

Siegfried Schick

# **Interne Unternehmens kommunikation**

Strategie entwickeln, Strukturen schaffen,  
Prozesse steuern

Zweite, überarbeitete und erweiterte Auflage

2005  
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage.....	V
Vorwort zur 1. Auflage.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	XIII
<b>Einleitung:</b>	
<b>Die neue Rolle der (internen) Unternehmenskommunikation. ....</b>	<b>1</b>
IK als Mitgestalter von Veränderungsprozessen.....	1
IK als Kommunikationsmanager und -berater.....	2
<b>Teil 1:</b>	
<b>Der Geschäftsprozess (interne) Unternehmens-</b>	
<b>kommunikation.....</b>	<b>5</b>
<b>Die Wertschöpfungskette gestalten: vom Auftrag zum Ergebnisbeitrag</b>	<b>8</b>
Der Auftrag: Vision, Mission, Ziele und Strategien unterstützen.....	9
Die Rahmenbedingungen beachten: Unternehmensstrukturen, Unternehmenskultur und gesellschaftliche Wertvorstellungen.....	10
Die Grundlage für Kommunikationserfolg schaffen und beachten: verbindliche Leitlinien für alle Kommunikatoren.....	11
Das Instrumentarium wirtschaftlich und wirkungsvoll einsetzen: die Kommunikationsinfrastruktur.....	13
Den Funktionsbereich UK bestimmen: Rolle und Aufgaben, Organisation und Ressourcen.....	15
<b>Controlling in der Unternehmenskommunikation:</b>	
<b>den Geschäftsprozess durch Audits steuern.....</b>	<b>19</b>
Konzeptionsaudit: Überprüfung der Strategie- und Konzeptions- entwicklung.....	20
Durchführungsaudit: Überprüfung der Realisierung von Medien und Maßnahmen.....	21
Ergebnisaudit: Überprüfung der Wirkung auf Zielgruppen und Unternehmen.....	22
<b>Die Balanced Scorecard nutzen:</b>	
<b>eine Chance für die Unternehmenskommunikation.....</b>	<b>24</b>
Ableitung von Kommunikationszielen aus der BSC des Unternehmens und den BSC der Bereiche.....	25
Erstellung einer BSC für den Bereich UK.....	28

Exkurs: »Je effektiver die Kommunikation desto besser der Return on Investment!«.....	35
<b>Von den Unternehmenszielen zum Masterplan: ein Workshop zur Strategieentwicklung</b> .....	36
Die Vorarbeiten.....	36
Der Workshop.....	37
Die Nacharbeit.....	40
 Teil 2:	
Unternehmenskommunikation organisieren.....	43
<b>Themen- und Medienmanagement: der UK-Mitarbeiter in doppelter Verantwortung</b> .....	45
Die Themen durch Verantwortliche absichern.....	46
Die Themen systematisch erschließen.....	48
Die Themen koordinieren, priorisieren und in Medien platzieren.....	51
Die geeigneten Kommunikationswege finden.....	52
Die Kommunikationsinfrastruktur nutzen.....	54
 <b>Zielgruppenmanagement: zwischen Differenzierung und Einheitlichkeit</b> .....	57
Differenzierte Kommunikation bei unterschiedlichen Interessenslagen.....	57
Exkurs: Die Drei-Klassen-Gesellschaft im Unternehmen.....	59
Externe als Zielgruppe in der internen Kommunikation.....	60
»Cross Communications« - alles für jeden.....	61
 <b>Internes Kundenmanagement: die Beziehungen zu den Auftraggebern systematisieren</b> .....	63
Der Vorstand.....	64
Die Bereiche.....	65
Die Projekte.....	66
 <b>Netzwerkmanagement: Unternehmenskommunikation gemeinsam zum Erfolg führen</b> .....	68
UK und ihre Kooperationspartner.....	68
Das informelle Netzwerk.....	75
Kunden- und Netzwerkpflege.....	75
 <b>Ressourcenmanagement: Kapazitäten, Geld und Know-how effektiv einsetzen</b> .....	79
Kapazitäten und Kompetenzen.....	80
Budget und Vollkostenrechnung.....	88
Wissensmanagement in der Unternehmenskommunikation.....	90

## Teil 3:

Aktuelle Aufgaben und neue Ansätze in der  
(internen) Unternehmenskommunikation.....97

**Veränderungen kommunizieren - Kommunikation**

**verändern - durch Kommunikation verändern** ..... 99  
 Befürchtungen und Verunsicherungen begegnen..... 101  
 Einbinden durch Prozesskommunikation..... 104  
 Auf Krisensituationen vorbereitet sein..... 113  
 Von der Fusion zur Integration: Kommunikationsaktivitäten  
 im Rückblick..... 116

**Unternehmenskultur durch interne Kommunikation verändern** ..... 119

Die Rolle von IK im Kulturveränderungsprozess..... 121  
 Der Leitbildprozess als Kulturveränderungsprojekt ..... 124  
 Über den Erfolg entscheidet die Führung: ein Leitbildprojekt..... 129

**Kommunikation ist Führungsaufgabe**..... 133

Vorstand und Führungskräfte im Dialog..... 133  
 Die Führungskraft und ihre Kommunikationsaufgabe..... 135  
 Top-Management und Mitarbeiter im Dialog..... 140

**Die Mitarbeiterzeitschrift: von der Vorstandspostille****zum Wegweiser im Veränderungsprozess**..... 143

Die Mitarbeiterzeitschrift im Kommunikationsmix..... 144  
 Fragen und Antworten: zur Konzeption einer Mitarbeiterzeitschrift . . . . 146  
 Die Rolle der Mitarbeiterzeitschrift im Veränderungsprozess..... 149

**Befragungen als Teil von Veränderungsprozessen:****Mitarbeitermeinungen mit Einfluss**..... 153

Kommunikative Begleitung von Umfragen..... 154  
 Umfragen zur Kommunikation..... 155

**Horizontale, informelle Kommunikation: notwendig****für das Miteinander und den Unternehmenserfolg**..... 159

Informelle Netzwerke..... 160  
 Plattformen für die horizontale, informelle Kommunikation..... 161

**Kommunikationsdefizite als Nährboden für Gerüchte:****Vermeidbarer Verlust der Kommunikationshoheit**..... 164

Bedeutung und Folgen von Gerüchten..... 164  
 Entstehung von Gerüchten..... 165  
 Prävention und Bekämpfung von Gerüchten..... 169

<b>IK als Promotor und Nutzer der Kommunikations-, Arbeits- und Wissensplattform Intranet</b> .....	174
Das personalisierte Mitarbeiterportal.....	175
Die Rolle von IK in der Intranetentwicklung.....	178
<b>Wissensmanagement für das Unternehmen - eine neue Aufgabe für IK ...</b>	186
Bescheidene Erfahrungen, gute Aussichten.....	187
Die Rolle von IK im Projekt Wissensmanagement.....	188
<b>Konzernkommunikation organisieren, koordinieren und steuern</b> .....	191
Zuständigkeiten für die verschiedenen Kommunikationsbereiche.....	191
Abstimmung von Kommunikationszielen, Themen und Medien.....	192
Intranet im Konzern.....	195
Steuerung der Zusammenarbeit.....	196
Ausblick.....	201
Stichwortverzeichnis.....	205