

Claudia Mast

# **Unternehmens- kommunikation**

Ein Leitfaden

mit einem Beitrag von Simone Huck-Sanähu

5., überarbeitete Auflage

UVK Verlagsgesellschaft mbH • Konstanz  
mit UVK/Lucius • München

# Inhalt

Vorwort.....	XIII
Teil I: Theoretische Ansätze und Modelle.....	1
Kapitel 1: Einführung und Begriffserklärung.....	3
1 Begriff der Unternehmenskommunikation.....	6
2 Public Relations als Kommunikationsmanagement.....	12
3 Public Relations als Instrument der Marktkommunikation.....	15
4 Entwicklungsphasen der Unternehmenskommunikation.....	18
• Zusammenfassung.....	20
• Lesetipps.....	21
Kapitel 2: Ausgewählte Theorien der Unternehmenskommunikation.....	23
1 Mikro-, meso- und makrotheoretische Modelle.....	24
2 PR-orientierte Ansätze.....	26
2.1 Grundmodelle von James E. Grunig.....	27
2.2 Grenzaufhebungen in der Kommunikation.....	32
3 Marketingorientierte Modelle.....	36
3.1 Public Relations als kommunikationspolitisches Instrument.....	37
3.2 Unternehmenskommunikation als strategisches Dach.....	38
4 integrierte Unternehmenskommunikation.....	40
4.1 Einheitlichkeit als Ziel.....	40
4.2 Image, Reputation und Marken.....	47
5 Storytelling - narrative Ansätze der Kommunikation.....	53
5.1 Storys im strategischen Kommunikationsmanagement.....	54
5.2 Storytelling in der operativen Umsetzung.....	56
6 Unternehmenswerte im Visier.....	60
• Zusammenfassung.....	64
• Lesetipps.....	65

Kapitel 3: Wertorientiertes Kommunikationsmanagement.....	67
1 Makrotrends prägen Spielregeln.....	69
2 Antworten der Praxis aufwachsende Unsicherheiten.....	71
3 Neue Perspektive: Vom Kostenfaktor zum strategischen Wert.....	74
3.1 Paradigmenwechsel.....	76
3.2 Werte in Leitfunktion.....	78
4 Wertorientierte Kommunikation managen — aber wie?.....	84
4.1 Wertschöpfung durch Kommunikation.....	86
4.2 Was PR wert ist.....	91
5 Proaktives Handeln: Issues Management.....	96
5.1 Issues erkennen und verfolgen.....	97
5.2 Planung des Prozesses.....	101
5.3 Themenkarrieren und Lebenszyklen.....	105
• Zusammenfassung.....	108
• Lesetipps.....	*109
 Teil II: Planung und Optimierung.....	 111
 Kapitel 4: Von der Analyse bis zur Erfolgskontrolle.....	 113
1 Strukturierung der Unternehmensumwelt.....	114
1.1 Zielgruppen (Bezugsgruppen).....	114
1.2 Stakeholder (Anspruchsgruppen).....	116
1.3 Publics (Teilöffentlichkeiten).....	118
2 Planung.....	121
2.1 Problemwahrnehmung und Situationsanalyse.....	122
2.2 Briefing.....	129
3 Konzeption und Realisierung.....	131
3.1 Strategische Überlegungen, Ziele und Zielpublikum.....	131
3.2 Implementierung.....	135
4 Erfolgskontrolle.....	140
4.1 Wie den Erfolg nachweisen?.....	140
4.2 Kommunikationsziele und ihre „Wirkungen“.....	143

4.3	Medienbezogene Evaluationsmethoden.....	149
4.4	Publikumsbezogene Instrumente.....	153
4.5	Von Kennziffern bis zum Kommunikationscontrolling.....	156
•	Zusammenfassung.....	160
•	Lesetipps.....	162
Kapitel 5: Medien und Kommunikationswege.....		165
1	Grundstrukturen und Anforderungen an Mediensysteme.....	165
2	Leistungen von Kommunikationswegen.....	169
3	Chancen und Risiken der Web 2.0-Kommunikation.....	176
•	Zusammenfassung.....	182
•	Lesetipps.....	183
Kapitel 6: Kommunikationsnetze.....		185
1	Informelle Netzwerkkommunikation.....	186
2	Kommunikationsnetze - Formen und Typen.....	190
3	Strukturen und Rollen.....	192
4	Merkmale der Kommunikationsnetze.....	198
•	Zusammenfassung.....	201
•	Lesetipps.....	202
Kapitel 7: Kommunikationsform Gerücht.....		203
1	Typen von Gerüchten.....	204
2	Entstehung und Verbreitung.....	206
3	Leistungen und Wirkungen.....	211
4	Zum Umgang mit Gerüchten in Unternehmen.....	212
•	Zusammenfassung.....	217
•	Lesetipps.....	218

Teil III: Umsetzung in der Praxis.....	221
Kapitel 8: Kommunikation mit den Mitarbeitern.....	223
1 Inhalte und Ziele.....	224
2 Von der Verteilkommunikation zu interaktiven Prozessen.....	229
3 Medien und Wege.....	232
3.1 Abwärtskommunikation.....	233
3.2 Aufwärtskommunikation.....	234
3.3 Wechselseitiger Austausch und Dialog.....	237
4 Kernbereiche der internen Kommunikation.....	238
4.1 Intranet als Kommunikationsplattform.....	239
4.2 Neupositionierung der gedruckten Medien.....	241
4.3 Bedeutung der persönlichen Kommunikation.....	242
5 Manager als Kommunikatoren.....	243
• Zusammenfassung.....	249
• Lesetipps.....	250*
Kapitel 9: Kundenkommunikation.....	253
1 Strategische Ziele.....	255
1.1 Kundenbindung und Beziehungsmanagement.....	255
1.2 Neue Konzepte für neue Herausforderungen.....	259
2 Instrumente der direkten und indirekten Ansprache.....	262
3 Trends der Kundenkommunikation.....	272
• Zusammenfassung.....	275
• Lesetipps.....	276
Kapitel 10: Kommunikation mit Kapitalgebern.....	277
1 Finanzkommunikation zwischen Fakten und Gefühlen.....	278
2 Ziele und Bezugsgruppen.....	282
3 Instrumente der Investor Relations-Arbeit.....	286
4 -Rechtliche Aspekte der Investor Relations.....	292
5 Vertrauen als Geschäftsgrundlage.....	294

- Zusammenfassung.....297
- Lesetipps.....298
  
- Kapitel 11: Medien als Multiplikatoren.....301
  - 1 Vielfältige Medienlandschaft.....302
  - 2 Crossmediale Themenplanung.....308
  - 3 Journalisten als Multiplikatoren.....312
  - 4 Funktionen und Aufgaben der Media Relations.....315
  - 5 Instrumente der Medienarbeit.....318
  - 6 Wie sich die Unternehmensberichterstattung ändert.....324
  - Zusammenfassung.....334
  - Lesetipps.....335
  
- Teil IV: Herausforderungen und Perspektiven.....337
  - Kapitel 12: Vor der Krise - nach der Krise.....339
    - 1 Die vielen Gesichter der Krisen.....340
    - 2 Mechanismen der Beschleunigung.....343
    - 3 Von der prä- zur postkommunikativen Phase.....348
      - 3.1 Prävention und Vorfeldkommunikation.....349
      - 3.2 Die heiße Phase - ein erbarmungsloser Professionalitätstest.....350
      - 3.3 Lessons learned — die Zeit danach.....352
    - 4 Euro- und Verschuldungskrise — eine neue Realität.....353
    - Zusammenfassung.....362
    - Lesetipps.....363
  
  - Kapitel 13: Internationale Unternehmenskommunikation  
 von Simone Huck-Sandhu.....365
    - 1 Im Spannungsfeld  
 von nationaler und internationaler Umwelt.....366
    - 2 Strategische Ausrichtung.....371

3	Internationale Unternehmenskommunikation in der Praxis — Ergebnisse einer Studie.....	374
4	Zusammenfassung und Ausblick.....	378
	• Zusammenfassung.....	382
	• Lesetipps.....	383

Kapitel 14: Innovationen als Herausforderung  
für die Unternehmenskommunikation..... • 385

1	Innovat-ionskommunikation - ein schillernder Begriff.....	386
2	Kommunikation zur Unterstützung von Innovationsprozessen.....	390
3	Erfolgsfaktoren für Medienresonanz..... •	392
	• Zusammenfassung.....	398
	• Lesetipps.....	399

Kapitel 15: Change Communication: Den Wandel kommunizieren..... 401

1	Emotionen als menschliche Software.....	402
1.1	Spezielle Emotionen: Ängste.....	405
1.2	Menschen sind bilanzierende Wesen.....	406
2	Kritische Erfolgsfaktoren für die Kommunikation des Wandels.....	408
3	Change Communication in der Praxis.....	411
4	Emotionale und kognitive Unsicherheiten reduzieren.....	419
	• Zusammenfassung.....	424
	• Lesetipps.....	425

Kapitel 16: Gesellschaftliche Verantwortung  
- nur ein Thema der Kommunikation?..... 427

1	Auf dem Weg zu neuen Verantwortlichkeiten.....	427
2	Corporate So'cial Responsibility und andere Konzepte.....	431
3	Nachhaltige Unternehmensführung als Ziel.....	437
4	Funktionen des Stakeholder-Dialogs und Instrumente.....	439

5 Koordinaten für eine gesellschaftsorientierte Kommunikation.....	447
^ Zusammenfassung.....	452
• Lesetipps.....	453
 Teil V: Anhang.....	 455
 Verzeichnis der Schaubilder.....	 457
Literatur.....	461
Sachregister.....	493