

**Claudia Mast**

# **Unternehmens- kommunikation**

**Ein Leitfaden**

mit einem Beitrag von Simone Huck-Sandhu

6., überarbeitete und erweiterte Auflage

UVK Verlagsgesellschaft mbH • Konstanz  
mit UVK/Lucius • München

# Inhalt

Vorwort	XIII
<b>Teil I: Theoretische Ansätze und Modelle</b>	<b>1</b>
<b>Kapitel 1: Einführung und Begriffserklärung</b>	<b>3</b>
1 Begriff der Unternehmenskommunikation	6
2 PR: Marketinginstrument oder Kommunikationsmanagement?	11
3 Entwicklungsphasen der Unternehmenskommunikation	18
Zusammenfassung	20
Lesetipps	21
<b>Kapitel 2: Ausgewählte Theorien der Unternehmenskommunikation</b>	<b>23</b>
1 Mikro-, meso- und makrotheoretische Modelle	24
2 PR-orientierte Ansätze	26
3 Marketingorientierte Modelle	35
4 Einheitlichkeit als Ziel: Integrierte Unternehmenskommunikation	38
5 Image, Reputation und Marken	45
6 Storytelling: Narrative Ansätze der Kommunikation	51
7 Unternehmenswerte im Visier	59
Zusammenfassung	64
Lesetipps	65
<b>Kapitel 3: Wertorientiertes Kommunikationsmanagement</b>	<b>67</b>
1 Antworten der Praxis auf wachsende Unsicherheiten	69
2 Neue Perspektive: Vom Kostenfaktor zum strategischen Wert	71
2.1 Paradigmenwechsel im theoretischen Verständnis	73
2.2 Werte in Leitfunktion	76
3 Wertschöpfung durch Kommunikation – aber wie?	82
3.1 Materielle und immaterielle Werte als Orientierungsmarken	83
3.2 Was Kommunikation wert ist	88

<b>VI</b>	<b>Inhalt</b>
4	Proaktives Handeln: Issues Management 92
4.1	Issues erkennen und verfolgen 93
4.2	Planung des Prozesses 97
4.3	Themenkarrieren und Lebenszyklen 100
	Zusammenfassung 104
	Lesetipps 105
<b>Teil II: Planung und Optimierung</b>	<b>107</b>
<b>Kapitel 4: Von der Analyse bis zur Erfolgskontrolle</b>	<b>109</b>
1	Strukturierung des Feldes: Zielgruppen, Stakeholder und Publics 109
2	Planung 117
2.1	Problemwahrnehmung und Situationsanalyse 117
2.2	Briefing 123
3	Konzeption und Realisierung 125
3.1	Strategische Überlegungen, Ziele und Zielpublikum 125
3.2	Implementierung 130
4	Evaluation: Wie den Erfolg nachweisen? 135
4.1	PR hat es schwerer 135
4.2	Zuordnungen von „Wirkungen“ 137
4.3	Medienbezogene Evaluationsmethoden 142
4.4	Publikumsbezogene Instrumente 150
4.5	Von Kennziffern bis zum Kommunikationscontrolling 152
	Zusammenfassung 159
	Lesetipps 161
<b>Kapitel 5: Medien und Kommunikationswege</b>	<b>163</b>
1	Grundstrukturen und Anforderungen an Mediensysteme 163
2	Leistungen von Kommunikationswegen 167
2.1	„Reiche“ und „arme“ Medien 168
2.2	Kriterien für die Kanalwahl 169

2.3	Push, Pull oder Dialog: Hauptwege der Unternehmenskommunikation	175
3	Face-to-Face-Kommunikation: Formen und Formate	178
4	Chancen und Risiken der Web 2.0-Kommunikation	182
4 <sup>n</sup>	Zusammenfassung	188
	Lesetipps	189
<b>Kapitel 6: Kommunikationsnetze</b>		191
1	Informelle Netzwerkkommunikation	192
2	Kommunikationsnetze – Formen und Typen	196
3	Strukturen und Rollen	198
4	Merkmale der Kommunikationsnetze	205
>	Zusammenfassung	208
*	Lesetipps	209
<b>Kapitel 7: Kommunikationsform Gerücht</b>		211
1	Typen von Gerüchten	212
2	Entstehung und Verbreitung	214
3	Leistungen und Wirkungen	219
4	Zum Umgang mit Gerüchten in Unternehmen	221
	Zusammenfassung	225
b)	Lesetipps	226
<b>Kapitel 8: Management von Content</b>		229
1	Content is king – ein Slogan wird Wirklichkeit	230
1.1	Grundelemente des Content Managements	233
1.2	Anforderungsdimensionen für Inhalte	238
2	Content Management als Prozess	243
3	Narrativer Kommunikationsmodus – ein Königsweg?	249
4	„Native“ – Schlüsselwort für eine neue Content-Strategie?	252
5	Content matters?	255
↳	Zusammenfassung	258
•	Lesetipps	259

<b>Teil III: Umsetzung in der Praxis</b>	<b>261</b>
<b>Kapitel 9: Kommunikation mit den Mitarbeitern</b>	<b>263</b>
1 Interne Kommunikation – auf dem Weg zur „leading position“?	264
2 Ziele und Inhalte	269
3 Interne Kommunikation als Wegbereiter organisationaler Resilienz	275
4 Von der Verteilkommunikation zu interaktiven Prozessen	277
5 Medien und Wege	280
5.1 Abwärtskommunikation	281
5.2 Aufwärtskommunikation	282
5.3 Wechselseitiger Austausch und Dialog	285
6 Kernbereich der internen Kommunikation	286
6.1 Intranet als Kommunikationsplattform	287
6.2 Neupositionierung der gedruckten Medien	289
6.3 Bedeutung der persönlichen Kommunikation	290
7 Manager als Kommunikatoren	293
Zusammenfassung	298
Lesetipps	299
<b>Kapitel 10: Kundenkommunikation</b>	<b>301</b>
1 Strategische Ziele	302
1.1 Kundenbindung und Beziehungsmanagement	303
1.2 Neue Konzepte für neue Herausforderungen	307
2 Markenkommunikation	310
2.1 Was ist Markenkommunikation?	310
2.2 Warum Kommunikation über Marken	311
2.3 Wichtige Entscheidungen der Markenkommunikation	313
2.4 Markenbotschafter	318
2.5 Trends in der Markenkommunikation	319
3 Instrumente der direkten und indirekten Ansprache	320
4 Kundenkommunikation – das Miteinander entscheidet	330
Zusammenfassung	332
Lesetipps	333

<b>Kapitel 11: Kommunikation mit Kapitalgebern</b>	335
1 Finanzkommunikation zwischen Fakten und Gefühlen	336
2 Ziele und Bezugsgruppen	338
3 Instrumente der Investor Relations-Arbeit	341
4 Rechtliche Aspekte der Investor Relations	347
5 Vertrauen als Geschäftsgrundlage	350
Zusammenfassung	353
» Lesetipps	354
<b>Kapitel 12: Medien als Multiplikatoren</b>	355
1 Zur Ausrichtung von Media Relations heute	356
1.1 Bedeutung und Funktionen der Medienarbeit	357
1.2 Media Relations – ganzheitlich verstanden	361
1.3 Leistungen der Medien im Vergleich	364
2 Vielfältige Medienwelten	367
2.1 Klassische Medien	369
2.2 Online-Medien und Social Media	374
2.3 Unternehmenseigene Medien: Corporate Publishing	377
2.4 Wie sich die Unternehmensberichterstattung ändert	378
3 Strategien der Media Relations	383
3.1 Erfolgsfaktoren bei der Ansprache von Redaktionen	385
3.2 Instrumente der Medienarbeit	390
3.3 Blogger Relations	395
Zusammenfassung	397
» Lesetipps	398
<b>Teil IV: Herausforderungen und Perspektiven</b>	401
<b>Kapitel 13: Vor der Krise – nach der Krise</b>	403
1 Die vielen Gesichter der Krisen	404
2 Mechanismen der Beschleunigung	408
3 Von der prä-zur postkommunikativen Phase	413
3.1 Prävention und Vorfeldkommunikation	413

3.2	Die heiße Phase – ein erbarmungsloser Professionalitätstest	415
3.3	Lessons learned – die Zeit danach	417
<sup>v</sup>	Zusammenfassung	420
*	Lesetipps	421
 <b>Kapitel 14: Internationale Unternehmenskommunikation/ Simone Huck-Sandhu</b>		423
1	Im Spannungsfeld von nationaler und internationaler Umwelt	424
2	Strategische Ausrichtung	429
3	Internationale Unternehmenskommunikation in der Praxis	432
4	Zusammenfassung und Ausblick	436
<sup>s</sup>	Zusammenfassung	439
"	Lesetipps	440
 <b>Kapitel 15: Innovationen als Herausforderung für die Unternehmenskommunikation</b>		441
1	Innovationskommunikation – ein schillernder Begriff	442
2	Kommunikation zur Unterstützung von Innovationsprozessen	446
3	BtoC- und BtoB-Unternehmen: Unterschiede in der Kommunikation	448
<sup>r</sup>	Zusammenfassung	451
*	Lesetipps	452
 <b>Kapitel 16: Change Communication: Den Wandel kommunizieren ....</b>		453
1	Emotionen als menschliche Software	454
1.1	Spezielle Emotionen: Ängste	457
1.2	Menschen sind bilanzierende Wesen	458
2	Kritische Erfolgsfaktoren für die Kommunikation des Wandels	460
3	Change Communication in der Praxis	463
4	Emotionale und kognitive Unsicherheiten reduzieren	472
	Zusammenfassung	477
»	Lesetipps	478

<b>Kapitel 17: Gesellschaftliche Verantwortung – nur ein Thema der Kommunikation?</b>	479
1 Auf dem Weg zu neuen Verantwortlichkeiten	479
2 Corporate Social Responsibility und andere Konzepte	482
3 Nachhaltige Unternehmensführung als Ziel	489
4 Funktionen des Stakeholder-Dialogs und Instrumente	490
5 Koordinaten für eine gesellschaftsorientierte Kommunikation	498
*> Zusammenfassung	503
> Lesetipps	504
<b>Teil V: Anhang</b>	505
Verzeichnis der Schaubilder	507
Literatur	511
Sachregister	543