dann am Nachmittag die Vorträge und am Abend ein kleines gemeinsames Event. Und am nächsten Tag bis zum frühen Nachmittag dann die Vorträge und am frühen Nachmittag auch dann die Abreise.

*Und die Ziele? Waren die die gleichen, die Sie schon genannt haben?*

Ja, aber damals war das alles noch nicht so professionell organisiert wie es heute ist. Die Veranstaltung wird von Jahr zu Jahr immer professioneller organisiert, als es vor mehreren Jahren war. Auch die Anzahl der Teilnehmer und das Interesse der Gruppe, an dieser Veranstaltung teilzunehmen, sind deutlich gewachsen.

*Haben Sie auch eine Erfolgskontrolle gemacht? Das heißt, einen Feedbackbogen durchgeführt oder Gespräche mit den Teilnehmern geführt...*

Soweit ich mich daran erinnern kann, gab es damals auch so ein Feedbackbogen während der Veranstaltung.

*Aber die Ergebnisse der Auswertung wissen Sie nicht mehr?*

Ne, weiß ich nicht. Wir, das heißt, die E.ON IS in Hungary, wir waren ja nicht der Veranstalter, sondern wir waren der Organisator. Veranstaltet wird diese Konferenz immer, so war es auch damals, von der Abteilung International Business, von IB.

*Was ist dann die Rolle der Landesgesellschaft, dem Organisator, genau?*

Logistik, Räumlichkeiten auszusuchen, Kommunikation durchzuführen im Sinne der An- und Abreise, sprich Transport vom Flughafen, man muss sich auch um den Auf- und Abbau kümmern, die Infrastruktur in die Verfügung zu stellen...

*Wie werden sonst noch Landesgesellschaften einbezogen, außer der Gastlandesgesellschaft, die sowieso eine besondere Rolle hat?*

Die Landesgesellschaften werden in die Gestaltung der International Conference einbezogen. Das ist wesentlich intensiver als es früher war. Also, wir werden auch gebeten, die Agendabeiträge und eigene Vorträge zu halten und Sprecher zu finden, vielleicht auch ein paar Kunden mit zur International Conference zu nehmen. Ich glaube, wir haben mittlerweile wesentlich mehr Gelegenheiten, es alles mitgestalten zu können.

*Sind Sie selbst auch in den letzten Jahren bei den International Conferences dabei gewesen? Zum Beispiel im letzten Jahr in Birmingham?*

War ich dabei, ja.

*Wie hat es Ihnen gefallen? Ist etwas besonders gut gelungen? Ist etwas schief gelaufen? Wie waren die Eindrücke?*

In UK kann ich mich daran erinnern, dass etwas schief gelaufen ist. Ich fand, dass die Veranstaltung insgesamt sehr gut gelungen war. Was mir auch sehr gut gefallen hat in der UK, war diese, wie nennt es sich, diese sogenannte Marketplace. Wo jede Landesgesellschaft eine Gelegenheit hatte, am Stand die Kultur und die Besonderheiten des jeweiligen Landes und der Landesgesellschaft auszustellen. Das war sehr interessant. Es war auch von der kommunikativen Seite sehr interessant. Da konnte man auch sehr gut mit den anderen Kollegen aus den Landesgesellschaften sprechen, man hatte ein Stückchen Kultur des Landes mitgenommen.

*Habe ich richtig verstanden, dass es einerseits für Sie wichtig ist, etwas über die Landesgesellschaften mit zu bekommen, und andererseits Information und Kommunikation?*

Ja, das ist wichtig. Für mich persönlich ist das sehr wichtig, dass wenn wir E.ON IS eine internationale Gruppe sind, müssen wir viel, viel stärker bewusst werden, dass internationale Unterschiede nicht nur in der Sprache liegen, sondern in den, in den Kulturen. Unterschiedliche Kulturen bedeuten auch unterschiedliche Menschen, unterschiedliche Arbeitsweisen,

unterschiedliche Formen der Kommunikation. Darüber müssen wir uns viel, viel mehr bewusst sein.

*Das heißt, Ihrer Meinung nach ist International Conference eine sehr gute Möglichkeit, um sogenannte Kompetenzen in diesem Bereich zu steigern.*

Das ist dafür eine gute Gelegenheit. Ich würde auch diese Komponenten in Zukunft stärker ausprägen.

*Wie würden Sie es sich vorstellen?*

Das man zum Beispiel Workshops machen könnte, wo man mit der internationalen Besetzung solche Themen auch thematisieren könnte. Teil dieses interkulturellen Trainings müssten wir als Seminarangebot schon heute bekommen. Es gibt bestimmte Seminare. Die dauern zwei Tage, wo das Thema interkulturelles Training heißt. Ich glaube, dass man es auch sehr gut während der International Conference thematisieren kann.

*Das heißt, dass eine ideale Veranstaltung Ihrer Meinung nach internationale Kompetenz verbessern sollte, mehr Zeit auf dieses Thema widmen sollte?*

Ich glaube, dass man interkulturelles Teamwork, interkulturelle Unterschiede bei jeder Gelegenheit, die internationale Arbeit betreffen, thematisieren sollte. Ich würde es bei der International Conference benutzen, da bei dieser Veranstaltung mehr internationale Führungskräfte da sind als bei jeder anderen. In Form von Vorträgen, in Form von Arbeitsgruppen.

*Sie meinen, dass die internationalen Denkweisen und alles, was damit verbunden ist, bei den Managern anfangen sollte und dann den Mitarbeitern weitergegeben werden sollte?*

Mhm, genau.

*Nun würde es mich interessieren, wie lange Sie selbst bei der International Conference dabei gewesen sind. Bei wie vielen Veranstaltungen sind Sie gewesen?*

Ich bin erst 2002 zu E.ON IS gekommen. Im Jahr 2002 bin ich selbst Geschäftsführer geworden. 2002 war ich aber noch nicht bei der International Conference. Das heißt, dass ich 2003 zum ersten Mal dazu gekommen bin.

*Sie haben schon erwähnt, dass man ganz gut bei der International Conference die Entwicklung sehen kann – mehr Leute sind dabei, es wird immer professioneller.*

Ja, das ist wirklich die Entwicklung, die man sehen kann. Es ist größer geworden, es ist auch besser geworden. Sowohl die Informationen, die auslaufen, als auch die Organisation ist viel, viel besser geworden.

*Wenn Sie nun zurückblicken würden auf alle International Conferences, die stattgefunden haben und bei denen Sie dabei gewesen sind. Könnten Sie mir eine kleine Geschichte darüber erzählen, was besonders bei Ihnen in Erinnerung geblieben ist.*

(Pause). Ich muss kurz denken. Am meistens ist in Erinnerung geblieben diese Marketplace, was wir im letzten Jahr in England gehabt haben. Das ist wirklich eine sehr gute Gelegenheit, ein bisschen die Kulturen kennenzulernen, und zum Teil auch spezielle, spezifische typische Nahrungsmittel, Getränke... Es gab Vorträge, es gab Bilder, es gab Videos... Über das Land, über die Kultur. Es war sehr interessant.

*Ich bin nun mit meinen Fragen durch. Ich bedanke mich sehr herzlich bei Ihnen für die Unterstützung. Ich habe mich sehr darüber gefreut, dass Sie Zeit gefunden haben.*

## **Anhang 8: Durchgeführter Fragebogen während International Conference (auf Deutsch)**

**Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und bemühe mich darum, das Event auch in Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference sehr wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur das, was Sie meinen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?**

- **Wie hat Ihnen die Veranstaltung allgemein gefallen?**
  - Was hat Ihnen an die Veranstaltung am besten gefallen?
  - Was hat Ihnen an der Veranstaltung gar nicht gefallen?
  - Was hat Ihnen gefehlt?
  - Was war besser als bei den anderen International Conferences, an den Sie teilgenommen haben?
  
- **Hatten Sie vor der International Conference bestimmte Erwartungen?**
  - Welche?
  - Wurden die Erwartungen erfüllt?
  
- **Wie finden Sie die allgemeine Organisation der International Conference?**
  - Haben Sie vor Veranstaltung genug Informationen gekriegt?
    - Gab es etwas, wozu Sie gerne mehr Informationen gekriegt hätten?
  - Wie finden Sie Location, wo der Event stattfindet?
  - Sind Sie mit dem Hotel/ der Übernachtung zufrieden?
  - Wie finden Sie das Themenangebot?
    - Welche von den weitergegebenen Themen sind für Sie besonders wichtig?  
Warum?
    - Haben die ausgewählten Themen genug Bezug auf Ihren Arbeitsbereich?
      - Wenn nicht, welche Themen/ Inhalte hätten Sie gewünscht?
  - Wie haben Ihnen Multimedia-Elemente gefallen?
  - Wie war Qualität der Auftritte/ Präsentationen?
    - Welche von den Präsentationen hat/haben Ihnen besonders gut gefallen?  
Warum?

- **Wie war die Atmosphäre Ihrer Meinung nach während der Veranstaltung?**
  - Haben Sie sich wohl gefühlt?
  
- **Welchen Nutzen hat die International Conference für Sie?**
  - Warum nehmen Sie teil?
  
- **Waren genug Möglichkeiten für die Kommunikation und Erfahrungsaustausch mit den anderen dabei?**
  - Wenn ja, wo und wann waren die Möglichkeiten am besten?
  - Wenn nicht, wie hätte man es gewährleisten können?
  
- **Haben Sie etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und anderen Kulturen erfahren?**
  - Welche Informationen waren für Sie besonders interessant?
  - Finden Sie es wichtig, diesen Aspekt mehr Aufmerksamkeit zu schenken?
  
- **Verstärkt International Conference Wir-Gefühl und Teamgeist?**
  - Wodurch am besten?
  
- **Über die Person**
  - Wie alt sind Sie?
  - Wie lange sind Sie schon bei E.ON IS?
  - Aus welchem Land kommen Sie?
  - Wie viel mal sind Sie schon bei der International Conference dabei gewesen?
  - (Geschlecht selbst notieren)

## Anhang 9: Questionary International Conference (English)

Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?

- **How do you like International Conference?**
  - What do you like about it?
  - What don't you like about it?
  - Do you feel that certain aspects were missing or that some were not dealt with thoroughly enough?
  - What do you like more about this International Conference compared to the last one?
  
- **Did you have certain expectations before International Conference?**
  - What expectations did you have?
  - Were these expectations fulfilled?
  
- **How did you find the general organization of the International Conference?**
  - Did you receive enough information before the conference?
    - Was there some information, you were missing?
  - How do you find the location, where the event takes place?
  - Are you content with the hotel?
  - How do you find the topic offer?
    - Which of the selected topics are eminently important to you?
    - Do the selected topics have enough reference to your work?
      - If not, which topics will be interesting for you?
  - How did you like the multimedia elements?
  - How was the quality of presentations?
    - Which of the presentations did you like particularly well? Why?
  
- **How was the atmosphere during the event?**
  
- **In what way is the International Conference useful for you?**
  - Why do you participate?

- **Did you have enough possibilities for communication, networking and experience exchange with other participants during International Conference?**
  - If yes, where and when were the possibilities best?
  - If not, how could it have been ensured?
  
- **Did you learn something new over the other national companies and other cultures?**
  - Which of this information was particularly interesting for you?
  
- **Does International Conference strengthen team spirit?**
  - How?
  
- How old are you?
- How long are you with E.ON IS already?
- Where are you from?
- Which national company of E.ON IS are you from?
- How many times you have already visited International Conference?
- [Note gender!]

## Anhang 10: Mündliches Gespräch P1

Interviewpartner: weiblich, 41 Jahre, Tschechien, seit fünf Jahren bei E.ON IS Czech  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 11 Minuten  
Interviewort: Lund, Stora Salen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, of course.

*First I would like to know, how did you like the International Conference?*

Yes, I liked it. It's a very nice place, very nice country, very nice people. And most people here I know already, so it's a friendly atmosphere here. It's good.

*Is there also anything you didn't like about it?*

Here... Not yet (lachen). I don't have any ideas, what I don't like here. I think it's good.

*Do you feel that certain aspects were missing or that some were not dealt with thoroughly enough?*

I must think. I don't know. I think from my point of view because I'm from marketing and communication unit... For me, it is enough. It's ok.

*Does it also mean that the selected topics for International Conference have enough reference to your work?*

Not so much, not so much. Because, because communication is a specific part and... I'm here also because market place.

*Ok, I see. Does it mean that you want to have more topics about communication next year?*

I think, it will be nice for me, but there are not so many people who are involved in it. But it will be interesting for me to have it here.

*Did you also visit International Conference last year?*

Yes, I was there.

*Ok. What did you like more about this International Conference compared to the last one?*

I think I liked more the Information Market than last year. It is similar to last year... Same look. And I think this conference is, like the program, it is almost the same.

*Did you have also certain expectations before International Conference?*

No, I didn't have (lachen).

*Ok, I see. How did you find the general organisation of the International Conference?*

Great. It is great. The organisation. They did a very good job. It's not easy and I know, they did it very well. I have also received enough information before the conference, that's also good.

*And how was the quality of presentations?*

I think the people here, they always have qualitative presentations, presentations. Very good speakers and I think, thanks to the atmosphere here the presentations are friendly and it's nothing like to make you sleep or to make you nothing about it... I like it. But I think it is because the people they know each other and it's most friendly then. It's like a big family. It's like you are in front of your friends and sharing some news. It's good so.

*And which of the presentations you heard did you like particularly well?*

My favourite was >Störung durch einen Kollegen<. I liked the presentation of manager director of Sweden. It was funny, it was really live presentation and for me it was the good one.

*Ok. And now I would like to know, in what way was the International Conference useful for you?*

For me?! (lachen). I think, I think for me it is more, for me it's more about contact people than information. Of course the information is also important but not many of it, some information is really difficult. It is no approach for me but I think it's a good idea to have all the people together and... The communication is better if you know people after it. Yes, it's more social event.

*Did this mean that you did have enough possibilities for communication, networking and experience exchange with other participants during International Conference?*

Yes, yes. That's it. Then I got some new information about strategy of the company and it is good. It is good to know how I will be in future. It is useful.

*Did you learn also something new over the other national companies and other cultures?*

Yes, I heard something about Sweden today. And almost I know the people because I'm in the company since five years now. And I know a lot of people from other countries and I knew the mentality a little bit already and the behaviour, and the culture.

*Would you agree that the International Conference also strengthens team spirit?*

I think, the conference is very good for it. It can help built it much more and it is a very good opportunity for this because all the people of all the countries are here and I think it is the best way if you are sitting at the table, talking, drinking a little bit. Yes, it is good.

*I have also some questions about you. You said you are five years with E.ON IS Czech already. And you are also from Czech Republic?*

Yes.

*And how many times have you already visited the International Conference?*

This is my second, two conferences.

*And last question, how old are you?*

(lachen). I'm old. Next week I will be 42.

*Thanks for supporting me.*

## Anhang 11: Mündliches Gespräch P2

Interviewpartner: männlich, 33 Jahre, Tschechien, seit 10 Jahren bei E.ON IS Czech  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 12 Minuten  
Interviewort: Lund, Stora Salen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes.

*Then the first question. How did you like International Conference?*

I liked it very well because I think it is one of the very good things that the people of all the countries can join together and exchange the information and communicate and share their knowledge and, and also their problems and find solutions. So I find that it is the perfect thing, to communicate together.

*Do you feel that some aspects were missing? Was there something you didn't like about it?*

What I'm missing (Pause). Maybe it could have been a little bit more concrete and could go more directly to the strategy and next steps but it's not... Mm... It's not 100% missing because something is there and maybe I will (Pause). I would like to go more in details.

*Ok. How did you find the general organisation of the International Conference?*

I think it's perfectly organised. Its perfectly organised without problems. Anything runs perfectly so I have no complains to organisation and I would like to say: "thanks for all who cared about the organisation!" There was also enough information before the conference.

*How did you find the topic offer?*

Topics were very interesting. Specially the topic of Mr. Werner Hecker was, was very interesting and it attracted me and also the, the information from some IT projects was very interesting to me as well. So I'm very satisfied in those topics.

*What did you like about the presentation from Mr. Werner Hecker?*

I liked... I think that (Pause) that there was a clear message in which way the E.ON ship should go. So I think that that I'm able based on this sentences defined some details of our local station. So from my point of view it was helpful with sorting my ideas and our next strategy.

*How was the atmosphere during the event?*

Atmosphere was absolutely perfect there. All people were very nice and communicative and, and, and I think the atmosphere was in very high level and all people are perfect (lachen).

*In what way is the International Conference useful for you?*

I have already told that, that, that for me was very useful information from Mr. Werner Hecker and from Mr. Zunft because at the first it answered some my open questions and give me, give me way, how I should continue and second, the information about international, ee.... International application project was very interesting for me at all because I think that we can join to this team and try to find a common solution.

*Is networking and communication also important for you?*

Because I left in the application part so it is not so important for me. It is interesting but not so important.

*But there are enough possibilities for communication and networking?*

Yes, definitely.

*Did you also learn something new over other national companies and other cultures?*

(lachen). I, I, I find very, very funny the stand, market stand, specially from Bulgaria and Germany. Because this stands were very closed and this stands show how different we are (lachen). Because Bulgarian sentences about how we can communicate with Bulgarian people are absolutely other side and from the sentences from the Germany and I think that the culture is really like, like written on the board. Yes. For me it was very funny but I think that is a very big truth.

*Does International Conference also strengthen team spirit?*

Team spirit... I think that all group has big a problem with, with sharing, sharing goals, because all, all teams have own teams, own goals, and aims and so on and I think that conference like this can lead to building team spirit. Because from the outside we could be like one group but I know that from inside we are a lot of different groups and if we want really be one team we have to, we have to talk about goals, we have to talk about common goals and about, and about sharing information and so on.

*That means we need more interaction and more integration, does it?*

Yes, yes, definitely.

*Ok, the last question. About you. How long have you been with E.ON IS Czech?*

(lachen) I'm in E.ON IS over ten years. I was in...Ee... Company Synergie in Czech by outsourcing from, from, from IT. I'm founder... I don't know the English word. Founder?

*I can understand what you meant.*

So I'm in E.ON over ten years.

*And you are also Czech?*

Yes.

*And how many times have you already visited International Conference?*

First time.

*And the last question. How old are you?*

33 (lachen).

*Ok. Thanks!*

## Anhang 12: Mündliches Gespräch P3

Interviewpartner: männlich, 33 Jahre, Slowakei, seit 9 Jahren in E.ON IS Slovakia  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 9 Minuten  
Interviewort: Lund, Infomarkt

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, no problem.

*First I would like to know, how did you like International Conference?*

It's fine. Ee... I remember more International Conferences. This is my thirds one or fourth one and I think there is some improvement. I think it's good because there is only one time in year. It is possible to me and every people, management as well to discuss open topics and get some strategic information for next year.

*What do you like more about this conference compared to the last one?*

I think that the last one was the best. Because all this atmosphere, proberbly with music, also even in the castle it was very nice and there was also some speakers, also from external company with very interesting topics. I remember some professor from university about new... How to say... Innovation. So, that was nice so. But... Nice place is also here.

*Did you have also certain expectations before International Conference?*

I think it is common picture about company, about strategy and I always expect of this kind of conference that, that... I came the picture, how to continue. I think it's ok by this conference. In this way is conference useful for me.

*How did you find the general organisation of the International Conference?*

Yes, there was no problem. I'm working in Germany's company, that means that everything is perfect (lachen). From planning point of view.

*(lachen) And how did you find the topic offer?*

It was ok. I know many information about infrastructure because I'm responsible for the infrastructure. So this presentation was not new for me. Maybe Mr. Hecker is the most impressive presentation for me.

*Why? Why did you like it?*

Because there was lot of strategic topics what I expect from this conference for example. I know. This form of presentation was nice for me. At first the football, after that normal topics. It was nice.

*How was the atmosphere during the event?*

I think that atmosphere is very open. Everybody are in business casual. Is friendly atmosphere. A lot of discussion in market place, outside of room open discussions.

*That means, networking is very important for you?*

Of course, it is most important by this conference.

*And did you have enough possibilities for it?*

Yes. It is enough... Evening program, information market. It's ok.

*Did you also learn something new over the other national companies and other cultures?*

Ahh, I have already been in intercultural training and also in another divisions and infrastructures. We had a meeting and there were also on, two sessions about intercultural difference, so. I think it is good topic because... If we want to be more international it is necessary, specially of German point of view, to understand that we are different and we are maybe working in another way. So if the want to... If German colleague will corporate together with us they also should understand our culture.

*And now some questions about you.*

About me?

*Yes. First I would like to know, how long you have you with E.ON IS Slovakia?*

Hard questions (lachen). Because I started in 98, working for ZSI, what is now E.ON company in Slovakia. And there was IT' devisions. I started be is:energy in 2003. and after that was changing process. And I'm with E.ON IS at beginning in Slovakia.

*And how old are you?*

Mm... 33.

*Thanks!*

## Anhang 13: Mündliches Gespräch P4

Interviewpartner: männlich, 38 Jahre, Deutschland, seit zwei Jahren bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 11 Minuten  
Interviewort: Lund, Stora Salen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Zuerst würde ich gerne wissen, wie Ihnen die International Conference gefallen hat.*

Sehr gut. Es ist sehr schön, die Kollegen zu sehen und informative Updates zu bekommen. Es ist sehr gut. Sehr positiv.

*Gibt es auch etwas, was Ihnen an der Veranstaltung nicht so gut gefallen hat?*

Drei Tage, die man dafür braucht, hin- und herzukommen, das ist schon relativ lang. Wir haben vorher und hinterher noch Termine gemacht, damit es sich einigermaßen lohnt, aber es wäre schön, wenn es irgendwie auf zwei Tage reduziert werden könnte.

*Waren Sie auch letztes Jahr dabei in Birmingham?*

Da war ich im Urlaub. Und davor war ich noch nicht bei E.ON IS. Das heißt, das ist meine erste International Conference hier.

*Wie lange sind Sie schon beim Unternehmen?*

Seit zwei Jahren.

*Hatten Sie vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

(Pause) Ja, einfach ein internationales Update, vor allem von den Kollegen aus der ersten Führungsebene aus den Landesgesellschaften, die ich ansonst nicht so häufig sehe. Die Managing Directors sehe ich so häufig, aber die Kollegen aus der ersten Führungsebene nicht.

*Das heißt, dass Kommunikation und Networking für Sie wichtig sind?*

Genau.

*Und hatten Sie genug Möglichkeiten dafür?*

Ja, super. Die besten Möglichkeiten dafür waren am ersten Abend bei der Abendveranstaltung. Ja. Und der Mittag war auch gut. Genug Zeit.

*Wie fanden Sie die allgemeine Organisation der International Conference?*

Sehr gut. Es funktionierte alles bestens, Hotels sind in Laufentfernung, das ist auch sehr wichtig, wunderbar. Auch die Vorinformation war genug. Alles wunderbar.

*Wie fanden Sie das Themenangebot?*

Gut. Man kriegt einen Überblick über alles, was wir tun. Gut. Wenn die Plenumdiskussion wirklich auch Diskussion gewesen wäre, wäre ich zufrieden gewesen.

*Und welche Themen sind allgemein für Sie wichtig?*

Wichtig ist der strategische Ausblick, dass wir alle wirklich versuchen, in eine Richtung, eine gemeinsame strategische Richtung zu gehen, und dass wir sie auch gemeinsam festsetzen.

*Und wie fanden Sie die Präsentationen?*

Schwer zu sagen. Schwer. Es waren unterschiedliche Arten. Es gibt informative Veranstaltungen... Mir hat die von Per Ove gefallen. Er hat einen ganz anderen Blick auf die Welt, man kann über den Tellerrand schauen. Natürlich besonders wichtig ist der strategische Teil, der Werner gemacht hat.

*Was hat Ihnen bei der Präsentation von Werner Hecker gefallen?*

Wichtig ist, dass wir ein klares Verständnis davon haben, wie wir gemeinsam ein Rollenverständnis für Entscheidungsprozesse entwickeln. Das ist wichtig.

*Ist das auch Nutzen, was Sie von der International Conference haben?*

Ja, also, das, was die Kollegen vorstellen, also Infrastrukturbereiche usw. – das kenne ich, das hört man bei IETM immer wieder, das sind Sachen, die kenne ich schon relativ gut. Aber so die strategischen Überblicke sind wichtig, vor allem gerade das Verständnis, wie man es gemeinsam gestaltet, ist wichtig.

*Das heißt, sowohl Integration in der Gruppe als auch Interaktion miteinander?*

Genau.

*Haben Sie auch etwas Neues über andere Landesgesellschaften und Kulturen erfahren?*

Erfahre ich immer wieder. Alleine das Verständnis, das schwedische Selbstbild fand ich sehr interessant, wie die Entscheidungsprozesse sind, fand ich sehr schön, wie Per Ove das beschrieben hat. Und das ist natürlich auch das Bild, das, natürlich nicht genannt, aber immer da

drin steckt, dass die Deutschen es alles anders machen – erst entscheiden und dann anpassen. Nicht lange, lange diskutieren. Das ist halt ein interkultureller Unterschied. Und das ist natürlich auch sehr wichtig, dass man diesen weitergibt, durch Präsentationen.

*Verstärkt die International Conference auch Wir-Gefühl der Gruppe?*

Na klar. Einfach durch die Interaktion miteinander, dass die Kollegen verstehen, dass auch, wenn man sich nicht so häufig sieht, trotzdem alle ein gleiches Verständnis haben und sehr kollegial miteinander umgehen. Das ist sehr, sehr wichtig. Diesen Teamgeist kann man nicht durch ein Telefon erreichen.

*Zuletzt noch ein paar Fragen zu Ihnen. Sie kommen aus Deutschland und arbeiten auch bei E.ON IS in Deutschland. Richtig?*

Ja.

*Und wie alt sind Sie?*

38.

*Danke schön für das Interview!*

## Anhang 14: Mündliches Gespräch P5

Interviewpartner: weiblich, 47 Jahre, Bulgarien, seit 1,5 Jahren bei E.ON IS Bulgaria  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 13 Minuten  
Interviewort: Lund, Stora Salen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes. But my English, it is not so good.

*Ok. No problem. Then the first question. How did you like International Conference?*

I like it. It gives us the change to know each other, to know about another subsi, subsidiaries. And how they work, how they do all the things. So on. So I think that should be like tradition in the future.

*How many times have you visited International Conference?*

It's my first time.

*I see. What you didn't like about International Conference in Lund? Did you feel that some aspects were missing?*

Yes. There is... I think that it must be, must be more concrete. It is so abstractive. And I didn't... I expected that we became here more information in details about, for example about future structure, about, about combination, within, about... I don't know. But it was a little bit, bit, not so in details as I expected.

*Mhm. That means you were missing more details in presentations?*

Not more details in presentations, but more, with more... Not figures, but... More plans. Something what has more reference to my work. Yeah. I think that, that, the presentations were a little bit boring. I doesn't like it. I like experience exchange, in info room, that room, but not everything regarding presentations.

*I see. Did you have also certain expectations before International Conference?*

Expectations?

*That means, did you wait something special? Special information for example.*

Maybe not special, professional information, but special maybe organisational... Special presentations.

*How did you find the general organisation of the International Conference?*

Very good. I think she is very good organised. And thanks for E.ON Svergie for this because I think they are the organisers. I don't know.

*What did you like about the organisation?*

I think it's good. It is good. I don't know how to say it...

*The breaks? That you had enough time for communication?*

Yes, yes. It is.

*And how was the quality of presentations?*

Is (Pause). Is technical. I don't know how to say. It's technics, but not content. But not enough content for me.

*Which of the presentations did you like well? Was there something?*

I liked this regarding... Living E.ON IS. Because it was more attractive maybe. From content... I expected that Jörg Becker's >gemeint ist die Presentation vom Herrn Hecker< presentation will be more detailed and more concrete but it wasn't. I cannot say.

*Did you have enough possibilities for communication, networking and experience exchange with other participants?*

Yes. In information market.

*Did you also learn something new over the other national companies and other cultures?*

Yes. I learned some new facts about for example about Italy and from Hungary, I never have been there and that's way it was interesting for me.

*It is also important for your work?*

Maybe, yes. Everything is important, is important to know about another cultures because this improves our communication and we know more how to communicate with each other, people from other countries and cultures, and it is helpful. Everything for everyone.

*Does International Conference also strengthen team spirit?*

Yes, I think, I was in intercultural training also and I think that this kind of events are very important for team working because this training and here this conference, I, I feel myself more, more host to the other. And it helps us.

*You are from E.ON IS Bulgaria and also from Bulgaria?*

Yes.

*And how long are you with E.ON IS already?*

From the beginning. That means one and half year. Bulgaria was constructed one and half year ago. From the beginning.

*And how old are you?*

I'm 47 (lachen).

*Thank you very much for conversation!*

## Anhang 15: Mündliches Gespräch P6

Interviewpartner: weiblich, 25 Jahre, aus der Schweiz, seit 3 Wochen bei E.ON IS Branch Italy  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 16 Minuten  
Interviewort: Lund, vor Grand Hotel

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Zuerst würde ich gerne wissen, wie dir die International Conference gefallen hat.*

Grundsätzlich ist es ja für mich als Anfängerin bei E.ON eigentlich ganz toll, nun die Leute kennen zu lernen und von verschiedenen Projekten Feedback zu erhalten und nicht nur telefonisch da zu sein. Außerdem finde ich, dass es sehr interessant für mich ist persönlich, und angenehm das Ganze.

*Was hat dir nicht gefallen bzw. hat deiner Meinung nach gefehlt?*

Nicht gefallen: grundsätzlich nichts. Ich hatte es zuerst positiv gesehen, aber man kann es auch... Das ganze Feedback, wirklich... Was mir gar nicht gefallen hat, gibt es grundsätzlich nicht. Ich finde es eigentlich toll. Auch die Ortschaft finde ich super.

*Und die Organisation allgemein?*

Es gab Kleinigkeiten, sag ich mal. Aber das gibt es ja immer. Bei jeder Organisation. Also bei mir hat das Material gefehlt und jetzt fehlt mir zum Beispiel die Fahne. Und das Ganze, was gesagt wurde, ist gekippt und dann gab's sie nicht, aber ich muss ganz ehrlich sagen, dann gab's im Nachhinein wieder eine erstklassige Organisation, dass es wieder umgesetzt worden ist und dort machbar war. Also von dem her würde ich sagen, also kleine Pannen, die überall eigentlich vorkommen bei so einer Organisation allgemein. Also es gab nichts Großes. Grundsätzlich nein. Also nichts Solches, was gravierend wäre, gab's nicht.

*Hast Du vor der Veranstaltung auch genug Informationen bekommen?*

Eigentlich war die Beschreibung ganz gut gewesen und wir wurden darüber informiert, wie es wirklich stattfindet. Zeit hatte ich nur ein bisschen zu wenig, um das Ganze auseinanderzunehmen und die E-Mails genauer zu lesen, aber da hatten wir wieder die Möglichkeit, hier die Unterlagen zu bekommen und uns hier auch wieder kurz zu informieren. Aber allgemein, wenn man Fragen hatte, war eigentlich ja der Rolf da und es funktioniert wirklich alles super, also grundsätzlich.

*Wie bist Du mit dem Hotel zufrieden?*

Geht so. Also, ich bin ja... Wie soll ich es sagen... Businessreisen kenne ich eigentlich anders, sag ich mal so, Hotel und Service vom Hotel selber kenne ich halt anders, aber grundsätzlich vom Privatleben bin ich es so gewohnt und deshalb ist es gar nicht schlimm, mich da reinzusetzen, also.

*Was hat Dir beim Hotel nicht gefallen? Was stört Dich?*

Also, zum Beispiel irgendwie der Service mit der Bezahlung zum Beispiel. Dass es hätte organisiert werden sollen, damit wir die Kosten hätten nicht selber tragen sollen, sondern einfach eine Rechnung ausstellen oder sonst etwas. Und beim Frühstück fand ich es ein bisschen komisch, dass niemand da war, der Kaffee oder sonst was zu Trinken angeboten hätte. Sondern alles selber zu machen und da halt viele Leute anfassen, also der ganze Kaffee geschüttelt, und das fand ich ein bisschen unangenehm, aber jetzt, nix Schlimmes dabei, wie gesagt privat kenne ich es auch nicht anders, daher ist es auch nicht schlimm.

*Du hast dir ja auch ein paar Präsentationen angehört. Wie haben sie dir gefallen?*

Für mich persönlich war da nicht so viel dabei, da ich ja für Italien, für Italien verantwortlich bin und ich ja keine wirkliche Managerin bin und daher gab's nicht so viel. Aber das von gestern Abend fand ich natürlich ganz gut, grundsätzlich einfach das, die Idee von E.ON, wie ist es, was möchten sie so ein bisschen erreichen und wie stellt man sich das Ganze vor. Also, der strategische Teil. Das habe ich für mich jetzt eigentlich gut gefunden, aber jetzt die Vorstellungen selber, ich glaube es war für mich weniger relevant für die Zukunft, weil das eigentlich eher zu den Management-Aufgaben gehört.

*Hattest Du vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

Nein, eigentlich nicht, weil ich ja eigentlich mit Klaus darüber gesprochen hatte, wie es ungefähr sein könnte und so. Ich kenne es halt anders, also von meiner vorherigen Arbeitsstelle, da wurde das Ganze ein bisschen anders organisiert, weil es viel größer war. Aber grundsätzliche Vorstellungen habe ich mir keine gemacht. Und daher gab's auch keine Überraschungen.

*Welchen Nutzen hat die International Conference persönlich für Dich?*

Für mich hat es eigentlich einen großen... Das finde ich, also persönlich... Auch die verschiedenen Kulturen. Dass man da so ein bisschen miterleben kann und die Leute so ein bisschen kennenlernt und auch Kommunikation natürlich, wieder, dass es eine andere Art und Weise ist, wenn man mit den Leuten direkt spricht. Und das ist natürlich ganz wichtig für mich, also dass ich nicht telefonisch oder per E-Mail, sondern mich mit denen direkt auf Englisch unterhalten kann, und die Leute zu verstehen und dass da halt eine Kommunikation entsteht, die man grundsätzlich durch die Arbeit telefonisch nicht hat, wenn man auch ein bisschen unter Druck steht. Da gibt es jetzt die Möglichkeit dazu, die man auch ausnutzen kann. Auch über Gott und die Welt zu reden, und nicht nur über die Arbeit selber - auch die persönliche Ebene der Menschen kennenzulernen.

*Und hast du dafür gute Möglichkeiten gehabt?*

Das finde ich schon, weil es ist ja eigentlich... Zwischen den Pausen kann man viel miteinander machen und am Abend natürlich auch. Also das Zusammensitzen mit den Leuten, um die... die... die Arbeitsart zu besprechen und auch über Privates natürlich.

*Was meinst du, verstärkt die International Conference auch das Wir-Gefühl und den Teamgeist?*

Es gibt ja... Also Teamgeist ist nicht so viel, weil man macht ja nicht viel miteinander, sondern es ist einfach eine Vorstellung grundsätzlich vom eigenem Land, also das ist ja eigentlich sehr getrennt. Es hat groß nicht mit Teamgeist zu tun, sondern es ist einfach... Teamgeist wäre für mich irgendeine Aufgabe zusammen zu lösen, so wie das von gestern Abend. Und davon gibt's ja leider wenige. Und wenn es nun nur um Teamgeist geht, dann müsste es so sein, dass man mehr Aufgaben zusammen lösen müsste und mit verschiedenen Länder.

*So etwas wie Workshops?*

Genau.

*Und zum Ende noch ein paar Fragen über dich. Aus welchem Land kommst du?*

Ich bin Schweizerin, aber arbeite nun für Italien und wohne auch seit 1,5 Jahren in Italien.

*Und wie lange bist du schon bei E.ON IS?*

Erst seit dem 1. August.

*Das heißt, dass es für dich die erste International Conference ist.*

Ganz genau.

*Und wie alt bist du?*

Ich? 25 (lachen).

*Danke schön für das nette Interview.*

## **Anhang 16: Mündliches Gespräch P7**

Interviewpartner: männlich, 40 Jahre, Deutschland, seit 3,5 Jahre bei E.ON IS GmbH  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 15 Minuten  
Interviewort: Lund, vor Grand Hotel

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Zuerst würde ich gerne wissen, wie dir die International Conference gefallen hat?*

Ja, bisher eigentlich ganz gut. Ich glaube, eine von den Hauptinhalten ist ja Networking und ich denke, Networking läuft auch sehr gut – die Leute reden miteinander, die sitzen an verschiedenen Rundtischen - finde ich sehr gut. Und das Interesse an dem Informationsmarkt ist, glaub ich, auch ganz gut.

*Das heißt, dass es deiner Meinung nach genügend Möglichkeiten für die Kommunikation und den Austausch gibt?*

Ich finde es schon, aber ich stehe auch die ganze Zeit im Informationsmarkt und so weit kommen alle Leute bei mir vorbei und reden mit mir, aber ich denke mir, Angebot ist genügend da.

*Gab es auch etwas, was dir nicht so gut gefallen hat?*

Ja gut, mir gefällt es schon die ganze Zeit bei sämtlichen internationalen Konferenzen nicht, dass die Leute immer noch relativ passiv sind und man muss die sehr stark aufrütteln, dass sie aus sich selbst rausgehen und diskutieren und auch über Dinge gemeinsam reden und sich nicht immer nur Präsentationen anschauen und zuhören.

*Wie könnte man es anstellen, die Leute zu aktivieren?*

Man sollte noch die eine oder andere Workshopaktivität machen, wo die Leute sich wirklich mit den Dingen auseinandersetzen müssen und Ergebnisse produzieren müssen.

*Wie viel internationale Konferenzen hast Du schon besucht?*

Ich glaub, das ist meine vierte.

*Und gab es irgendwann auch schon interaktive Elemente wie Workshops?*

Ja, hatten wir gehabt. Allerdings waren dort auch die Leute sehr zurückhaltend und wir haben es nicht geschafft, in den Workshops Leute aufzuwecken. Deswegen ist man von diesem Workshopkonzept wieder abgekommen. Aber ich denke, das Problem war auch das, dass bei diesen Workshops nicht so viel Management anwesend war. Und wenn auch höheres Management in den Workshops drin ist, würde vielleicht auch aktiver beteiligt, aktiver diskutiert werden.

*Wenn man diese International Conference mit den anderen International Conferences vergleicht, an denen du teilgenommen hast, was ist dieses Jahr anders?*

Ich persönlich find schlechter, dass so wenige Leute von IB dabei sind, deren Hauptgeschäft ja das International Business ist und dass sie dadurch nicht die Möglichkeit haben, die vielen neuen Gesichter kennen zu lernen – die Leute, mit denen sie täglich auch zusammenarbeiten. Ansonsten ist es natürlich besser, je mehr Länder dazukommen und umso multikultureller wir werden.

*Hattest du bestimmte Erwartungen, bevor du hier hergekommen bist?*

Nee, eigentlich habe ich diesmal nichts erwartet. Ich habe mir die Agenda angeschaut, die passt ganz gut und ich wollt mich überraschen lassen.

*Und wie hat dir das Themenangebot gefallen?*

Eigentlich ganz gut. Bis auf die Tatsache, dass es sehr viel Präsentationen sind und wenig Gruppenübungen, aber gestern die Gruppenübung, oder das Spiel mit dem Torwart hat mir sehr gut gefallen.

*Das heißt, dass du dir im ganzen Programm mehr Interaktion wünschen würdest, richtig?*

Ja.

*Wie warst Du mit dem Hotel zufrieden?*

Ja, grundsätzlich ja. Die Zimmer sind sehr gut, die Organisation ist gut, die Leute in der Rezeption sind sehr unflexibel.

*Und die Atmosphäre? Wie war es?*

Ich find, die Atmosphäre war ganz gut. Es gibt aber auch viele Nebengespräche, viele Leute, die sich nebenbei noch treffen und bestimmte Probleme aus dem Alltag heraus sprechen müssen aber grundsätzlich finde ich die Stimmung sehr gut.

*Und du fühltest dich wohl?*

Ja, habe ich mich gefühlt.

*Welchen Nutzen hat die International Conference persönlich für dich?*

Es gibt mir die Möglichkeit, sehr viele Leute auf einmal zu sehen und zu treffen und sehr viele Einzelgespräche zu führen, Leute, die ich sonst nicht einfach regelmäßig besuchen würde.

*Hast du auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften, Kulturen erfahren?*

Vielleicht über die italienische Kultur. Ansonsten die anderen Länder kenne ich ja alle. Und über die schwedische, natürlich.

*Was meinst du, ist dieser Aspekt wichtig? Sollte man darauf mehr Aufmerksamkeit legen?*

Ja. Ich denke, man sollte es weiterführen, weil alle Kulturen sich ja natürlich auch weiter verändern und sich einander zu bewegen sollten.

*Du bist ja auch in Deutschland und gehörst zu E.ON IS Deutschland.*

Ja.

*Und wie lange bist du schon im Unternehmen?*

Dreieinhalb Jahre.

*Und das ist deine vierte Konferenz, richtig?*

Ist meine vierte.

*Und wie alt bist du?*

40

*Danke, dass du dir Zeit genommen hast!*

## Anhang 17: Mündliches Gespräch P8

Interviewpartner: männlich, 33 Jahre, Tschechien, seit ca. 2 Jahre bei E.ON IS Czech  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 9 Minuten  
Interviewort: Lund, Stora Salen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Zuerst würde ich gerne wissen, wie dir die International Conference gefallen hat.*

Ja, ich muss sagen, ich war auch in der Konferenz in Birmingham, ich kann das schon vergleichen. Also diese Konferenz gefiel mir ein bisschen mehr als letztes Jahr. Heute wurden uns die Neuigkeiten vorgestellt und was zu erwarten ist. Und auch die Vorstellung der deutschen Kollegen, was eigentlich das Management machen möchte usw. Also ja...Ich würde sagen, dass war für mich... Ich habe neue Informationen bekommen und ich weiß mindestens, wohin die E.ON IS Gruppe jetzt geht.

*Und das hat dir gefallen?*

Ja.

*Gab's auch etwas, das dir nicht so gut gefallen hat?*

Mm (Pause). Es wäre hilfreich, wenn jeder Geschäftsführer aus jeder Landesgesellschaft da eine Vorstellung machen würde, wie sieht die Strategie in jeder Landesgesellschaft aus und so weiter. Ich bin nicht sicher, dass die Strategie der E.ON IS Gruppe immer mit der Landesstrategie übereinstimmt. Also, das wäre vielleicht für mich auch interessant zu sehen, welche Strategien sind in jedem Land, vielleicht so.

*Hattest du, bevor du angekommen bist, auch bestimmte Erwartungen?*

Mhm... Also... Ee... Also, ich muss sagen, dass ich ein bisschen andere Probleme hatte. Also da ist es wirklich über die Ebene des ganzen Geschäfts. Also, aber ich musste tägliche Sachen klären und also das hilft mir nicht, diese Sachen zu klären. Also.

*Wie fandest du die allgemeine Organisation der International Conference?*

Ja, also ich muss sagen, für 100 Leute ist es nicht einfach, diese, diese Konferenz vorzubereiten. Da muss ich danken dem Organisationsteam, das ist super vorbereitet und das war auch im letzten Jahr so. Es ist nicht einfach, für so viele Leute das alles zu organisieren.

*Das heißt, mit den Informationen, die du davor bekommen hast bist du zufrieden?*

Ja, schon.

*Und wie fandest du das Themenangebot?*

Ja, ich habe schon gesagt, das war ausreichend, vielleicht fehlten mir ein bisschen die Informationen aus den Landesgesellschaften, also.

*Und wie war die Qualität der Präsentationen?*

Ja. Jede Präsentation war für mich sehr gut vorbereitet. Der Inhalt war sehr pro... Also... Mhm (Pause). Mhm... Sehr einfach geschrieben oder ja. Und in jeder Präsentation war auch ein Satz, der nicht direkt zu der Präsentation gehörte, zum Beispiel das mit dem Fußball und so weiter. Und also. Ja. Die Präsentationen waren sehr gut vorbereitet.

*Nun würde ich gerne wissen, welchen Nutzen die International Conference für dich hat.*

(Pause). Ohh.. Ach so. Ich weiß jetzt ein bisschen mehr über die Strategie, also was die E.ON IS Gruppe in der Zukunft machen wird. Und... Ich kann auch die Leute aus den anderen Ländern kennenlernen und mit denen über verschiedene Sachen sprechen. Also.

*Das heißt dann Information, Kommunikation?*

Information, Austausch.... Ja.

*Gab's deiner Meinung nach auch genügend Möglichkeiten für die Kommunikation und Austausch? Oder hätte es mehr Pausen geben müssen?*

Ne, ne, nein, nein. Also, das war ausreichend. Auch gestern Abend war sehr viel Zeit und heute auch bei dem Kaffee, Kaffeebreak zum Beispiel. Also, da sind die Möglichkeiten zu, zu sprechen.

*Hast du auch etwas Neues über die Landesgesellschaften und andere Kulturen erfahren?*

Ja, über die Kulturen konnte man da auf dem Marktplatz etwas, also feststellen. Ich war zum Beispiel überall, als ich mit den rumänischen Kollegen gesprochen habe, was für End-User die eigentlich haben und so weiter. Die haben eigentlich nur neun Mitarbeiter, aber die, die, der E.ON Konzern hat insgesamt 10.000 Mitarbeiter. Also, das überraschte mich. Also, das habe ich nicht gewusst. Also das war für mich mindestens diese Neuigkeit.

*Was meinst du, verstärkt die International Conference auch das Wir-Gefühl der Gruppe?*

(Pause) Mhm... Schwer zu sagen, also... (Pause) Ich finde das als gute Idee, aber einmal pro Jahr, das reicht.

*Und dann noch ein paar Fragen zu dir. Aus welchem Land kommst du?*

*Aus der Tschechischen Republik.*

*Das heißt, dass du bei E.ON IS Tschechien bist?*

Ja.

*Wie lange bist du schon beim Unternehmen?*

Mehr als zwei Jahre.

*Und wie viel Mal bist du bei der International Conference dabei gewesen?*

Zwei Mal.

*Wie alt bist du?*

33.

*Dankeschön für das nette Gespräch.*

## Anhang 18: Mündliches Gespräch P9

Interviewpartner: männlich, 34 Jahre, Rumänien, seit ein Jahr bei E.ON IS Romania  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 8 Minuten  
Interviewort: Lund, Stora Salen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, of course.

*How did you like International Conference?*

I don't have something to compare it because it was my first time, so, it was really ok for me. A lot of information, new information. It was really ok.

*What did you like about it?*

Presentations, Werner Hecker presentation, Damian, because he is a good speaker. And presentation about Shared Services – it was very interesting. This topics were interesting for me.

*Do the selected topics have enough reference to you work?*

Yes, some of them yes.

*For example?*

Aa... Like information about ZEUS project, about shared services, because all this topics have impact of sales and commercial issues.

*Did you feel that certain aspects were missing? Was there something what you didn't like about International Conference?*

No. No.

*I see. Ok. How did you find the general organisation of the International Conference?*

It was really good. Also hotel and information before the conference. All was good.

*And atmosphere?*

It was really nice. I like, I like very much Damian. He is really, he knows how to make good atmosphere.

*I see. In what way was the International Conference useful for you?*

Ee... With all this information we can have very good picture about how it will be for E.ON IS. E.ON IS Romania, you know, it is small. It is small part of E.ON IS but we... This information is really helpful for us to know in which direction we are going, how it will be in the future. It is a little bit difficult have a impression about all this about International Conference.

*That means, the most important thing is the information for you?*

Yes.

*Is networking also important for you?*

O yes, of course. I have opportunity to meet my colleagues from Hungary, from Slovakia, from Check Republic. Some of them I know from is:tim, but there are also some new colleagues here. And I can use this network.

*And were and when were the possibilities for networking the best?*

Group work and evening program. I don't know.

*Ok. Did you also learn something new over the other national companies and other cultures?*

Yes. Everything was new for me, because I'm first time here (lachen).

*Also some questions about you.*

What about me? (lachen)

*You are from E.ON IS Romania and also from Romania.*

Yes.

*And how long are you with E.ON IS already?*

One year. Short. On 1<sup>st</sup> of September I have one year.

*And how old are you?*

34.

*Thanks!*

## Anhang 19: Mündliches Gespräch P10

Interviewpartner: weiblich, keine Angaben über das Alter, Deutschland, E.ON IS  
 Interviewerin: Marge Velbaum  
 Interviewdatum: 30.08.2007  
 Interviewdauer: 7 Minuten  
 Interviewort: Lund, Stora Salen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Nein. Mir wäre es lieber, wenn Sie Notizen machen würden.

*Gut. Ich kann gerne Notizen machen. Ein Moment bitte, ich suche etwas zum Schreiben >Interviewer such nach dem Bleistift und Papier<. Erste Frage: Wie hat die Veranstaltung Ihnen gefallen? [Antworte weiterhin in Stichwörter]*

- Allgemein sehr gut.
- Gut organisiert, gutes Themenangebot
- Schöne Umgebung

*Gab auch etwas, was Ihnen an der Veranstaltung nicht so gut gefallen hat?*

- Das Hotel
- Essen → wenig Auswahl für Leute, die vegetarisch sind. Mittagsessen am Donnerstag nur Kartoffeln mit ein bisschen Salat, das zum Dekoration da war. Auch am Mittwoch hätte mehr Auswahl da sein können. Hoffnung, dass am Donnerstag Abend etwas mehr Auswahl gibt
- Das Wetter → ist aber kein organisatorisches Mangel (lachen)

*Hatten Sie vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

- Ja. Strategische Informationen. Zukunft der Gruppe
- Ist erfüllt worden
- Rede vom Herrn Hecker sehr interessant
- Rede vom Herrn Kraus interessant wegen Umsatzzahlen

*Wie fanden Sie die allgemeine Organisation der International Conference?*

- Sehr gut und professionell.
- Alles durchgedacht – Vorinformationen, Shuttle Bus, Hotel → gut, dass die zwei Hotels nicht weit von einander sind.
- Interessant Themen, hätten vielleicht noch konkreter sein können
- Aber wenig Interaktion → mehr Interaktion wie Gruppenarbeit, Workshops wäre wünschenswert
- Infomarkt auch echt nett organisiert

*Welches Nutzen hat die International Conference für Sie?*

- Information
- Kontakte, Treffen mit den anderen Kollegen

*Waren genug Möglichkeiten für die Kommunikation da?*

- Auf jeden Fall
- Sowohl Infomarkt (gut für Diskussionen), Abendprogramm, auch genug Pausen.
- Tischordnung hätte man am zweiten Tag verändern können → ganze Zeit mit gleichen Leuten zusammen.

*Aus welchem Land kommen Sie?*

- Deutschland, E.ON IS Deutschland.

## Anhang 20: Mündliches Gespräch P11

Interviewpartner: männlich, 45 Jahre, Deutschland, seit 4,5 Jahre bei E.ON IS (bei Branch Italy)  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 16 Minuten  
Interviewort: Lund, auf dem Weg zum Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Dann fangen wir an. Wie hat dir die International Conference gefallen?*

Es hat mir gut gefallen, also Veranstaltungsort war gut, Themen waren gut, gut vorbereitet. War voller Erfolg, würde ich sagen.

*Gab es auch etwas, das dir nicht so gut gefallen hat?*

Was mir nicht so gut gefallen hat (Pause). Ou, fällt mir grad gar nix ein. Also. Ich glaub, der Raum für den Market Place war ein bissl zu klein. Also, es war ein bisschen gestaut da drin. Wenn es ein bissl größer gewesen wäre, wären vielleicht mehr Leute da rein gelaufen. Also hatte ich den Eindruck, dass viele nicht reingegangen sind, weil es einfach da drinne ein wenig eng gewesen ist. Aber sonst alles war ok.

*Hattest du vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

Nja, ich hatte die Erwartungen, dass es zumindest im Zusammenhang mit meinem Geschäft, dass ich hier zumindest Leute treffe, Informationen kriege, die sonst nicht verteilt werden oder an die man nicht rankommt oder wo man auch einfach die Möglichkeit hat, die Leute zu hinterfragen. Was ganz wichtig für mich immer ist, und das gefällt mir hier, ist das Networking.

*Hab ich richtig verstanden, dass die Erwartungen auch erfüllt worden sind?*

Ja. Würde ich für mich ankreuzen.

*Wie fandest du die allgemeine Organisation der International Conference?*

Organisation fand ich gut.

*Was zum Beispiel?*

Em. Ich sag mal, die Vorbereitung, was schon lange Hand vorbereitet ist, Informationen, die geflossen sind, die, die darum gekümmert haben, dass die Anreise gepasst hat. Em, das war alles gut organisiert, auch so wie Veranstaltungsablauf war, also so die Pausen rein in die Meetings, also in den Sessions zurück, war eigentlich ganz gut organisiert, also da muss ich schon sagen, großes Lob für das Team, das dahinter stand.

*Und das Themenangebot?*

Du meinst das Themenangebot im Bezug auf die Präsentationen, die wir gestern und heute hatten?

*Genau.*

Nein, ich denke, das waren eigentlich die Themen, die bei uns in der Gruppe zur Zeit am meisten brennen. Also, wo geht die Strategie hin, Wachstum, die ganzen Abhängigkeiten zum Business, aber auch was innerhalb der Gruppe mit unserem, sagen mal, mit OneIT-Projekt passiert, was für 'ne Auswirkungen es auf die Landesgesellschaften hat, also ich denke, das Thema „Internationalisierung“ ist ganz gut getroffen worden mit den Themen, die dahinter steckten.

*Wenn du eine Präsentation hervorheben solltest, welche wäre es? Welche von den Präsentationen hat dir besonders gut gefallen?*

Eine von den Präsentationen, die ich hervorheben sollte... Also, was mir am besten gefallen hat, waren erstmal die Filme. Also die Slideshow und der Film, der am Schluss gezeigt geworden ist, also war professionell, muss ich schon sagen. Und von den Präsentationen, die gemacht worden sind (Pause) würde ich eigentlich alle gleich bewerten, ich würde nicht sagen, dass ein Thema einen anderen Stellenwert gehabt hat.

*Hast du auch etwas Neues über die Landesgesellschaften und die anderen Kulturen erfahren?*

Eh. Dadurch, dass ich eigentlich schon in allen Landesgesellschaften vor Ort war, mit den Leuten auch, auch die Aufgaben zusammengearbeitet hatte, gab's für mich keine Neuigkeiten. Keine würde ich nicht sagen, also nicht so große Erkenntnisse, also, dass ich sagen würden, das habe ich nicht gewusst. Gut, was mir gefallen hat, einfach so die schwedische Kultur, einfach so ein bisschen im Vordergrund heben, also was eben der, der Geschäftsführer der EIS Sverige, Name fällt mir grad nicht ein, aber es ist egal, der Urban, der Urban Schill genau, der, der diese schwedische Kultur dargestellt hat, dass einfach ein paar Feinheiten rausgekommen sind, die man sonst nicht wusste, aber sonst gab es keine Neuigkeiten.

*Was meinst du, stärkt die International Conference auch das Wir-Gefühl und den Teamgeist?*

Ja, auf alle Fälle würde ich sagen, für das Management, das sich sonst nicht trifft, sozusagen. Also, die Geschäftsführer der Landesgesellschaften tauschen sich sonst auch regelmäßig aus. Aber ich sag mal, das ist ja nicht, sag mal, dass die einzelnen Geschäftsführer diese Gedanken weiterbringen, sondern es müsste ein Multiplikator dahinter stehen. Und ich glaube, mit diesem Meeting, oder mit dieser Konferenz, hat der Managerkreis auch so eine Breite, wo man, sag mal, auch mehr Power einbringen kann in das Thema.

*Zuletzt noch ein paar Fragen über dich. Ich weiß, dass du aus Deutschland kommst und zu E.ON IS Deutschland, bzw., zu E.ON IS Italien gehörst. Wie lange bist du schon beim Unternehmen?*

Ich bin jetzt vier Jahre beim Unternehmen, also viereinhalb Jahre.

*Und wie viele International Conferences hast du besucht?*

Ich war früher mal da, als ich eine Präsentation gehalten hab, dann war ich im Bereich Operations tätig, und hab dort 'nen, hab die Themen vertreten, die international wichtig waren und somit habe ich auch dann eine Präsentation gemacht. Und mich in die International Conference reinzusetzen, war für mich nun das zweite Mal. So als Zugehöriger zu dem Auditorium.

*Wie alt bist du?*

45.

*Danke schön.*

## Anhang 21: Mündliches Gespräch P12

Interviewpartner: weiblich, 27 Jahre, Bulgarien, seit 10 Monate bei E.ON IS Bulgaria  
 Interviewerin: Marge Velbaum  
 Interviewdatum: 30.08.2007  
 Interviewdauer: 10 Minuten  
 Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat dir die Veranstaltung allgemein gefallen?*

Mir hat die Konferenz sehr gut gefallen. Ich glaube, dass wir diese (Pause), diese Gruppe, diesen Gruppeneist haben und auf jeden Fall werden wir als eine Gruppe, als ein großes Team arbeiten.

*Gab's auch etwas, das dir nicht so gut gefallen hat?*

Ja. Gefehlt hat die klassische Musik. So ein bisschen. Das ist natürlich ein Scherz, aber... Vielleicht, dass mehrere Mitarbeiter nicht eingeladen worden sind. Ich meine, nicht nur das Topmanagement. Ich meine, meiner Meinung nach haben die genug Meetings und die Mitarbeiter würden sich freuen, wenn sie den Kontakt, einfach den direkten Kontakt zu den Managern haben. Dann fühlen sie sich freier, im Nachhinein.

*Meinst du Mitarbeiter aus bestimmten Abteilungen oder allgemein?*

Allgemein. Es hängt davon ab, was für Themen in so einer Konferenz besprochen werden und so weiter.

*Hattest du vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

Nein, mein Kopf war völlig, völlig leer diesbezüglich. Ich hab mich überraschen lassen. Überraschen lassen. Ja.... Und eigentlich sind meine Erwartungen sogar übertroffen worden. Mhm.

*Wie fandest du die allgemeine Organisation der International Conference?*

Ach, ich muss das Organisationsteam loben, auf jeden Fall. Das war sehr gut. Und alle haben sich wirklich sehr bemüht und es ist immer eine sehr große Arbeit, wenn man so was, so ein Event

organisiert. Ich kenn das schon und das war toll. Und alle sind sehr lieb und sehr nett und sehr hilfsbereit und einfach top.

*Wenn wir nun über das Themenangebot sprechen: Wie fandest du es?*

Manche von den Themen könnten mehr detailliert sein. Aber ich fand sonst die Auswahl sehr gut, weil das auch Fragen sind, die uns momentan bewegen. Mit „uns“ meine ich E.ON IS als Gruppe. Und also ich denke schon, dass die Themen gut ausgewählt worden sind.

*Welche Themen zum Beispiel hätten detaillierter dargestellt werden müssen?*

Am, zum Beispiel (Pause). OneIT. Ich denke mal, das war ja nicht extra als Thema für eine Präsentation, aber man hat das mehrmals erwähnt. Und ich kann mir gut vorstellen, dass die Topmanager das wissen, also wissen, worum es geht, aber die Länder, die noch nicht so ganz involviert sind, die jüngsten sozusagen, meiner Meinung nach sind die nicht so ganz im Klaren, was das eigentlich bedeutet.

*Wenn du eine von den Präsentationen hervorheben solltest, welche wäre es?*

(Pause). Eigentlich kann ich das nicht machen. Alle haben mir sehr gut gefallen. Ich kann nicht sagen, das war besser oder, die war besser, die nicht - das kann ich nicht.

*Wie fandest du die Atmosphäre während der Veranstaltung?*

Sehr gut. Die Leute sind offen, die sprechen, die, die sind nett zu einander. Und das ist eigentlich der Hauptpunkt. Ich finde das sehr gut. Die Atmosphäre war sehr warm und freundlich, sag ich mal so.

*Könntest du sagen, dass es so wie eine große Familie ist?*

Ja, wie eine große Familie. Genau.

*Welchen Nutzen hat die International Conference persönlich für dich gehabt?*

Dass ich so viele Leute kennengelernt habe.

*Das heißt Networking?*

Ee... Kommunikation ist für mich wichtig. Mit Leuten, und mit persönlichem Kontakt, weil wenn man nur am Telefon spricht, dann ist es völlig anders als wenn man jemanden trifft. Und dann bist du einfach anders eingestellt, wenn du dann ans Telefon gehst und diese Person anrufst, dann ist es völlig anders.

*Und würdest du sagen, dass du genug Möglichkeiten für die Kommunikation hattest?*

Ja, eigentlich schon. Durch diese... Diesen Infomarkt konnte man schon viel sprechen, glaub ich. Das war auch aufgehoben gut, weil auch, wenn es auch zu viel ist, dann ist es auch nicht so... Ich kann sagen, dass man gut die Balance gefunden hat.

*Hast du auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und anderen Kulturen erfahren?*

Ja, besonders übers Schweden, weil ich zum ersten Mal in Schweden bin. Und das sind ein völlig anderes Land, völlig andere Kultur und völlig andere Sitten und Bräuche. Über Schweden habe am meistens gelernt.

*Und wodurch am besten?*

Durch die Präsentation natürlich von dem Managerdirektor. Und durch dieses phantastische Abendessen und Programm und so weiter. Dadurch lernt man, wenn man das sieht.

*Du kommst ja aus Bulgarien. Da bist du auch geboren, stimmt?*

Ich bin Bulgarien in Varna geboren, wo wir auch unsere Niederlassung haben.

*Und wie lange arbeitest Du schon da?*

Ich arbeite in E.ON IS Bulgara, Bulgarien seit November letzten Jahres.

*Das heißt, dass es die erste International Conference für dich ist?*

Ja, das ist meine erste International Conference. Das stimmt. Ich würde das auch nächstes Jahr gerne für meine Kollegen in Bulgarien organisieren, weil ich mich mit HR-Themen und HR-Kommunikation beschäftige. Und Marketing auf jeden Fall. Und dadurch kenne ich auch das Organisationsteam von der Konferenz in diesem Jahr. Und das ist wirklich auch ein phantastisches Gefühl, und eine Ehre für mich, dass ich mit diesen Leuten arbeiten kann.

*Letzte Frage: Wie alt bist du?*

Ich bin 27.

*Ok. Vielen, vielen Dank für die Unterstützung. Echt lieb, dass du Zeit dafür gefunden hast.*

## Anhang 22: Mündliches Gespräch P13

Interviewpartner: männlich, 27 Jahre, Rumänien, seit 1 Jahr bei E.ON IS Romania  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 9 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, of course.

*First I would like to know, how did you like the International Conference?*

I liked it very much. It was nice – the people, location, atmosphere, enough breaks...

*It's also something, what you didn't like about it?*

It was not so much interaction there – many presentations but not enough discussion.

*How did you find the topic offer?*

It was very, very interesting. Most of them was new to me. Because I don't know this... Share services were in some connection to what I do, to finances. So I already know something about them. But the other things were all new. And it's good that we had new side of what is going on with the all company.

*And did the selected topics have also enough reference to your work?*

Yes.

*How was the quality of presentations?*

It was very good and entertaining. We never got board I think (lachen). Which. Ja, if the topics were wrongly choose or presentations were wrongly made we could have started to get board, but there were quite exiting I think.

*Which of the presentations did you like particularly well?*

I liked the presentation from the two swedish gays. They made the more, I don't know, exiting and easier to understand I think. They were not so technical. They just give us overviews and some one. And then I also liked Jörg Zunft. Yes it's Jörg?

Yes.

Mr. Zunft's presentation. I don't know, why. He left me with fine person. Of course all another had also good quality. But those were the highlight.

*Now I would like to know, in what way was the International Conference useful for you?*

Aa. First, maybe not first, but one reason is that I met people. There are also another financial people they I already know. Ye. We have the change to meet the general managers the company and see how the feel about the company and what they wanted to share with us. And of course all another participants.

*That means, networking and information are important for you. Is it so?*

Ee...Information and the people. Yes.

*And did you have enough possibilities for communication and networking?*

Ee. Right now, yes I think. It is enough possibilities any ways. Any time I needed something I could find help in the company and specially in E.ON IS Germany to which we communicate mostly.

*And were and when were the possibilities for communication best?*

Ja, I think mostly in the evening. After the conference ended, I think was... I don't know, it is easier to communicate with the people.

*I see. Did you also learn something new over the other national companies and other cultures?*

Yes, of course. I learned what is specific to another countries, what they like and dislike, from they stands and talking to the guys. Aa. Yeah.

*And it's also important to you?*

Ye, it is also important to know, I don't know, the other people from other subsidiaries and from Germany.

*Now I have also some questions about you.*

Yes.

*Where are you from?*

I'm from Romania. From E.ON IS Romania and I'm responsible for finance and controlling.

*And how long are you with E.ON IS already?*

It's one year.

*That means it is also year first International Conference?*

This is the first time, yes.

*And how old are you?*

How old... I'm 27.

*Thanks for supporting me!*

## Anhang 23: Mündliches Gespräch P14

Interviewpartner: männlich, 38 Jahre, Deutschland, seit 1 Jahr bei E.ON IS UK  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 15 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Zuerst würde ich gerne wissen, wie Ihnen die International Conference gefallen hat.*

Mir hat's gut gefallen und der Abend wird immer besser.

*Was hat Ihnen gut gefallen?*

Die Möglichkeit, so viele Leute kennenzulernen, die bei E.ON IS arbeiten und die ich vielfach durch E-Mails kenne, aber wo ich die Gesichter nicht kenne, und die Chance, die Leute zu sehen, mit denen zu reden, Spaß zu haben. Das war das Beste.

*Und bei welchem Programmpunkt konnte man das am besten spüren?*

Beim Informationsmarkt, in den Pausen und jetzt am Abend.

*Gab es auch etwas, das Ihnen nicht so gut gefallen hat?*

Ich fand, es waren zu viele Präsentationen und zu wenig Chancen, was beizutragen. Zu wenig Interaktion. Ich würde mir mehr Workshops und Gruppenarbeit wünschen.

*Hatten Sie vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

Eigentlich habe ich ziemlich das erwartet, was wir jetzt hatten. Aber ich hätte mehr Interaktion erwartet, also mehr Input vom Publikum, nicht so viel Kommunikation nur in eine Richtung.

*Es gab ja eine Diskussionsrunde. Wie fanden Sie diese?*

Das war schon in die richtige Richtung, wobei es war ja nicht richtig eine Diskussionsrunde. Es waren einfach die Fragen, die beantwortet wurden, mehr oder weniger gut. Aber zum Beispiel wenn man gesagt hätte, wir nehmen Gruppen à 20 Leute und jede Gruppe hat ein Thema und

diskutiert das und präsentiert danach die Ergebnisse. Das hätte ich spannender gefunden. Oder wenn man ein Thema vorgegeben hätte, dass man darüber diskutiert. Genau.

*Wenn wir nun über die allgemeine Organisation sprechen, wie fanden Sie sie?*

Ziemlich perfekt. Also Hotel war super, Rahmenprogramm war super, Vorbereitung, Information war gut, keine merklichen Pannen. Also absolut gut.

*Und das Themenangebot? Waren Sie mit dem Themenangebot zufrieden?*

Ee. Das fand ich nicht schlecht, aber wie gesagt, es war halt eindimensional. Einwegkommunikation ja. Sonst die Themenauswahl fand ich gut, aber die Art und Weise, wie sie rübergebracht worden sind, hätte ich mir lebendiger gewünscht.

*Hatten die Themen genug Bezug zu Ihrem Arbeitsbereich?*

Ja, schon. Also manche Themen liegen mir näher, wie die HR-Themen zum Beispiel. Infrastructure oder so etwas liegt mir nicht so nah, aber ich fand es einen gute Querschnitt.

*Wenn Sie eine Präsentation hervorheben sollten, welche wäre es?*

Em... Ich glaube, ich würde wahrscheinlich zwei nennen. Einmal die von den schwedischen Kunden. Die von dem Manager Director von E.ON Sverige.

*Sie meinen von Urban Schill?*

Nein, nein nicht Urban. Ich meine von dem, von dem Herrn, der die Strategie von Schweden, von E.ON Schweden erklärt hat. Und die Shareholderverhältnisse und... Da war ja auch eine sehr lebhaft, da war tatsächlich eine sehr lebhaft und gute Fragenrunde. Es wurden sehr viele Fragen gestellt und er hat auch irgendwie flexibel reagiert. Das fand ich gut.

*Und die zweite Präsentation?*

Also, ich fand die Präsentation von Herrn Hecker ziemlich gut. Weil er die Rahmen vorgegeben hat. Und ein paar Herausforderungen, vor denen wir stehen, ganz gut beleuchtet hat.

*Welchen Nutzen hat die International Conference für Sie?*

Großer Nutzen war ganz klar, die Leute kennenzulernen. Ich sag mal, inhaltlich war's ja nicht so viel Neues, was, was so angeboten wurde. Für mich der große Nutzen ganz klar, dass ich die Leute kennenlerne. Dass es mir leichter fällt, irgendjemandem anzurufen, mit dem ich zum Beispiel schon persönlich gesprochen habe, Gesichter hinter E-Mails zu kennen. Das ist für mich der größte Nutzen.

*Und haben Sie dafür genug Möglichkeiten gehabt?*

Ja, auf jeden Fall. Am besten hier.

*Während der Abendveranstaltung?*

Genau, während der Abendveranstaltung.

*Haben Sie auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und anderen Kulturen erfahren?*

Auf jeden Fall, am meisten über Schweden durch die Präsentation von Urban Schill und diese andere Präsentation und auch ein bisschen von, von den anderen Ländern, durch Zweiergespräche.

*Finden Sie es wichtig, diesem Aspekt mehr Aufmerksamkeit zu schenken?*

Natürlich, also finde ich sehr wichtig. Ich lebe ja selber als Deutscher in UK und das ist total wichtig, die Kulturen zu verstehen, weil wenn man die nicht versteht, kann man gleich wieder nach Hause gehen. Und so eine Art Veranstaltung ist dafür natürlich ein guter Baustein. Ja.

*Nun würde ich gerne Ihre Meinung dazu wissen, ob die International Conference das Wir-Gefühl und die Integration der Gruppe verstärkt oder verbessert?*

Ich glaub, generell schon. Aber da muss man das Programm noch ein bisschen verändern, um das noch besser hinzukriegen.

*In welche Richtung?*

Ich glaube, es hätte ein bisschen dynamischer sein können. So, dieses, das ging ja relativ langsam los, an dem, an dem Abend gestern und man kann ja so (Pause), so gemeinschaftspraktische Dinge tun. Ob das nun ist, die Hände zu fassen und um den Baum zu tanzen oder so etwas kann man auch im Raum machen. Dass man so etwas ein bisschen... Nicht nur in der ganzen Zeit im Sessel sitzt, sondern irgendwie ein bisschen was macht, was mehr aktiv ist.

*Das heißt, ein bisschen mehr Auflockerung am Anfang?*

Genau. So etwas, dass die Leute sich besser kennenlernen. So ein bisschen, so kennenlernen oder dass man sagt „Jetzt stehen mal alle Deutschen auf“, und em...

*Das man die Leute besser einordnen kann?*

Genau, so etwas. Nja. Etwas, dass man ein bisschen zusammen lacht und Spaß hat und so etwas.

*Das Abendessen ist Ihrer Meinung nach dafür keine so gute Möglichkeit?*

In dem Rahmen hier schon. Und gestern ist es... Würde ich nicht sagen. Weil wir haben alle im Grunde genommen um den eigenen Tisch gesessen und man hat sich am Tisch gut unterhalten können, aber es war ja nicht so, dass wir uns groß gemischt hätten während des ersten Abends.

*Sie haben gesagt, Sie kommen ursprünglich aus Deutschland, wohnen aber grad in UK und arbeiten da bei E.ON IS UK. Wie lange sind Sie schon bei E.ON IS UK?*

Fast ein Jahr.

*Waren Sie letztes Jahr in Birmingham bei der International Conference auch dabei?*

Nein, da war ich noch nicht dabei.

*Das heißt, dass es für Sie die erste International Conference ist.*

Ja.

*Und wie alt sind Sie, wenn ich fragen darf?*

(lachen) Ich bin 38.

*Danke für die Unterstützung und das nette Gespräch.*

## Anhang 24: Mündliches Gespräch P15

Interviewpartner: weiblich, 28 Jahre, Rumänien, seit 1,3 Jahren bei E.ON IS Romania  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 10 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, of course.

*First I would like to know, how did you like the International Conference?*

Well, I love it. It is in every year. I love the organisation, concept, presentations and all involvement. And the exchanges are making, both professionally and personally.

*Was there also something what you didn't like so much?*

I cannot say that it wasn't so nice, because the weather is like that. So, we have nothing to do with this aspect. But...

*But the organisation?*

The organisation is fine. Really, I like it. I can make a comparison with the Birmingham last year. I think it is fine.

*You were there?*

Yes, I was there. Organisation is really fine.

*What do you like more about this International Conference compared to the last one?*

I think here is some kind of improvement in organisation in the way that we stick all together and we stick by the casual. And it was more content and I think that the breaks are well organised, distributed in the agenda. This is what I like. Let's say, to start at 8:30 for some late traveller it is a little bit late, early sorry. Mhm. But the rest, it's ok.

*And how did you find the topic offer?*

Yes, all the topics are... Ok, it's a general idea. All the topics we discussed are interesting.

Because they are discussed here only to inform us, to understand them and to apply them and to

have a picture what will happen in the organisation. So they are topics about the strategy, about the changes in the organisation, this are the most interesting one.

*And this is also a reason why International Conference is useful for you?*

Yes, of course.

*I see. What do you think, how was the quality of the presentations?*

Well, well, well (lachen). Each presentation was... I mean Mr. Werner Hecker presentation. I think was my favourite. Because it was, it was a combination of some pictures, some general strategical ideas written there and Mr. Hecker speaking and explaining of slides. So they slides were not very full and filled with any kind of information and very difficult to look at. They were very easy to fallow and you were looking at the slides with main idea and Mr. Werner explained and it was much more easier to make a connection between visual information and the heard information, the hearing information you got.

*You said that International Conference was useful for you because you have got lot of information. Is networking also important for you?*

Of course networking is important for me because I have time to exchange experience with what is happening in another countries. And even to solve some things or some tasks that are coming with after me (lachen). So I use this opportunity to consulted with my colleagues and to see how far they are with her tasks, how we can help each other, exchange ideas and so on. Networking is also good point for this, for this conference.

*Did you have also enough possibilities for communication and networking and experience exchange?*

I think it is ok. So the breaks are, just in good timing. I mean, maybe the lunch break it was two hours, I think it may be a little bit shorter and a little bit early. And then to talk with each other afterwords or something like that. Because usually you take two hours in the middle of the day after so many content and speeches and so much information you have to, to understand and to obsorbe and then you go and eat and organism relax itself and therefore, how knows.

*Did you also learn something new over the other national companies and cultures?*

Yes, about the Sweden. I knew just few information and now it is bigger perspective and we can make comparison and we can see what is spesifical for each country. And to say not everywhere the sun is shining bridely on the sky. Every subsidiary has his own challenges and so on. So it's quite interesting so see and good way to learn, what is happening in the other subsidiaries. I think it is useful und would also be next year in program. Because some people have, are having some let's say practices regarding one culture or other and therefore if we exchange the country every

year we will have the opportunity to learn more about the culture and about the way they are thinking. So I think it will be useful.

*And what about team spirit? It is also rising with International Conference?*

Yes. Because you get know each other, you get see whit how you are talking to the phone and yes. Definitly team spirit is rising during the conference.

*It is also for important to have workshops and group work?*

I cannot say that is not important. But it is one and half days. And everybody has los of work to do. Ee...The workshop, the conference... I mean the purpose of the conference is to present the pass results, the actual state and the future strategies. So they are very conceptual. And this case, first you don't have time, second you have to let people let's say, you must give information before doing the workshop. Mhm.

*Also some questions about you. You are from E.ON IS Romania and also from Romania.*

Yes.

*How long are you with E.ON IS already?*

One year and three months. I'm the Human Resource Manager.

*And you were also in Birmingham last year?*

Yes. It's the second one.

*And how old are you?*

28 (lachen).

*Many thanks.*

## Anhang 25: Mündliches Gespräch P16

Interviewpartner: männlich, 43 Jahre, Deutschland, seit drei Jahren bei E.ON IS Bulgaria, von Anfang an bei E.ON IS (und bei den Vorgängern von E.ON IS)

Interviewerin: Marge Velbaum

Interviewdatum: 30.08.2007

Interviewdauer: 12 Minuten

Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym.*

*Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja, natürlich.

*Wie hat die Veranstaltung Dir allgemein gefallen?*

Also, es hat mir sehr gut gefallen. Was mir grad besonders gut gefällt bei International Conference ist, dass es inzwischen, sag mal, eine sehr große Gemeinschaft ist, eine sehr große Familie ist. Und dass alles inzwischen, wie soll ich es sagen, als großes „Come together“ gesehen wird. Also, dass es nicht nur um spezielle Themen geht, die vorgetragen werden, sondern dass man auch sehr viele Gelegenheiten hat, sich auch zwischen den Vorträgen auszutauschen, miteinander zu sprechen.

*Und welchen Nutzen hat es eigentlich für Dich? Ist es auch eher Networking?*

Ich denke, dass ist ein eher großer Teil des Nutzens – Networking. Auf der einen Seite, dass man sich mit den Kollegen austauscht, dass man auch merkt, dass man ähnliche oder gemeinsame Probleme hat, die man angehen kann und auf der anderen Seite dient es dazu, sag mal, hautnah Informationen zu erhalten, was wirklich im E.ON Konzern vor sich geht, sämtliche Auswirkungen, die man daraus resultierend auf die eigene Arbeit hat.

*Hattest Du vor der International Conference auch bestimmte Erwartungen?*

Ja, ich hatte natürlich die Erwartung, dass ich interessante News erfahre, was in E.ON vorgeht und dass ich mich mit den Kollegen entsprechend austauschen kann.

*Und sind die Erwartungen erfüllt worden?*

Die sind voll erfüllt worden, weil aus meiner Sicht die Konferenz sehr gelungen war und genau diese Ziele auch erreicht wurden.

*Und wie bist Du mit der allgemeinen Organisation zufrieden?*

Sehr gut. Also, wie gesagt, es hat nichts gefehlt. Auch Vorkommunikation und Hotel, also, es war alles wunderbar organisiert. Ich brauchte mich um nichts zu kümmern. Und auch die gesamte Organisation vom Essen über den Zeitplan, der auch strikt eingehalten wurde, hat alles wunderbar geklappt.

*Und das Themenangebot?*

Das Themenangebot war auch entsprechend meiner Erwartungen. Ich meine, die Agenda war ja davor schon bekannt. Und wie gesagt, es wurden alle Erwartungen voll erfüllt, auch was die einzelnen Themen betrifft. Was ich sehr gut und sehr interessant finde, aber das ist ja bei E.ON IS üblicherweise auch Kultur, dass sehr offen über die Themen diskutiert wird und dass man auch Gelegenheit hat, ich sag mal, wirklich sehr viele Fragen zu stellen und auch die richtigen Antworten darauf zu bekommen.

*Und die Themen hatten auch genug Bezug zu Deinem Arbeitsbereich?*

Na gut, ich hab jetzt eine spezielle Situation, aber im Prinzip sag ich mal, würde es bei der täglichen Arbeit sehr helfen, wenn man im Prinzip durch die ganzen Aktivitäten, die auch gruppenweit geplant sind, einfach Rückschlüsse zieht, ich sag mal, auf die eigene Positionierung und auf die eigene Arbeit der jeweiligen Landesgesellschaft .

*Wenn Du eine von den Präsentationen hervorheben solltest, welche wäre das?*

Ich muss sagen, dass waren zwei Präsentationen, die aus meiner Sicht sehr interessant waren. Die eine war von Werner Hecker, wo sehr klare Statements gegeben wurden, wie es in der E.ON IS Gruppe künftig weiter geht, welche die Eckpfeiler der Zusammenarbeit sind. Und die zweite Präsentation, die sehr gut und sehr interessant war, war die des schwedischen Kollegen, der es sehr gut verstanden hat, unterhaltsame Elemente über Schweden mit den Business-Elementen aus dem täglichen Geschäft zu verbinden.

*Wie Du grad gesagt hast, es wurden in Präsentationen auch Aspekte über Landeskultur vorgestellt. Hast Du etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und Kulturen erfahren?*

Ja gut, ich bin nun in der speziellen Situation, dass ich schon fast in allen Ländern sehr häufig war und auch die Gründungsphase einzelner Länder miterlebt habe. Aber man kann ja immer etwas Neues lernen über die täglichen Probleme und, ich sag mal, auch über den Unterschied der einzelnen Kulturen. Interessant finde ich, wie die einzelnen Kulturen miteinander umgehen oder die einzelnen Landesgesellschaften. Da kann man immer was Neues lernen und in der Hinsicht ist es hier auch sehr lehrreich, so eine Veranstaltung.

*Sollte man dann mehr Aufmerksamkeit den interkulturellen Unterschieden im Programm schenken?*

Ich bin sowieso der Meinung, dass man interkulturelles Training dadurch am besten praktiziert, dass man sich mit den Anderen aus den anderen Landesgesellschaften unterhält, ja, und wirklich die persönlichen Beziehungen aufbaut. Das ist besser als jedes interkulturelle Training aus meiner Sicht und deswegen finde ich es sehr hilfreich, hier so was.

*Was meinst Du, verstärkt International Conference auch das Wir-Gefühl und den Teamgeist?*

Auf jeden Fall. Ich sag mal, jeder hat in jeder Landesgesellschaft täglich mit seinen eigenen Problemen zu kämpfen, ja. Da sind auch Erfolgserlebnisse dabei, da sind auch Misserfolge dabei und das hilft ganz einfach, in der Zusammenarbeit – das gegenseitige Verstehen, und man sieht, dass der andere ähnliche Probleme oder ähnliche Misserfolge hat oder zum Beispiel auch, wie er seine Misserfolge in die Erfolge umgewandelt hat und umgekehrt. Ich sag mal, das hilft ganz einfach das gemeinsame Wir-Gefühl zu stärken und zu sehen, dass man mit den gleichen oder ähnlichen Dingen im täglichen Arbeitsleben konfrontiert ist.

*Du kommst eigentlich ja aus Deutschland, aber arbeitest nicht in Deutschland bei E.ON IS, sondern in Bulgarien. Wie lange bist Du schon bei der E.ON IS?*

Ich bin im Prinzip schon von Anfang an bei E.ON IS bzw. bei der Vorgängergesellschaft, hab auch verschiedene Auslandsaktivitäten mit begleitet und mit gestaltet und war in den letzten drei Jahren in Bulgarien aktiv, die letzten zwei Jahre als Geschäftsführer der E.ON IS Bulgaria. Und wie gesagt, ich kann dadurch ganz gut nachvollziehen, wie die Gruppe in sich international gewachsen ist.

*Und wie viele Male sind Sie, bist Du bei der International Conference dabei gewesen?*

Von Anfang an. Ich glaube, ich habe von elf inzwischen zehn mitgemacht. Deswegen muss ich auch sagen, sie hat sich aus meiner Sicht sehr positiv gewandelt, diese International Conference. Es war am Anfang sehr viel Tagesgeschäft, es war sehr viel Neuland natürlich. Inzwischen läuft das sehr professionell ab und der Nutzen, den man daraus ziehen kann, ist deutlich gewachsen in der letzten Zeit.

*Nun die letzte Frage: Wie alt bist Du?*

(lachen). Verrate ich natürlich ungern. Ich bin 43 Jahre alt.

*Danke für das nette Gespräch!*

## Anhang 26: Mündliches Gespräch P17

Interviewpartner: weiblich, 39 Jahre, Deutschland, seit acht Jahren bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 11 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Sehr gut. Alles in Summe gut gelungen. Also sowohl die inhaltlichen Beiträge, vieles kannte ich schon, das liegt aber auch daran, dass ich im Managementteam bin. Aber auch die Organisation. Also es war sehr, sehr gut gelungen.

*Und was war bei der Organisation gut?*

Ehm. Die Auswahl des Hotels, ehm. Die Organisation mit dem Messestand, also, das, was wirklich gut geklappt hat, wir hatten einen Messestand aufzubauen und das war wirklich ohne Hindernisse machbar. Also, manchmal ist der Raum zu groß, zu klein und man findet irgendwas nicht und man kann es nicht so aufbauen, wie man gedacht hat und das war alles also, alles sehr gut vorbereitet.

*Wie fanden Sie das Themenangebot bei den Präsentationen?*

Ja, sehr gut. Es war sehr gut ausgewählt für die Situation der Firma im Moment. Em... Wir sind nun ja in der International Conference und ich hätte vielleicht noch mehr Themenbeiträge aus den anderen Ländern gewünscht. Also, es ist immer schwer, den Spagat zu machen zwischen den Governance Themen aus Deutschland, und das war ja auch der Schwerpunkt, und den Länderdarstellungen, und da war halt Schweden im Vordergrund, da wir in Schweden sind. Aber ich hätte mir schon gewünscht, noch die eine oder die andere Erfahrung oder den Erfahrungsbericht von den anderen Landesgesellschaften zu hören. Wirklich praktisch bezogen.

*Das heißt, eher Projekt bezogen?*

Ja, einzelne Projekte. Was war vielleicht, was war erfolgreich, wo konnte man auch international einen bestimmten Nutzen sehen.

*Wenn wir über die Präsentationen sprechen, welche von den Präsentationen hat Ihnen besonders gut gefallen?*

Ich muss nachdenken. Em... Ganz spontan gesagt, die Darstellung von IB von Martin Kraus. Der Ausblick auf eine Milliarde Euro Umsatz im Jahr 2010 – es ist eine große Herausforderung und ich meine aber, in die Richtung wird es gehen. Was gefehlt hat und das ist aber auch ganz klar, die Herausforderung, dies zu erfüllen, das, wie wir dort hinkommen. Es konnte der folgende Tag es nicht ausfüllen, aber es ist auch ganz klar. Also das ist verständlich.

*Das war dann die Präsentation, die inhaltlich interessant war.*

Ja, also was Martin Kraus da vorgestellt hat am ersten Abend war sehr gut, es hat einen guten Impuls gegeben für die ganze Konferenz. Das war richtig gut. Ein richtiger Impuls, ein guter Impulsvortrag. Und am Folgetag war ja eher Governance und wie, also die Vision der Gruppe zu transformieren, was Werner Hecker dargestellt hat. Und an der anderen Themen, das war nix, also, ich glaub, das hat die Massen weniger interessiert. Also, für mich war es auch bekannt... Ee... Es war gut, dass die anderen es auch gehört haben, aber ich glaube, es sollte doch mehr solche Fachbeiträge geben oder Darstellungen von den Projekten von den anderen Ländern wäre besser gewesen, an der einen oder anderen Stelle.

*Welchen Nutzen hatte International Conference persönlich für Sie?*

Für mich, ja... Wir sind hier mit einem Projekt vertreten auf dem Messestand und wir konnten unser Projekt sehr gut publizieren in den Landesgesellschaften. Wir haben für die einzelnen Vertreter das sehr intensiv erklärt und wir haben viele Fragen beantwortet. Sofern glaube ich und ich habe ein gutes Gefühl, dass wir mehr Publizität erreicht haben, mit dem Projekt, was wir zurzeit haben. Em. Unser Thema wurde auch in mehreren Vorträgen erwähnt und wir sind verantwortlich dafür und ich bin froh, dass ich hier dabei war, um das hier zu kommunizieren und zu transportieren, die Information. Das war auch unser Nutzen, natürlich, für unsere Abteilung.

*Das heißt, dass Sie genug Möglichkeiten für die Kommunikation und Networking hatten?*

Ja, auf alle Fälle, das war sehr gut organisiert. Das ist wirklich auch ein positiver Punkt für die Organisation, dass es genug Pausen gab, wobei davon ungefähr ein oder zwei Pausen unplanmäßig aufgemacht wurden, aber das war sehr gut, um wirklich die Kommunikation zu führen zwischen den verschiedenen Vertretern der verschiedenen Landesgesellschaften. Und insofern war das für uns wichtig.

*Haben Sie auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften, Kulturen erfahren?*

Ja, ja, auf alle Fälle. Das habe ich. Alleine über Schweden habe ich einiges gelernt, über Rumänien, also ich habe rumänische Kollegen persönlich kennengelernt, was vorher nicht der Fall war, ich kannte niemanden aus Rumänien. Und ansonsten halt Vertiefung und Weiterführung der schon vorhandenen Kontakte in den Landesgesellschaften. Die International Conference ist also auf alle Fälle ein gutes Mittel, um international zu kommunizieren, aber es kann nur ein Impuls sein. Also man muss appellieren an alle, weiterhin in Kontakt zu bleiben, sonst... Also, es ist nicht das einzige Medium, das würde nicht gut gehen. Em... Man muss und der Aufruf ist erfolgt von vielen... Man muss wirklich weiterführen, also an der Kommunikation weiter arbeiten und tatsächlich dafür besorgen, dass man sich persönlich trifft oder per Telefon, nicht immer nur per E-Mail arbeitet. Und auch Grenzen überwindet. Also nicht nur Ländergrenzen, sondern auch Kommunikationsgrenzen. Also, da ist diese Konferenz ein sehr gutes Mittel, um die Leute persönlich zu sehen, sie auch zu kontaktieren und zu merken, dass sind auch normale Menschen und ja man kann mit denen genauso diskutieren wie vielleicht auch mit den Kollegen in Deutschland.

*Nun auch ein paar Fragen über Sie. Sie kommen aus Deutschland und arbeiten bei E.ON IS auch in Deutschland. Wie lange sind Sie schon beim Unternehmen?*

Am...Seit acht Jahren jetzt.

*Und wie viel Mal sind Sie schon bei der International Conference gewesen?*

Die zweite.

*Und wie alt sind Sie?*

39.

*Danke schön für die Unterstützung.*

## Anhang 27: Mündliches Gespräch P18

Interviewpartner: männlich, 33 Jahre, Deutschland, seit einem Jahr bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 13 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Also es hat mir allgemein ganz gut gefallen, muss ich ganz ehrlich sagen. Eine gelungene Veranstaltung.

*Und was hat Ihnen gefallen?*

Also, mir hat zum einen gut gefallen der Rahmen, der gewählt worden ist, ich fand es von der Location her schön, em... Mir hat auch gut gefallen, dass es ausreichend Zeit gab für Gespräche am Rande und ich fand die Organisation sehr, sehr gut. Von den Inhalten her war es teilweise bekannt, das liegt aber vielleicht daran, dass wir in Deutschland ein bisschen genauer und besser informiert sind als manche Tochtergesellschaften. Em... Aber auch die Vorträge, die zum Beispiel nun von Uwe Johnson gekommen sind, der Antrittsvortrag von Damian Bunyan hat mir sehr, sehr gut gefallen.

*Was hat Ihnen bei der Präsentation von Damian Bunyan gefallen?*

Es war, es war, er klebt nicht so an Power Point Folien. Es ist immer ein bisschen schwierig und das fand ich auch ein bisschen schade bei dem Vortrag von Werner, das es doch sehr an den Power Point Folien orientiert war und ich glaub, dass ein bisschen mehr mitreißender Vortrag, ein bisschen freierer Vortrag tut manchmal doch gut.

*Gab es auch inhaltlich etwas, was Ihnen ganz gut gefallen hat?*

Von den Inhalten her fand ich die Botschaften, die gekommen sind, schon sehr wichtig, insbesondere, was die Strategie anging. Da fand ich Werners Vortrag wieder sehr, sehr wichtig, weil da diese Strategiebestimmung zum Teil auch notwendig ist zum Transportieren.

*Hatten Sie vor der International Conference auch bestimmte Erwartungen?*

Mhm... Der Austausch zwischen den Tochtergesellschaften und auch der Informationsaustausch zwischen den Tochtergesellschaften. Die sind aber auch sehr gut erfüllt worden.

*Und welchen Nutzen hat die International Conference persönlich für Sie?*

Mhm... Der persönliche Nutzen ist einmal, sag ich mal, den aktuellen Status auch von den Tochtergesellschaften zu erfahren, also es ist jetzt im privaten Gespräch im Wesentlichen rausgekommen. Ee... Und auch noch mal die Botschaften mitzubekommen, die zum Beispiel die Führungsprinzipien angeben, also wie wird die Gruppe organisiert, was sind die Ziele für die nächsten Jahren und eben auch die Verbindlichkeit dabei mitzubekommen, dass es eben wirklich nicht nur Pläne der deutschen Gesellschaft sind, sondern auch zentral für die gesamte Gruppe gelten.

*Habe ich richtig verstanden, dass es auch für den Erfahrungsaustausch genug Möglichkeiten gab?*

Ja.

*Haben Sie auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und über die anderen Kulturen erfahren?*

Weniger. Liegt aber auch daran, dass ich aus der Rechtsabteilung aus sowieso mit den anderen Landesgesellschaften ganz eng zusammen arbeite und wir sind im engen Kontakt. Von diesem Hintergrund aus resultierend war es auch nicht Fokus für mich.

*Wie fanden Sie die Atmosphäre während International Conference?*

Die fand ich schön. Ich sag mal, auch sehr entspannt und auch sehr offen. Em.. Aber ich glaube, dass wir generell auch als E.ON IS Gruppe eine relativ große Offenheit auszeichnen, in der offen über die Themen gesprochen wird und in der auch sag mal zum Teil auch Kritik sehr gut platziert wird. Was man auch hervorheben kann, es ist eine Atmosphäre, die zum Austausch einlädt.

*Und das allgemeine Programm?*

Ich muss ehrlich sagen, was heute ein bisschen anstrengend war, das war, dass im Wesentlichen wirklich nur Vorträge waren. Das, dass man den ganzen Tag Frontalvorträge hat, das strengt schon irgendwie an. Das... Also, mein Wunsch auch für die zukünftige International Conference wäre, dass man vielleicht ein bisschen mehr gruppenspezifische Sachen macht, zum Beispiel, dass man Workshops macht, oder dass man einfach in der Mittagspause ein bisschen größeres Loch macht, dass die Leute ein bisschen Zeit haben, sich zu bewegen und dass man ein bisschen Rahmenprogramm hat, man kann ja am Abend länger machen an dieser Stelle. Insofern, also einfach ein bisschen aufzulockern. Also, wir waren heute sehr komprimiert, haben viele Themen gehabt, aber ich sag mal, viele Themen auch frontal und das ist anstrengend.

*Und der erste Abend mit dem Abendessen? Bräuchte man da auch mehr Interaktion, Auflockerung?*

Ich glaube, so wie es gemacht worden ist, ist es schon ganz ok. Also, wir hatten am ersten Abend ja auch genug Freiraum, genug Möglichkeiten auch für private Gespräche. Das fand ich nicht großartig störend, im Gegenteil. Es war ok so.

*Zum Ende habe ich noch ein paar Fragen über Sie. Sie kommen aus Deutschland und arbeiten bei E.ON IS in Deutschland. Richtig?*

Genau, genau.

*Wie lange sind Sie schon beim Unternehmen?*

Ich bin bei E.ON seit 2002, bei E.ON IS seit, jetzt gerade seit einem Jahr.

*Das heißt, dass es auch die erste International Conference für Sie ist?*

Ja. Ich war schon 2002 E.ON IS Berater, das heißt, der Kontakt zu E.ON IS ist schon seit 2002 da. Aber es ist die erste International Conference. Genau

*Und wie alt sind Sie?*

Ich bin zurzeit 33, werde 34 (lachen).

*Danke.*

## Anhang 28: Mündliches Gespräch P19

Interviewpartner: männlich, 48 Jahre, Tschechien, seit elf Jahren bei E.ON IS Czech  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 18 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, no problem.

*First I would like to know, how did you like the International Conference?*

Yes. I like it very much. I think with last year compared, last year the conference was in Birmingham and this year here in Lund. I like this new shape of international conference, it is very use for all subsidiaries and for all group, especially for all of us introduced.

*How was it useful for you?*

I think this new type of conference is better for getting together, meeting together and understanding others. It is more interactive. All the people are active. This type of conference is a bit provocation for participants, I think, to think about their job, about their future about their cooperation. Yeah, I like it.

*This means also that in this conference you had enough possibilities to communicate with the other colleagues?*

Yes. That was enough (lachen). More than enough. Definitely.

*What were your expectations from the conference?*

Erm... Yes. I think it is good to continue this type of conferences, I like it. Secondly, maybe I can recommend. The conference was very good, but my recommendation is to be more interactive. I think the conference in Birmingham may be more interactive than this year. Yeah, but the conference is also perfect.

*By more interactive you mean, more teamwork or... ?*

Not only teamwork, but let's say more, more... Yeah, also about teamwork, maybe that is a good expression for that. But not create, I don't know, single teams, single groups and prepare something like a workshop. No, no, no. I don't know. Maybe. A good example was the

preparation of common questions during plenum when everyone has to prepare their own questions. It was a good example but I recommend a little bit more as of these examples.

*How did you find the general organisation?*

I think it's great, it's great. For first minutes, I think the organisation is perfect and this movie at the end of the conference – there is no rule without exception. Yeah, I like it. I think the organisation is perfect and this evening here outside is also really great. I've, I've enjoyed it very much.

*And the location, hotel?*

Yes, perfect. It's perfect. I think it's perfect, but I think the quality of the hotel and the quality of the meal is not so important. Maybe in some other country, maybe in poor country, this quality would not be so good, but I think it doesn't matter. I think most important is the atmosphere and the spirit of the country. That the local people explain about their behaviour, type of living, type of work in country, it's important. But the quality of hotel it's not important for me. But generally it is perfect. The place was excellent.

*How did you find the topics offered?*

It was very good. Also all presentations were very good prepared. The second feeling. My second feeling is that all presentations were compatible, with no gaps and no overlaps, no discrepancies. Really, really good prepared. It was big different between the conference in Birmingham and here in Lund because in Birmingham we discussed similar topics but it was the start of this new integration processes. And now it is clear that this integration is running, we are in the middle of the way. It's good message for me. I think, it was, it was very good. Only what is still a little bit, lets say, open question for me, it was the question of my colleague of E.ON IS Hungary about this internal, internal, lets say, internal competition between subsidiaries. I think, it serious topic. I think that not only for the management level, also for normal employer level And I think it is the topic that must be discussed maybe in next months. International conference is not, lets say, good place for discussion about this topic. But is really very serious topic.

*Did you also have favourite presentation?*

Mhm (lachen). Yeah. Ee, ok. At the first I liked very much all this I say keynote speeches of Werner Hecker. Yeah. Werner Hecker, Werner Hecker, yeah. Because I very often must explain my employers in Czech Republic strategy and future and so on. And I very often use the slides of Werner Hecker from this conference. It is very useful for me and my work, yeah. So this presentation from Werner Hecker is really something like milestone in our life. So first I enjoyed the presentation of Werner Hecker very much. Second I like the style of presentation of Damian.

Damian sometimes try to provoke, to motivate people. That was lets say my second big topic from this conference.

*Now I want to ask, if you did have enough possibilities for communication, networking and experience exchange with other participants during International Conference?*

Yes, definitely.

*And were and when were the possibilities best for it?*

I think, I think... You know, it's not matter of place, it's matter of ability. It doesn't matter if it is small break, market place or this evening event. So I think... Maybe, maybe, maybe marketplace was really excellent because it was... I compared it with last year. I must say that this year marketplace war really place for discussion. Really. Not only, I don't know, to communicate with Czech or Hungary. Also main place for discussion our business. Market place was very good this year. Yeah. Maybe my top place is the market place.

*Now I have some questions about you. You are from E.ON IS Czech and also from Czech Republic.*

E.ON IS Czech Republic yes.

*And how long are you with E.ON IS already?*

Ohoh... In E.ON IS Czech Republic... I will change the question. Before, before... Our first company was named Synergy. It was published in 1996. And our company was started in 1999. And we changed the name of Synergy to Guros Synergy. And Guros Synergy has made the transformation to is:energy Czech. And then we have made the last transformation to E.ON IS Czech. SO, I have been in the company 11 years.

*I see. And how many times you have already visited International Conference?*

All of, all of them. From first International Conference in Budapest in 2000. I visited all of them. I think it twelve or 13. This year we have 12<sup>th</sup> or 13<sup>th</sup> conference?

11<sup>th</sup>.

11<sup>th</sup>, ok. I visited all of them. In last two years the International Conferences have been more. Lets say... First there were small groups, about 20 or 25 people. It was presentation of some news in the subsidiaries. Yeah, it was interesting. After that the number of participants increased but it was a little bit, lets say, passive style of conferencies. It was very useful, it was very nice. But big change came in Birmingham. Birmingham was the first time with new style of conferencies. And, yeah, I think it was very good decision. And I remember, I remember the last oldfashional conference in Prag, and I remember the discussion from Werner Hecker there, that he has

spoken about the idea the change the conference and after it I think, it was very good decision to make this step. Yeah. And I enjoyed it last year in Birmingham and this year here in Lund.

*Ok. And last question: how old are you?*

Me? Good question. I've born in 58, 59 and therefore I'm 48 (lachen).

*Thank you very much! It was a nice conversation.*

## Anhang 29: Mündliches Gespräch P20

Interviewpartner: männlich, 26 Jahre, Tschechien, seit 14 Monaten bei E.ON IS Czech  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 13 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja, natürlich.

*Wie hat die Veranstaltung Dir allgemein gefallen?*

Ausgezeichnet. Oder gibt es eine bestimmte Skala, in der man, in der man die Bewertung machen kann? Von eins bis sechs zum Beispiel?

*So wie du magst. Du kannst es sowohl in einer Skala bewerten als auch erzählen, was Du an der Veranstaltung gemocht hast, was Dir nicht so gut gefallen hat.*

Ok, das war toll, einfach toll und eine von den besten Konferenzen, an der ich teilgenommen habe. Im Ausland. Das war auch die erste Konferenz für mich, aber hier in Tschechien (Pause). Vier sagen wir.

*Und was hat Dir an dieser International Conference besser gefallen als bei allen anderen Konferenzen, an denen Du teilgenommen hast?*

Na, die allgemeine Stimmung, Freundlichkeit der Partner, Leitung der Konferenz auch, zum Beispiel das Spiel, das Fußballspiel, die zum Beispiel Damian oder Hecker auch erwähnt, erwähnt haben, fand ich super. Die haben versucht, und es ist auch gelungen, alle Mitglieder oder alle Teilnehmer aktiv zu machen, also das finde ich sehr gut.

*Und gab es auch etwas, was Dir nicht so gut gefallen hat?*

Mmm... Na, vielleicht, das ist eine Kleinigkeit, meine persönliche Schätzung, aber es gab wenig Damen bei der Veranstaltung (lachen). Aber ansonsten war das ja, also ich habe keine, keine, nichts, was mir nicht gefallen hat.

*Hattest Du auch vor International Conference bestimmte Erwartungen?*

Das wäre für mich, besonders das sogenannte Networking. Also neue Freunde kennenlernen, meine Arbeitspartner kennenlernen. Das war für mich sehr, sehr wichtig, also das Wichtigste. Und das ist mir gelungen. Ich habe Herrn Reichardt kennengelernt, der mein Studyingpartner bei Czech bei Development ist, und viele, viele wichtige und interessante Personen. Also ja, das fand ich sehr gut. Was die Organisation angeht, zum Beispiel die Unterkunft im Hotel und die Transportation, also der Weg von Kopenhagen nach Lund, das war auch reibungslos, war für mich auch reibungslos, also ich habe nix Negatives, nichts Negatives zu sagen.

*Und wie fandest Du das Themenangebot?*

Die Themen... Mm.. Ja... Manchmal waren die, vermute ich, ein bisschen Deutschland fokussiert. Aber das war nur in wenigen Fällen. Man könnte etwas aussuchen, was mehr international ist, vielleicht. Die Beschreibung den bestimmten Units, das war ein bisschen deutschfokussiert. Ich meine jetzt die neue Einheit, die Herr Tornian beschrieben hat... International Management oder wie heißt das.... Ich weiß nicht, diese neue Units, die da vorgestellt wurden. Unit Transformation Management und International Group Management, genau, das war es. Da gab es keine Chance, da drin engagiert zu sein, also deshalb finde ich es ein bisschen einthemig.

*Welche von den Präsentationen hat Dir aber gefallen?*

Wahrscheinlich war es die von Herrn Hecker.

*Und warum?*

Die war toll, weil er nicht nur die Folien gelesen hat, sondern auch einen Mehrwert gebracht hat. Und zwar, er hat die Angaben, die Statements, die auf der Folie standen, besonders erweitert und mehr darüber gesagt, es war, es war sehr ausgezeichnet, sehr ausgezeichnet auch geredet. Das war meiner Meinung nach auch das Beste.

*Du hast schon gesagt, dass Networking für Dich sehr wichtig ist. Hat International Conference noch auch anderen Nutzen für Dich?*

Mhm... Vielleicht ist auch wichtig, dass die Informationen, die du da bekommst und Moment mal, nicht dass du... Den Kommunikationsmittel beeinflusst. Ee... Wie sagt man das auf Deutsch. Ich sage das auf Englisch ja. I find it's interesting because there is no intendiate between you and the communicator. There is no E-Mail there you have to write everything. Information came directly from source. Ist das so klar?

*Ja. Das kann man auf Deutsch als persönliche Kommunikation oder als Direktkommunikation bezeichnen.*

Genau, genau, dass man direkt sprechen kann.

*Waren auch genug Möglichkeit für persönliche Kommunikation und Networking da?*

Ja, es gab genug Pausen, Informationsaustausch war auch ausgezeichnet, ausreichend.

*Und wo waren die Möglichkeiten am besten?*

Vielleicht während des Informationsmarkts. Da gab es die besten Möglichkeiten, die besten Chancen, mit den Kollegen zu sprechen. Weil, die Abendveranstaltung war sehr interessant, das war aber nicht eine Plattform für die fachliche Kommunikation, Diskussion. Aber trotzdem habe ich einige neue Gesichter kennengelernt und begrüßt, also es war auch ein guter Bestandteil der ganzen Veranstaltung.

*Hast Du auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und anderen Kulturen gelernt?*

Mhm, selten, eher selten. Darüber gab es sehr wenig, über die Kultur, kulturelle Aspekte der Kommunikation.

*Wäre es für Dich wichtig, dass es mehr geben würde?*

Nein. Die interkult, das interkulturelle Training kriegen wir normalerweise schon von Frau Luxur-Schromacher, die interkulturelles Training gibt, also, das ist was anderes. Eher das über Besprechungen, über Reden, über Kommunikation. Damit du eine effektive Kommunikation führen kannst, diese Erfahrungen aus dem Bereich Interkultur musst du haben.

*Wir haben ja darüber gesprochen, dass Kommunikation und Networking wichtig sind. Was meinst Du, verstärkt International Conference auch Wir-Gefühl und Teamgeist?*

Mhm... Mit den anderen Wörtern, Du fragst, ob diese Konferenz zu einer größeren Integrierung der Gruppe führt. Stimmt?

*Genau.*

Ja. Ok. Das Problem ist ja darin, dass nur ein paar Repräsentanten vom jeweiligen Land kommen konnten. Und das heißt, dass die Integrierung nur in einem bestimmten Kreis stattfand. Und damit wir eine größere und intensivere erzielen, brauchen wir mehr, mehr, mehr Konferenzen und ee... Chancen, sich zu treffen. Also das, eine Konferenz ist nicht genug, um eine integrierte Gruppe zu haben.

*Und zuletzt noch ein paar Fragen über Dich. Du kommst aus Tschechien und arbeitest bei E.ON IS Czech. Wie lange bist Du schon im Unternehmen?*

Ein Jahr und zwei-drei Monate. Also 14 Monate, sagen wir mal.

*Und wie alt bist Du?*

Oh-oh-oh-oh-oh. Ich bin 26 Jahre und im Oktober feiere ich mein Geburtstag. Kurz vor meinem 27. Geburtstag.

*Vielen, vielen Dank, dass Du mir weitergeholfen hast.*

## **Anhang 30: Mündliches Gespräch P21**

Interviewpartner: männlich, 43 Jahre, Deutschland, seit sieben Jahren bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 16 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja, klar.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Insgesamt gut. Der rote Faden war gut.

*Gab es auch etwas, was Ihnen nicht so gut gefallen hat?*

Es war insgesamt zu viel Vortrag.

*Heißt es, dass es interaktiver sein sollte?*

Nein, mehr Zeit für... Ee... Ich glaube, ich halte nichts von einem Workshopcharakter. Das ist nicht geeignet in so einer großen Gruppe. Aber mehr Zeit für die Interaktion zwischen verschiedenen einzelnen Teilnehmern. Also mehr Pausen, mehr Raum, mehr Luft einfach in der Agenda. Und ein bisschen weniger Vorträge, weil es insgesamt doch deutlich viel war, neh?

*Haben Sie auch letztes Jahr in Birmingham International Conference besucht?*

Ja.

*Was war in diesem Jahr besser als bei dem International Conference letztes Jahr in Birmingham?*

Der rote Faden war besser. Ansonsten haben wir den zweiten Infomarkt und hoffentlich auch den letzten.

*Das heißt, Ihrer Meinung nach bringt es nichts?*

Nein, nicht, dass es nicht so viel bringt, das ist einfach ein Mittel, das sich langsam überholt. So was kann man einmal machen, notfalls kann man es auch ein zweites Mal machen, ein drittes Mal würde ich nicht mehr machen.

*Womit könnte man es dann ersetzen?*

Die Frage ist, ob man das überhaupt ersetzen muss.

*Ja. Hatten Sie vor der International Conference auch bestimmte Erwartungen?*

Em... Keine, die jetzt nicht erfüllt worden wären. Also, es ist so. Die International Conference ist für mich eine Veranstaltung, die Themen wieder aufgreift, die deutsche oder das IETM der Gruppe bereits kennt. Also, insofern ist das IETM, also alle Teilnehmer, die sonst im IETM sind, in meinen Augen nicht wirklich überrascht in International Conference. Sie hören alle Dinge zum zweiten, zum dritten oder zum vierten Mal. Meine Erwartung, wenn wir schon ein International Conference machen, ist, dass wichtige Themen der gesamten Gruppe über den Kreis des IETM hinaus im Managementteam bekannt gemacht werden und das reicht die International Conference zumindest einteilig.

*Welche Themen könnten zum Beispiel noch dabei sein?*

Ich würde jetzt nicht einzeln auflisten. Es geht um übergreifende strategische Themen und die wichtigsten waren dieses Jahr drin und nächstes Jahr gibt es vielleicht weitere übergreifende strategische Themen.

*Wie fanden Sie die allgemeine Organisation der International Conference?*

Ich fand die gut. Es gab ein paar kleine Stolperungen, zum Beispiel, dass nicht bei allen das Taxi bezahlt wurde. Das hat mich persönlich aber nicht gestört. Na, ansonsten finde ich es gut. Für den Raum, für die Raumauswahl muss ich sagen, dieser Raum musste sehr stark abgedunkelt werden für die Präsentationen mit dem Beamer, und dadurch war es insgesamt zu dunkel. Em... Und die Akustik hat manchmal nicht so gut geklappt, wenn während der Vorträge Beiträge vom Publikum kamen. Während bei machen Vorträgen ist dann mit dem Mikrofon zu den verschiedenen Personen gegangen, das war gut, bei manchen Beiträgen war es nicht vorgesehen und dann haben bei den einzelnen Fragen aus dem Auditorium, haben andere Personen aus dem Auditorium wahrscheinlich die Frage nicht so gut hören können. Zumindest ging es, ging es mir so. Also, ich würde mir einen helleren Raum wünschen, der weniger so stark bedunkelt werden muss. Das wäre, ich glaube, ein bisschen angenehmer für die Leute.

*Und sonst mit der allgemeinen Qualität der Präsentationen waren Sie zufrieden?*

Ja, absolut.

*Gab es auch eine Präsentation, die Ihnen sehr gut gefallen hat?*

Ich fand die Präsentation von Jörg Zunft besonders gut. Weil er in wenigen Worten die wesentlichen Dinge auf den Punkt gebracht hat.

*Nun würde ich gerne wissen, welchen Nutzen International Conference persönlich für Sie hat?*

Keinen.

*Keinen?*

Keinen. Also, für mich ist das eine Networking-Veranstaltung. Weil der Hintergrund ist noch mal für den Teilnehmerkreis: alle Themen die wichtig sind für eine International Conference, sind in IETM bereits bekannt. Ich bin Mitglied von IETM. Das heißt, mir kann man in der International Conference normalerweise nichts Neues erzählen. Das heißt, für mich hat es also wirklich den Vorteil, dass ich in Dialog mit den Leuten treten kann, zu denen ich sonst selten Kontakt habe. Im Bezug auf die Themenauswahl ist für mich die International Conference nicht wichtig.

*Aber für die Kommunikation haben Sie genug Möglichkeiten gehabt?*

Die Rückmeldung, die ich Ihnen am Beginn des Gesprächs gegeben habe – ich glaube, wenn man International Conference künftig noch weitermachen möchte, ist wichtig, den Dialog zwischen den Leuten aus den verschiedenen Ländern zu verstärken. Aber dadurch, dass die Personen ganz unterschiedliche Themen haben auch künftig, so kann die International Conference übergreifende Themen aufgreifen. Die meisten IETM Mitglieder werden die schon kennen, das ist auch in Ordnung. Und ansonsten ist es schön, wenn Raum da ist, dass eben die Personen, die sonst selbst miteinander zu tun haben und von den verschiedenen Landesgesellschaften kommen, sich ein bisschen kennenlernen können, ein bisschen auch zukünftig vielleicht mal ihre Themen besprechen können, die sie sowieso beschäftigen. Auf dieser Ebene sehe ich das Nutzen.

*Nun habe ich noch ein paar Fragen über Sie. Wie viel mal sind Sie schon selbst bei der International Conference dabei gewesen?*

Seit 2004.

*Und wie lange sind Sie schon bei E.ON IS in Deutschland?*

Seit 2000.

*Und Sie kommen auch aus Deutschland?*

Ja.

*Und die letzte Frage: Wie alt sind Sie?*

Ich bin 43.

*Vielen Dank!*

## Anhang 31: Mündliches Gespräch P22

Interviewpartner: männlich, 47 Jahre, Deutschland, seit fünf Jahren bei E.ON IS UK  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 15 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Also, es war eine gut organisierte Veranstaltung, in einem guten Umfeld, also das Hotel und dieser Ort waren gut ausgewählt, dazu noch eine gute Atmosphäre, und das Zusammenfinden der Leute, also es war ein guter organisatorischer Rahmen, würde ich sagen.

*Und gab es auch etwas, was Ihnen nicht so gut gefallen hat?*

Also, das was ich ein bisschen überraschend fand, war das Diskussionsforum am Ende, weil Herr Kraus da ja gesagt hat, man darf, man darf prinzipiell nur zwei Fragen stellen und das waren die zwei wichtigsten Fragen. Dann habe ich natürlich gedacht, man stellt die wichtigsten Fragen und dann kommt man hinterher noch in die Diskussion, die hat es aber danach nicht gegeben. Also das hat mich ein bisschen überrascht. Also es wurden zwei Fragen gestellt und es gab dann diese zwei Fragen und es wurden auch diese zwei Fragen mehr oder weniger beantwortet, aber danach gab es keine Möglichkeit, darüber zu diskutieren, nachzufragen. Danach wurde halt die Diskussionsrunde beendet.

*Habe ich richtig verstanden, dass es Ihrer Meinung nach die Diskussion in diesem Sinne nicht gab.*

Nee, gab es nicht.

*Hatten Sie vor International Conference auch bestimmte Erwartungen?*

Ja, gut, also abgesehen davon, was die internationalen Themen betrifft, gibt es sicherlich Erwartungen der einzelnen Landesgesellschaften, wo ich denke, dass, wo sind sie betroffen, wo sind sie involviert oder beteiligt bei den einzelnen Themen, was kommt insgesamt auf die Landesgesellschaften zu. Das sind so die allgemeinen Erwartungen.

*Und wurden die Erwartungen auch erfüllt?*

Em, die Themen wurden alle behandelt. Mhm, teilweise wurden die auch beantwortet, teilweise sind noch Fragen offen.

*Welche offenen Fragen gibt es zum Beispiel?*

Na gut, Herr Kraus hat ja auch den Ausblick auf die Entwicklung der nächsten Jahren gegeben, was passiert in den nächsten zwei oder drei Jahren. Es sollte sich vieles verändern. Man konnte aber nicht genau erkennen, was es für die einzelnen Landesgesellschaften bedeutet. Für eine Personengruppe bedeutet das vielleicht ein bisschen mehr, weil die IT-Berater aus Bulgarien oder Rumänien hier in England arbeiten können oder umgekehrt. Für andere Bereiche, glaub ich, war es nicht so ganz klar, was es bedeutet.

*Wie fanden Sie aber sonst die allgemeine Qualität der Präsentationen?*

Nee, man muss jetzt ein bisschen differenzieren. Ich glaube, der Raum ist so groß und bei Herrn Kraus habe ich ganz hinten gesessen, dass es so viele Informationen auf den Folien waren, dass man sie eigentlich nicht mehr sehen konnte. Und dann ist es immer fraglich, was für einen Sinn es hat, dass man diese Folien da zeigt. Die anderen hatten ein paar Folien, wie zum Beispiel die von Herrn, wie heißt er aus Schweden... Der von E.ON Sverige. Per Ove. Der hatte eigentlich nichts auf den Folien, aber er hat es sehr gut gemacht. Also insgesamt waren die Folien ok, aber je mehr auf der Folie drauf war, ist in so einem großen Auditorium, in so einem großen Raum, ist nicht mehr lesbar für mich gewesen. Ich weiß nicht, wie es den anderen ging.

*Gab es noch eine Präsentation, die Sie hervorgehoben wollen?*

Also, unterschiedlich waren die jetzt nicht unbedingt. Also sicherlich der Vortrag von Herrn Hecker, das war animatorisch sehr gut gemacht, es war natürlich auch ein relativ langer Vortrag. Man konnte sehen, dass da viel hinter steckte. Ansonsten kann man nicht sagen, dass eine besser gewesen wäre als andere. Also alle waren auf relativ hohem Niveau.

*Sie haben am Anfang gesagt, dass es gut organisiert war. Was hat Ihnen bei der Organisation gefallen?*

Also, dass... Es ist ja so, wie mit vielen Menschen, wenn man etwas organisieren muss, dass immer das Problem ist, ich habe auch schon ein paar International Conferences mitgemacht und es ist ja vom Hotel gut gewesen, es war auch Logistik gut, das Hotel war gut. Also der Rahmen stimmte einfach.

*Und das Themenangebot allgemein?*

Themenangebot, das was ich eben gesagt habe, ein bisschen problematisch, weil es für mich zu inaktiv war insgesamt. Ich hätte mir da irgendwo einen Part gewünscht, in dem man zwei, vielleicht auch drei Stunden irgendwas ausarbeitet. Emm... Das war eigentlich meine persönliche

Hoffnung. Ein bisschen mehr Resonanz und Reaktion aus dem Publikum zu kriegen ist extrem schwer, ich weiß, aber es wurde eben dadurch noch schwerer, weil die Gruppe so groß ist und das alles sehr einseitig war. Und naja.

*Wie könnte man das dann am besten machen? Meinen Sie Workshops oder?*

Ja, wir hatten ja so etwas schon in früheren Veranstaltungen und dass man das alles dann noch kurz zusammenfasst und ich weiß, dass ist extrem schwer, ich weiß, dass es extrem schwierig ist, weil es ganz chaotisch ist und früher waren die Gruppen auch kleiner. Irgendwie so eine Art Themensammlung, was den Leuten auf dem Herzen liegt, dass das so vielleicht in diese Richtung geht.

*Welchen Nutzen ziehen Sie persönlich aus der International Conference?*

Na gut. Das sind immer zwei Dinge. Das Erste ist natürlich das, dass man die Leute sieht, weil man mit einigen doch immer mal in zwei Jahren etwas zu tun hat und dann trifft man sich halt und bespricht das Tagtägliche oder tägliche Probleme, die in den meisten Landesgesellschaften auch ähnlich sind wie auch bei uns selber, und das, und das ist natürlich ein relativ breiter Informationsbogen, der da gespannt wurde für die einzelnen Themen. Was für manche Leute vielleicht nicht so wichtig ist, aber was doch zeigt, dass da unterschiedlichste Facetten sind.

*Würden Sie auch sagen, dass Sie genug Möglichkeiten für Kommunikation und Erfahrungsaustausch hatten?*

Ne, jein. In diesem Sinne schon, dass ich mit den Leuten, mit denen ich sprechen wollte, sprechen konnte, aber nein eben, weil ich denke, dass die Themen, die vielleicht verschiedene Leute gerne behandelt hätten, dass die nicht ausdiskutiert wurden. Also Erfahrungsaustausch, das Forum ja so ein bisschen breiter.

*Haben Informationsmarkt oder Abendprogramm dafür nicht genug Möglichkeiten gegeben?*

Ja, es ist schwer. Das Abendprogramm ist natürlich dafür geeignet, aber da sitzt man doch ein bisschen fest mit den vielen Leuten um einen Tisch oder läuft im Freien ein bisschen rum. Und der Informationsmarkt ist auch gut, aber da sind ja nicht immer die Leute, die am Stand stehen, die die Fragen beantworten können, sondern die Leute, mit denen man gerne sprechen möchte, die reden gerade auch mit jemand anderem. Und das kann man ein bisschen als Engpass sehen, sag ich mal so.

*Haben Sie auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und Kulturen erfahren?*

(lachen) Über andere Landesgesellschaften habe ich sicher etwas Neues erfahren. Kulturen eigentlich weniger. So ganz banale Dinge habe ich erfahren. Über Ungarn gab es ja ein Organigramm, was am Stand ausgelegt war und ich kenne Ungarn seit einigen Jahren und da hat

sich auch in der Personalstruktur meines Achtens sehr viel verändert. Sind noch weniger Leute, die früher da waren, viele neue Leute. Das sind so kleinere Dinge.

*Wir kommen langsam zum Ende. Sie kommen ursprünglich ja aus Deutschland, arbeiten aber bei E.ON IS UK. Wie lange sind Sie schon beim Unternehmen?*

Seit 2002.

*Und wievielmals sind Sie schon bei der International Conference gewesen?*

Sieben Mal, acht Mal.

*Und letzte Frage: wie alt sind Sie?*

(lachen) 47.

*Ich bedanke mich sehr herzlich bei Ihnen.*

## Anhang 32: Mündliches Gespräch P23

Interviewpartner: männlich, 40 Jahre, Slowakei, seit zwei Jahren bei E.ON IS Slovakia  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 9 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja, Sie dürfen.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Es war ok.. Die Organisation war gut, das Hotel und Ort waren auch sehr gut ausgewählt. Vielleicht zu viel Programm. Besonders Donnerstag war ziemlich anstrengend, aber eigentlich bin ich zufrieden.

*Was heißt zu viel Programm? Heißt das zu viele Vorträge?*

Auch. Das ist relativ normal, aber das ist auch ziemlich anstrengend. Wir haben sehr früh angefangen mit einer kurzen Pause, am Abend... Es ist sehr interessant. Aber vielleicht wäre es besser, wenn die Pause etwas länger würde, ich meine zwischen Tagesprogramm und Abendveranstaltung.

*Gab es auch sonst noch etwas, was Ihnen nicht so gut gefallen hat?*

Mhm... Das Wetter, aber (lachen), das kann man ja schwer beeinflussen. Nein, sonst war alles ok..

*Hatten Sie an die International Conference auch bestimmte Erwartungen?*

Ee... Bestimmt! Informationsaustausch, dass man da viele interessante Menschen trifft und mit vielen verschiedenen Menschen sprechen kann. Also eigentlich war das für mich das Konkrete, für mich eigentlich das Wichtigste. Wie gesagt, die Möglichkeit, sich mit vielen interessanten Menschen zu treffen und zu sprechen.

*Und wurden die Erwartungen auch erfüllt?*

Ja, ich denke ja. Es gab genug Möglichkeiten für die Kommunikation.

*Und wo waren die Möglichkeiten am besten?*

Beim Infomarkt schon und dann auch am Abend natürlich. Also, ich meine, es gab genug Möglichkeiten, also es war kein Problem. Also am Mittwochabend und am Donnerstag genauso.

*Und wie fanden Sie sonst die allgemeine Organisation der International Conference?*

Das war ohne Probleme, das war ok. Also es gab überhaupt kein Problem. Location, Hotel, Vorkommunikation – alles war ok. Also das war absolut ohne Probleme...

*Und das Themenangebot?*

Das waren also die Themen, die in der Gruppe grad besprochen werden, die wichtig sind, also es war ok.

*Hat auch etwas gefehlt?*

Eigentlich nicht. Wenn man Fragen hat, dann kann man das innerhalb der persönlichen Besprechungen später besprechen. Ich glaube schon, dass war schon gut gewählt. Das waren die offenen Fragen wegen dieser neuen Units und so weiter und das war ok.

*Also, wenn Sie eine Präsentation hervorheben sollten, welche wäre es? Welche hat Ihnen besonders gut gefallen?*

Upps... (lachen). Ee... Ja, schwer zu sagen. Für mich persönlich interessant war zum Beispiel die Präsentation von dem schwedischen Geschäftsführer, also, aber jetzt weiß ich nicht den Namen. Also von E.ON IS Schweden.

*Meinen Sie Urban Schill?*

Ja, den Herrn Schill. Die zweite Präsentation, nicht die erste.

*Haben Sie auch etwas Neues über andere Landesgesellschaften und andere Kulturen erfahren?*

Ja sicher, also über Schweden zum Beispiel hatte ich nicht so viele Informationen. Über Italien habe ich teilweise sehr viel erfahren. Also schon..

*Und was meinen Sie, verstärkt International Conference auch das Wir-Gefühl oder den Teamgeist der Gruppe?*

Ja, bestimmt. Ja, das ist immer dasselbe. Es wird durch die Kommunikation verstärkt. Und durch diese Gespräche.

*Zuletzt habe ich auch ein paar persönliche Fragen . Sie kommen aus E.ON IS Slovakia und auch aus Slovakia. Stimmt?*

Ja.

*Wie lange arbeiten Sie schon bei E.ON IS?*

Seit Februar 2005.

*Und wievielmals sind Sie bei der International Conference dabei gewesen?*

Drei Mal. Also in Prag, in Birmingham und jetzt.

*Und letzte Frage: Wie alt sind Sie?*

40.

*Dankeschön.*

## Anhang 33: Mündliches Gespräch P24

Interviewpartner: männlich, 30 Jahre, Deutschland, seit 4,5 Jahren bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 11 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und bemühe mich darum, das Event auch in Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference sehr wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur das, was Sie meinen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat Ihnen die Veranstaltung allgemein gefallen?*

Es war sehr gut organisiert, die Organisation war sehr schön, insgesamt keine größere Pausen, keine größeren Unstimmigkeiten. Das Hotel war toll und die Abendveranstaltungen waren sehr gut organisiert. Und das fand ich sehr gut, das hat mir sehr gut gefallen. Und ich fand persönlich, wenigstens für mich, auch die Auswahl der Themen sehr gut, besonders Transformation Management, das auch angesprochen werden ist. Und dann am Anschluss noch die Podiumsdiskussion fand ich wichtig und da sind ja auch etliche Fragen gestellt worden, um Informationsbedarf zu erfüllen.

*Gab es auch etwas, was Ihnen nicht gefallen hat bzw. gefehlt hat?*

Em...Mir hat, aber das ist eine Sache, das kann man nicht steuern, mir hat in unserem Keynote Speech ein bisschen mehr konkrete Forderung von uns als IT-Dienstleister gefehlt. Also er hat eine Sichtweise dargestellt, was nicht überraschend ist, die ich auch erwartet habe, aber was es speziell für E.ON IS bedeutet, das hat mir ein bisschen gefehlt. Das hätte man möglicherweise, bin ich mir nicht sicher, davor ein bisschen briefen können. Es hätte alles ein bisschen konkreter sein können. Aber das mag auch mehr an der Person und weniger an der Organisation zu liegen.

*Hatten Sie vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

Ja, ich hatte die Erwartung, dass ich die Perspektive der Landesgesellschaften besser kennenlerne. Weil ich künftig in Schweden tätig sein werde, waren alle Information bezüglich Schweden für mich natürlich sehr interessant, wertvoll. Haupte Erwartung war natürlich auch, dass ich mich mit

den Kollegen aus den Landesgesellschaften austauschen kann. Em. Erfahrungen auf jeden Fall besprechen kann, die ich dann später selbst dann wieder verwerten kann.

*Und dafür haben Sie auch genug Möglichkeiten gehabt?*

Ja, jede Menge. Aber das war über den Marketplace, was aufgebaut war und wo sich auch verschiedene Landesgesellschaften präsentiert haben. Und, und grundsätzlich war es auch sehr gut möglich, durch eine Mischung der Tische den Kontakt mit den anderen Leuten aufzunehmen, also es war kein Problem.

*Habe ich richtig verstanden: der Nutzen für Sie von der International Conference liegt in Networking, Socialising und Informationssammlung?*

Genau. Die Kombination von diesen Elementen bestimmt meines Erachtens auch den Erfolg von diesen Konferenzen. Wenn es zu viele Präsentationen gibt, werden die Leute müde und gelangweilt und werden irgendwann abschalten, also es muss immer Raum für solche Sachen wie Networking und Socialising sein. Und mag mal glauben oder ich, ich würde sagen, dass die Abendveranstaltungen öfter viel wertvoller sind als 1000 andere kleinere Gespräche (lachen). Man spricht mit Leuten einfach anders und besser beim Essen oder beim Bier. Ist sehr, sehr wichtig, um Barrieren abzubauen. Aber das ist ja sehr, sehr gut gewesen und hat viel Spaß gemacht und ich fand es auch sehr, sehr wichtig, dass man es hatte. Was mir bei der einen oder anderen Präsentation aufgefallen ist, dass es ab und zu sehr viele Informationen gab. Also sehr viele Folien. Ich bin der Meinung, dass es zu viel war. Ich fände es besser, wenn man versuchen würde, weniger Informationen weiterzugeben, aber mehr auf den Punkt. Lieber etwas weglassen, auf die wichtigsten Folien konzentrieren, das Wichtigste sagen und das Verständnis eher fördern.

*Was meinen Sie, wie war die Atmosphäre während der Veranstaltung?*

Am Anfang etwas zurückhaltend, emm... Am Anfang etwas abwartend, zurückhaltend, später sehr offen, sehr, wie soll ich sagen, sehr konstruktiv. Also die Gespräche, die dann geführt wurden, die Fragen, die gestellt worden sind, waren keine belanglosen Fragen, kein Smalltalk, sondern wirklich sehr relevante Fragen. Das fand ich sehr gut. Aber das ist typisch, glaub ich, dass die Leute erst mal so probieren herauszufinden, in welche Richtung die Veranstaltung geht und dann man später nach und nach zueinander kommen. Das ist für mich wichtig, dass hat Damian meines Erachtens gut gemacht, auch spielerische Elemente aufzunehmen. Also dieses Tor, Gatekeeper Spiel zum Beispiel. Dass man mit den spielerischen Methoden das Eis bricht. Das fand ich sehr gut.

*Zuletzt noch ein paar Fragen über Sie. Sie sind ja von E.ON IS Deutschland und kommen auch aus Deutschland.*

Ja, noch.

*Und wie lange sind Sie schon bei E.ON IS?*

Seit 4,5 Jahren. Seit 2003.

*Und wie viele von den International Conferences haben Sie besucht?*

Das ist mein erstes Mal.

*Und eine letzte Frage: wie alt sind Sie?*

Ich bin 30 Jahre alt.

*Danke schön.*

## Anhang 34: Mündliches Gespräch P25

Interviewpartner: männlich, 36 Jahre, Schweden, seit einem Jahr bei E.ON IS Schweden  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 12 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, of course.

*First I would like to know, how did you like the International Conference?*

I think it was very well. The contents of International Conference were very good.

*And what you didn't like about it?*

I like all it. It think it' nothing what you should take away for the next part. If you will be have time I think you could, it will be great if there will be session when we will be work together and do something, produce something together. It can be very short session about strategy or something like that. But opportunity to work together and have a possibility to speak with other on something and working together, it will be nice.

*I see. Did you have certain expectations before International Conference?*

Before the conference... Ee... My expectations were, to get, to met all the people around the Europe and having a informal talking. And also became information about strategy and the coming in the next years. That was my expectations.

*And were these expectations fulfilled?*

Yes. The expectations were fulfilled.

*How did you find the general organisation of the International Conference?*

Organisation and planning and... Ok. I don't speak that objective because I know a lot of the planning of the International Conference from my Swedish colleagues. But I think it ran very well. I think they have done a great job.

*And the topic offer?*

Yes, they were important. They were addressed completely right. It was also high level of details and overviews. I think the topics were also good.

*Which of the presentations did you like particularly well?*

Ee... I think I liked the most the, the presentation of... Ee... Werner Hecker. Because I got the overview where the company is going to be in couple of years. And he was explaining very well and I got good overview. So I think this presentation was very good.

*In what way is International Conference useful for you?*

It's useful to both – get knowledge of the daily business and how to get overview about challenges stands before you are in daily business. It's also possibility to speak a little bit more informal with the colleagues. I think you are also able to do the connection with the colleagues and maybe you can find something interesting for the next coming years.

*And did you have enough possibilities for communication and networking?*

I think so. I think it was just right. There is always a wish to extend the time and meet a little bit more. If we extend the time there will be less participating, not everybody will be able to free up the time.

*Did you learn something new over the other national companies and other cultures?*

Yeah, actually I did and that was at dinners of course when we were able to speak to the other colleagues. I think I got a better understanding on both Czech Republic and a little bit from the UK

*Now I have some questions about you. You are from Sweden and work by E.ON IS Sverige.*

Correct.

*How long are you with E.ON IS already?*

I have been in company one year. Actually we started the company one year ago, so.

*How many times have you already visited International Conference?*

It was my first time.

*And how old are you?*

I'm 36 years old.

*Thank you very much.*

## Anhang 35: Mündliches Gespräch P26

Interviewpartner: weiblich, 34 Jahre, Ungarn, seit drei Jahren bei E.ON IS Hungary  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 7 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

No, I don't like it so much. Please write it down.

*Ok. First I want to know, how did you like the International Conference?*

- Hat mir sehr gut gefallen.
- Gut, dass es so etwas gibt. Ist für mich nützlich

*In what way was it useful for you?*

- Treffen mit den anderen Kollegen von den anderen Landesgesellschaften
- Information, Weitergabe von den strategischen Meilensteinen
- Abendveranstaltung als gute Möglichkeit für die Kommunikation und Networking zu sehen
- Insgesamt sehr nette Veranstaltung. Hat mir sehr gut gefallen

*Was there also something what you didn't like about it?*

- Die Kollegen aus Schweden haben das Beste gegeben.
- Location war letztes Jahr in Birmingham ein bisschen besser als dieses Jahr in Lund.
- Zu weiter Weg aus Kopenhagen nach Lund.
- Service in Hotel nicht so gut.

*But how did you find the topic offer?*

- Die Präsentationen waren insgesamt sehr gut. Guter Qualität, aber zu viele Punkte auf den Folien.
- Info sollte man mehr auf dem Punkt bringen.

*How was the atmosphere during the event?*

- Am Anfang ein bisschen verkrampft. Sonst locker und freundlich, Kommunikation auffordernd.

*Did you have also enough possibilities for communication and networking?*

- Genug Möglichkeiten
- Die besten Möglichkeiten während des Abendsprogramm → Abendessen.
- Gute Möglichkeiten für Kommunikation, Kollegen kennenzulernen.

*Did you learn also something new over the other national companies and other cultures?*

- Ja, besonders von den Präsentationen (Geschäftsführer aus Schweden). Aber auch Infomarkt und Abendveranstaltung.
- Am meisten aber durch persönliche Gespräche → Unterschiede zwischen den Landesgesellschaften, unterschiedliches Denken.

*Also some questions about you. You are from Hungary and work also in E.ON IS Hungary.*

- Correct.

*How long are you with E.ON IS already?*

- Seit dem 1. September 2004

*How many times you have already visited International Conference?*

- Zwei Mal – Lund und Birmingham

*How old are you?*

- 34

*Thanks!*

## Anhang 36: Mündliches Gespräch P27

Interviewpartner: männlich, 45 Jahre, Deutschland, seit 3,5 Jahren bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 16 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und bemühe mich darum, das Event auch in Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference sehr wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur das, was Sie meinen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat Ihnen die Veranstaltung allgemein gefallen?*

Möchten Sie es in Schulnoten haben? Oder, also gut. Sie hat mir gut gefallen. Ich denke, dass der thematische Aufbau, die Organisation der Themen war gut miteinander abgestimmt. Von der Organisation her würde ich sagen, das war sogar sehr gut. Das war sehr authentisch, auch für Schweden, das nicht alles perfekt ist. So dass man, glaub ich, insgesamt ein sehr gutes Bild hatte. Und ganz im Vordergrund für mich war ja immer das Thema Networking. Dass alle internationalen Führungskräfte da auch wirklich die Möglichkeit hatten, sich miteinander auszutauschen.

*Gab es auch etwas, was Ihnen auf der International Conference nicht so gut gefallen hat?*

Ja. Das sind zwei Punkte: das eine ist, dass man den kundengerichteten Per Ove Johnson noch stärker hätte darin briefen können, dass er die Herausforderungen für E.ON IS Schweden noch stärker und deutlicher herausstellt. Das war für mich noch zu allgemein. Und der zweite Punkt, den man, glaub ich, noch überdenken sollte, ist das Thema Podiumsdiskussion. Das wir grundsätzlich eine haben, halte ich für sehr gut und notwendig. Für mich war allerdings das Briefing angekommen, dass primär im Vordergrund stand das Thema Shared Service Management und die Units Transformation Management und Group Management, mit Herrn Markgraf und mit Herrn Torniaainen. Und am Ende war es doch so, dass die Fragen sich sehr stakt orientiert haben an die Geschäftsführung. Das heißt, man müsste entweder ein anderes Briefing machen und sagen, also wir machen jetzt eine Teil eben für die präsentierten Themen und den Zweiten für die allgemeinen Fragen an die Geschäftsführung, oder man bringt es zusammen. Aber so saßen die auf der Bühne und einiges ging an ihnen doch vorbei und wir

haben oft an das Auditorium geantwortet. Das ist aber eher eine Kleinigkeit. Ich glaube, das hat niemanden wirklich gestört, aber weil Sie ja nach dem Verbesserungsbedarf gefragt haben, meine Antwort dazu.

*Hatten Sie vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

Ja, primär, dass das Thema Austausch fortgeführt wird. Wir haben ja da, ich glaube, seit dem letzten Jahr, seit Birmingham, eine sehr, sehr gute Basis gelegt, dass die Führungskräfte sich international sehr gut austauschen können. Em...Sofern war meine Erwartung auch, dass über den Markt der Möglichkeiten und bilaterale Gespräche ein stärkeres Zusammengehörigkeitsgefühl in der Gruppe entsteht und ich glaube, das haben wir auch verwirklicht.

*Habe ich richtig verstanden, dass Sie meinen, dass die Möglichkeiten für die Kommunikation und für den Erfahrungsaustausch gut waren?*

Ja, also ich glaube, dass wir eine gute Struktur hatten, an Pausen und an Freiräumen und auch die Abendveranstaltung war ja so angelegt, dass eben bis Ende der Veranstaltung Zeitplan nicht fixiert war, sondern, dass man sich durchaus auch vor und nachher in anderen Konstellationen austauschen konnte und das war, denk ich mal, sehr gut. Also der Raum dafür war ausreichend für mich.

*Und wie fanden Sie das Themenangebot?*

Sehr gut. Sehr gut, ich glaub, das hat genau den Nerv der Leute getroffen. Das Thema Internationalisierung steht ganz oben auf der Agenda. Das ist durchgängig bei allen deutlich geworden, dass wir hier nicht nur, ich sag mal, technische Aspekte der Zusammenarbeit im Vordergrund gestellt haben, sondern auch, insbesondere ja auch durch die Beiträge der Damian Bunyan, auch kulturelle Aspekte deutlich gemacht haben.

*Habe ich richtig verstanden, dass der Nutzen der International Conference für Sie persönlich im Networking liegt?*

Ja. Es ist mal... Natürlich, die Inhalte sind mir bekannt, alles was da vorgetragen wurde. Von meiner Perspektive natürlich war es so, wie auch bei allen anderen Geschäftsführern, nichts Neues zu erwarten. Aber wichtig ist ja, ich sag mal, auch die Reaktion von den Kollegen zu sehen und dann auch im Gespräch die Aspekte zu vertiefen, die in der Diskussion aufgekommen sind, oder ne, in den Vorträgen aufgekommen sind. Und deshalb ist es für mich persönlich auch wichtig, außerhalb der Ebene unserer Geschäftsführer der Landesgesellschaften und für mich persönlich außerhalb der Verantwortlichen der Infrastruktur der breiten Masse und in der breiten Gruppe mit den Führungskräften in Kontakt zu kommen und die Dinge auszutauschen.

*Ist es auch ein Ziel der International Conference, die Integration zwischen den Landesgesellschaften zu verstärken?*

Ja, definitiv ja. Aber um das zu verwirklichen, muss man vielleicht stärker noch Raum geben den Präsentationen der einzelnen Landesgesellschaften. Ich glaube, dass wir eine sehr ähnliche Struktur auf dem Markt der Möglichkeiten hatten, das heißt, dass die Landesgesellschaften sich präsentiert haben, aber dort stand ja weniger das Inhaltliche im Vordergrund, weil da ja die Darstellung, ich sag mal, landesspezifische Besonderheiten oder typische Dinge im Vordergrund stand. Und ich kann mir ganz gut vorstellen, dass man hier stärker in themenbezogene Darstellungen in den nächsten Jahren geht, vielleicht mit dem Schwerpunkt Projekt, vielleicht mit einem Schwerpunkt Thema, mit einem Kompetenzthema pro Landesgesellschaft.

*Und in welcher Form würden Sie das gerne sehen? Präsentation oder etwas anderes?*

Ich kann mir durchaus vorstellen, dass man dies durchaus wieder macht in diesem Markt der Möglichkeiten. Em. Ich glaube nicht, dass man im Auditorium alle Landesgesellschaften präsentieren kann, dafür reicht der Raum nicht, das wären ansonsten nur kleine Veranstaltungen, aber man kann es durchaus machen. Ich sag mal, alle haben ein Schwerpunktthema oder Kompetenzthema gewählt und dann macht man längere Sessions in dem Markt. Und dann sagt man, hey, jetzt machen wir vielleicht hier anderthalb Stunden und alle 15 Minuten beispielsweise fängt ein Thema wieder neu an. Dass man da halt hingehen kann und man weiß, dass alle 15 Minuten beginnt wieder der Kurzvortrag der einzelnen Landesgesellschaft. Das wäre zum Beispiel eine Möglichkeit.

*Das heißt, Sie finden es wichtig, dass man dem Aspekt, mehr über Landesgesellschaften zu erfahren, mehr Aufmerksamkeit schenken sollte?*

Ja, wobei langsam sollte man weggehen von den kulturellen Aspekten, das hatten wir schon in Birmingham und Lund gehabt, und würde ein fachliches Thema nächstes Mal pro Landesgesellschaft im Vordergrund stellen.

*Zuletzt noch ein paar Fragen über Sie. Sie sind aus Deutschland und arbeiten bei E.ON IS. Wie lange sind sie schon beim Unternehmen?*

Seit dreieinhalb Jahren.

*Und wie viele Male sind Sie schon bei der International Conference dabei gewesen?*

Drei Mal. In Birmingham, in Berlin und in Lund.

*Und wie alt sind Sie?*

45.

*Vielen, vielen Dank für die Unterstützung.*

## Anhang 37: Mündliches Gespräch P28

Interviewpartner: männlich, 42 Jahre, Deutschland, seit fünf Jahren bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 11 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und bemühe mich darum, das Event auch in Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference sehr wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur das, was Sie meinen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja, natürlich.

*Wie hat Ihnen die Veranstaltung allgemein gefallen?*

Em. Es waren für mich viele Wiederholungsthemen. In der Summe hätte ich mir noch gewünscht, dass es mehr Platz für die Diskussion gegeben hätte.

*Und hatten Sie vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

Also, am Wesentlichen das, was soweit auch erfüllt wurde, dass man wirklich ausländische Kollegen kennenlernt.

*Habe ich richtig verstanden, der Nutzen der International Conference besteht bei Ihnen in der Kommunikation und im Networking? Stimmt das?*

Genau richtig. Es hängt damit zusammen, dass das, was in den Präsentationen vorgestellt wurde, dass ich das davor sowieso schon gekannt habe.

*Das heißt, dass Themenangebot war für Sie eher uninteressant.*

Richtig. Genau.

*Welche Themen hätten Sie sich dann gewünscht?*

Em. Ich denke, dass für die Gruppe die Themen schon gut ausgewählt waren. Aufgrund der Einbeziehung meiner Person schon vorab waren für mich keine Neuigkeiten, aber ich würde jetzt nicht sagen, dass andere Themen dort platziert hätten sein sollen.

*Wie fanden Sie die Qualität der Präsentationen, der Auftritte?*

Em, die fand ich durchgehend positiv, gut. Also es gab keine ganz großen Ausfälle, also sprich, es waren alle auf dem guten Level. Wenigstens ich könnte keine Präsentationen von den anderen hervorheben.

*Und wie fanden Sie allgemein die Organisation von der International Conference?*

Das war gut organisiert. Es gab nichts, außer das Wetter, das Wetter hätte besser sein können (lachen).

*Da ist ja schwer, was zu machen (lachen). Und Hotel, Vorkommunikation, Location?*

Das hat alles ohne Probleme funktioniert, ja.

*Meinen Sie, dass es genug Möglichkeiten für die Kommunikation und Networking während der International Conference gab?*

Da hätte ich mir gerne mehr gewünscht. Also, eine Variante... Wir hatten jetzt ja feste Sitzordnung, in beiden oder beide anderthalb Tage hinweg, und in meinen Augen wäre es vielleicht sinnvoll gewesen, zumindest vor einem Essen ein bisschen mehr rumzuwandeln.

*Haben Sie auch etwas Neues über die Landesgesellschaften erfahren?*

Ich fand die Ausstellung, die da war, schon sehr interessant, was dort auch von neuen Jobmöglichkeiten geboten wird.

*Und zuletzt würde ich gerne noch fragen, was Sie meinen, ob die International Conference auch das Wir-Gefühl verstärkt?*

Ich denke, dass es absolut der Fall ist, ja. Das halte ich auch für absolut notwendig, um da halt den Zusammenhalt zu fördern.

*Wodurch geht das am besten?*

Sicherlich durch die Kommunikation, durch den persönlichen Austausch, das persönliche Kennenlernen.

*Sie kommen ja aus Deutschland und arbeiten bei E.ON IS in Deutschland. Seit wann sind Sie schon dabei?*

Seit fünf Jahren.

*Und wie viel Mal sind Sie schon bei der International Conference dabei gewesen?*

Das war das erste Mal.

*Und wie alt sind Sie?*

42.

*Danke.*

## Anhang 38: Mündliches Gespräch P29

Interviewpartner: weiblich, 38 Jahre, Ungarn, seit acht Jahren bei E.ON IS Hungary  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 13 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und bemühe mich darum, das Event auch in Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference sehr wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur das, was Sie meinen. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat Ihnen die Veranstaltung allgemein gefallen?*

Das war sehr gut, sehr gut organisiert. Ja, also im Allgemeinen, da waren sehr viele Infos in guter Aufteilung, also man konnte sich auch konzentrieren und also auch viel unterhalten, also in guter Aufteilung war das. Im Allgemeinen habe ich das gut gefunden.

*Und gab es auch etwas, was Ihnen nicht so gut gefallen hat?*

Manche Kollegen, mit denen ich oft täglich zusammenarbeiten muss, dass schon öfter mal habe ich bemerkt, also in meiner Ebene arbeite ich viel mehr mit den Kollegen aus F2 Ebene, und also mit den internationalen, mit den internationalen Beziehungen und nicht mit allen natürlich, sondern mit solchen Abteilungen, die auch international tätig sind. Nun nur Vorgesetzte waren da, und naja, das finde ich auch sehr gut, wenn man gute Beziehungen zu den Vorgesetzten hat, aber die tägliche Arbeit mache ich mit F2 Ebene. Und es wäre schön, nicht nur offiziell mit diesen Kollegen zu treffen.

*Das heißt, diese Kollegen sollten auch eingeladen worden sein?*

Ich weiß, die sind zu viel und kann auch verstehen, warum die nicht eingeladen sind. Wenigstens die Kollegen, die auch international tätig sind. Da die Shared Service Manager zum Beispiel, ich weiß, die gehören auch zur F2 Ebene und sie waren doch da. Das habe ich sehr gut gefunden. Also das war eine gute Idee.

*Hatten Sie vor der International Conference auch bestimmte Erwartungen?*

Ja, ich hatte und ich hatte es bekommen. Die übergreifende Information über international laufende Projekte. Und ich wurde informiert.

*Das heißt, dass Sie mit dem Themenangebot zufrieden waren?*

Ja.

*Und wie fanden Sie allgemein die Organisation der International Conference?*

Das war professionell. Ich habe vor der Konferenz genug Informationen bekommen. Zurzeit und genug. Ich wurde informiert, wohin muss ich gehen, was wartet auf mich, Programm und ja.

*Und wie fanden Sie die Location?*

Ee... Das war auch gut.

*Gut. Wenn Sie eine Präsentation hervorheben sollten, welche wäre das?*

(Pause). Welche Präsentationen... Das waren viele verschiedene. Eine von der Kundenseite, das war sehr interessant, aus E.ON Sverige, die ich gesehen habe. Und auch die, die Präsentation von Shared Service Managers. Das war auch sehr gut und sehr ehrlich. Diese zwei, ja.

*Nun würde ich gerne fragen, welchen Nutzen hat die International Conference für Sie persönlich?*

Erstens, Informationsdurchlauf, zweitens, die internationalen menschlichen Beziehungen, also da kann man das pflegen und später im Tagesgeschäft besser kontaktieren, kommunizieren miteinander.

*Das heißt, dass sozusagen Kommunikation und Erfahrungsaustausch sowie Informationen für Sie wichtig sind?*

Ja.

*Und hatten Sie für Kommunikation auch genug Möglichkeiten?*

Ja, ja, ja, absolut. Zwischen den Präsentationen habe ich sehr viele Fachdiskussionen gehabt, und im Abendessen, während des Abendessen, na ja. Am Anfang wieder beruflich, und ein bisschen später schon privat. Also, das war... Ich finde es auch so, das war gut balanciert. Also mehr beruflich und wenig privat, aber doch war auch privat dabei.

*Und haben Sie auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften, über andere Kulturen erfahren?*

Ich arbeite hier bei E.ON IS schon seit acht Jahren lang und in den letzten zwei Jahren war ich sehr oft tätig international. Also, hier sag ich lieber so, dass diese Informationen wusste ich schon. Neue waren vielleicht manche Sachen über Schweden, darüber habe ich mehr Informationen bekommen, weil die Konferenz da war, also ich konnte auch mehr über das Land wissen. Aber als ich die Märkte sehe, wo die Länder sich vorstellen konnten, diese, diese Seite von den Landen habe ich schon früher gekannt.

*Sie haben gesagt, dass Sie schon seit acht Jahren bei E.ON IS sind. Wie viele Male haben Sie schon die International Conference besucht?*

Das ist, das war drittes Mal.

*Und wenn Sie die Konferenzen miteinander vergleichen, was war dieses Jahr besser?*

Also, ich war in Prag, ich war in Birmingham und ich war nun hier in Lund. Das war am besten. Diesmal in Lund war das Beste.

*Und letzte Frage: wie alt sind Sie?*

Im Oktober werde ich 38. Also können wir schon sagen, 38.

*Danke schön!*

## Anhang 39: Mündliches Gespräch P30

Interviewpartner: männlich, 41 Jahre, England, seit zwei Jahren bei E.ON IS UK  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 13 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, of course.

*First I want to know, how did you like the International Conference?*

I think it was very practical. Erm... So I really enjoyed it.

*What was it what did you like about it?*

Uhm. What I liked about it was the networking, that opportunity. I liked the opportunity to meet the Swedish, a Swedish board member who I thought it was good to hear from in particular. Also I thought that there was, there was a very strong sense of openness from the people. Recognizing that things are not yet perfect or finished. So that also was encouraging.

*Was there anything you didn't like?*

There was only one thing. It's a message that comes from also having now discussed it in our team. That is that the question and answer section didn't work very well. So the questions and answers were not very well answered by managing directors. I think that a little more work in preparing that section would have given us slightly better, more focused results ... the managing directors.

*Did you have set expectations before the conference?*

My expectations were actually relatively medium. I saw the agenda for the Thursday. I was not really very pleased for it to be far too much PowerPoint. Actually it was much better than I expected so that's good.

*So your expectations were filled?*

Yes.

*And how did you find the general organization of the international conference?*

The general organization worked very well 'from transport to', yes that was fine.

*How was the topic offer?*

I in general liked the topics that were offered. Yeah in general the topics offered were ok. I think that we could have... There were presentations on group... And group management, which were slightly less useful than some of the other sections, but in general the content was good.

*Which of the presentations did you like particularly good?*

I liked the Swedish guy very well. Because it was honest and open and he gave a strong insight into the Swedish business. I also very much liked the idea of (..),(...) with the new ideas for communication. I also liked the presentation of the Shared Managers. They talked about their (..),(...) problems.

*How was the atmosphere during the event?*

The atmosphere was... It was fine. I think that a little more could have been done to create the atmosphere on the first evening. So I think that the fun quiz happened a little, about an hour later that it could have done. If it had been a while earlier I think we would have had slightly more engagement earlier on.

*In what way was the international conference useful for you?*

It's opportunity to network, it is an opportunity to have very efficient meetings with colleagues and most of all, the main benefit to it actually is that it gives... My team ... That my direct reports access to their colleagues across the group and to hear the messages from (..),(...) And the managing directors directly rather than through me or encrypted media.

*So you did have enough opportunities for communication there?*

Yes.

*When and where were the possibilities best?*

It was best during the lunch break, which was quite a long lunch break and so gave some opportunities to network.

*Did you learn more about other national companies and cultures?*

I (long pause). I am not sure that I did but I think that's because I had a reasonably high understanding of sort of the countries that we work with so that wasn't a high takeaway for me.

*Ok. Now some questions about you. Where are you from?*

I'm from UK.

*And you also work by E.ON IS UK?*

Yes.

*How long are you with E.ON IS UK already?*

With EIS UK for 2 years.

*And how many times you have already visited International Conference?*

2nd conference. We organized the last years conference.

*How old are you?*

41 years old.

*Many thanks.*

## Anhang 40: Mündliches Gespräch P31

Interviewpartner: männlich, 39 Jahre, UK, seit einem Jahr bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 15 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Ja, im Allgemeinen finde ich solche Sachen immer toll. Das ist ein Aspekt von unserer Arbeit, was mir wirklich gefällt, dass wir Leute zusammen bringen. Es macht mir unglaublich viel Spaß, das macht mich stolz auf unseren Konzern, dass wir nicht nur Leute zusammenbringen können, um ein neues Land zu zeigen, sondern das wir schon zusammen arbeiten können. Manche anderen Konzerne können das nicht schaffen und das bringt mir Spaß, überhaupt das zu machen. Ähm, Spezifisch, von Location wunderbar, dass wir einem Land die Möglichkeit gegeben haben, Gastgeber zu sein, war gut, hat wunderbar geklappt. Von Location perfekt, von Administration absolut problemlos. Das war toll. Ich war dann, sagen wir mal, einigermaßen in der Vorbereitung involviert. Das war meine Konferenz. Es ist ein bisschen schwierig zu sagen, ob es toll war oder nicht. Ich habe versucht, das locker zu machen oder lockerer. Ich habe versucht wegzugehen von einer Präsentation nach der anderen Präsentation. Wir haben das einigermaßen geschafft, sag ich mal, aber in der Mitte gab es doch einen Block, wo wirklich nur Präsentationen waren, das waren einfach zu viele Präsentationen. Und wenn man zu einer Konferenz kommt, wo alle reden in einer Sprache, was für jemanden die dritte Sprache ist, dann ist es relativ schwierig. Wir sind dann für mich auch auf einem besseren Weg. Wir sind auch lockerer geworden. Wo wir mehr Bedarf haben, das ist Networking, was auch wichtig ist. Ehm. Und auch im Sinne, Methoden zu benutzen, wo es mehr auszutauschen gibt. Man kann in einer Runde von 100 Leuten keine richtige Diskussion haben, das geht nicht. Wir haben versucht, das zu machen. Und, ich finde das gut, dass die Leute bereit sind, die Fragen zu beantworten. Aber Leute aus Bulgarien oder Schweden oder UK trauen sich nicht in der Runde, die so groß ist,

wirklich in eine Diskussion reinzufallen. So. Ich würde sagen, 7,5 -8 von 10. Es gibt noch Handlungsbedarf.

*Hatten Sie vor International Conference auch bestimmte Erwartungen?*

Em. Für mich möchte ich a) die Kollegen und die Kolleginnen zusammenbringen. Wie auch relativ klar war, glaub ich. Die kennen einander nicht. Die agieren als verschiedene Länder, aber wir müssen als eine Gruppe agieren. Einfach die Leute zusammenzubringen, deswegen habe ich es auch fokussiert, dass es einen Sitzplan gab, um zu sagen, der soll mit dem und dem zusammen sitzen. Und das, das war für mich wichtig. Außerdem für mich wichtig war, spezifische Botschaften rauszugeben und die auch zu enforssieren [to enforce = Nachdruck verleihen]. Es ist auch klar, dass wir es eigentlich auch gemacht haben, aber ich frage mich immer, welche Botschaften angekommen sind. Welche in Erinnerung geblieben sind. Oder gehen alle nach Hause und machen danach ihr tägliches Geschäft und haben danach Lund schon vergessen. Aber wir werden sehen. Und es war mir ganz, ganz wichtig, Spaß zu haben.

*Und wie fanden Sie das Themenangebot?*

Ich glaube, ja, die richtigen Themen... Die Frage für mich ist, wie man ein Thema darstellt. Und wenn ich gefordert werde, eine Darstellung bei der International Conference zu machen, werde ich unbedingt kein Power Point Folien machen. Ich würde versuchen, etwas anderes zu machen. Das ist eine Stilfrage. Ich muss die anderen Leute fragen, wie sie das gefunden haben. Es kann ja sein, dass sie das vernünftig finden. Persönlich würde ich etwas anderes machen. Von den Themen völlig ok. Es gab eine Diskussionsrunde mit vielen allgemeinen Fragen, die, ich sag mal, nicht unbedingt etwas zu tun hatten mit den Tagesthemen. Vielleicht hatten dann unsere Mitarbeiter doch andere Themen, die interessanter sind. So, zu 80% war ich mit den Themen zufrieden.

*Und wie fanden Sie die Atmosphäre?*

Die Atmosphäre hat sich entwickelt. Glaube ich. Zu, es war für mich wichtig dieses Fußballspiel zum Beispiel, um eine lockere Atmosphäre zu schaffen. Und ich glaube, der Abend danach war das der Fall. Sie müssen mir sagen, ob es so ist. Aber es war wichtig, um diesen Kontakt aufzubauen. Aber seit dem Abendessen haben wir es zum nächsten Niveau gebracht meiner Meinung nach. Em. Es war mir klar am Donnerstag, dass die verschiedenen Gruppen sind zusammengerutscht. Das fand ich schade. Fand ich, weil das ist die einmalige Möglichkeit, mit den anderen Leuten zu sprechen.

*Welches Nutzen hat International Conference persönlich für Sie?*

(Pause) Wahrscheinlich habe ich alles gesagt. Es ist die einzige Möglichkeit, wo wir alle Leute auf diesem Niveau zusammenbringen. Deswegen ist das ganz wichtig, spezifische Botschaften herauszugeben, weil wir nur eine Möglichkeit haben, das persönlich zu machen und zweitens ist das dieses Networking. Weil wir haben alle Probleme, aber wenn ich in Schweden bin und habe bestimmte Probleme, dann muss ich wissen, dass diese zum Beispiel in Tschechien oder Bulgarien gelöst sind. Und dann kann ich Kontakt aufbauen mit den Leuten, die mir helfen können. Das heißt, dass wir als eine Gruppe integriert agieren. So, für mich ist das das Wichtigste, unser Management Tool.

*Habe ich richtig verstanden, dass so eine Art Integration zustande kommen sollte?*

Ja. Wir möchten eine internationale Gruppe sein, das heißt, dass die Veranstaltungen in diesen Ländern nicht so wichtig sind und International Conference noch wichtiger werden sollte. Ja, wir sind eine Gruppe. Deswegen ist es wichtig, dass wir zusammen als eine Gruppe kommen und wir verstehen uns als eine Gruppe und wir agieren als eine Gruppe. Aber wenn wir alle von unseren Ländern hinfliegen und uns zusammensetzen und dann wieder heimfliegen, das bringt gar nichts. Aber ich habe schon Leute gesehen, die miteinander gesprochen haben, wie sie einander helfen können. Jetzt weiß ich, dass es in England gibt vielleicht eine Möglichkeit, etwas anders zu machen. Toll, dass die Leute zusammenkommen und miteinander sprechen.

*Das heißt ja auch, dass man andere Landesgesellschaften und Kulturen kennenlernt dadurch.*

Ja, wir müssen einander besser verstehen. So, dass wir besser zusammenarbeiten können. So das ist toll, dass die Bulgaren uns erzählt haben, wie es in Bulgarien ist. Aber irgendwann muss man wegkommen davon, wie man in meinem Land arbeitet. Die Frage ist, wie wir in der E.ON IS-Gruppe arbeiten. Und es ist völlig wurst, dass die Deutschen eine Kultur oder Historie haben, die anders ist. Wir müssen so arbeiten. Ja, es geht um Verständnis, es geht darum, Spaß zu haben, es geht darum, stolz zu sein, was die anderen in den anderen Ländern gut gemacht haben. Aber sie müssen aus der Gruppe arbeiten. Dieser Marketplace war ja auch so gemacht, dass die Leute die Möglichkeit hatten, ihre Länder zu verkaufen, neue Mitarbeiter oder Kollegen, Kolleginnen zu gewinnen. Ja, jetzt verstehe ich die Bulgaren viel besser.

*Und zuletzt noch ein paar Fragen über Sie. Sie kommen aus England, aber arbeiten bei E.ON IS. Wie lange sind Sie schon bei E.ON IS tätig?*

Ich kam mit meiner Familie nach Deutschland in 2004, und bin jetzt dreieinhalb Jahre in Deutschland. Und seit 2006, letztem Jahr hier bei der E.ON IS an Board.

*Und wie viele Male sind Sie selbst bei International Conference dabei gewesen?*

Zum zweiten Mal. Ich war als neuer Geschäftsführer damals dabei, aber nicht für International Conference zuständig. Jetzt bin ich zuständig. So, das war sozusagen meine Konferenz. Ich habe die Ehre gehabt oder bekommen von meinen Kollegen von der Geschäftsführung das zu machen. Also ich war nur in Birmingham und jetzt in Lund mit dabei.

*Und wie alt sind Sie?*

Ich bin zurzeit nur 39 Jahre jung.

*Danke schön.*

## Anhang 41: Mündliches Gespräch P32

Interviewpartner: männlich, 53 Jahre, Deutschland, seit fünf Jahren bei E.ON IS, E.ON IS Hungary  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 9 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Sehr gut. Es wird von Ort zu Ort besser, es wird von Jahr zu Jahr besser.

*Und was hat Ihnen genau gut gefallen?*

Sowohl die Inhalte, die Vorträge waren sehr interessant, als auch das Rahmenprogramm, die Abendveranstaltung, der Marktplatz, es war, es trug sehr dazu bei, dass wir mehr voneinander wissen. Fand ich sehr schön.

*Gab es auch etwas, was Ihnen nicht so gut gefallen hat, bzw. was Sie vermisst haben?*

Das Wetter – es war so kalt und nass.

*(lachen) Und etwas Organisatorisches?*

Aber sonst, nee. Es war alles super organisiert. Also vom Transport vom Flughafen bis zum Hotel. Ich habe wirklich nix, nix zu sagen.

*Hatten Sie vor International Conference bestimmte Erwartungen?*

Ja, klar. Zum einen, dass wir ein bisschen mehr voneinander erfahren, dass wir die Chance dafür haben, bei Gelegenheit auch ein bisschen Networking zu machen und zum dritten natürlich, dass weiterführende Themen von der deutschen Geschäftsführung, also von E.ON IS GmbH Geschäftsführung bei Gelegenheit auch kommuniziert und publiziert werden und alle diese drei Sachen waren bei dieser International Conference eigentlich sehr gut erfüllt.

*Das heißt, dass Sie genug Möglichkeiten für Kommunikation und Networking hatten?*

Ja, sehr gute. Es war sehr gut betreut und ausgeführt auch, die Vorträge selber waren nicht sehr kompakt, man hat immer zwischendurch auch Pause gehabt, um ein bisschen auch mit den Kollegen reden zu können.

*Und wie fanden Sie das Themenangebot?*

Ich fand es sehr ausgewogen. Alle Bereiche waren betroffen. Und insbesondere war ja der Schwerpunkt auf dem internationalen Geschäft. Ich persönlich kannte einiges schon von den Inhalten her, aber das ist nicht maßgebend. Ich glaube, das war wichtiger, dass besonders die Manager aus den Landesgesellschaften über die Strategie gehört haben, wie es weitergehen soll.

*Wenn wir genauer über die Präsentationen sprechen – gibt es da eine Präsentation, die Ihnen besonders gut gefallen hat?*

Also, mir hat besonders gut gefallen zum einen dieser Dialog und die Informationen, was die beiden Joachims gemacht haben. Das fand ich vom Methodischen aber auch vom Inhaltlichen sehr gelungen. Und vom Inhaltlichen her fand ich die Rede vom, vom Werner Hecker sehr interessant.

*Haben Sie während der International Conference auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und über die anderen Kulturen erfahren?*

Ja. Ja sehr. Also da hilft insbesondere der Marktplatz. Man hat gesehen, wie die Kollegen sich darstellen, wie die Firmen sich darstellen. Und man hat auch gesehen, wie unterschiedlich die Kulturen sind. Einige sind ja mit allen reingegangen in die Kultur selber, und man hat auch Gelegenheit gehabt, was zu essen, was typisch für das Land ist. Aber insbesondere konnte man mit den Kollegen auch direkt sprechen, um zu erfahren, wo die Unterschiede auch liegen.

*Und wie fanden Sie die Atmosphäre während der Veranstaltung?*

Sehr, sehr relaxed. Also ich habe mich sehr wohl gefühlt. Ich fand es auch schön, das wir am Abend ein bisschen gesungen haben zusammen, weil Singen die Leute doch ein bisschen näher zusammenbringt. Nicht nur Alkohol, sondern auch das Singen.

*Und zuletzt auch ein paar Fragen über Sie. Sie kommen aus Deutschland und arbeiten bei E.ON IS in Deutschland. Wie lange sind Sie schon bei E.ON IS?*

Fünf Jahre.

*Und wieviel Male haben Sie schon International Conference besucht?*

Ich glaube, sechs Mal. Genau weiß ich es nicht. Seit 2003, obwohl es ein Jahr gab, wo es zwei Mal International Conference gab, aber ich glaube, es sind sechs Mal.

*Und wie alt sind Sie?*

53.

*Vielen, vielen Dank für das nette Gespräch!*

## Anhang 42: Mündliches Gespräch P33

Interviewpartner: männlich, 36 Jahre, Deutschland, seit fünf Wochen bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 13 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja, gerne.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Sie hat mir gut gefallen. Mir hat die Vorbereitung gut gefallen, die Anfahrt hat sehr gut geklappt, die Organisation war sehr gut. Ich denke auch, die Unterbringung war gut. Ich denke auch, dass die Verpflegung gut war. Ich denke auch, dass die Themen, die im Rahmen der Konferenz vorgetragen wurden, die Themen waren, die uns bewegt haben, sag ich mal.

*Gab es auch etwas, was Ihnen nicht so gut gefallen hat, was ggf. gefehlt hat, was Sie vermisst haben?*

Dadurch, dass es meine erste Veranstaltung war in dem Zusammenhang, habe ich immer ein bisschen Schwierigkeiten, ich kann wenig Vergleiche ziehen, also deswegen hatte ich auch nicht so eine Erwartung an die Veranstaltung. Insgesamt kann ich sagen, dass die Veranstaltung meine Erwartungen erfüllt hat und dass ich im Moment spontan Ihnen nicht sagen könnte, was besser gemacht werden sollte.

*Und wie fanden Sie die Atmosphäre während der Veranstaltung?*

Ich fand es sehr gut, besonders die gemischten Tische, die während der Veranstaltung, sag ich mal, ja etwas bewusst organisiert waren, fand ich eine sehr gute Idee.

*Wenn wir über die Präsentationen sprechen, gab es auch eine Präsentation, die Ihnen besonders gut gefallen hat?*

Insgesamt fand ich die Präsentation von Herrn Markgraf gut, zu dem Thema Transformation Board. Das hat natürlich etwas damit zu tun, das es mich inhaltlich sehr interessiert hat.

*Welchen Nutzen hat International Conference für Sie persönlich?*

Für mich persönlich hat es also, wie sag ich mal, viele neue Informationen gebracht, die ich vorher nicht hatte, da ich im Prinzip seit gut fünf Wochen bei E.ON IS beschäftigt bin. Viele interessante Gespräche geführt, sowohl mit Kollegen aus Deutschland als auch mit den anderen Kollegen aus den Landesgesellschaften der E.ON IS. Und deswegen kann ich sagen, es hat mir sehr, sehr viel gebracht.

*Das heißt, dass Sie sagen würden, dass die Möglichkeiten für die Kommunikation und den Erfahrungsaustausch während der Konferenz auch gut waren?*

Die waren gut, ja. Sehr gut. Eindeutig. Es wäre vielleicht auch noch möglich gewesen, ich sag mal den allgemeinen, ich sag mal außer Diskussion. Also es gab jetzt den Marktplatz, es gab den großen Saal, wo auch nachher gegessen wurde. Daneben gab es zwei, drei Stehtische. Vielleicht wäre es noch ein bisschen besser gewesen, wenn man dort noch ein bisschen mehr entspannende Diskussionsatmosphäre hätte schaffen können, wobei das aber dann dazu hätte beitragen können, dass mehr Leute draußen als in der Konferenz gewesen wären. Also das ist natürlich eine zweischneidige Sache.

*Habe ich richtig verstanden, Sie haben auch etwas Neues über die Landesgesellschaften und Kulturen erfahren?*

Ja, absolut. Durch den Marktplatz natürlich in der erste Linie, aber auch durch die Gespräche, die ich mit den Kollegen aus den Landesgesellschaften hatte. Weil ich dadurch ja, dass ich erst seit fünf Wochen dabei bin, noch nie Kontakte mit den Mitarbeitern aus den Landesgesellschaften hatte.

*Und welche Informationen waren für Sie dann besonders interessant?*

In erster Linie die fachlichen Themen, die ich zum Beispiel mit E.ON IS UK besprochen habe, zum Beispiel das Thema SAP Migration, die in England nun von E.ON UK natürlich auch für E.ON IS UK läuft. Da war die Frage allgemeiner Art über den Application Support in England, wie sieht es da mit den entwickelten Anwendungen aus und gibt es hier Möglichkeiten, vielleicht gemeinsame Standards einzusetzen. Ich habe auch mit den Kollegen aus Schweden geredet. Ich habe die Umgebung und schwierige Kunden- und Lieferantenbeziehung erklärt bekommen, die mir halt so vorher nicht bekannt waren.

*Würden Sie dann sagen, dass die Themen aus den Landesgesellschaften stärker in die International Conference einbezogen werden sollten?*

Ehm. So wie ich jetzt verstanden habe, war von den Landesgesellschaften neben den Manager Directors auch die erste Führungsebene da, und das fand ich auch sehr gut. Ja. In dieser Weise

waren die Landesgesellschaften schon eingebunden. Ja, und es sollte sicherlich auch so bleiben. Thematisch, weiß ich nicht. Es sprengt vielleicht den Rahmen.

*Zuletzt würde ich noch gerne wissen, wie alt Sie sind?*

Ich bin 36 Jahre alt.

*Dann bedanke ich mich sehr herzlich bei Ihnen, dass Sie Zeit gefunden haben.*

## Anhang 43: Mündliches Gespräch P34

Interviewpartner: weiblich, 31 Jahre, Slowakei, seit 1,5 Jahren bei E.ON IS Slovakia  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 11 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, of course.

*First I would like to know, how did you like the International Conference?*

Ee. It was ok. I liked the topics much better than last year. It was much more useful for my daily work.

*And how did you find the general organisation of the International Conference?*

It was ok.

*That means?*

I didn't have any problems. It was ok.

*Does it mean, that you received enough information before the conference?*

Ee. Yes, yes. The problem was that I was on vacation two weeks before the International Conference. So I had to rely on my colleagues. But, but it was ok. But I had all the E-Mails. That means it was ok.

*Was there also something you didn't like about the International Conference?*

Ee... That was an organisational thing. At the dinner, it was an event outside, then, then it was quite cold. That is one organisational thing.

*And something else?*

I think it was ok. I really liked it. It was really, I really liked the content, the topics of the presentations were useful for me. And we also had enough time to talk with the colleagues. The Market Place was also better organized than last year. We had the chance to move between the rooms, so it was a lot of opportunities to, to talk with the colleagues.

*You said that the topics were good. Which of the presentations did you like particularly well?*

Ohh... I'm thinking now (Pause) Aa. Presentation of Mister Kraus when he was talking about E.ON IS changes and the future activities. I remember that one very good, that it was useful for me. To know the future, future activities. But actually all of them. All of them. Presentation of Mr. Zunft about the, the application future. For me was important the presentation of Mr. Torniainen about international organisation the commercial sphere. Because this is, has particularly part of my work. But otherwise, otherwise also interesting was the presentation of shared service managers, so all the issues were very, very important to get a basic picture, even if there are issues they are not so relevant for me but at least I have the basic information.

*Did you also have certain expectations before the International Conference?*

Ee. Actually this was my expectation to learn about the, the tendencies, the directions where the group is going and this was very useful that I understood that is the activities OneIT application area, commercial area and that I understood where we are, where we are going and I had chance to understand the view of Manager Directors and of other colleagues. So. It was really, really useful for me and much, much better than last year.

*Were also communication, networking and experience exchange important to you?*

Yes.

*And did you have enough possibilities for it?*

Yes, yes, yes. It was enough. This market place, this was the best possibility, because there was always topic to speak about. So it was good possibility. Also evenings and the breaks, it was ok.

*Did you also learn something new about the other national companies and other cultures?*

Oh, just about I think Sweden. Yeah. I remember the presentation of Swedish CIO. It was a nice presentation.

*I see. Now some questions about you. You are from Slovakia and also from E.ON IS Slovakia.*

Yes.

*How long are you with E.ON IS already?*

I'm since one and half year with E.ON IS.

*And how many times have you already visited the International Conference?*

That's my second time.

*And how old are you?*

I'm 31.

*Many thanks.*

## Anhang 44: Mündliches Gespräch P35

Interviewpartner: männlich, 45 Jahre, Deutschland, seit drei Monaten bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 14 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Also allgemein hatte ich einen guten Eindruck von der Veranstaltung, wobei ich aber vorausschicken möchte, dass ich ja nur einen Nachmittag dabei war. Das heißt, das, was ich Ihnen sagen kann, bezieht sich auf ein paar Stunden am zweiten Tag. Und insofern kann ich, wenn ich Ihnen jetzt Feedback gebe, nur über diesen kurzen Zeitabschnitt was sagen. Sauber vorbereitet. Ehm, auch was den Shuttle betrifft, war das gut. Ehm, pp... Ja, das war's aber.

*Was hat Ihnen an der Veranstaltung in dieser kurzen Zeit gar nicht gefallen, ggf. was hätte anders sein können?*

Mmm... Nein, hat mir eigentlich alles gut gefallen.

*Hatten Sie vor der International Conference bestimmte Erwartungen?*

Ich hatte die Erwartung, die Kollegen kennenzulernen, weil ich einfach viele von denen noch nicht kenne und die Erwartung ist natürlich in diesem kurzen Zeitabschnitt nicht so ganz erfüllt worden, aber das liegt nicht an der Veranstaltung, sondern daran, dass ich nur kurze Zeit dabei war. Ansonsten erwartete ich, ein Thema da zu platzieren. Das habe ich machen können, aber es gab dafür weniger Zeit, als das ursprünglich geplant war. Das war insgesamt sehr wenig Zeit. Das hätte ruhig noch ein paar Minuten mehr sein können.

*Welche Präsentationen haben Sie gehört in diesen paar Stunden, die Sie da waren?*

Da war das Thema vom Herrn Torniainen, da war das Thema vom Herrn Markgraf, und die Podiumsdiskussion im Anschluss und dann das, was ich selbst präsentiert habe, das Thema HR Standard, das Projekt.

*Wie hat Ihnen die Podiumsdiskussion gefallen?*

Ich meine, die war sehr gut moderiert. Da hat der Kollege den Zeitplan sehr gut im Auge gehabt, das ist mir aufgefallen. Er hat wirklich eine Punktlandung hingelegt, was zeigte, dass er einen guten Überblick hatte. Mir ist auch aufgefallen, dass er einen guten Überblick hatte über die Tische, es sind alle abgefragt worden. Es war eine intensive Diskussion, wobei die Rollenverteilung bei den Antworten teilweise nicht so klar war. Also da ist das Mikrofon mal links, mal rechts gegangen. Das war das einzige, das ein bisschen... Vielleicht hätte man vorher absprechen müssen, wer zu welchem Thema genau Stellung nimmt.

*Welche Präsentation von den zwei anderen hat Ihnen besser gefallen?*

Mir hat die Präsentation von Herrn Torniaainen noch besser gefallen als die von Markgraf, weil da das Thema ein bisschen allgemeiner angegangen wurde und ein allgemeiner Überblick gegeben wurde und eine allgemeine Ausrichtung. Die Folien waren nicht so, also bei Herrn Markgraf waren die teilweise sehr detailliert für dieses Publikum, eigentlich auch zu detailliert. Das waren Ausschnitte von den anderen Folien von den anderen Präsentationen, die ich schon mal gesehen hatte, aber für so ein großes Publikum, bin ich nicht so ganz sicher, ob die auch ideal geeignet waren. Bei dem Herrn Torniaainen war das besser, weil das überblicksartiger war.

*Wie war die Atmosphäre Ihrer Meinung nach während der Veranstaltung?*

Ich fand es sehr entspannt, sehr interessiert auch, selbst nach der neunten Präsentation an diesem Tag, war die, war das Publikum noch bereit, auch der zehnten Präsentation zuzuhören. Obwohl man da schon bemerkt hat, dass da die Energie ein bisschen heraus war.

*Dann würden Sie sagen, dass es ein bisschen zu viele Präsentationen gab?*

Ja.

*Und wie könnte man das ersetzen? Sollte man mehr interaktive Elemente einsetzen?*

Genau. Ich würde, also. Man könnte überlegen, ob man zwischendrin vielleicht den Modus wechselt. Also von der reinen Präsentation zur Diskussion und dass es ist ja eher konsumorientiert, nicht auf Elemente aufbaut, die noch mehr die Teilnehmer involvieren. Also da einfach ein bisschen mehr Abwechslung machen, die Leute aufstehen lassen und ehm... Den Modus einfach inzwischen wechseln.

*In welcher Form sollte es sein? Gruppenarbeit, Workshops?*

Ja. Ich könnte mir vorstellen, dass man einen Teil auch als Workshop durchführt. Obwohl die sind für sehr große Gruppe schwierig, weil das einfach ja sehr, sehr viel Zeit fordert. Ja, also aufarbeiten ist das eine, eine Präsentation zu halten ist das andere, aber da gibt es auch sicherlich Techniken, die es ermöglichen oder dass man halt von vornerein den Leuten halt sagt, dass sie zu

bestimmten Themen was präsentieren sollen. Da waren ja auch Marktstände aufgebaut, teilweise, vermute ich, waren die Leute auch bei den Marktständen dabei und haben ihn halt erklärt und erläutert, so es gibt schon ganz gute Ansätze.

*Habe ich richtig verstanden, dass der Nutzen von International Conference für Sie aus Kommunikationsaspekt und Informationsaspekt bestehen?*

Ja, also meine Information oder mein Projekt an das Publikum zu bringen, das sich für meine Präsentation interessiert.

*Zuletzt habe ich auch ein paar Fragen über Sie. Sie kommen aus E.ON IS Deutschland und sonst auch aus Deutschland.*

Ja.

*Wie lange sind Sie schon bei E.ON IS?*

Schon 3 Monate.

*Erst drei Monate? Das heißt ja auch, dass es die erste International Conference für Sie war.*

Genau. Diese war die erste.

*Wie alt sind Sie?*

45.

*Das ist auch alles. Vielen, vielen Dank für die Unterstützung.*

## Anhang 45: Mündliches Gespräch P36

Interviewpartner: männlich, 48 Jahre, Deutschland, seit drei Jahren bei E.ON IS, arbeitet seit einem Jahr bei E.ON IS Sverige)

Interviewerin: Marge Velbaum

Interviewdatum: 30.08.2007

Interviewdauer: 16 Minuten

Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Hervorragend. Eine gelungene Mischung aus Information und ähm... Informationsaustausch auf der persönlichen Ebene.

*Gab es dabei auch etwas, was Ihnen nicht so gut gefallen hat, was Sie vermisst haben?*

Der Regen (lachen), aber das gehört in Schweden zum Mitsommernachtsprogramm dazu. Das war ja ein traditionelles Mitsommerfest, so musste es genau auch an diesem Tag, der E.ON IS Mitsommernacht, regnen. Das gehört zum Programm (lachen).

*Gab es auch von der organisatorischen Seite etwas, was Ihnen nicht so gut gefallen hat?*

Organisatorisch wäre es sicherlich schön gewesen, das habe ich schon von mehreren Teilnehmern gehört, wenn wir in einem Hotel gewesen wären, aber aufgrund der kurzen Entfernung war es überhaupt kein Problem. Aber insgesamt gab es keine organisatorischen Fehler, es war alles schön.

*Wie war die Atmosphäre Ihrer Meinung nach während International Conference?*

Locker, steiffrei.

*Hatten Sie vor International Conference auch bestimmte Erwartungen?*

Ja. Die Erwartungen waren, bestimmte Kontakte zu vertiefen, neue Kontakte zu knüpfen und ich sag mal, sag mal, für das Unternehmen persönlich davon zu profitieren.

*Und wurden die Erwartungen erfüllt bzw. hatten Sie genug Möglichkeit für Networking, Kommunikation?*

Ja, im Großen und Ganzen war das schon in Ordnung.

*Was heißt im Großen und Ganzen?*

Die Person, die ich gerne noch getroffen hätte, musste leider nach seinem Vortrag wieder abreisen. Das war Herr Klasner (lachen). Den hätte ich gerne noch kennengelernt.

*Aber wo und wann waren sonst die Möglichkeiten für Kommunikation und Networking am besten?*

(Pause) Am besten.. Schwer zu sagen. Wir hatten sehr gute Möglichkeiten am Rande dieses Informationsmarktes. Das ist sicherlich das große Gelingen. Und auch das Abendessen, das gemeinsame Abendessen. Wo man sich am Tisch sehr, sehr gut unterhalten kann, aber auch dieses ungezwungene Event... Also, diese Kombination war auch sehr gut zwischen dem formalen Essen an den Tischen, wo man sich austauscht, zum anderen auch, ich sag mal, dieses lockere Zusammensein am Mitsommernachtsfest.

*Nun würde ich gerne wissen, wie Sie das Themenangebot gefunden haben.*

Vielschichtig und viel und vielfältig und sehr informationsreich. Ist so gut.

*Welche von den Themen waren für Sie besonders interessant?*

(Pause) Ich denke, die Information, die Herr Hecker gegeben hat, wie, wie die weitere Strategieentwicklung stattfindet. Es war interessant, das Statement von unserem Hauptkunden zu hören. Und auch das Thema Personalwandlung fand ich sehr interessant. Da hätte ich gerne noch mehr gewusst.

*Kann man dann auch sagen, dass diese drei Präsentationen waren die Präsentationen, die Ihnen am besten gefallen haben?*

Nein, das würde ich nicht sagen.

*Welche von den Präsentationen hat Ihnen dann am besten gefallen?*

(Pause) Das ist wirklich, das ist wirklich schwer. Auf so eine Frage antworte ich... Es war für mich ein Highlight, die Präsentation von Herrn Hecker zu hören. Aber das wertet die Vorträge von den anderen nicht ab.

*Warum die Präsentation vom Herrn Hecker?*

Wegen der strategischen Ausrichtung. Und das ist auch etwas, was unsere alle Hände, ich sag mal, sehr stark lenken wird.

*Welchen Nutzen hat International Conference überhaupt persönlich für Sie?*

Kontaktmöglichkeit, und damit natürlich auch, damit auch ein direkter Weg, um Themen, ich sag mal, auf den Weg zu bringen, Entscheidungen zu beeinflussen, Entscheidungen herbeizuführen. Das heißt, ein schneller und direkter Weg.

*Haben Sie während der International Conference auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und andere Kulturen erfahren?*

Ja, das war auch sehr interessant, wobei ich schon über ein recht gutes Vorwissen verfüge, weil ich aus dem Bereich IB komme und weil insbesondere der Austausch, den wir aktuell haben, auch vor dem Meeting sehr, sehr gut ist.

*Und welche von den „neuen“ Informationen über andere Landesgesellschaften und andere Kulturen waren für Sie besonders interessant?*

Interessant war, was für eine starke Vielfalt von interkulturellen Unterschieden wir haben und das gehört dazu, dass wir diese Dinge in unserer täglichen Arbeit berücksichtigen müssen. Das heißt, dass wir auch in der Kommunikation das berücksichtigen müssen, dass wir verschiedene Mentalitäten haben, verschiedene Kulturen haben, unterschiedliche Arten vorfinden, wie wir bestimmte Dinge auch sagen. Beispielsweise, die Schweden kennen das Wort „nein“ nicht.

*Meinen Sie, dass man diesem Aspekt dann auch mehr Aufmerksamkeit schenken sollte?*

Dieses Element muss auf jeden Fall jedem bewusst sein, werden.

*Zuletzt noch ein paar Fragen über Sie. Sie kommen aus Deutschland, arbeiten aber bei E.ON IS Sverige.*

Richtig.

*Wie lange sind Sie schon bei E.ON IS?*

Insgesamt drei Jahren.

*Und davon in Schweden?*

Ein Jahr.

*Und wie oft waren Sie bei International Conference dabei?*

Erstes Mal.

*Und wie alt sind Sie?*

Ich bin jetzt 48.

*Das wäre es auch von meiner Seite.*

Sehr angenehmes und schönes Interview. Und ich hoffe, dass ich Ihnen helfen könnte. Und falls Sie noch Fragen haben, stehe ich jederzeit gerne für Sie zur Verfügung.

*Danke schön. Sehr nett von Ihnen. Ich bedanke mich auch sehr herzlich bei Ihnen für das nette Gespräch und wünsche Ihnen weiterhin eine angenehme Veranstaltung.*

## Anhang 46: Mündliches Gespräch P37

Interviewpartner: männlich, 39 Jahre, Deutschland, seit zwei Jahren bei E.ON IS, arbeitet seit vier Monaten bei E.ON IS Hungary

Interviewerin: Marge Velbaum

Interviewdatum: 30.08.2007

Interviewdauer: 19 Minuten

Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Auf einer Skala oder allgemein? Also.

*So wie Sie mögen. Sie können sowohl auf einer Skala es bewerten als auch allgemein.*

Also es hat mir sehr gut gefallen. Also von der Gesamtbewertung her sehr gut. Sehr gut durchorganisiert. Nette Stadt, die schwedische Kollegen uns präsentiert haben. Und ich fand auch den Informationsbereich sehr gut.

*Was fanden Sie genau beim Informationsbereich gut?*

Dass einzelne Länder sich vorgestellt haben mit ihrem eigenen Charakteristika. Auf der anderen Seite war auch eine relativ hohe Beteiligung, eine relativ hohe Diskussion da. Das heißt natürlich auch für die Teilnehmer, dass sie sich tatsächlich informiert haben und dass sie nicht nur, naja, durch die Stände gelaufen wären, sondern dass auch konkrete direkte Diskussionen stattfanden.

*Und was hat Ihnen bei der allgemeinen Organisation gefallen?*

Es war sehr gut organisiert. Das heißt, man wusste, wann ist der nächste Tagesordnungspunkt. Es gab keine größeren Verzögerungen, es wurde auch immer auf das Programm hingewiesen bzw. auf die Veränderungen hingewiesen, so von dem Zeitmanagement war es sehr gut.

*Und das Themenangebot? Wie war das?*

Das Themenangebot war optimal abgestimmt damit, was wir momentan brauchen. Das heißt, es wurden Themen behandelt, die zurzeit die E.ON IS-Gruppe bewegen.

*Wenn Sie eine von den Präsentationen hervorheben sollten, welche wäre es? Welche hat Ihnen besonders gut gefallen?*

Hehe. Der ungarische Stand. Ungarische Präsentation. Aber Sie meinen ja die Präsentationen, die vorgetragen wurden bestimmt.

*Ja, meinte ich.*

Dann würde ich zwei hervorheben. Eine ist die Präsentation von Martin Kraus, weil es ganz einfach darum ging, wohin bewegt sich der Kunde und welches sind die Schlussfolgerungen für uns. Ich glaube auch, dass es relativ hohen impact hat auf uns bezüglich Internationalisierung und auch bezüglich irgendwelcher weiteren Entwicklungen. Das heißt, dass die Internationalisierung der E.ON-Gruppe eben auch weitergeht in 2008, 2009, 2010, auch auf verschiedene Länder und sich auch eine Fokussierung, ich sag mal auf Spanien konzentriert.

*Das heißt, für Sie ist eher der Strategieteil wichtig. Kann man das so sagen?*

Jap.

*Gab es bei der Veranstaltung auch etwas, was Ihnen nicht so gut gefallen hat?*

Insgesamt bei der Veranstaltung hat mir nicht so gut gefallen, dass wir, obwohl es eigentlich schade ist, dass wir eine Veranstaltung immer machen grundsätzlich mit vielen Leuten, wo man kritisch hinterfragen muss, ob die Kosten für diese Veranstaltung den Aufwand, den wir damit treiben, noch rechtfertigt und wenn man ungefähr kalkuliert, dann kostet so eine Veranstaltung ungefähr 300.000 Euro. Und was man auch überlegen sollte, ob es vielleicht mit den Videoscreens funktioniert und stärker Videokonferenz nehmen, damit der Reiseanteil nicht so groß ist.

*Das würde auch heißen, dass die Konferenz viel kürzer wäre.*

Ja. Also nicht weniger kürzer von den Inhalten, durchaus halt ein bisschen virtueller. Man muss sich hin und wieder treffen, es ist auch kein Thema, aber wir sollten uns auch grundsätzlich fragen, ob wir das Ganze von den Kosten vielleicht ein bisschen günstiger organisieren können. Das ist ja doch relativ viel Geld, dass wir da rein investieren. Ich glaube schon, dass man das trotzdem optimieren kann, ohne das man, ich sag mal, ohne das man auf die Notwendigkeit von solcher Veranstaltung verzichten muss. Also, ich halte es für notwendig, aber wir sollten durchaus kritisch hinterfragen, wieviel wir uns davon leisten können, ob wir es in dieser Stelle vielleicht irgendwie optimieren können.

*Wenn man es virtuell machen würde, würde es ja heißen, dass auch die Networkingsmöglichkeit nicht mehr vorhanden ist.*

Im gewisser Weise ja. Aber die Networkingteile, auch da müsste man kritisch hinterfragen, wo haben wir schon Networking und reicht das nicht schon aus. Um sozusagen doch mehr ins Detail zu gehen, wir nutzen solche Veranstaltungen schon, um auch über viele andere Themen, die direkt mit der Technologisierung nichts zu tun haben, zu sprechen und einfach, um uns mit den Kollegen zu treffen, mit denen wir, ich sag mal, nationale Themen besprechen oder ja, bilaterale Themen besprechen, ja.

*Aber welchen Nutzen hat International Conference dann persönlich für Sie?*

Also natürlich zum einen das Networking, aber zum anderen, zum größeren Teil, einfach die Strategie der E.ON IS-Gruppe darzustellen und da das einheitliche Verständnis zu forcieren, damit wir alle wissen, wohin wir gehen müssen und welche Notwendigkeiten sich daraus ergeben.

*Sie haben gesagt, dass Sie den Nutzen auch im Networking sehen. Waren die Möglichkeiten für Kommunikation, Networking, Erfahrungsaustausch gut genug?*

Auf jeden Fall.

*Und wo waren die Möglichkeiten am besten?*

Das ist ganz unterschiedlich. Einmal hinfliegen, auf dem Weg zum Flug, zum Flughafen zurück. Und natürlich auch in den Pausen. Und natürlich auch bei der Abendveranstaltung. Obwohl die Abendveranstaltung eher dazu gedient hat, neue Kollegen kennenzulernen, was ich auch relativ gut nutzen konnte.

*Haben Sie auch etwas Neues über die anderen Landesgesellschaften und anderen Kulturen erfahren?*

Über Kulturen sicherlich nicht. Ausgenommen über E.ON IS Sverige, das sich explizit präsentiert hat. Aber es gab natürlich auch neue Ansprechpartner bzw. neue Informationen über das Business.

*Was meinen Sie, verstärkt International Conference auch das Wir-Gefühl und den Teamgeist?*

Das auf jeden Fall. Wobei wir stärker auch betrachten sollten, vielleicht auch ein rotierendes System zu machen, um einfach die Teilnehmer einzugrenzen von der einen Seite, von der anderen Seite aber ein größeres Publikum zu erreichen. Das heißt, dass jeder, der in der International Conference war, dass beim nächsten Mal ein anderer Kollege kommt. Damit erreichen wir vielleicht einfach viel mehr Kollegen. Damit die Information, sag ich mal, alles stärker erkennbar ist. Zumindest ist die Phase, in der wir jetzt sind, in der wir noch, ich sag mal, integrierter werden müssen, ist auch ein bisschen höherer Kommunikationsbedarf vorhanden. Und auch Diskussionsbedarf.

*Zur Diskussion. Gab es genug Möglichkeiten da? Konnten Sie die Themen ausdiskutieren?*

Also ich denke, wir hatten wenig Diskussion zum Informationsteil. Die Diskussionsteile waren, ich sag mal, in den Pausen. Ansonsten hatten wir einen relativ starken Anteil gehabt an Präsentationen und weniger Interaktion, was aber bei dieser Masse der Leute auch kaum möglich ist.

*Würden Sie aber mehr Interaktion und Diskussion wünschen?*

Nein.

*Zuletzt noch ein paar Fragen über Sie. Sie kommen ja ursprünglich aus Deutschland, sind aber bei E.ON IS Hungary tätig.*

Genau.

*Wie lange sind Sie schon bei E.ON IS gewesen?*

Bei E.ON IS... Das sind bald zwei Jahre. Bei der Gruppe sind es zwei Jahre.

*Und in Ungarn?*

2. April dieses Jahres.

*Und wieviel Male haben Sie International Conference besucht?*

Das ist jetzt eins, zwei, drittes Mal.

*Und wie alt sind Sie?*

Em. 39.

*Danke schön für die Unterstützung.*

## Anhang 47: Mündliches Gespräch P38

Interviewpartner: männlich, 36 Jahre, Deutschland, seit 3,5 Jahren bei E.ON IS  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 16 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Guten Abend, mein Name ist Marge Velbaum. Ich arbeite in der Abteilung International Business bei E.ON IS in Hannover und ich bemühe mich darum, das Event auch in der Zukunft so erfolgreich wie möglich auszugestalten. Deswegen wäre mir Ihre Meinung über die International Conference wichtig. Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten. Mich interessiert nur Ihre persönliche Meinung. Alle Antworten bleiben anonym. Dürfte ich das Gespräch aufzeichnen?*

Ja, gerne.

*Wie hat die Veranstaltung Ihnen allgemein gefallen?*

Sehr gut.

*Was heißt das? Was hat Ihnen bei International Conference sehr gut gefallen?*

Mir hat sehr gut der Infomarkt gefallen und natürlich, dass man alle Kollegen aus den Landesgesellschaften in einem Raum hatte und auch persönlich kennenlernen konnte.

*Was hat Ihnen am Infomarkt gefallen?*

Eigentlich die Unterschiedlichkeit der Darstellungen. Dass jeder Stand selber etwas überlegt hat und eigentlich ganz individuell sich präsentiert hat.

*Gab es auch etwas, was Ihnen bei der International Conference nicht so gut gefallen hat?*

Ähm. Ich hätte das ganz gut gefunden, wenn einfach mehr Interaktion zwischen den Teilnehmern gewesen wäre. Es waren doch zwei Tage lang sehr viele Vorträge. Ähm. Es wäre gar nicht schlecht gewesen, wenn man etwas gemacht hätte, wo die Leute so ein bisschen zusammenarbeiten.

*Das heißt so eine Art Gruppenarbeit oder Workshop?*

Ja, genau.

*Hatten Sie vor International Conference auch bestimmte Erwartungen?*

Erwartungen. Also ich hatte keine große Erwartungen, weil ich sehr kurzfristig eingeladen worden bin. Ich hätte vielleicht erwartet, ein bisschen mehr über die Auswirkungen zu hören, wo die E.ON IS hinsteuert.

*Kann man sagen, dass die Erwartung sich nicht ganz erfüllt hat? Habe ich Sie richtig verstanden?*

Ja, nicht so ganz, aber dafür wurde es in anderen Bereichen erfüllt. Also, ich fand, es war eine sehr gelungene Veranstaltung insgesamt.

*Wie waren Sie mit der allgemeinen Organisation zufrieden?*

Sehr gut.

*Und was war genau gut bei der Organisation?*

Ähm. Einladung war gut, Abendprogramm war gut und Essen war gut. Ähm, Hotelreservierung war gut, also es hat alles funktioniert.

*Und das Themenangebot?*

(Pause) Themenangebot... mhm... Nö, das hat gepasst so.

*Wenn Sie aber eine von den Präsentationen hervorheben sollten, welche wäre es?*

Ja, am interessantesten fand ich schon die von Werner Hecker. Weil Sie informativ sehr gut war. Es hat eigentlich am meisten ausgedeutet, ausgesagt, warum wir, in welche Richtung die E.ON IS Gruppe geht.

*Welchen Nutzen hat International Conference persönlich für Sie?*

Kontakte.

*Und hatten Sie dafür auch genug Möglichkeiten, um Kontakte zu knüpfen, mit den Kollegen zu sprechen, Networking zu betreiben?*

Ja, ja, auf jeden Fall.

*Und wo und wann waren die Möglichkeiten dafür am besten?*

Während dem Infomarkt, eigentlich. Da ist man eigentlich sehr schnell mit allen Leuten ins Gespräch gekommen. Aber natürlich auch bei der Abendveranstaltung.

*Haben Sie etwas Neues auch über andere Landesgesellschaften und andere Kulturen erfahren?*

(Pause) Eigentlich eher weniger.

*Ist es überhaupt für Sie wichtig?*

Ja, das ist schon wichtig.

*Das heißt, eigentlich sollte man diesem Aspekt mehr Aufmerksamkeit schenken.*

Ja, das fände ich nicht schlecht.

*Sollte es durch Vorträge passieren oder in einer anderen Form?*

Ja eigentlich, das ist schwierig. Ich weiß nicht, ob man das durch Vorträge... Wahrscheinlich Vorträge. Der Infomarkt, ich glaub, dass hat schon dazu beigetragen, aber das hat nicht jeder sehr genau angeschaut, aber es wäre halt gut, wenn man das ein bisschen genauer erleben könnte. Also wahrscheinlich hilft, wirklich durch die Vorträge. Sprich mal, etwas auch, wie soll ich es sagen, etwas auch aus der wissenschaftlichen Forschung oder so etwas. Wenn man sich überlegt, dann, ähm, was gibt es denn für interkulturelle Unterschiede zwischen den Ländern. Da gibt es mit Sicherheit Studien dazu, wissenschaftliche, und dass man so etwas auswertet und vielleicht im Anschluss daran vielleicht etwas ausarbeitet, wo das auch zum Tragen kommt. So dass man das immer auch an einem Beispiel festmacht, dass man das auch verstehen kann.

*Was meinen Sie, verstärkt International Conference auch Wir-Gefühl der Gruppe, die Integration?*

(Pause) Ja, glaube ich schon.

*Und wodurch am besten?*

Auch wiederum durch die persönlichen Gespräche, die sich ergeben. Ich glaube nicht, dass es durch irgendwelche Themen passiert, die da diskutiert oder vorgetragen werden. Ich sag mal, dass es eher durch die Abendveranstaltung oder durch die Diskussion gemeinsam oder so etwas passiert. Ja, dass ist meine Meinung.

*Zuletzt noch ein paar Fragen zu Ihrer Person. Sie kommen aus Deutschland und arbeiten hier bei E.ON IS.*

Ja. Genau.

*Wie lange sind Sie schon bei E.ON IS?*

Drei und halb Jahren.

*Wieviele Male haben Sie schon International Conference besucht?*

Das erste Mal.

*Und wie alt sind Sie?*

36.

*Danke schön!*

## Anhang 48: Mündliches Gespräch P39

Interviewpartner: männlich, 29 Jahre, England, seit sieben Jahren bei E.ON IS UK  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 17 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or correct answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes.

*First I want to know, how you liked the International Conference?*

It was the first international conference I've been to. It was very good further networking, it was good information and it was... It was a nice mix of business and personal.

*Was there anything you didn't like or was anything missing?*

Erm... What was missing (Pause). That's a difficult one. The depth of the content. So what I mean by that is it was... There was a lot of information for the day and in some areas there was a lot of information about what we want to be doing and it would have been good to have more detail on have thought we were going to achieve that. It's a very difficult line between having only a day and a half for that length of information with high level of discussion and having seven days with a very low level of intel.

*How did you find the topic offer?*

Yeah, most of the topics were useful and relevant.

*Which of the topics were important to you?*

I would have liked to hear more about finance. Not about sales, but about finance... It will be very useful. Actually all of the MDs, their presentations were very useful.

*Which of the presentations was your favourite?*

Actually if I had to pick one it would be Jörg Zunfts presentation.

*Did you have any expectations before the national conference?*

No. I was completely open.

*How did you like the general organization of the conference?*

Excellent. Yeah, very good in deed.

*What did you like in particular?*

The location was very good and the facilities were very good there. And the more social element. The Thursday night was a very, very good way of meeting with some of our colleagues and it was very well planned and it was a nice mix of enjoyment and socializing. So in that respect it was very good.

*In what way was the international conference useful for you?*

Just the contact.

*And did you have enough possibilities for communication?*

Yeah, yeah I think so. In fact the contacts and the meetings, the network was more valuable than the presentations.

*When and were the possibilities best?*

Evening program. It was the social context. It was just a very 'easy' atmosphere.

*Did you learn about other national businesses and cultures?*

Yes, from all other cultures, particularly, obviously Sweden the... And the challenges facing them.

*Now also some questions about you. Where are you from?*

From UK

*I see. That means that you work by E.ON IS UK.*

Yes.

*How long are you with E.ON IS UK already?*

In EIS UK 7 years.

*And how many times you have already visited International Conference?*

That's my 1<sup>st</sup> conference.

*And how old are you?*

I'm 29 years old.

*Thank you very much.*

I have also one recommendation.

*Yes.*

On the second day, which was open to the floor. I would suggest that they ask the people to submit their questions in writing during the break and then they can be read out by the host rather than by using a microphone on the floor. There was some difficulty in translation and understanding for everyone because of using the microphones.

*Thanks.*

## Anhang 49: Mündliches Gespräch P40

Interviewpartner: weiblich, 36 Jahre, Bulgarien, seit 1,5 Jahren bei E.ON IS Bulgaria  
Interviewerin: Marge Velbaum  
Interviewdatum: 30.08.2007  
Interviewdauer: 14 Minuten  
Interviewort: Lund, Abendprogramm im Haus der Kulturen

*Good evening, my name is Marge Velbaum. I work in the International Business department by E.ON IS in Hanover. I find it important to make sure the future International Conference is as pleasant and successful as possible. Therefore your opinion is important to me. There are no wrong or right answers. I'm only interested in what you truly think. All answers will be anonymous. May I record the conversation?*

Yes, of course.

*First I would like to know, how did you like the International Conference?*

Very much.

*What did you like about it?*

The organisation, it was really great. It was good. Everything was without problems.

*And what didn't you like about it?*

Well, there was less of opportunity to ask questions. The questions to the conversation in the end of presentations day. We were only able to give the questions on the table. And I didn't like it so much because I had more questions that replied.

*That means, the discussion must be a little bit longer?*

Yes. Maybe it will be better to do it in the groups. Maybe I will be interested in the application area. Maybe the colleagues from operations were not so interested so much. And maybe it is then possible to place our questions one by one.

*How did you find the topic offer?*

The topics were very useful. Because we know our business, but what we should know, is what is the focus for next years, how we should be prepared for the future. And most of the presentations answered these questions.

*And which of the presentations did you like particularly well?*

I like, I liked presentations very well. I'm a little bit disappointed that Bulgaria, the country Bulgaria was put on the map in the different places. But I know that Bulgaria is a small country and not yet very well known. That's organisational point maybe. I'm not sure.

*And did you have also a favourite presentation?*

There was, yes, presentation about applications. Of course because I work also in application department. And of course the presentation “Be No. 1” from Mr. Bunyan. I think it was good.

*Did you have also certain expectations before the International Conference?*

Yes. Yeah, I had the expectation to meet a lot of people with different interests. Also it was important to my colleagues. In some conferences, I was at the table and that was organized by countries, and there were many Bulgarian people at one table. So there wasn't be so many chances to meet other colleagues. So this year we had one representative from each countries. It was really good.

*Have I understood right – the International Conference is useful for you because you meet nother colleagues there? I mean networking, socialising, experience exchange?*

Yes, yes. Because we have exchanged a lot of mails between the colleagues, but some of them, I never got the chance to see them face to face. For me personally communication face to face or just to know hot the colleague looks like. It is very important.

*And did you also learn something new over the other national companies and other cultures?*

Yes, I liked very much the book for Swedish in the bag, in the welcome bag. There was a book about behaviours of Swedish. Yes, and also, when the people are informal, I can see how the individual looks like. When they are in a meeting, everyone is focused on the business and then they don't show the personality. I hope you understand me.

*Yes. Now I have some questions about you. You are from E.ON IS Bulgaria and also form Bulgaria.*

Yes, that's right.

*How long are you with E.ON IS already?*

For, since March 2006. One year and half.

*And how many times have you already visited the International Conference?*

This was my first time.

*And the last question. How old are you?*

36.

*Thank you very much.*

## **Erklärung**

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Masterarbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel verwendet habe. Die Stellen, die anderen Werken dem Wortlaut oder dem Sinn nach entlehnt sind, habe ich durch Angabe der Quelle gekennzeichnet.

Hannover, den 07. April 2008

Marge Velbaum