Hochschulen vs. Unternehmen

—ein Vergleich der integrierten Kommunikation anhand der Websites

Markus DROWATZKY, PhDc

Hochschule Mittweida
University of Applied Sciences, Germany
E-mail: markus.drowatzky@hs-mittweida.de

Abstrakt. *Die deutschen Hochschulen stehen vor steigenden Herausforderungen. Zum einen sorgen offene Grenzen für eine zunehmende Internationalisierung und eine größere Anzahl von Wettbewerbern, zum anderen drängen private Anbieter auf den Markt und erhöhen den Konkurrenzdruck auf die etablierten staatlichen Institutionen. Ein Phänomen, mit dem sich marktwirtschaftlich orientierte Unternehmen seit einem längeren Zeitraum beschäftigen. Für Unternehmen hat sich die integrierte Kommunikation längst als eine Lösung für die neuen Herausforderungen herauskristallisiert. Der folgende Beitrag betrachtet auf Grundlage einer quantitativen Inhaltsanalyse den Status quo der Kommunikation an deutschen Hochschulen auf Basis einer Betrachtung der Websites und insbesondere im Vergleich mit den Websites deutscher Unternehmen. Ziel ist es, diese besondere Form der externen Kommunikation eingehender zu betrachten, Elemente der integrierten Kommunikation nachzuweisen und zu einer Bewertung der Gemeinsamkeiten und Unterschiede der kommunikativen Darstellung zwischen Hochschulen und Unternehmen zu gelangen und daraus Perspektiven für die deutschen Hochschulen abzuleiten.*

Schlüsselwörter: Kommunikation; Integrierte Kommunikation; Unternehmenskommunikation; Quantitative Inhaltsanalyse.

Universities vs. Companies—A Comparison of Integrated Communication Based on Websites

Abstract. *German universities are facing increasing challenges. On one hand, open borders ensure increasing internationalization and a larger number of competitors, while on the other hand private providers are pushing into the market and increasing the competitive pressure on established state institutions. This is a phenomenon that market-oriented companies have been dealing with for a long time. For companies, integrated communication has long since emerged as the solution to the new challenges. Based on a quantitative content analysis, the following article looks at the status quo of communication at German universities on the basis of a review of websites and in particular in comparison with the websites of German companies. The aim is to take a closer look at this particular form of external communication, to demonstrate elements of integrated communication and to arrive at an evaluation of the similarities and differences in the communicative presentation between universities and companies and to derive perspectives for German universities.*

Einleitung

Der Wettbewerb um Absatzmärkte, Aufmerksamkeit und die besten Arbeitskräfte ist für Unternehmen längst Alltag; der Umgang mit der Konkurrenz ist Tagesgeschäft. Folglich finden Unternehmen einen Weg, mit den Anforderungen und Situationen umzugehen. Dabei helfen etablierte und umfassende strategische Konzepte aus der Unternehmenskommunikation, die das Denken in klassischen Marketingdimensionen abgelöst haben. Unternehmen sind heute sogenannte „brands“ (Marken) geworden, deren Werte und Leistungen kommuniziert werden müssen (vgl. Kirchner, 2001, 17).

Diesen kommunikativen Herausforderungen müssen sich auch deutsche Hochschulen zunehmend stellen. Der Wettbewerbsdruck hat sich durch private Anbieter und die Internationalisierung verschärft. Nationale und internationale Studierende haben die freie Standortwahl und entscheiden sich anhand der individuellen Kriterien und Merkmale für oder gegen eine Hochschule. Die konsistente Außendarstellung und die Verwendung von einprägsamen Botschaften zur Erreichung der avisierten Zielgruppen ist einer der Schlüssel für den Fortbestand. Jedoch haben Hochschulen in Deutschland in diesem Punkt noch Nachholbedarf. Orientierung können daher Unternehmen geben, die bereits etablierte Konzepte, wie die integrierte Kommunikation, einsetzen.

Es erscheint daher zweckmäßig, Unternehmen und Hochschulen in ausgewählten kommunikativen Betrachtungsfeldern zu vergleichen, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede und potentielle Handlungsfelder für Hochschulen zu eruieren.

Im Sinne der Vergleichbarkeit und möglichst großer Schnittmengen scheint dies am besten an jener Stelle möglich, wo möglichst viele Zielgruppen mit heterogenen Interessen durch eine Selbstpräsentation erreicht werden sollen und deshalb viele Komponenten der Kommunikationsarbeit sichtbar werden. Dies ist auf den Websites von Unternehmen und Hochschulen der Fall, die deshalb den Ausgangspunkt der Untersuchung bilden.

Der grundlegende Ansatz der Kommunikation eines Unternehmens liegt darin, ein möglichst widerspruchsfreies, glaubhaftes und klares Bild gegenüber verschiedenen Zielgruppen zu vermitteln, dass sowohl leicht wiedererkannt und gelernt wird und sich im besten Fall an den individuellen Kommunikationsbedürfnissen orientiert (vgl. Kirchner, 2001, 33; Bruhn, 2009, 1). Die Konzentration von Kommunikationsbemühungen führen zu höheren Erfolgsraten und einem konsistenten Bild (vgl. Bruhn, 2009, 4). Dies ist das Ziel der integrierten Kommunikation, die gleichzeitig eine bessere Ausnutzung der Potentiale und Synergien der Kommunikationsaktivitäten verspricht (vgl. Kirchner, 2001, 33f). Daher soll die integrierte Kommunikation als theoretisches Fundament der Untersuchung dienen und wird nachfolgend kurz definiert.

Integrierte Kommunikation für Hochschulen

Das Konzept der integrierten Kommunikation basiert auf einem holistischen Ansatz der versucht, mit einer interdisziplinären Lösung die Unterteilung in Disziplinen zu überwinden. Laut Schultz geht es um den Perspektivwechsel hin zu einer Kommunikation, so wie sie die Kunden in ihrem Alltag wahrnehmen (Schultz *et al.*, 1992, xvii). In einem vorangegangenen Paper hat der Autor bereits verschiedene Ansätze der integrierten Kommunikation untersucht und ist zum Schluss gekommen, dass die integrierte Kommunikation nach Bruhn für Hochschulen als Konzept die größte Praxisrelevanz aufweist (vgl. Drowatzky, 2020). Für die nachfolgende Untersuchung wurde daher dieser Ansatz als Grundlage gewählt.

Nach Bruhn ist die integrierte Kommunikation ein strategischer und operativer Prozess der Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle, der darauf ausgerichtet ist, aus den differenzierten Quellen der internen und externen Kommunikation von Unternehmen eine Einheit herzustellen, um konsistentes Erscheinungsbild zu vermitteln (vgl. Bruhn, 2009, 22).

Auf Basis dieser Vorbetrachtungen stand die wissenschaftliche Untersuchung unter folgenden Forschungsfragen:

Forschungsfrage 1: Welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede gibt es zwischen Hochschulen und Unternehmen bei der Umsetzung der Kommunikation im Vergleich der Außendarstellung auf den Websites?

Forschungsfrage 2: Lassen sich Merkmale der integrierten Kommunikation nachweisen?

Quantitative Inhaltsanalyse

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurde die Methode der quantitativen Inhaltsanalyse gewählt. Dafür wurde ein Codebuch erstellt, das zwischen formalen und inhaltlichen Kriterien unterscheidet. Als roter Faden dienen dabei insbesondere die Erfolgs- und Kernfaktoren für das integrierte Kommunikationskonzept nach Bruhn (vgl. Bruhn, 2014). Die von Bruhn ermittelten zehn kritischen Erfolgsfaktoren der Planung und Umsetzung der integrierten Kommunikation (vgl. Bruhn, 2009, 53) lassen sich durch eine Inhaltsanalyse nicht vollumfänglich nachweisen, was auch einer gewissen Logik folgt, da sich die Untersuchung nicht auf einen organisatorischen Ansatz bezieht, sondern auf die tatsächliche Umsetzung der Kommunikation. So kann mit der Methode keine Verankerung der integrierten Kommunikation im Unternehmensmanagement nachgewiesen werden. Auch das Vorliegen von Kommunikationsrichtlinien, die organisatorischen Strukturen innerhalb der Kommunikationsabteilungen und das Controlling können nicht auf diese Art und Weise nachgewiesen werden. Allerdings lässt die Beobachtung der tatsächlichen Umsetzung der Kommunikation Rückschlüsse auf die Unterschiede in der Kommunikationsarbeit und auf Kernpunkte und Erfolgsfaktoren der integrierten Kommunikation zu.

Im Bereich der Strategie ist eine vernetzte und ganzheitliche Denkweise natürlich nicht unmittelbar durch eine Inhaltsanalyse darstellbar. Aus den theoretischen Erkenntnissen lässt sich jedoch schlussfolgern, dass eine einheitliche und widerspruchsfreie Kommunikation eine ganzheitliche und vernetzte Denkweise voraussetzt. Eine einheitliche und widerspruchsfreie (optische) Außendarstellung lässt sich im Rahmen der Inhaltsanalyse durchaus untersuchen. Das strategische Konzept der Kommunikation lässt sich ebenso wenig unmittelbar wahrnehmen. Nach Bruhn umfasst das Kommunikationskonzept jedoch die Instrumente des Kommunikationsmixes, sowie klare und widerspruchsfreie Kommunikation und darüber hinaus die inhaltlich, formale und zeitliche Integration, deren Nachweis möglich scheint. Außerdem gibt es möglicherweise ein Leitbild oder eine Philosophie, die die Basis für die integrierte Kommunikation darstellt.

Im Rahmen der Organisation der integrierten Kommunikation beschreibt Bruhn die Einrichtung eines Kommunikationsmanagers. Da Unternehmen und Hochschulen für Presseanfragen Kontaktdaten und Abteilungen für die Kommunikation auf ihren Websites zur Verfügung stellen, scheint eine inhaltsanalytische Betrachtung und Rückschlüsse darauf möglich.

Im Bereich der Kommunikationsinstrumente ist zudem ein Nachweis darstellbar. Durch die Querverweise auf der Website zu anderen Kommunikationskanälen ist der Nachweis verschiedener Kommunikationskanäle und möglicherweise auch verschiedener Kommunikationsinstrumente ebenso denkbar, wie der Nachweis der Dominanz der Massenkommunikationsinstrumente. Bei Vorhandensein dieser Instrumente ist auch die externe Kommunikation sichergestellt, wohingegen sowohl

der Nachweis der internen Kommunikation als auch der Leitinstrumente vage erscheint. Bei der Umsetzung der Kommunikation im Bereich der inhaltlichen, formalen und zeitlichen Integration, sowie der Konsistenz und Kontinuität lässt sich beim Blick auf die Kommunikationsaktivitäten und -instrumente von Hochschulen und Unternehmen durch die Inhaltsanalyse eine eindeutige Einschätzung für den Online-Bereich abgeben.

Diese Erkenntnisse und Überlegungen führten zu folgenden Kernfragen der einzelnen Kategorien:

1. Gibt es eine verschriftlichte Philosophie/Leitbild?
2. Gibt es ein abrufbares Kommunikationskonzept?
3. Gibt es Hinweise auf interne Kommunikation?
4. Gibt es ein Corporate Design?
5. Existiert eine Kommunikationsabteilung?
6. Existieren weitere Kommunikationsabteilungen?
7. Gibt es einen Kommunikationsmanager?
8. Umfasst die Website einen eigenen Newsbereich?
9. Gibt es Hinweise auf weitere Kommunikationsinstrumente?
10. Welche weiteren Kommunikationsinstrumente werden benutzt?
11. Gibt es Hinweise auf eine Dominanz der Massenkommunikationsinstrumente?
12. Gibt es ein Leitinstrument?
13. Sind die letzten drei Nachrichten auf den weiteren Kommunikationskanälen erschienen?
14. Wie viele Nachrichten im Newsbereich gab es in den letzten drei Monaten?
15. Sind die letzten drei Nachrichten zeitgleich auf den weiteren Kommunikationskanälen erschienen?
16. Verweisen die letzten drei Nachrichten der Website auf weitere Kommunikationskanäle?
17. Sind die Kommunikationskanäle optisch dem Unternehmen/der Hochschule zuzuordnen?

Diese Kernfragen konnten im Rahmen der Inhaltsanalyse beantwortet werden.

Der Pretest

Das Codebuch zunächst einem Pretest unterzogen worden. Der Test erfolgt in zwei Stufen (vgl. Welker & Sattler, 2007, 351). Zunächst wurde in einem kleinen Kreis von fünf Kommunikationspraktikern die Verständlichkeit, sowie die Trennschärfe der Kategorien geprüft. Nach dem Test wurde der Fragebogen von einer kritischen Masse von zehn Personen (aus verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen) hinsichtlich, Verständlichkeit und Eindeutigkeit der Kategorien (vgl. Welker & Sattler, 2007, 351) geprüft. Diese Prüfung unterstützt die Sicherstellung der Gütekriterien Validität, Objektivität und Reliabilität. Im Anschluss wurden das

Codebuch inhaltlich angepasst und um einige erklärende Sätze und Hinweise zum Verständnis ergänzt. Der Pretest hat zwischen den einzelnen Codieren eine Übereinstimmung in der Beantwortung der Kategorien von 99 Prozent ergeben. Damit gilt das Codebuch als tauglich für die weitergehende Untersuchung.

Die Grundgesamtheit

Für die Inhaltsanalyse stand im Fokus, eine ausreichend große Anzahl an Datensätzen zu generieren, die eine Abstraktion der Daten auf die Grundgesamtheit zulassen. Die Größe eines Unternehmens wird insbesondere im internationalen Vergleich mit dem Umsatzvolumen beschrieben. Deshalb wurden deutschlandweit die Unternehmen in die Untersuchung einbezogen, die den höchsten Jahresumsatz aufweisen und sich damit für einen Vergleich eignen. Als relevante Größe wurden hierbei die Top 50 der umsatzstärksten deutschen Unternehmen ausgewählt.

Der Begriff der deutschen Hochschule ist dabei weniger eindeutig. Die Hochschulrektorenkonferenz (HRK), ein freiwilliger Zusammenschluss der staatlichen und staatlich anerkannten Hochschulen, klassifiziert die Hochschulen in drei Gruppen (vgl. HRK, 2019):

- Universitäten
- Fachhochschulen
- Kunst- und Musikhochschulen

Nachfolgend werden die Hochschultypen in aller Kürze vorgestellt.

Universität

Die Universitäten gewährleisten traditionell die Einheit von Forschung und Lehre, verfügen über ein Promotions- und Habilitationsrecht und bilden die gesamte Breite der Natur- und Geisteswissenschaften ab. Abweichungen insbesondere von einem vollumfänglichen Angebot der Wissenschaftsdisziplinen sind möglich. Universitäten pflegen und entwickeln die Wissenschaft durch Forschung, Lehre und Studium; mit dem Ziel einer wissenschaftsbezogenen Ausbildung. (vgl. HRK, 2019)

Fachhochschulen

Fachhochschulen weisen einen starken Anwendungsbezug sowohl in Lehre als auch in Forschung auf, der sich bei der Gründung in den 1970er Jahren auch in kürzeren Studienzeiten bemerkbar machen sollte. Für Fachhochschulen und Universitäten gilt gleichermaßen die Freiheit von Forschung und Lehre gemäß Grundgesetz Art. 5 Abs.3 Satz 1. Im Gegensatz zu Universitäten bereiten die Fachhochschulen durch anwendungsbezogene Lehre und Forschung auf den späteren Berufseinstieg vor. (vgl. HRK, 2019). Inzwischen haben sich durch das Hochschulrahmengesetz

Annäherungen zwischen Fachhochschulen und Universitäten insbesondere im Bereich der Studienabschlüsse ergeben. In §19 Abs.1 wird allen Hochschulen eingeräumt, Studiengänge mit u.a. Bachelor und Masterabschlüssen einzuführen, die für alle Hochschulformen eine einheitliche Regelstudienzeit aufweisen (vgl. HRK, 2019).

Der Anteil der Universitäten und Fachhochschulen an allen Hochschulen in Deutschland beträgt mit 85 Prozent (vgl. Statistisches Bundesamt, 2018) eine überwiegende Mehrheit, die anderen Hochschulformen sind nur am Rand von Bedeutung. Daher wurden für die vorliegende Untersuchung ausschließlich Fachhochschulen und Universitäten berücksichtigt, deren Größe sich anhand der eingeschriebenen Studierenden bemisst.

Um eine Gleichverteilung zwischen Unternehmen und Hochschulen zu gewährleisten, wurden jeweils 25 Universitäten und 25 Fachhochschulen mit den meisten Studierenden berücksichtigt und mit den 50 umsatzstärksten deutschen Unternehmen verglichen. Da zum Zeitpunkt der Erstellung noch keine verlässlichen Statistiken des aktuellen Jahres vorliegen, wurden sowohl für Unternehmen als auch für Hochschulen die Zahlen von 2018 herangezogen.

Analyse und Auswertung der Inhaltsanalyse

Im Rahmen der Inhaltsanalyse wurden insgesamt 50 Hochschulen und 50 Unternehmen verglichen. Die Untersuchung startet mit der Überprüfung des Vorliegens verschiedener Elemente mit strategischem Bezug. Der Fragestellung des Corporate Designs wurde sich zunächst über die Frage der Einbindung des Logos angenähert. Alle untersuchten Hochschulen und Unternehmen haben auf ihren Websites ein Logo eingebunden. In der weiteren Evolutionsstufe wurden die Websites nach dem Vorliegen eines Corporate Designs untersucht. Auch in diesem Fall ist das Ergebnis eindeutig, da das Corporate Design in 97 Prozent der Fälle auffindbar ist. Die Einschätzung lautet daher, dass es zwischen Hochschulen und Unternehmen mehrheitlich keine Unterschiede gibt und das Konzept des Corporate Designs vorliegt. Das wiederum ist eine gute Basis für die formale Integration und die integrierte Kommunikation insgesamt.

Bei einer weiteren strategischen Frage ist die deskriptive Analyse in der Aussage verhaltener. In der Mehrzahl der Fälle ist weder auf Unternehmens- noch auf Hochschuleseite ein Kommunikationskonzept abrufbar. Es existieren jedoch keine Unterschiede zwischen Unternehmen und Hochschulen. Für den Fall, dass doch ein Kommunikationskonzept vorliegt, ist dies bei Hochschulen der Fall, worin sich Befragung und Inhaltsanalyse in der Aussage decken, da im Rahmen der Inhaltsanalyse besonders studierendenstarke Hochschulen untersucht wurden. Insgesamt ist das Ergebnis aber nicht repräsentativ für die Aussage, dass mehrheitlich kein Kommunikationskonzept vorliegt, da sich hinter dem Kommunikationskonzept

durchaus ein relevanter Wettbewerbsfaktor verbergen kann, der aufgrund der Konkurrenzsituation nicht öffentlich gemacht werden soll. Die Einschätzung, dass grundsätzlich bei den Untersuchungsobjekten kein Kommunikationskonzept vorliegt ist daher nicht zulässig.

An die Untersuchung schloss sich unmittelbar ein weiterer strategischer Aspekt an, nämlich die Untersuchung auf das Vorhandensein einer Philosophie. Im Verlauf der Untersuchung und insbesondere im Pretest ist der Eindruck entstanden, dass für die Erfassung des Sinngehalts der Aussage von Bruhn zur Philosophie eine Begriffserweiterung erfolgen muss, die auch die Haltung des Unternehmens in verschiedenen Bereichen, beispielsweise der Nachhaltigkeit umfasst. Unter dieser erweiterten Definition besitzen 90 Prozent der Hochschulen und Unternehmen eine Philosophie. Auch in diesem Fall liegt kein Unterschied zwischen Hochschulen und Unternehmen vor. Für die integrierte Kommunikation ist die Aussage als positiv zu werten, da das Ziel lautet, die Philosophie in der Kommunikation abzubilden.

Die Kommunikation in Hochschulen und Unternehmen besteht aus der internen und externen Kommunikation. Die externe Kommunikation kann durch das Vorliegen der Website unter Wahrnehmung dieser als ein Kommunikationskanal der externen Kommunikation bestätigt werden. Das Ergebnis fällt für die interne Kommunikation in der Wahrnehmung durchwachsener aus.

In 77 Fällen ist die integrierte Kommunikation anhand der Analyse der Website eindeutig nachzuweisen, was der deutlichen Mehrheit entspricht. Es sind ebenso wenig Unterschiede zwischen Hochschulen und Unternehmen wahrnehmbar.

Aus dem strategischen Bereich der Kommunikation ist im Rahmen der Inhaltsanalyse der Fokus nun auf den organisatorischen Bereich gewandert.

In der Untersuchung wurde ersichtlich, dass 96 Prozent der untersuchten Hochschulen und Unternehmen exakt eine Kommunikationsabteilung haben und damit dem Ansinnen der Zentralisierung der Kommunikation nach Bruhn entsprechen. Die Einzelfälle der mehrfach vorhandenen Abteilungen betreffen ausschließlich Fachhochschulen. Dennoch ist kein Unterschied zwischen Hochschulen und Unternehmen wahrnehmbar.

Der von Bruhn für die Umsetzung der integrierten Kommunikation vorgeschlagene Kommunikationsmanager wurde in der Untersuchung nicht im Wortsinne sondern anhand seiner strategischen und organisatorischen Führungsaufgaben verstanden. Unter Berücksichtigung sämtlicher Funktionsbezeichnungen, die die Aufgaben des Kommunikationsmanagers abbilden, hat die Mehrheit (55 Prozent) der Untersuchungsobjekte ein Äquivalent oder einen Kommunikationsmanager vorzuweisen. Es besteht hinsichtlich des Vergleichs zwischen Hochschulen und Unternehmen kein Unterschied, in beiden Gruppen liegt die Wahrscheinlichkeit, dass es einen Kommunikationsmanager gibt, bei etwa 50 Prozent. In der Betrachtung der Gruppen fallen die Fachhochschulen jedoch ab, insbesondere im Vergleich zu den Universitäten. Aus der Analyse der Daten geht hervor, dass insbesondere

Universitäten zu mehr als Zweidritteln einen Kommunikationsmanager oder ein Äquivalent besitzen.

Daran schließt sich die inhaltsanalytische Untersuchung der Verbindung zwischen Kommunikation und Management/Hochschulleitung an. Mehrheitlich lässt sich anhand der Websites kein Befund herstellen, sodass die Anbindung nicht nachgewiesen werden kann. Insbesondere Unternehmen legen allerdings ihre Strukturen nicht offen, weshalb eine generalisierende Aussage unzulässig ist. In den reinen Zahlenwerten bestehen zwischen Hochschulen und Unternehmen auch in diesem Punkt keine Unterschiede, allerdings sind die Hochschulen durch veröffentlichte Organigramme und Strukturen deutlich auskunftsfreudiger. Im Vergleich ist bei Universitäten eine Anbindung der Kommunikation an die Hochschulleitung deutlich häufiger feststellbar, als bei Fachhochschulen.

An die Betrachtung der organisatorischen Verankerung schließt sich unmittelbar die operative Betrachtung der Kommunikation an. Im Rahmen der Inhaltsanalyse wurde untersucht, ob die Websites Aufschluss über den Einsatz weiterer Kommunikationsinstrumente geben. In 98 Prozent der Fälle kann dies bejaht werden. Im Sinne von Bruhn ist damit auch die Grundlage für die zeitliche, formale und inhaltliche Integration gegeben, da mehr als ein Kommunikationsinstrument vorliegt. Auch an dieser Stelle gibt es keine Unterschiede zwischen Hochschulen und Unternehmen.

Diese Aussage ist ebenso zutreffend für die Dominanz eines Massenkommunikationsinstruments und den Einsatz eines Leitinstruments. Beide Kategorien konnten über die inhaltsanalytische Betrachtung der Websites nicht nachgewiesen werden.

Für die tatsächliche Umsetzung der Kommunikation wurde zunächst untersucht, ob die Websites mit einem Newsbereich ausgestattet sind. In 98 Prozent der Fälle liegt ein solcher Bereich vor, sowohl für Unternehmen als auch für Hochschulen. Dies trifft ebenso auf weitere Kommunikationskanäle zu, die von den Unternehmen und Hochschulen genutzt werden und die zur Informationsverbreitung dienen.

Im Sinne der Kontinuität, Stringenz und Einheitlichkeit, sind nun die Ausspielkanäle untersucht worden. Dabei ist aufgefallen, dass die Kommunikationskanäle Mehrheitlich „formal integriert“ sind. Das heißt, dass sie das Corporate Design umsetzen und dem Unternehmen klar zuzuordnen sind. Es gibt keinen Unterschied im Ergebnis zwischen Unternehmen und Hochschulen.

Bei der Untersuchung der weiteren Kategorien, nämlich die inhaltliche und zeitliche Integration anhand der letzten vier Newsbeiträge aus dem Newsbereich der Website, ergibt sich ein differenzierteres, jedoch für Hochschulen und Unternehmen einheitliches Bild. Die letzten vier Newsbeiträge sind in keinem Fall auch auf allen anderen Kommunikationskanälen inhaltlich identisch und zeitgleich erschienen. Teilweise sind die Beiträge abgewandelt und zeitgleich erschienen, es gibt jedoch nirgendwo tatsächliche und über insgesamt vier Newsbeiträge wahrnehmbare Übereinstimmungen.

Die größte Übereinstimmung gibt es in der Kategorie, dass Newsbeiträge teilweise, das heißt inhaltlich abgewandelt, auf einzelnen Kommunikationskanälen erschienen sind. Daraus leiten sich zwei weitere Erkenntnisse ab. Erstens ist die operative Kommunikationsarbeit zwischen Hochschulen und Unternehmen nicht grundsätzlich verschieden. Zweitens scheinen sowohl Hochschulen als auch Unternehmen ihre Newsinhalte anhand der Kanalspezifität und anhand der dort vorhandenen Zielgruppen aufzubereiten. Es ist legitim zu behaupten, dass eine Abstimmung der Inhalte auf die Zielgruppen stattfindet und damit ein weiteres Kriterium der integrierten Kommunikation nach Bruhn erfüllt wäre.

Fazit

In der Gesamtbetrachtung der Auswertung und vor allem im Hinblick auf die Forschungsfrage ergeben sich Erkenntnisse sowohl im Hinblick auf den Vergleich zwischen Hochschulen und Unternehmen in der grundsätzlichen Kommunikationsarbeit als auch im Hinblick auf die integrierte Kommunikation. Die Forschungsfrage hinterfragt die Unterschiede zwischen Unternehmen und Hochschulen. Diese Unterschiede sind bei der Betrachtung der Außendarstellung auf den Websites so marginal, dass sie faktisch nicht vorhanden sind. Das zeigt zumindest die Analyse. Aus dieser Perspektive gibt es für die Beantwortung der Forschungsfrage nur eine abschließende Antwort. Es existieren in der Umsetzung der externen Kommunikation unter Berücksichtigung der Websites keine Unterschiede zwischen Hochschulen und Unternehmen.

Aus der Inhaltsanalyse konnten zudem Aussagen zur integrierten Kommunikation abgeleitet werden. Hochschulen und Unternehmen setzen in verschiedenen Stufen auf eine einheitliche und widerspruchsfreie Außendarstellungen, die jedoch vor allem unter optischen Gesichtspunkten umgesetzt werden. Ebenso werden verschiedene Kommunikationsinstrumente eingesetzt, die zumindest für die integrierte Kommunikation notwendig sind, um eine inhaltliche, formale und zeitliche Integration durchzuführen. Unter den strategischen und organisatorischen Gesichtspunkten liegt mehrheitlich eine Philosophie vor, die für die integrierte Kommunikation in den Kommunikationszielen und dem Kommunikationskonzept Berücksichtigung finden müsste.

Rein strukturell besteht scheinbar Nachholbedarf bei der Verankerung der Kommunikation im Management bzw. bei der Hochschulleitung. Ein Kommunikationsmanager ist dagegen teilweise vorhanden, ebenso wie davon ausgegangen werden kann, dass die Zentralisierung der Kommunikation in einer Kommunikationsabteilung in vielen Fällen vorliegt. Anhand dieser wenigen Punkte scheint eine Umsetzung der integrierten Kommunikation durchaus möglich.

Jedoch gibt es auch durchaus Grenzen in der Aussagekraft. Die Inhaltsanalyse kann zwar Überblickswissen verschaffen, ist aber nur begrenzt in der Lage sehr

spezifische Aussagen zu treffen und konzentriert sich auf einen sehr eingeschränkten Analysegegenstand. In diesem Fall lassen sich anhand der Untersuchung der Website keine grundlegenden Aussagen für die gesamte Kommunikationsarbeit treffen. Die Untersuchung lässt nur Rückschlüsse auf einen begrenzten Teil der Kommunikationsarbeit zu und bleibt daher in bestimmten Punkten vage. Die Aussagekraft bezieht sich ebenso nur auf einen begrenzten Teil der Grundgesamtheit aller Unternehmen und Hochschulen, da der Fokus insbesondere auf der Größe der Untersuchungsobjekte lag. Kleine Hochschulen finden sich ebenso wenig in der Untersuchung wieder, wie kleine Unternehmen. Insbesondere die Gesamtheit an Unternehmen ist deutlich vielfältiger, als es diese Untersuchung abbilden könnte.

Was insgesamt positiv stimmt ist, dass es zwischen Unternehmen und Hochschulen unter diesen Gesichtspunkten keine relevanten Unterschiede gibt, sodass das ursprünglich für Unternehmen erarbeitete Konzept der integrierten Kommunikation anhand der Analyse der Außendarstellung durchaus zur Umsetzung auch für Hochschulen taugt.

Literaturverzeichnis

1. Bruhn, M. (2009). Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation. Strategische Planung und operative Umsetzung. 5., überarb. und aktualisierte Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
2. Bruhn, M. (2014). Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation: Strategische Planung und operative Umsetzung (6. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
3. Drowatzky, M. (2020). Integrated communication - theoretical construct or practical approach. *Journal of Media Research*, 13(2).
4. HRK (2019). Die Hochschulen als zentrale Akteure in Wissenschaft und Gesellschaft. Retrieved from https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-01-Beschluesse/HRK_-_Eckpunkte_Hochschulsystem_2019.pdf. Abgerufen am 23.02.2019
5. Kirchner, K. (2001). Integrierte Unternehmenskommunikation. Theoretische und empirische Bestandsaufnahme und eine Analyse amerikanischer Großunternehmen. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
6. Schultz, D. E., Kitchen, P. (1992). Integrated Marketing Communications in US Advertising Agencies: An Exploratory Study. *Journal of Advertising Research*, 37(5), 7–17
7. Statistisches Bundesamt (Destatis) (2018). Hochschulen auf einen Blick – Ausgabe 2018.
8. Welker, M., Sattler, S. (2007). Online-Befragung von Journalisten in Deutschland: Ein Modell zur Abschätzung von Coverage- und Responsefehlern bei einer amorphen und dispersen Großgruppe. In Welker, M./Wenzel, O. (Hrsg.), *Online-Forschung 2007. Grundlagen und Fallstudien*. Köln: 333369 Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.