

Inhalt

Vorwort zur sechsten Auflage	V
Zur Konzeption des Buches	IX
Schaubildverzeichnis	XXII
Insertverzeichnis	XXXI
1. Bedeutung und Notwendigkeit der Integrierten Kommunikation	1
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
2. Theoretische Grundlagen und Konzepte der Integrierten Kommunikation	59
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
3.	Erscheinungsformen und Widerstände der Integrierten Kommunikation	119
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
4.	Analyse der Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten als Voraussetzung für die Planung der Integrierten Kommunikation	161
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.	Messung der Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten	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.	Planungskonzepte der Integrierten Kommunikation	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.	Inhaltliche Umsetzung der Strategie der Integrierten Kommunikation	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
8.	Organisatorische Gestaltung der Integrierten Kommunikation	295
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

8.8	Organisation der Integrierten Kommunikation in international tätigen 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 prozess- orientierten Kommunikationsmanagements in Unternehmen .	385
8.9.7	Vergütungssysteme für Agenturen zur Steuerung der Integrationsarbeit	386
9.	Personelle Gestaltung der Integrierten Kommunikation	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 Fach- abteilungen	416
9.5.1	Instrumente der Zusammenarbeit	416
9.5.2	Entwicklung einer integrationsfördernden Kommunikations- kultur	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
10.	Kommunikationscontrolling für die Integrierte Kommunikation	437
10.1	Funktionen, Ebenen und Anforderungen an ein Kommunikations- controlling 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
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
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	Integrationssebenen	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 Industrie-güterunternehmens – 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

Schaubildverzeichnis

Schaubild 1-1:	Entwicklungsphasen der Kommunikation	4
Schaubild 1-2:	Perspektiven der Kommunikation im Relationship Marketing (»Perspektivenkasten«)	22
Schaubild 1-3:	Kommunikationsmodell im Relationship Marketing	23
Schaubild 1-4:	Merkmale der Einweg-, Zweiweg- und Mehrweg- Kommunikation	24
Schaubild 1-5:	Typen von Kommunikationsprozessen als Ausgangs- punkt der Integration	27
Schaubild 1-6:	Abstimmungsbedarf und Bereiche der Entstehung von Defiziten der Kommunikation	29
Schaubild 1-7:	Organisationstheoretische Interpretation des Integrations- bedarfs von Marketinginstrumenten (Beispiele)	33
Schaubild 1-8:	Interpretation des Integrationsbedarfs aus Kommunikationssicht	34
Schaubild 1-9:	Hierarchieebenen der Integration in Unternehmen	34
Schaubild 1-10:	Definitionen der Integrierten Kommunikation in der Literatur	37
Schaubild 1-11:	Ziele der Integrierten Kommunikation in der Entwicklungs- und Wirkungsphase	40
Schaubild 1-12:	Ziele der Integrierten Kommunikation in deutsch- sprachigen Unternehmen	41
Schaubild 1-13:	Aufgabenbereiche der Integrierten Kommunikation 2.0 .	42
Schaubild 1-14:	Bezugsebenen der Integrierten Kommunikation	45
Schaubild 1-15:	Mögliche Bezugsobjekte der Integrierten Kommunikation in Abhängigkeit der Markenstrategie	50
Schaubild 1-16:	Forschungsfelder im Rahmen der Integrierten Kommunikation im Zeitverlauf	56
Schaubild 2-1:	Theoretische Erklärungsansätze der Integrierten Kommunikation	59
Schaubild 2-2:	Kategorisierung von Instrumenten und Räumen der Kommunikation	67
Schaubild 2-3:	Semantisches Netzwerk zur Schokoladenmarke Milka . .	78
Schaubild 2-4:	Beispiele für unverwechselbare Bildelemente	81
Schaubild 2-5:	Gestaltungsfreiräume Integrierter Kommunikation in Abhängigkeit vom Involvement der Konsumenten . . .	87
Schaubild 2-6:	Überblick unterschiedlicher Konzepte der Integrierten Kommunikation	103
Schaubild 2-7:	Einordnung der Strategie der Integrierten Kommunikation in die Markenstrategie	117
Schaubild 3-1:	Beispielhafte Klassifikation von Kommunikations- instrumenten und -mitteln	122
Schaubild 3-2:	Herausforderungen durch Social Media für die Formen der Integrierten Kommunikation	134
Schaubild 3-3:	Horizontale Integration der Kommunikation (Tendenzaussagen)	135
Schaubild 3-4:	Vertikale Integration der Kommunikation (Tendenzaussagen)	136

Schaubild 3-5:	Integrierte Kommunikation in mehrstufigen Märkten . . .	137
Schaubild 3-6:	Funktionale Integration der Kommunikation (Tendenzaussagen)	141
Schaubild 3-7:	Formen der Integrierten Kommunikation im Überblick . .	144
Schaubild 3-8:	Inhaltlich-konzeptionelle Barrieren der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation	147
Schaubild 3-9:	Organisatorisch-strukturelle Barrieren der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation	149
Schaubild 3-10:	Personell-kulturelle Barrieren der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation	153
Schaubild 3-11:	Barrieren der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation 2013	155
Schaubild 3-12:	Anforderungen an eine Integrierte Kommunikation	157
Schaubild 4-1:	Formen interinstrumenteller Wirkungs- interdependenzen	162
Schaubild 4-2:	Funktionale Beziehungen zwischen Kommunikations- instrumenten	164
Schaubild 4-3:	Raster zur Bewertung der Intensität der Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten	164
Schaubild 4-4:	Zeitliche Beziehungen zwischen Kommunikations- instrumenten	171
Schaubild 4-5:	Tendenzielle Bedeutung von Kommunikations- instrumenten im Vergleich: Der strategisch-taktische Kommunikationsmix	184
Schaubild 5-1:	Messansätze zur Analyse von Beziehungsmustern im Überblick	188
Schaubild 5-2:	Einsatzbereiche für die Analyseinstrumente der Integrierten Kommunikation	189
Schaubild 5-3:	Generelle Darstellung des Dominanz-Standard-Modells	196
Schaubild 5-4:	Anwendung des Dominanz-Standard-Modells auf die Einführungskommunikation eines Konsum- güterherstellers (Beispiel)	197
Schaubild 5-5:	Beispiel einer Cross-Impact-Matrix	202
Schaubild 5-6:	Modell für die Cross- Impact-Analyse: Kommunikations- maßnahmen	202
Schaubild 5-7:	Gesamtmodell für die Cross-Impact-Analyse	203
Schaubild 5-8:	Grundmodell der Beziehungsanalysen	205
Schaubild 5-9:	Beeinflussungsmatrix für Kommunikationsinstrumente (Beispiel)	207
Schaubild 5-10:	Kategorisierung von Kommunikationsinstrumenten nach Beeinflussbarkeit und Einflussnahme aus Perspektive deutschsprachiger Unternehmen	209
Schaubild 5-11:	Branchenspezifische Kategorisierung von Kommunikationsinstrumenten in deutschsprachigen Unternehmen	209
Schaubild 5-12:	Kommunikationsportfolio nach dem Integrations- potenzial und der Wettbewerbsprofilierung von Instrumenten (Beispiel)	212
Schaubild 5-13:	Kommunikationsportfolio nach der relativen Bedeutung und den Freiheitsgraden von Instrumenten	213
Schaubild 5-14:	Kommunikationsportfolio auf Basis von Beziehungs- analysen (illustrativ)	215

Schaubild 5-15:	Ablaufschritte des AHP-Ansatzes	217
Schaubild 5-16:	Mögliche Strukturierung eines Entscheidungsproblems im Hierarchiemodell	218
Schaubild 5-17:	Bewertung von Paarvergleichen durch eine Ordinal-Skala (Saaty-Skala)	219
Schaubild 5-18:	Strukturierung des Entscheidungsprozesses in einem Hierarchiemodell	220
Schaubild 5-19:	Ergebnisse der Paarvergleiche der untersten Hierarchie- ebene im Hinblick auf das Ziel der Imageverbesserung (Beispiel)	221
Schaubild 5-20:	Vollständige Ergebnishierarchie für das Kommunikations- problem mit allen Gewichtungsfaktoren	223
Schaubild 6-1:	Kommunikationsplanung auf unterschiedlichen Ebenen	226
Schaubild 6-2:	Managementprozess der Gesamtkommunikation (Top-down-Planung)	227
Schaubild 6-3:	Managementprozess für den Einsatz einzelner Kommunikationsinstrumente (Bottom-up-Planung)	228
Schaubild 6-4:	Zusammenführung der Managementprozesse im Sinne einer Down-up-Planung	229
Schaubild 6-5:	Situationsanalyse mithilfe der Netzwerkanalyse	236
Schaubild 6-6:	Vorgehen zur Ableitung von Kommunikationszielen . . .	241
Schaubild 6-7:	Zielerreichungsmatrix zur Abbildung der Eignung von Kommunikationsinstrumenten zur Erreichung strategischer Kommunikationsziele (Beispiel)	247
Schaubild 6-8:	Zusammenführung der Zielerreichungs- und Beeinflussungsmatrix in die Klassifikationsmatrix von Kommunikationsinstrumenten	249
Schaubild 6-9:	Kernelemente einer Strategie der Integrierten Kommunikation	252
Schaubild 6-10:	Heuristisches Verfahren zur Verteilung des Kommunikationsbudgets auf Basis fixer und variabler Anteile	259
Schaubild 7-1:	Elemente eines Konzeptpapiers der Integrierten Kommunikation	262
Schaubild 7-2:	Ableitung der Kommunikationsregeln nach dem Prinzip der Hierarchisierung	264
Schaubild 7-3:	Übergeordnete Gesichtspunkte für die Integrierte Kommunikation	265
Schaubild 7-4:	Gegenüberstellung von Wahrnehmungsräumen am Beispiel eines Dienstleistungsunternehmens	269
Schaubild 7-5:	Einbeziehung von Konkurrenzunternehmen in die Wahrnehmungsräume	270
Schaubild 7-6:	Eignung von Eigenschaften (Imagemerkmalen) zur strategischen Positionierung von Marken bzw. Unternehmen	270
Schaubild 7-7:	Hierarchie von Kommunikationszielen im Rahmen der Zielplattform	273
Schaubild 7-8:	Hierarchie von Kommunikationsbotschaften im Rahmen der Botschaftsplattform	277
Schaubild 7-9:	Raster zur Strukturierung der Kernaussagen nach den Zielgruppen eines Unternehmens	281

Schaubild 7-10:	Von der Formulierung der Kommunikationsregeln zum Communication Content	285
Schaubild 7-11:	Hierarchie für den Einsatz von Kommunikations- instrumenten im Rahmen der Instrumenteplattform . . .	287
Schaubild 7-12:	Beispiel eines Kommunikationsmittelkataloges	290
Schaubild 7-13:	Vertikale und horizontale Ordnung der Inhalte der Integrierten Kommunikation	294
Schaubild 8-1:	Organisatorische Bezugsebenen der Integrierten Kommunikation	301
Schaubild 8-2:	Beispiel für die Organisation der Kommunikation durch das Einliniensystem	304
Schaubild 8-3:	Beispiel für die Organisation der Kommunikation durch das Mehrliniensystem	306
Schaubild 8-4:	Beispiele für die Eingliederung von Stäben in die Organisation der Kommunikation	307
Schaubild 8-5:	Beispiel für die Organisation der Kommunikation nach dem Matrixprinzip	310
Schaubild 8-6:	Leistungsfähigkeit hierarchischer Organisationsformen für die Integrierte Kommunikation	312
Schaubild 8-7:	Matrixorganisation bei der Siemens-Energy	313
Schaubild 8-8:	Grobstruktur eines Prozesses der Integrierten Kommunikation	319
Schaubild 8-9:	Strategischer Kommunikationsprozess bei Siemens . . .	319
Schaubild 8-10:	Prozessbetrachtung der Integrierten Kommunikation . .	321
Schaubild 8-11:	Klassifizierung von Prozessen der Integrierten Kommunikation	322
Schaubild 8-12:	Ordnungsrahmen für die Prozessorganisation der Integrierten Kommunikation	324
Schaubild 8-13:	Konzept zur Integration von Planungsaufgaben in einer Projektorganisation	334
Schaubild 8-14:	Organisationsmodell für die Integrierte Kommunikation nach Hunter	342
Schaubild 8-15:	Organisation der Kommunikation bei der SBB	344
Schaubild 8-16:	Organisation der Integrierten Kommunikation über ein Brand Equity Team	346
Schaubild 8-17:	Strategien der internationalen Unternehmens- kommunikation	349
Schaubild 8-18:	Typologie von Strategien internationaler Integrierter Kommunikation	354
Schaubild 8-19:	Vor- und Nachteile der Prozessorientierung von (internationalen) Kommunikationsaktivitäten	364
Schaubild 8-20:	Koordination der Integrierten Kommunikation in internationalen Unternehmen	365
Schaubild 8-21:	Prozessorientierte Betrachtung der Arbeit von Kommunikationsagenturen	373
Schaubild 8-22:	Untersuchungsmodell zur Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Agenturen	381
Schaubild 8-23:	Merkmale unterschiedlicher Agenturmodelle zum Angebot integrierter Kommunikationsstrategien . .	383
Schaubild 9-1:	Maßnahmenmix zur Förderung des integrations- konformen Verhaltens der Mitarbeitenden	392

Schaubild 9-2:	Typologisierung der Mitarbeitenden in Abhängigkeit der Integrationseinstellung und des Integrationsverhaltens	394
Schaubild 9-3:	Funktionen und Aufgaben eines Kommunikationsmanagers	400
Schaubild 9-4:	Kontaktstellen eines Kommunikationsmanagers	405
Schaubild 9-5:	Anforderungsprofil eines Kommunikationsmanagers	409
Schaubild 9-6:	Zentrale Weiterbildungsprogramme zur Integrierten Kommunikation	415
Schaubild 9-7:	Steuerungssysteme und Instrumente des Kommunikationsmanagers	417
Schaubild 9-8:	Typen von Kommunikatoren als Ausdruck der Kommunikationskultur eines Unternehmens	423
Schaubild 9-9:	Mitarbeitergerichtete Anreizinstrumente zur Behebung von Konflikten innerhalb der Integrationsarbeit	435
Schaubild 10-1:	Funktionen des Kommunikationscontrolling	438
Schaubild 10-2:	Formen und Methoden eines Kommunikationscontrolling für die Integrierte Kommunikation	442
Schaubild 10-3:	Checkliste zur Überprüfung des Einsatzes und der Gestaltung von Kommunikationsmitteln für die integrierte Kommunikationsarbeit	448
Schaubild 10-4:	Indikatoren zur Beurteilung und Messung des Integrationsgrades der Kommunikation	450
Schaubild 10-5:	Integrated Marketing Mini-Audit	452
Schaubild 10-6:	Merkmale eines Prozess-Audits der Integrierten Kommunikation	454
Schaubild 10-7:	Bemessung des Integrationsindex nach fünf Stufen der Integration	455
Schaubild 10-8:	Quality of Integration Assessment Profile	457
Schaubild 10-9:	EFQM-Excellence-Modell	460
Schaubild 10-10:	Ansatz einer Communication Scorecard	462
Schaubild 10-11:	Beispiel für eine Corporate Communications Scorecard	464
Schaubild 10-12:	Communicational Due Diligence	466
Schaubild 10-13:	Modell zur Berechnung der Effektivität der Integrierten Kommunikation	470
Schaubild 10-14:	Beziehungen zwischen Kommunikationswirkungskategorien	472
Schaubild 10-15:	Ausgewählte Messmethoden der Kommunikationswirkungsforschung	472
Schaubild 10-16:	Beispielhafte Wahrnehmungselemente der Einheitlichkeit in der Kommunikation	474
Schaubild 10-17:	Matrix zur Bestimmung des Grades der Integration	474
Schaubild 10-18:	Exemplarisches Strukturgleichungsmodell mit Interaktionseffekten zur Überprüfung der Wirkungen der Integrierten Kommunikation	476
Schaubild 10-19:	Geeignete Ereignisse für die Durchführung der Cross-Impact-Analyse im Bereich der Integrierten Kommunikation	479
Schaubild 10-20:	Nutzung der Cross- Impact-Analyse als Controllinginstrument der Integrierten Kommunikation	480
Schaubild 10-21:	Kosten-Leistungs-Diagramm zur Effizienzbewertung von Kommunikationsinstrumenten	485

Schaubild 10-22: Vorgehensweise einer Kommunikationswertanalyse (KWA)	487
Schaubild 10-23: Kennzahlensystem des CommunicationControlCockpit	489
Schaubild 10-24: Strategy Map eines Unternehmens	491
Schaubild 10-25: Grundstruktur der Prozesskostenrechnung in der Integrierten Kommunikation	493
Schaubild 10-26: Zuordnung einzelner Teilprozesse der Integrierten Kommunikation auf Kostenstellen	494
Schaubild 10-27: Erfolgskette der Integrierten Kommunikation	496
Schaubild 10-28: Bisherige Schwerpunkte von Wirkungsanalysen innerhalb einer Erfolgskette der Integrierten Kommunikation	497
Schaubild 10-29: Erweiterte Modellierungsgrundlage für Erfolgsgrößen einer Integrierten Kommunikation	498
Schaubild 10-30: Grundmodell für ein Kommunikationscontrolling	499
Schaubild 11-1: Vor- und Nachteile der Integrierten Kommunikation (Zusammenfassung)	508
Schaubild 11-2: Kritische Erfolgsfaktoren der Planung und Umsetzung der Integrierten Kommunikation	509
Schaubild 12-1: Unsystematische Kommunikation der EKZ vor Einführung der Integrierten Kommunikation	519
Schaubild 12-2: Zielgruppen- und Maßnahmenziele der EKZ (exemplarisch)	521
Schaubild 12-3: Kern- und Einzelaussagen der EKZ (exemplarisch)	521
Schaubild 12-4: Kommunikationsaktivitäten der EKZ	523
Schaubild 12-5: Organigramm der EKZ	524
Schaubild 12-6: Inhaltliche Integration bei den EKZ (Privat- und Firmenkunden)	526
Schaubild 12-7: Konsequente Umsetzung der Meinungsbox innerhalb eines Produktbildes	527
Schaubild 12-8: Vorgaben für die Platzierung des EKZ Logos	527
Schaubild 12-9: Auszug aus den Ergebnissen eines IK-Workshops (Schwerpunkte und Hauptmaßnahmen)	528
Schaubild 12-10: Auszug aus dem Rolling Calendar der EKZ	529
Schaubild 12-11: Konsistente zeitliche Integration bei den EKZ	530
Schaubild 12-12: Einsatz der Eye- Tracking-Methode für die EKZ	531
Schaubild 12-13: Strategische Positionierung von PostFinance	538
Schaubild 12-14: Auszug aus den Kern- und Einzelaussagen von PostFinance	540
Schaubild 12-15: Integrierte Kommunikationsarchitektur bei PostFinance	541
Schaubild 12-16: Organisation der Integrierten Kommunikation bei PostFinance	542
Schaubild 12-17: Inhaltliche Integration bei PostFinance (Privatkunden)	543
Schaubild 12-18: Inhaltliche Integration bei PostFinance	544
Schaubild 12-19: Schnappschuss-Bilderwelt von PostFinance	544
Schaubild 12-20: Grafische Einbindung des Fußgängerstreifens von PostFinance	545
Schaubild 12-21: Umgang mit Flächenpaaren	546
Schaubild 12-22: Umgang mit Typografie (Position und Textmenge)	546
Schaubild 12-23: Zeitliche Integration bei PostFinance	547
Schaubild 12-24: Social-Media-Kampagne E-Cockpit	548
Schaubild 12-25: Entwicklung des Markenwerts von PostFinance	550

Schaubild 12-26:	Bilderwelt der NAB vor Einführung der Integrierten Kommunikation	554
Schaubild 12-27:	Austauschbarkeit der Bankenwerbung	555
Schaubild 12-28:	Projektplan	556
Schaubild 12-29:	Entwicklung der strategischen Positionierung (Innensicht) der NAB	559
Schaubild 12-30:	Dimensionen zur neuen Positionierung der NAB	561
Schaubild 12-31:	Zielgruppen- und Maßnahmenziele auf Ebene der Gesamtbank NAB	562
Schaubild 12-32:	Formulierung der Kern- und Einzelaussagen der NAB auf Ebene der Gesamtbank	563
Schaubild 12-33:	Kommunikative Umsetzung des neuen Marktauftritts der NAB	564
Schaubild 12-34:	Struktur des neuen Werbeauftritts	565
Schaubild 12-35:	Zeitliche Entwicklung des Marktauftritts der NAB	569
Schaubild 12-36:	NAB Logo-Refresh	569
Schaubild 12-37:	Positionierungslücke im Finanzdienstleistungsmarkt	576
Schaubild 12-38:	Werbeplakat des Kampagnenkonzeptes »1 Konto, 2 Kandidaten, 5 Aufgaben«	577
Schaubild 12-39:	Die fünf Aufgaben der Kandidaten von »Giro sucht Hero«	578
Schaubild 12-40:	Inhaltliche Integration der »Giro sucht Hero«-Kampagne	580
Schaubild 12-41:	Streuplan der »Giro sucht Hero«-Kampagne	581
Schaubild 12-42:	Intrainstrumentelle Integration der »Giro sucht Hero«-Kampagne am Beispiel von Social Media	583
Schaubild 12-43:	Interinstrumentelle Integration der »Giro sucht Hero«-Kampagne	585
Schaubild 12-44:	Ergebnisse des nationalen Werbetrackings zur spontanen Werbeerinnerung	586
Schaubild 12-45:	Ergebnisse des nationalen Werbetrackings zum Leistungsprofil der Sparkassen	587
Schaubild 12-46:	Ergebnisse des nationalen Werbetrackings zur Bewertung zweier Sparkassen-Kampagnen	587
Schaubild 12-47:	Entwicklung der Interaktionswerte für den Zeitraum der »Giro sucht Hero«-Kampagne	588
Schaubild 12-48:	Entwicklung der Fanzahlen auf der »Giro sucht Hero« Facebook-Seite	588
Schaubild 12-49:	Ergebnisse der Mehrbezieherstudie zur Entwicklung der Girokonto-Reichweite der Sparkassen in der Altersgruppe 14 bis unter 30 Jahre	589
Schaubild 12-50:	Entwicklung der Download-Zahlen der Sparkassen-Mobile Apps	589
Schaubild 12-51:	Kommunikative Effizienz der Sparkasse im Vergleich zu den V + R-Banken	590
Schaubild 12-52:	SWISS Markensteuerrad (Gültig bis Ende 2011)	594
Schaubild 12-53:	SWISS-Markenpositionierung	596
Schaubild 12-54:	Fehlende formale Integration bei SWISS vor Einführung der neuen Markenpositionierung	597
Schaubild 12-55:	Verschiedene Kommunikationsmittel nach der Einführung der neuen Positionierung – formal einheitlich und Fokus auf »The airline of Switzerland«	598

Schaubild 12-56:	Bekanntheit der SWISS im Vergleich zur Konkurrenz . . .	601
Schaubild 12-57:	Strategiepapier der Marketingkommunikation für den Markt Großbritannien	602
Schaubild 12-58:	Zielplattform für den Markt Großbritannien (Ausschnitt)	603
Schaubild 12-59:	Kern- und Einzelaussagen (exemplarisch)	603
Schaubild 12-60:	Offline-Kommunikationsaktivitäten von SWISS in London	604
Schaubild 12-61:	Online-Kommunikationsaktivitäten von SWISS in London (Newsletter und »Winter«-Microsite)	604
Schaubild 12-62:	Kommunikationsaktivitäten SWISS in UK (Social Media Post)	605
Schaubild 12-63:	SWISS-Kommunikationsaktivitäten für das Zielgruppensegment »Londoner Wintertourist« in zeitlicher Abfolge	606
Schaubild 12-64:	SWISS-Markenelemente	609
Schaubild 12-65:	SWISS-Corporate Design und die Hauptelemente für die Markenkommunikation	609
Schaubild 12-66:	SWISS-Kommunikationsarchitektur (in Entwicklung) . .	612
Schaubild 12-67:	Aufbau und Portfolio von Siemens-Energy	616
Schaubild 12-68:	Organisatorische Fragmentierung vor Einführung der Integrierten Kommunikation	618
Schaubild 12-69:	Die Power Matrix	621
Schaubild 12-70:	2D- und 3D-Ansichten verschiedener Themenfelder (Beispiel: Offshore-Icon)	621
Schaubild 12-71:	Die Markenpyramide – Umsetzung der Siemens- Werte bei Siemens-Energy als Basis der Strategischen Positionierung	622
Schaubild 12-72:	Heterogenität der Zielmärkte von Siemens-Energy	623
Schaubild 12-73:	Zusammenspiel auf den verschiedenen Ebenen der Unternehmensorganisation	625
Schaubild 12-74:	Beispiel für das Zusammenspiel auf den verschiedenen Ebenen der Unternehmensorganisation	625
Schaubild 12-75:	Energy Channel als Leitinstrument	626
Schaubild 12-76:	Kampagnen-Beispiel zum Thema »Reliable Power Supply Dangjin 3, Korea«	627
Schaubild 12-77:	Anzeige mit QR-Code und Online Game mit Link auf Produktseiten	628
Schaubild 12-78:	Organigramm der Sektorkommunikation	629
Schaubild 12-79:	Abstimmungsprozesse in der Matrixorganisation bei Siemens-Energy	630
Schaubild 12-80:	Das »Prozesshaus« von Siemens-Energy	631
Schaubild 12-81:	Gestaltungsbeispiele für Werbeanzeigen	632
Schaubild 12-82:	Einbindung der Power Matrix als zentrales Schlüssel- bild in einer Vielzahl von Kanälen	633
Schaubild 12-83:	Die Power Matrix in 2011 und in der Weiter- entwicklung bis 2014	635
Schaubild 12-84:	Bespielbare Social- Media-Kanäle von Siemens-Energy . .	636
Schaubild 12-85:	Stufenmodell des Internationalen Controller- Vereins (ICV)	638
Schaubild 12-86:	Ziele für die Marke	646

Schaubild 12-87:	Inhalte des Markenleitbildes von enercity	647
Schaubild 12-88:	Neuorganisation der Kommunikationsabteilungen	649
Schaubild 12-89:	Das dynamische Plus	650
Schaubild 12-90:	Die vier Quadrate	650
Schaubild 12-91:	Das enercity-Logo	651
Schaubild 12-92:	Die drei Primärfarben des Energiefeldes	651
Schaubild 12-93:	enercity-Kampagnen 2008 und 2013	652
Schaubild 12-94:	Facebook-Auftritt	654
Schaubild 12-95:	Divisionen der voestalpine AG	658
Schaubild 12-96:	Business Units der Metal Forming Division	659
Schaubild 12-97:	Positionierung der Metal Forming Division aus Unternehmens- und Kundensicht	663
Schaubild 12-98:	Zielform für die Integrierte Kommunikation der Metal Forming Division	664
Schaubild 12-99:	Botschaftsform für die Integrierte Kommunikation der Metal Forming Division	665
Schaubild 12-100:	Kommunikation als Stab der Metal Forming Division	666
Schaubild 12-101:	Integrierte Kommunikations-Prozesse in der Metal Forming Division	667
Schaubild 12-102:	Das Entwicklungsband als verbindendes grafisches Element	668
Schaubild 12-103:	Umsetzungsbeispiele auf den einzelnen Kommunikationsebenen	669
Schaubild 12-104:	Kosten-Leistungs-Diagramm zur Effizienzbewertung der Kommunikationsinstrumente der Metal Forming Division	671

Insertverzeichnis

Insert 1-1:	Kommunikationsauftritt der Dachmarke Henkel	48
Insert 1-2a:	Einführung der Dachmarke Unilever	49
Insert 1-2b:	Diskussion zur Einführung der Dachmarke bei Procter & Gamble	49
Insert 1-3:	Cross-Media-Kommunikation bei Germany's Next Topmodel	54
Insert 1-4:	Cross-Media-Kommunikation bei Rivella	55
Insert 2-1:	Negativbeispiel Marlboro	83
Insert 2-2:	Werbebrüche bei Dove	85
Insert 2-3:	Corporate Fashion als Bindeglied zwischen interner und externer Kommunikation	98
Insert 3-1:	Inhaltliche Umsetzung der Integrierten Kommunikation am Beispiel von Ritter Sport	123
Insert 3-2:	Inhaltliche Umsetzung der Integrierten Kommunikation am Beispiel von Meister Proper	124
Insert 3-3:	Inhaltliche Umsetzung der Integrierten Kommunikation am Beispiel von Red Bull	124
Insert 3-4:	Elemente der formalen Integration	126
Insert 3-5a:	Auszug aus den Corporate-Design-Richtlinien von Audi: Markenzeichen	127
Insert 3-5b:	Auszug aus den Corporate-Design-Richtlinien von Audi: Typografie	127
Insert 3-6:	Auszug aus dem Corporate-Design-Handbuch der Carlsberg Gruppe: Die Farbkarten	128
Insert 3-7:	Auszüge aus dem Markensystem der Deutschen Bank: Der Claim	128
Insert 3-8:	Zeitliche Integration bei Swissmilk	132
Insert 3-9:	Zeitliche Integration bei der Sixt AG	132
Insert 3-10:	Social Media als Kommunikationsplattform bei den Sparkassen	140
Insert 3-11:	Intrainstrumentelle Integration bei der Deutschen Telekom .	144
Insert 7-1:	Verwendung von Schlüsselbildern in der Kommunikation . .	279
Insert 7-2:	Auszüge aus dem Brand Manual von Ricola	291
Insert 8-1:	Unzufriedenheit der Kunden mit Media-Netzwerken	376
Insert 8-2:	Anforderungen der Kunden an die Agenturen	380
Insert 9-1:	Interne Kommunikation bei der SBB	426
Insert 9-2:	Kommunikation der Sie & UBS-Kampagne an die Mitarbeitenden	428