

# Der MBA-Studiengang Medienmanagement an der Hamburg Media School

## Praxisnähe als Ausbildungskonzept

Foto: www.pixelquelle.de



**Benjamin Benedict**

M.St. (Oxon) maître ès lettres (Paris VIII)  
Hamburg Media School  
✉ [b.benedict@hamburgmediaschool.com](mailto:b.benedict@hamburgmediaschool.com)

**Die Praxisnähe als Desiderat medienspezifischer Ausbildung ist ein konstitutives Merkmal aller Studiengänge der Hamburg Media School (HMS). Die Gründung der Ausbildungsinstitution im Jahr 2002 wurde maßgeblich von dem Gedanken getragen, dass eine erfolgreiche medienspezifische Ausbildung die Nähe zu ihrem Gegenstand systematisch in Form der studien-integrierten Zusammenarbeit mit Medienunternehmen zu gewährleisten hat.**

Die Hamburg Media School bietet Master-Studiengänge in den Bereichen Medienmanagement, Film und Journalismus. Träger ist eine Private-Public-Partnership, die aus dem Verein der Freunde und Förderer der Hamburg Media School, der Universität Hamburg, der Hochschule für bildende Künste und der Stadt Hamburg besteht. Zu den Mitgliedern des Fördervereins zählen über 20 Medienunternehmen, unter anderem die Axel Springer AG, die Bauer Verlagsgruppe, Gruner + Jahr, der Spiegel Verlag, NDR Media, Warner Bros. Deutschland, Ufa Film & Fernseh Produktion, Studio Hamburg und RTL Nord.

Im zweijährigen MBA-Studiengang Medienmanagement steht das zweite Studienjahr ganz im Zeichen der Theorie-Praxis-Integration. Eine zentrale Rolle kommt dabei den so genannten Praxisprojekten zu. Ziel der Projekte ist es, den

Studierenden die Möglichkeit zu geben, unter den Arbeitsbedingungen der Praxis, aber noch im Schutzraum der Ausbildung, das medienspezifische Wissen systematisch auf aktuelle Fragestellungen des Medienmanagements anzuwenden. Dabei soll das praxisorientierte Arbeiten als Einheit von organisatorischer, fachlich-inhaltlicher und kaufmännisch-wirtschaftlicher Tätigkeit erfahren werden. Eine verpflichtende Abschlusspräsentation vor einem großen Plenum im Partnerunternehmen bietet Feedback von Praktikern und damit eine Evaluation der eigenen Stärken und Schwächen. Ferner wird die für die Arbeit angehender Medienmanager unerlässliche Fähigkeit einer überzeugenden Präsentation trainiert.

Die Studierenden durchlaufen dabei drei Praxisprojekte, nämlich im 4. Trimester zum Themenfeld Film und Fernsehen, im 5. Trimester zum Thema Print und im 6. Trimester zum Bereich Online und Radio. Die Themen der Praxisprojekte werden gemeinsam von Praxispartnern und Projektkoordinator entwickelt und abgestimmt. Geeignet sind alle medienspezifischen Fragestellungen, die sowohl für die Praxispartner relevant sind als auch von ihrem Umfang her die Bearbeitung im Zeitrahmen eines Trimesters erlauben. Oftmals finden sich diese Themen in Bereichen, die nicht in direktem Zusammenhang mit der täglichen Arbeit der Praxispartner stehen und für deren Bearbeitung kein Personal vorhanden ist. Dennoch beinhalten die Fragestellungen vielfach ein enormes wirtschaftliches Potenzial, beispielsweise wenn es um die Evaluation neuer Geschäftsfelder geht oder wenn strategische Entscheidungen durch differenzierte Marktanalysen vorzubereiten sind. Des Öfteren bietet der externe Blick, mit dem die studentischen Arbeitsgruppen die Themen bearbeiten und interne Prozesse analysieren, den Anstoß für die systemati-

sche Aufarbeitung firmeninterner Prozesse. So hat die Arbeit Elemente einer unternehmensberaterischen Tätigkeit und wird - im Idealfall einer überzeugenden und gelungenen Projektarbeit - von den Praxispartnern auch so bewertet. „Die Arbeit der Studenten bewegt sich hinsichtlich des methodischen Zugriffs, der Präsentation und des Anwendungsbezugs eindeutig auf dem Niveau professioneller Unternehmensberater“, so Rainer Buss, Leiter Controlling des Spiegel, anlässlich der Präsentation im letzten Dezember.

Die Bearbeitung der Projektthemen durch die Studierenden erfolgt in Teams von jeweils 4-5 Personen. Die eigentliche Projektarbeit beginnt mit einem Projektstartgespräch beim Praxispartner, in dem die Zielvereinbarung getroffen, das methodische Vorgehen besprochen und wechselseitig Erwartungen abgestimmt werden. Nach einem Rebriefing arbeiten die Gruppen nach eigenem Projektplan eigenverantwortlich an dem Projekt, unterstützt durch Veranstaltungen zur Präsentationstechnik und zum Projektmanagement. Im zweiwöchigen Abstand finden Plenumsveranstaltungen statt, bei denen die Studierenden den gegenwärtigen Stand des Projektes präsentieren und so gegenseitig Kenntnis erlangen von dem Projektstand der anderen Gruppen. Nach der Hälfte der Bearbeitungszeit, also etwa nach 5 Wochen, findet beim Praxispartner ein Projektkontrollgespräch statt, welches vor allem eine Präzisierung und nochmalige Bestätigung des Projektziels zum Gegenstand hat, aber auch Raum bietet für die nochmalige Abklärung methodischer und inhaltlicher Fragen. Eine interne Präsentation zum Ende der Bearbeitungszeit vor akademischer Leitung, Geschäftsführung, Dozenten und Projektkoordinator der HMS bietet die Chance einer letzten „Generalprobe“ mit dem gebündelten Feedback der hochschuleigenen Experten bevor es in die Präsentation beim Praxispartner geht. Diese Präsentationen finden in der Regel vor einem großen Plenum, bestehend aus Geschäftsführung, Mitarbeitern und Personalverantwortlichen, statt. Die Projektergebnisse werden in einer schriftlichen Arbeit festgehalten und dem Praxispartner zur Verfügung gestellt.

Seit Beginn der Praxisprojekte im Herbst 2004 wurden unterschiedlichste Themenstellungen bearbeitet. Die Studierenden leisteten beispielsweise eine Analyse des europäischen Kinomarktes, analysierten Hamburg als Standort für digitale Spartenkanäle, konzipierten die Pressearbeit für den Neustart einer TV-Serie, beurteilten die Potenziale neuer Geschäftsfelder im Printbereich, betrieben das Benchmarking von Logistikprozessen und beschäftigten sich mit der Evaluation und Formatentwicklung für das Transaktionsfernsehen.

Zu den jüngsten Projekten gehörte im Herbst 2005 die Marktanalyse, inhaltliche Konzeptionierung und Entwick-

lung einer Markteintrittsstrategie für „Direct to DVD-Produktionen“. Partner war die UFA Film und Fernsehproduktion GmbH. Die vierköpfige studentische Projektgruppe analysierte zunächst die strategische Ausgangssituation der UFA, die zwar Marktführer im Bereich Fernsehproduktionen ist, im Bereich der Direct to DVD-Produktion aber bislang nicht tätig wurde. Unter Berücksichtigung der Entwicklung des DVD-Verkaufmarktes wurde ein klares Potenzial für Direct to DVD-Produktionen abgeleitet. In einem zweiten Schritt wurden konkrete Formatideen für den Markteintritt entwickelt, Produktionsmodelle entworfen und eine ausführliche Produktionskalkulation sowie ein Businessplan formuliert. Mit den vorgestellten Konzepten konnte das HMS-Team die Praxispartner voll und ganz überzeugen. Harry Goering, Geschäftsführer der UFA Entertainment, stellte abschließend fest: „Die Studierenden haben mit ihrer Arbeit eine ideale Planungsgrundlage geschaffen und präzise die nächsten Umsetzungsschritte vorgezeichnet. Nun ist es an uns, auf dieser hervorragenden Grundlage weiterzuarbeiten und die eindrücklichen Konzeptideen umzusetzen und auszuarbeiten.“

Ein weiteres Projekt wurde mit der Spiegel-Gruppe durchgeführt. Hier galt es, Faktoren für den Erfolg des Sparten senders XXP zu bestimmen. Die Studierenden erstellten eine detaillierte Markt- und Unternehmensanalyse, untersuchten Fragen der strategischen Markenführung und diskutierten Möglichkeiten der Reichweitenoptimierung. Außerdem wurden neue Erlösmodelle für den Sender vorgeschlagen. In der Abschlusspräsentation konnte das Projektteam vor allem durch die präzise Systematik der Analyse überzeugen. Thorsten Pollfuß, kaufmännischer Leiter von Spiegel TV, dazu: „Die Studenten haben mit ihrer detailgenauen, umfangreichen Arbeit alle wesentlichen Faktoren für den Erfolg von XXP benannt und überzeugend bewertet. Diese eindrückliche Arbeit bietet für uns eine sehr gute Hilfe für weitere strategische Entscheidungen.“

Nicht zuletzt vor dem Hintergrund dieser positiven Resonanz sind die Praxisprojekte zu einem wesentlichen Element des Medien-MBA an der HMS geworden. Sie verbinden Theorie-Praxis-Integration, Feedbackkultur von Praktikern und Wissenschaftlern und die enge Verbindung zu den Förderunternehmen auf das Beste. Die Praxispartner gewinnen einen konkreten Eindruck von der Ausbildung und den Absolventen der HMS; die Studentinnen und Studenten erhalten die Chance, schon während des Studiums unter praktischen Bedingungen zu arbeiten, Arbeitsfelder kennen zu lernen und Kontakte mit Entscheidungsträgern der Medienbranche zu knüpfen. So erweisen sich die Praxisprojekte als überzeugende Form praxisnaher Ausbildung, von der alle Seiten profitieren.