

**SCHÄFFER**  

---

**POESCHEL**

# 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 Ausgangspunkt 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
<b>5.</b>	<b>Messung der Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten</b>	<b>187</b>
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
<b>6.</b>	<b>Planungskonzepte der Integrierten Kommunikation</b>	<b>225</b>
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 Planungelemente durch die Strategie der Integrierten Kommunikation	250
6.4.6	Festlegung und Verteilung des Kommunikationsbudgets	255
<b>7.</b>	<b>Inhaltliche Umsetzung der Strategie der Integrierten Kommunikation</b>	<b>261</b>
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 Lenkungs-gremium . . . . .	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

8.8	Organisation der Integrierten Kommunikation in internationalen Unternehmen	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
8.9	Integrierte Kommunikation in der Zusammenarbeit mit Kommunikationsagenturen	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 prozessorientierten 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>	<b>389</b>
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>	<b>437</b>
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 wertorientierten Unternehmensführung . . . . .	496
10.6	Kritische Würdigung des Kommunikationscontrolling in der Integrierten Kommunikation . . . . .	502
<b>11.</b>	<b>Entwicklungstendenzen und Zukunftsperspektiven der Integrierten Kommunikation . . . . .</b>	<b>505</b>
<b>12.</b>	<b>Best Practice Cases der Integrierten Kommunikation . . . . .</b>	<b>515</b>
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
12.3	Best Practice Case 3: 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
12.4	Best Practice Case 4: 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:	
Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation einer Fluggesellschaft – das Fallbeispiel Swiss International Air Lines Ltd. (SWISS) . . . . .	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 Heraus- forderungen der Integrierten Kommunikation bei SWISS . . . . .	610
12.6 Best Practice Case 6:	
Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation eines Industriegüterunternehmens – das Fallbeispiel Siemens-Energy . . . . .	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

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