

# Inhalt

Vorwort zur sechsten Auflage .....	V
Zur Konzeption des Buches .....	IX
Schaubildverzeichnis .....	XXII
Insertverzeichnis .....	XXXI
<b>1. Bedeutung und Notwendigkeit der Integrierten Kommunikation .....</b>	<b>1</b>
1.1 Integrierte Kommunikation als Herausforderung der Kommunikationsarbeit .....	1
1.1.1 Entwicklungstendenzen der Kommunikations- und Medienmärkte .....	1
1.1.1.1 Entwicklungsphasen der Kommunikation .....	2
1.1.1.2 Quantitative Veränderungen der Kommunikations- und Medienmärkte .....	6
1.1.1.3 Qualitative Veränderungen der Kommunikations- und Medienmärkte .....	12
1.1.1.4 Herausforderungen und Chancen für die Integrierte Kommunikation .....	20
1.1.2 Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation .....	26
1.1.2.1 Vielfalt der Kommunikationsprozesse als Ausgangs- punkt der Integration .....	26
1.1.2.2 Kommunikationsdefizite und Integrationsbedarf .....	29
1.2 Empirisch-konzeptionelle Grundlagen der Integrierten Kommunikation .....	35
1.2.1 Einführung in das Konzept der Integrierten Kommunikation ..	35
1.2.1.1 Begriff der Integrierten Kommunikation .....	35
1.2.1.2 Merkmale der Integrierten Kommunikation .....	38
1.2.1.3 Aufgaben und Ziele der Integrierten Kommunikation ..	39
1.2.1.4 Bezugsobjekte der Integrierten Kommunikation .....	44
1.2.1.5 Abgrenzung der Integrierten Kommunikation von Cross-Media-Kommunikation .....	50
1.2.2 Integrierte Kommunikation in Forschung und Praxis .....	55
1.2.2.1 Entwicklungsstand der Integrierten Kommunikation in der Forschung .....	55
1.2.2.2 Entwicklungsstand der Integrierten Kommunikation in der Praxis .....	57
<b>2. Theoretische Grundlagen und Konzepte der Integrierten Kommunikation .....</b>	<b>59</b>
2.1 Theoretische Ansätze zur Erklärung des Konzepts der Integrierten Kommunikation .....	59
2.1.1 Entscheidungstheoretische Erklärungsansätze .....	61
2.1.2 Systemtheoretische Erklärungsansätze .....	62
2.1.3 Verhaltenswissenschaftliche Erklärungsansätze .....	64
2.1.4 Beziehungsorientierte Erklärungsansätze .....	66
2.2 Gestaltpsychologie und Gestaltgesetze als Grundlage der Integrierten Kommunikation .....	69

---

2.2.1	Historische Entwicklung der Gestaltpsychologie . . . . .	69
2.2.2	Bedeutung und Grundhypothese der Gestaltpsychologie . . . . .	69
2.2.3	Gestaltgesetze zur Erklärung der Integrierten Kommunikation	70
2.3	Theoretische Ansätze zur Erklärung der Wirkung der Integrierten Kommunikation . . . . .	77
2.3.1	Schematheorie . . . . .	77
2.3.1.1	Historische Entwicklung der Schematheorie . . . . .	77
2.3.1.2	Bedeutung und Grundaussagen der Schematheorie . . . . .	77
2.3.1.3	Empfehlungen der Schematheorie für die Gestaltung der Integrierten Kommunikation . . . . .	79
2.3.1.4	Einfluss von Involvement und Imagery auf die Integrierte Kommunikation . . . . .	86
2.3.2	Klassische Konditionierung . . . . .	88
2.3.3	Theorie der kognitiven Dissonanz . . . . .	90
2.3.4	Encoding Variability Theory . . . . .	91
2.3.5	Repetition Variation Hypotheses . . . . .	92
2.3.6	Mere-Exposure Effekt . . . . .	93
2.4	Leistungsfähigkeit früherer Koordinationskonzepte der Kommunikation . . . . .	94
2.4.1	Denken im Kommunikationsmix . . . . .	95
2.4.2	Corporate-Identity-Konzept . . . . .	96
2.4.3	Corporate-Communications-Konzept . . . . .	100
2.5	Konzepte der Integrierten Kommunikation in der Literatur . . . . .	101
2.6	Einordnung der Integrierten Kommunikation in die Markenpolitik . . . . .	116
<b>3.</b>	<b>Erscheinungsformen und Widerstände der Integrierten Kommunikation . . . . .</b>	<b>119</b>
3.1	Grundelemente der Kommunikation . . . . .	119
3.2	Formen der Integrierten Kommunikation . . . . .	123
3.2.1	Inhaltliche Integration . . . . .	123
3.2.2	Formale Integration . . . . .	125
3.2.3	Zeitliche Integration . . . . .	130
3.2.4	Richtung der Integration . . . . .	135
3.2.4.1	Horizontale Integration . . . . .	135
3.2.4.2	Vertikale Integration . . . . .	136
3.2.5	Ebenen der Integration . . . . .	139
3.2.5.1	Interinstrumentelle Integration . . . . .	139
3.2.5.2	Intrainstrumentelle Integration . . . . .	143
3.3	Barrieren der Integrierten Kommunikation . . . . .	145
3.3.1	Inhaltlich-konzeptionelle Barrieren . . . . .	146
3.3.2	Organisatorisch-strukturelle Barrieren . . . . .	148
3.3.3	Personell-kulturelle Barrieren . . . . .	152
3.4	Anforderungen an die Integrierte Kommunikation . . . . .	156
<b>4.</b>	<b>Analyse der Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten als Voraussetzung für die Planung der Integrierten Kommunikation . . . . .</b>	<b>161</b>
4.1	Theoretische Grundlagen . . . . .	161
4.2	Funktionale Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten . . . . .	163
4.2.1	Komplementäre Beziehungen . . . . .	165
4.2.2	Konditionale Beziehungen . . . . .	166
4.2.3	Substituierende Beziehungen . . . . .	167

---

4.2.4	Indifferente Beziehungen . . . . .	168
4.2.5	Konkurrierende Beziehungen . . . . .	169
4.3	Zeitliche Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten . . . . .	170
4.3.1	Paralleler Einsatz . . . . .	171
4.3.2	Sukzessiver Einsatz . . . . .	172
4.3.3	Intermittierender Einsatz . . . . .	173
4.3.4	Ablösender Einsatz . . . . .	174
4.4	Hierarchische Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten	175
4.4.1	Strategische Bedeutung von Kommunikationsinstrumenten . . . . .	176
4.4.2	Taktische Bedeutung von Kommunikationsinstrumenten . . . . .	180
5.	<b>Messung der Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten</b> . . . . .	187
5.1	Messansätze im Überblick . . . . .	187
5.2	Optimierungsverfahren . . . . .	189
5.2.1	Analytische Verfahren . . . . .	190
5.2.2	Heuristische Verfahren . . . . .	193
5.3	Multivariate statistische Verfahren . . . . .	198
5.3.1	Interdependenzanalysen . . . . .	198
5.3.2	Dependenzanalysen . . . . .	199
5.4	Beziehungsanalysen auf Basis von Cross-Impact-Analysen . . . . .	200
5.4.1	Beziehungsanalysen . . . . .	204
5.4.2	Einfluss-/Beeinflussungsanalysen . . . . .	205
5.4.3	Empirische Ergebnisse von Beziehungsanalysen . . . . .	208
5.4.4	Konsistenzanalysen . . . . .	210
5.5	Portfolioanalysen . . . . .	211
5.6	Hierarchisierungsanalysen auf Basis des »Analytic Hierarchy Process« (AHP) . . . . .	216
5.6.1	Grundmodell und Ablaufschritte des AHP-Ansatzes . . . . .	217
5.6.2	Anwendung des AHP-Ansatzes in der Kommunikationsplanung . . . . .	220
5.6.3	Kritische Würdigung des AHP-Ansatzes für eine integrierte Kommunikationsplanung . . . . .	223
6.	<b>Planungskonzepte der Integrierten Kommunikation</b> . . . . .	225
6.1	Notwendigkeit einer systematischen Kommunikationsplanung . . . . .	225
6.2	Kommunikationsplanung auf unterschiedlichen Ebenen . . . . .	226
6.3	Träger der integrierten Planungskonzepte . . . . .	230
6.4	Aufbau und Ablauf des Planungskonzeptes . . . . .	232
6.4.1	Analyse der Kommunikationssituation . . . . .	233
6.4.2	Festlegung der Ziele der Integrierten Kommunikation . . . . .	237
6.4.3	Definition der Zielgruppen der Integrierten Kommunikation . . . . .	242
6.4.4	Kategorisierung und Auswahl von Kommunikationsinstrumenten . . . . .	246
6.4.5	Integration der Planungselemente durch die Strategie der Integrierten Kommunikation . . . . .	250
6.4.6	Festlegung und Verteilung des Kommunikationsbudgets . . . . .	255
7.	<b>Inhaltliche Umsetzung der Strategie der Integrierten Kommunikation</b> . . . . .	261
7.1	Elemente eines Konzeptpapiers der Integrierten Kommunikation . . . . .	261
7.2	Kommunikationsregeln als Kern des Konzeptpapiers . . . . .	263

---

7.3	Integration der Kommunikationsziele (Zielplattform) . . . . .	266
7.3.1	Strategische Positionierung als Ausgangspunkt . . . . .	266
7.3.2	Hierarchisierung von Kommunikationszielen . . . . .	273
7.4	Integration der Kommunikationsbotschaften (Botschaftsplattform) . . . . .	276
7.4.1	Kommunikative Leitidee als Ausgangspunkt . . . . .	276
7.4.2	Hierarchisierung von Botschaften . . . . .	280
7.5	Integration der Kommunikationsinstrumente und -mittel (Instrumenteplattform) . . . . .	286
7.5.1	Leitinstrumente als Ausgangspunkt . . . . .	286
7.5.2	Kategorisierung weiterer Kommunikationsinstrumente . . . . .	287
7.6	Dokumentation der Kommunikationsregeln . . . . .	292
<b>8.</b>	<b>Organisatorische Gestaltung der Integrierten Kommunikation . . . . .</b>	<b>295</b>
8.1	Anforderungen an die Organisation der Integrierten Kommunikation	295
8.2	Integration durch »De-Spezialisierung« . . . . .	297
8.2.1	Kommunikative Aufgabenanalyse . . . . .	297
8.2.2	Stellenbildung in der Kommunikation . . . . .	300
8.2.3	Bildung von Kommunikationsabteilungen . . . . .	301
8.3	Integration durch Hierarchisierung . . . . .	303
8.3.1	Einliniensysteme . . . . .	304
8.3.2	Mehrliniensysteme . . . . .	305
8.3.3	Stabliniensysteme . . . . .	306
8.3.4	Matrixorganisation . . . . .	309
8.4	Integration durch Prozessorientierung . . . . .	315
8.4.1	Notwendigkeit und Einsatzbereiche der Prozessorganisation . . . . .	316
8.4.2	Begriffliche Grundlagen zur Prozessorganisation der Integrierten Kommunikation . . . . .	317
8.4.3	Prozessbetrachtung der Integrierten Kommunikation . . . . .	320
8.4.4	Prozessarten in der Integrierten Kommunikation . . . . .	321
8.4.5	Koordination von Prozessen in der Integrierten Kommunikation . . . . .	324
8.4.6	Eignung einer prozessorientierten Organisationsgestaltung für die Integrierte Kommunikation . . . . .	326
8.5	Integration durch Teamorientierung . . . . .	327
8.5.1	Notwendigkeit der Teamorientierung . . . . .	327
8.5.2	Gremienarbeit . . . . .	329
8.5.3	Partizipationsmodell . . . . .	332
8.5.4	Projektorganisation . . . . .	333
8.5.5	Erfolgsfaktoren der Teamarbeit in der Kommunikation . . . . .	335
8.6	Vorschlag einer idealtypischen Organisationsgestaltung der Integrierten Kommunikation . . . . .	337
8.6.1	Projektorganisation mit interdisziplinären Teams und Lenkungsgremium . . . . .	337
8.6.2	Organisation der Integrierten Kommunikation als Lernprozess . . . . .	340
8.7	Organisationsansätze für die Integrierte Kommunikation in der Literatur . . . . .	341
8.7.1	Konsolidierungsbezogene Ansätze . . . . .	341
8.7.2	Koordinationsbezogene Ansätze . . . . .	344

---

<b>8.8</b>	<b>Organisation der Integrierten Kommunikation in international tätigen Unternehmen</b>	348
8.8.1	Besonderheiten der internationalen Kommunikation	348
8.8.2	Multinationales Organisationsmodell	356
8.8.3	Internationales Organisationsmodell	357
8.8.4	Globales Organisationsmodell	359
8.8.5	Transnationales Organisationsmodell	360
8.8.6	Prozessorientierung der internationalen Kommunikation	363
8.8.7	Gestaltung Integrierter Kommunikation in internationalen Unternehmen	364
<b>8.9</b>	<b>Integrierte Kommunikation in der Zusammenarbeit mit Kommunikationsagenturen</b>	366
8.9.1	Entwicklungen innerhalb der Agenturbranche	368
8.9.2	Typologisierung von Agenturen	369
8.9.3	Agenturinternes Prozessmanagement	371
8.9.4	Merkmale der Beziehung zwischen Unternehmen und Agenturen	375
8.9.5	Anforderungen an Agenturen im Rahmen der Integrierten Kommunikation	379
8.9.6	Rolle der Agenturen zur Entwicklung eines prozess-orientierten Kommunikationsmanagements in Unternehmen	385
8.9.7	Vergütungssysteme für Agenturen zur Steuerung der Integrationsarbeit	386
<b>9.</b>	<b>Personelle Gestaltung der Integrierten Kommunikation</b>	389
9.1	Ziele und Aufgaben der personellen Gestaltung	389
9.2	Integrationsbewusstsein als Voraussetzung für die Integrierte Kommunikation	391
9.3	Stellenbeschreibungen für Kommunikationsmitarbeitende	396
9.4	Institutionalisierung der Stelle eines Kommunikationsmanagers	398
9.4.1	Aufgaben des Kommunikationsmanagers	399
9.4.2	Organisatorische Verankerung des Kommunikationsmanagers	405
9.4.3	Konfliktfelder des Kommunikationsmanagers	407
9.4.4	Anforderungsprofil des Kommunikationsmanagers	408
9.4.5	Weiterbildungsprogramme zur Integrierten Kommunikation	415
9.5	Abstimmung des Kommunikationsmanagers mit den Fachabteilungen	416
9.5.1	Instrumente der Zusammenarbeit	416
9.5.2	Entwicklung einer integrationsfördernden Kommunikationskultur	420
9.6	Gestaltung der Internen Kommunikation als zentrales Instrument der Integrierten Kommunikation	425
9.7	Anreizsysteme zur Erhöhung der Motivation für die Integrierte Kommunikation	433
<b>10.</b>	<b>Kommunikationscontrolling für die Integrierte Kommunikation</b>	437
10.1	Funktionen, Ebenen und Anforderungen an ein Kommunikationscontrolling der Integrierten Kommunikation	437
10.2	Ansatzpunkte für ein Kommunikationscontrolling der Integrierten Kommunikation	442

10.3 Strategisches Kommunikationscontrolling für die Integrierte Kommunikation . . . . .	444
10.3.1 Überprüfung der strategischen Positionierung . . . . .	445
10.3.2 Überprüfung von Planungsprämissen . . . . .	445
10.3.3 Überprüfung der Kompatibilitäten . . . . .	446
10.4 Operatives Kommunikationscontrolling für die Integrierte Kommunikation . . . . .	447
10.4.1 Prozesskontrollen . . . . .	447
10.4.2 Effektivitätskontrollen . . . . .	467
10.4.3 Effizienzkontrollen . . . . .	483
10.5 Erfolgsgrößen der Integrierten Kommunikation in der wert-orientierten Unternehmensführung . . . . .	496
10.6 Kritische Würdigung des Kommunikationscontrolling in der Integrierten Kommunikation . . . . .	502
11. Entwicklungstendenzen und Zukunftsperspektiven der Integrierten Kommunikation . . . . .	505
12. Best Practice Cases der Integrierten Kommunikation . . . . .	515
12.1 Best Practice Case 1: Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation eines Energieversorgungsunternehmens – das Fallbeispiel Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (EKZ) . . . . .	517
12.1.1 Ausgangslage . . . . .	517
12.1.1.1 Integrierte Kommunikation als Projekt der EKZ . . . . .	517
12.1.1.2 Kurzporträt der EKZ . . . . .	517
12.1.1.3 Situationsanalyse und kommunikative Problemstellung . . . . .	518
12.1.1.4 Zielsetzungen und Vorgehen des neuen Marktauftritts . . . . .	518
12.1.2 Umsetzung der Integrierten Kommunikation bei den EKZ . . . . .	520
12.1.2.1 Strategiepapier . . . . .	520
12.1.2.2 Kommunikationsregeln . . . . .	520
12.1.2.3 Organisationsregeln . . . . .	523
12.1.2.4 Integrationsformen . . . . .	525
12.1.3 Integriertes Kommunikationscontrolling . . . . .	531
12.1.4 Zusammenfassung und Ausblick . . . . .	532
12.1.4.1 Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse . . . . .	532
12.1.4.2 Zukünftige Herausforderungen der Integrierten Kommunikation bei den EKZ . . . . .	533
12.2 Best Practice Case 2: Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation eines Finanzdienstleisters – das Fallbeispiel PostFinance . . . . .	535
12.2.1 Ausgangslage . . . . .	535
12.2.1.1 Integrierte Kommunikation als Projekt von PostFinance . . . . .	535
12.2.1.2 Kurzporträt von PostFinance . . . . .	535
12.2.1.3 Situationsanalyse und kommunikative Problemstellung . . . . .	536
12.2.1.4 Zielsetzungen und Vorgehen des neuen Marktauftritts . . . . .	537

12.2.2 Umsetzung der Integrierten Kommunikation bei PostFinance	538
12.2.2.1 Strategiepapier	538
12.2.2.2 Kommunikationsregeln	539
12.2.2.3 Organisationsregeln	542
12.2.2.4 Integrationsformen	543
12.2.2.5 Integration von Social Media in den Kommunikationsmix	548
12.2.3 Integriertes Kommunikationscontrolling	549
12.2.4 Zusammenfassung und Ausblick	549
12.2.4.1 Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse	549
12.2.4.2 Zukünftige Herausforderungen der Integrierten Kommunikation bei PostFinance	551
<b>12.3 Best Practice Case 3:</b>	
Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation eines Finanzdienstleisters – das Fallbeispiel Neue Aargauer Bank (NAB)	553
12.3.1 Ausgangslage	553
12.3.1.1 Integrierte Kommunikation als Projekt der Neuen Aargauer Bank (NAB)	553
12.3.1.2 Kurzporträt der NAB	553
12.3.1.3 Situationsanalyse und kommunikative Problemstellung	554
12.3.1.4 Zielsetzungen und Vorgehen des neuen Markenauftritts	558
12.3.2 Umsetzung der Integrierten Kommunikation bei der NAB	559
12.3.2.1 Strategiepapier	559
12.3.2.2 Kommunikationsregeln	562
12.3.2.3 Rolle der externen Dienstleister bei der Planung und Umsetzung der Integrierten Kommunikation	566
12.3.3 Zusammenfassung und Ausblick auf den aktuellen Kommunikationsauftritt	568
<b>12.4 Best Practice Case 4:</b>	
Integrierte Kommunikationskampagne eines Finanzdienstleisters – das Fallbeispiel »Giro sucht Hero« der Sparkassen-Finanzgruppe	571
12.4.1 Ausgangslage	571
12.4.1.1 Integrierte Kommunikationskampagne als Projekt der Sparkassen-Finanzgruppe	571
12.4.1.2 Kurzporträt der Sparkassen-Finanzgruppe	571
12.4.1.3 Situationsanalyse und kommunikative Problemstellung	572
12.4.1.4 Zielsetzungen und Vorgehen der Integrierten Kommunikationskampagne	573
12.4.2 Umsetzung der Integrierten Kommunikationskampagne der Sparkassen-Finanzgruppe	575
12.4.2.1 Strategische Positionierung der Sparkassen-Finanzgruppe	575
12.4.2.2 Kampagnenkonzept	575
12.4.2.3 Integrationsformen	579
12.4.2.4 Integrationsebenen	582
12.4.3 Kampagnenerfolg	586
12.4.4 Zusammenfassung und Ausblick	590

12.5 Best Practice Case 5:	
<b>Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation einer Fluggesellschaft – das Fallbeispiel Swiss International Air Lines Ltd. (SWISS)</b>	593
12.5.1 Ausgangslage	593
12.5.1.1 Integrierte Kommunikation als Projekt der SWISS	593
12.5.1.2 Kurzporträt der SWISS	593
12.5.1.3 Die SWISS Markenpositionierung seit 2006	594
12.5.1.4 Neue SWISS-Markenpositionierung und Werte	595
12.5.1.5 Ausgangslage für die Integrierte Kommunikation bei SWISS	597
12.5.1.6 Zielsetzungen für die Integrierte Kommunikation bei SWISS	599
12.5.2 Umsetzung der Integrierten Kommunikation bei SWISS am Beispiel der Kommunikationskampagne Winter 2012/2013 in Großbritannien	600
12.5.2.1 Definition von SWISS-Schlüsselmärkten	600
12.5.2.2 Strategiepapier der Marketingkommunikation für den Markt Großbritannien	600
12.5.2.3 Kommunikationsregeln	602
12.5.2.4 Organisationsregeln	606
12.5.2.5 Integrationsformen bei SWISS	607
12.5.3 Integriertes Kommunikationscontrolling	610
12.5.4 Zusammenfassung, Ausblick und zukünftige Herausforderungen der Integrierten Kommunikation bei SWISS	610
12.6 Best Practice Case 6:	
<b>Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation eines Industrie-güterunternehmens – das Fallbeispiel Siemens-Energy</b>	615
12.6.1 Ausgangslage	615
12.6.1.1 Integrierte Kommunikation als Projekt bei Siemens-Energy	615
12.6.1.2 Kurzporträt des Siemens Energy-Sektors	615
12.6.1.3 Situationsanalyse und kommunikative Problemstellung	617
12.6.1.4 Zielsetzungen und Vorgehen der Neuaufstellung	619
12.6.2 Planung und Umsetzung der Integrierten Kommunikation bei Siemens-Energy	622
12.6.2.1 Strategiepapier	622
12.6.2.2 Kommunikationsregeln	623
12.6.2.3 Organisationsregeln	629
12.6.2.4 Integrationsformen	631
12.6.2.5 Integration von Social Media in den Kommunikationsmix	635
12.6.3 Kontrolle der Integrierten Kommunikation	638
12.6.4 Zusammenfassung und Ausblick	639
12.6.4.1 Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse	639
12.6.4.2 Zukünftige Herausforderungen der Integrierten Kommunikation bei Siemens-Energy	641

<b>12.7 Best Practice Case 7:</b>	
<b>Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation eines Energieversorgungsunternehmens – das Fallbeispiel</b>	
<b>enercity der Stadtwerke Hannover AG</b>	643
<b>12.7.1 Ausgangslage</b>	643
<b>12.7.1.1 Integrierte Kommunikation als Projekt der Stadtwerke Hannover AG</b>	643
<b>12.7.1.2 Kurzporträt des Unternehmens</b>	643
<b>12.7.1.3 Situationsanalyse und kommunikative Problemstellung</b>	644
<b>12.7.1.4 Zielsetzung und Vorgehen des neuen Marktauftritts</b>	644
<b>12.7.2 Planung und Umsetzung der Integrierten Kommunikation</b>	
<b>bei »enercity«</b>	645
<b>12.7.2.1 Strategiepapier</b>	645
<b>12.7.2.2 Kommunikationsregeln</b>	645
<b>12.7.2.3 Organisationsregeln</b>	649
<b>12.7.2.4 Integrationsformen</b>	649
<b>12.7.2.5 Integration von Social Media in den Kommunikationsmix</b>	653
<b>12.7.3 Kontrolle der Integrierten Kommunikation</b>	654
<b>12.7.4 Ausblick</b>	655
<b>12.7.4.1 Zusammenfassung der bisher erzielten Prozesse</b>	655
<b>12.7.4.2 Zukünftige Herausforderungen der Integrierten Kommunikation bei energcity</b>	656
<b>12.8 Best Practice Case 8:</b>	
<b>Integrierte Kommunikation eines Technologie- und Industriegüterkonzerns – das Fallbeispiel voestalpine</b>	657
<b>12.8.1 Ausgangslage</b>	657
<b>12.8.1.1 Integrierte Kommunikationskampagne als Projekt des voestalpine-Konzerns</b>	657
<b>12.8.1.2 Kurzporträt Metal Forming Division des voestalpine-Konzerns</b>	657
<b>12.8.1.3 Situationsanalyse und kommunikative Problemstellung</b>	659
<b>12.8.1.4 Zielsetzungen und Vorgehen des neuen Marktauftritts</b>	661
<b>12.8.2 Umsetzung der Integrierten Kommunikation</b>	
<b>bei der Metal Forming Division des voestalpine-Konzerns</b>	662
<b>12.8.2.1 Strategiepapier</b>	662
<b>12.8.2.2 Kommunikationsregeln</b>	664
<b>12.8.2.3 Organisationsregeln</b>	666
<b>12.8.2.4 Integrationsformen</b>	667
<b>12.8.3 Integriertes Kommunikationscontrolling</b>	670
<b>12.8.4 Zusammenfassung und Ausblick</b>	672
<b>12.8.4.1 Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse</b>	672
<b>12.8.4.2 Zukünftige Herausforderungen der Integrierten Kommunikation</b>	673
<b>Glossar zur Integrierten Kommunikation</b>	675
<b>Literaturverzeichnis</b>	697
<b>Stichwortverzeichnis</b>	739