

Integrierte Kommunikation in den deutschsprachigen Ländern

Bestandsaufnahme in Deutschland, Österreich und der Schweiz

unter Mitarbeit von
Mareike Ahlers, Priska Bobolik,
Falko Eichen, Astrid Frommeyer,
Sandrina Meldau, Eva Pfefferkorn,
Dirk Steffen

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Schaubildverzeichnis – Teil I: Deutschland.....	XXV
Schaubildverzeichnis – Teil II: Schweiz.....	XXX
Schaubildverzeichnis – Teil III: Österreich	XXXV
Schaubildverzeichnis – Teil IV: Ländervergleich	XL
Teil I: Analyse der Untersuchungsergebnisse in Deutschland	1
1. Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation	3
1.1 Rahmenbedingungen der Kommunikationsarbeit	3
1.2 Beurteilung der Integrierten Kommunikation durch Unternehmen.....	4
1.2.1 Ziele der empirischen Untersuchung.....	4
1.2.2 Merkmale der empirischen Untersuchung.....	5
1.2.3 Firmendemographische Merkmale der Unternehmen.....	6
1.2.3.1 Branchenspezifische Verteilung der Untersu- chungsstichprobe	6
1.2.3.2 Finanzielle Entwicklung der Unternehmen	7
1.2.3.3 Zahl der Mitarbeiter je Unternehmen und in den kommunikationspolitisch relevanten Abteilungen ..	9
2. Bedeutung einer Integrierten Kommunikation.....	11
2.1 Verständnis und Einsatz einer Integrierten Kommunikation	11
2.1.1 Interpretation des Begriffes der Integrierten Kommunikation.....	11
2.1.2 Zeitraum und Bedeutung des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	12

2.1.3	Auswirkungen des Einsatzzeitraums auf den Erfolg sowie die Zielerreichung einer Integrierten Kommunikation.....	13
2.1.4	Einflüsse des Einsatzzeitraums auf die Umsetzungsprobleme der Integrierten Kommunikation.....	13
2.2	Beweggründe des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation	15
2.2.1	Ursachen des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	15
2.2.2	Einsatzursachen der Integrierten Kommunikation in verschiedenen Branchensektoren.....	16
2.3	Zielsetzungen einer Integrierten Kommunikation.....	18
2.3.1	Zielsetzungen des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	19
2.3.2	Zielsetzungen der Integrierten Kommunikation in verschiedenen Branchensektoren.....	21
2.3.3	Einflüsse der Beweggründe auf die Ziele einer Integrierten Kommunikation.....	21
2.3.4	Einflüsse der Planungsverantwortung auf die Ziele einer Integrierten Kommunikation.....	23
2.3.5	Zusammenhänge zwischen den Zielen einer Integrierten Kommunikation und dem Instrumenteeinsatz.....	23
2.4	Erfordernis einer Integrierten Kommunikation.....	25
2.4.1	Einsicht der Mitarbeiter in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	26
2.4.2	Einflüsse der Kommunikationsziele auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	27
2.4.3	Einflüsse der Mitarbeiterinformation auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	28
2.4.4	Einflüsse der Einbindung der Mitarbeiter auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	28
2.4.5	Einfluss der Konzeptmerkmale auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	29
3.	Planung einer Integrierten Kommunikation.....	30
3.1	Planungsverantwortung und Organisation einer Integrierten Kommunikation.....	30
3.1.1	Planungsverantwortung einer Integrierten Kommunikation.....	30
3.1.2	Einflüsse der Planungsverantwortung auf die Auswahl der Kommunikationsinstrumente.....	33

3.1.3	Organisatorische Verankerung der Planung einer Integrierten Kommunikation.....	34
3.1.4	Einflüsse der organisatorischen Verankerung auf die Umsetzungsprobleme einer Integrierten Kommunikation	35
3.1.5	Zusammenhänge zwischen der organisatorischen Verankerung der Planung und der Bereitschaft zur Zusammenarbeit.....	35
3.2	Problemstellungen einer dezentralen Planungsverantwortung.....	36
3.2.1	Inhalte der Probleme einer dezentralen Planungsverantwortung.....	37
3.2.2	Ursachen der Probleme einer dezentralen Planungsverantwortung.....	37
3.2.3	Einflüsse der Problemursachen auf das Entstehen von Planungsproblemen.....	39
4.	Strategisches Konzept einer Integrierten Kommunikation.....	41
4.1	Existenz und Entwicklung eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation.....	41
4.1.1	Einsatz eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation.....	41
4.1.2	Wirkungen der Einsatzdauer einer Integrierten Kommunikation auf die Verwendung einer strategischen Konzeption.....	42
4.1.3	Unternehmensinterne Verantwortung für die Konzeption einer Integrierten Kommunikation.....	44
4.1.4	Beteiligung externer Institutionen an der Konzeption einer Integrierten Kommunikation.....	46
4.2	Inhalte eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation.....	48
4.2.1	Merkmale der Konzepte Integrierter Kommunikation.....	49
4.2.2	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und der internen Konzeptionsverantwortung.....	52
4.2.3	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und der Beteiligung externer Institutionen.....	54
4.2.4	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und den Gefahren einer Integrierten Kommunikation.....	54
4.2.5	Information der Mitarbeiter über das Konzept der Integrierten Kommunikation.....	55
4.2.6	Zusammenhänge zwischen dem Informationsgrad der Mitarbeiter und der konzeptionellen Verantwortung.....	56

5. Umsetzung einer Integrierten Kommunikation	57
5.1 Verantwortung und Bereitschaft zur Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	57
5.1.1 Unternehmensinterne Verantwortung für die Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	57
5.1.2 Bedeutung externer Institutionen bei der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	59
5.1.3 Formen der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	59
5.1.4 Bereitschaft zur Zusammenarbeit im Rahmen der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	60
5.1.5 Einflüsse der konzeptionellen Verantwortung auf die Bereitschaft zur Zusammenarbeit.....	62
5.2 Einsatz der Kommunikationsinstrumente und Budgetierung einer Integrierten Kommunikation.....	63
5.2.1 Einbeziehung von Instrumenten in die Integrierte Kommunikation.....	63
5.2.2 Einbeziehung von Instrumenten in unterschiedlichen Branchensektoren.....	66
5.2.3 Bedeutung der Kommunikationsinstrumente im Rahmen einer Integrierten Kommunikation.....	68
5.2.4 Strategische und taktische Aufgaben der Kommunikationsinstrumente.....	69
5.2.5 Beziehungen zwischen den Kommunikationsinstrumenten.....	71
5.2.6 Typen von Kommunikationsinstrumenten.....	73
5.2.7 Verteilung der Kommunikationsbudgets.....	75
5.3 Formen einer Integrierten Kommunikation.....	76
5.3.1 Einsatz der verschiedenen Integrationsformen.....	77
5.3.2 Einsatz der unterschiedlichen Integrationsformen in verschiedenen Branchensektoren.....	79
5.3.3 Zusammenhänge zwischen der Verantwortungszuordnung und der Verwendung der Integrationsformen.....	80
5.3.4 Wirkungen der Konzeption einer Integrierten Kommunikation auf die Verwendung der Integrationsformen.....	81
5.4 Barrieren der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	83
5.4.1 Barrieren einer Integrierten Kommunikation.....	84

5.4.2	Einflüsse der unternehmensinternen Verantwortungszuordnung auf die Barrieren einer Integrierten Kommunikation.....	86
5.4.3	Einflüsse der Mitarbeiterinformation auf die Barrieren einer Integrierten Kommunikation.....	87
5.4.4	Zusammenhänge zwischen der Einbindung externer Institutionen und den Barrieren einer Integrierten Kommunikation.....	88
5.4.5	Einflüsse der Form der Umsetzung der Integrierten Kommunikation auf die Barrieren.....	89
5.4.6	Maßnahmen zum Abbau der Umsetzungsbarrieren.....	90
6.	Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation.....	92
6.1	Verfahren zur Erfolgskontrolle der Integrierten Kommunikation ..	92
6.1.1	Durchführung einer Erfolgskontrolle der Integrierten Kommunikation.....	92
6.1.2	Zusammenhänge zwischen der Instrumenteauswahl und der Durchführung einer Erfolgskontrolle.....	93
6.1.3	Zusammenhänge zwischen der Erfolgskontrolle und der Ergebnisbeurteilung einer Integrierten Kommunikation.....	93
6.1.4	Verfahren der Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation.....	94
6.1.5	Zusammenhänge zwischen den Kontrollverfahren und den eingesetzten Kommunikationsinstrumenten.....	97
6.2	Probleme bei der Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation.....	97
6.2.1	Probleme bei der Durchführung von Erfolgskontrollen.....	98
6.2.2	Zusammenhänge zwischen den Kontrollverfahren und den Problemen einer Erfolgskontrolle.....	99
7.	Zukunftsperspektiven einer Integrierten Kommunikation.....	100
7.1	Stand und zukünftige Bedeutung einer Integrierten Kommunikation.....	100
7.1.1	Aktueller Stand der Integrierten Kommunikation.....	100
7.1.2	Einflüsse der Verantwortungszuordnung auf den Stand der Integrierten Kommunikation.....	102
7.1.3	Beurteilung des bisherigen Erfolges der Integrierten Kommunikation.....	102
7.1.4	Beurteilung der verfolgten Zielsetzungen einer Integrierten Kommunikation.....	104

7.1.5	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und dem Erfolg der Integrierten Kommunikation	105
7.1.6	Einflüsse der Abstimmung der Instrumente auf den Erfolg der Integrierten Kommunikation	107
7.1.7	Zukünftige Bedeutung der Integrierten Kommunikation als Erfolgsfaktor	107
7.2	Gefahren einer Integrierten Kommunikation.....	109
7.2.1	Einschätzung potenzieller Gefahren einer Integrierten Kommunikation.....	109
7.2.2	Auswirkungen der Probleme einer Integrierten Kommunikation auf die Einschätzung potenzieller Gefahren.....	111
8.	Zusammenfassung der Ergebnisse und Entwicklungstendenzen	113
Teil II: Analyse der Untersuchungsergebnisse in der Schweiz		117
1.	Beurteilung der Integrierten Kommunikation durch Unternehmen	119
1.1	Ziele der empirischen Untersuchung	119
1.2	Merkmale der empirischen Untersuchung.....	119
1.3	Firmenspezifische Merkmale der Unternehmen.....	121
1.3.1	Verteilung der Untersuchungsstichprobe auf Branchen.....	121
1.3.2	Finanzielle Entwicklung der Unternehmen	122
1.3.3	Zahl der Mitarbeiter je Unternehmen und in den kommunikationspolitisch relevanten Abteilungen.....	124
2.	Bedeutung einer Integrierten Kommunikation.....	127
2.1	Verständnis und Einsatz einer Integrierten Kommunikation	127
2.1.1	Interpretation des Begriffes der Integrierten Kommunikation.....	127
2.1.2	Zeitraum und Bedeutung des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	128
2.1.3	Einfluss des Einsatzzeitraumes auf den Erfolg sowie die Zielsetzungen einer Integrierten Kommunikation.....	129
2.1.4	Einflüsse des Einsatzzeitraums auf die Umsetzungsprobleme der Integrierten Kommunikation	130
2.2	Beweggründe des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation ...	131

2.2.1 Ursachen des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	131
2.2.2 Einsatzursachen der Integrierten Kommunikation in verschiedenen Branchensektoren.....	132
2.3 Zielsetzungen einer Integrierten Kommunikation.....	135
2.3.1 Zielsetzungen des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	135
2.3.2 Zielsetzungen der Integrierten Kommunikation in verschiedenen Branchensektoren.....	137
2.3.3 Zusammenhänge zwischen den Zielen und Beweggründen einer Integrierten Kommunikation.....	140
2.3.4 Zusammenhänge zwischen den Zielen einer Integrierten Kommunikation und der Planungsverantwortung.....	141
2.3.5 Zusammenhänge zwischen den Zielen einer Integrierten Kommunikation und dem Instrumenteeinsatz.....	143
2.4 Erfordernis einer Integrierten Kommunikation.....	145
2.4.1 Einsicht der Mitarbeiter in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	145
2.4.2 Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation in verschiedenen Branchensektoren.....	146
2.4.3 Einflüsse der Kommunikationsziele auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	147
2.4.4 Einflüsse der Mitarbeiterinformation auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	147
2.4.5 Einflüsse der Einbindung der Mitarbeiter auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	148
2.4.6 Einfluss der Konzeptmerkmale auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	149
3. Planung einer Integrierten Kommunikation.....	150
3.1 Planungsverantwortung und Organisation einer Integrierten Kommunikation.....	150
3.1.1 Planungsverantwortung einer Integrierten Kommunikation.....	150
3.1.2 Einflüsse der Planungsverantwortung auf die Auswahl der Kommunikationsinstrumente.....	153
3.1.3 Organisatorische Verankerung der Planung einer Integrierten Kommunikation.....	154
3.1.4 Einflüsse der organisatorischen Verankerung auf die Umsetzungsprobleme einer Integrierten Kommunikation.....	156

3.1.5	Zusammenhänge zwischen der organisatorischen Verankerung der Planung und der Bereitschaft zur Zusammenarbeit.....	156
3.2	Problemstellungen einer dezentralen Planungsverantwortung.....	157
3.2.1	Inhalte der Probleme einer dezentralen Planungsverantwortung.....	157
3.2.2	Ursachen der Probleme einer dezentralen Planungsverantwortung.....	158
3.2.3	Einflüsse der Planungsverantwortung auf das Entstehen von Planungsproblemen.....	161
4.	Strategisches Konzept einer Integrierten Kommunikation.....	163
4.1	Existenz und Entwicklung eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation.....	163
4.1.1	Einsatz eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation.....	163
4.1.2	Wirkungen der Einsatzdauer einer Integrierten Kommunikation auf die Verwendung einer strategischen Konzeption.....	165
4.1.3	Unternehmensinterne Verantwortung für die Konzeption einer Integrierten Kommunikation.....	166
4.1.4	Beteiligung externer Institutionen an der Konzeption einer Integrierten Kommunikation.....	168
4.1.5	Kompetenz externer Institutionen im Rahmen der Konzeption einer Integrierten Kommunikation.....	169
4.2	Inhalte eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation.....	170
4.2.1	Merkmale der Konzepte Integrierter Kommunikation.....	170
4.2.2	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und der internen Konzeptionsverantwortung.....	175
4.2.3	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und den Gefahren einer Integrierten Kommunikation.....	176
4.2.4	Information der Mitarbeiter über das Konzept der Integrierten Kommunikation.....	176
4.2.5	Zusammenhänge zwischen dem Informationsgrad der Mitarbeiter und der konzeptionellen Verantwortung.....	178

5. Umsetzung einer Integrierten Kommunikation	179
5.1 Verantwortung und Bereitschaft zur Umsetzung einer Integrierten Kommunikation	179
5.1.1 Unternehmensinterne Verantwortung für die Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	179
5.1.2 Formen der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	181
5.1.3 Bereitschaft zur Zusammenarbeit im Rahmen der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	182
5.1.4 Einflüsse der konzeptionellen Verantwortung auf die Bereitschaft zur Zusammenarbeit	183
5.2 Einsatz der Kommunikationsinstrumente und Budgetierung einer Integrierten Kommunikation.....	185
5.2.1 Einbeziehung von Instrumenten in die Integrierte Kommunikation.....	185
5.2.2 Einbeziehung von Instrumenten in unterschiedlichen Branchensektoren.....	187
5.2.3 Bedeutung der Kommunikationsinstrumente im Rahmen einer Integrierten Kommunikation.....	189
5.2.4 Strategische und taktische Aufgaben der Kommunikationsinstrumente.....	191
5.2.5 Beziehungen zwischen den Kommunikationsinstrumenten	194
5.2.6 Typen von Kommunikationsinstrumenten	195
5.2.7 Verteilung der Kommunikationsbudgets.....	196
5.3 Formen einer Integrierten Kommunikation	198
5.3.1 Einsatz der verschiedenen Integrationsformen.....	198
5.3.2 Einsatz der unterschiedlichen Integrationsformen in verschiedenen Branchensektoren.....	200
5.3.3 Zusammenhänge zwischen der Verantwortungszuordnung und der Verwendung der Integrationsformen.....	201
5.3.4 Wirkungen der Konzeption einer Integrierten Kommunikation auf die Verwendung der Integrationsformen.....	202
5.3.5 Wirkungen der Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation auf die Verwendung der Integrationsformen	204

5.4	Barrieren der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation.....	205
5.4.1	Barrieren einer Integrierten Kommunikation.....	206
5.4.2	Einflüsse der unternehmensinternen Verantwortungszuordnung auf die Barrieren einer Integrierten Kommunikation.....	208
5.4.3	Einflüsse der Mitarbeiterinformation auf die Barrieren einer Integrierten Kommunikation.....	209
5.4.4	Zusammenhänge zwischen der Einbindung externer Institutionen und den Barrieren einer Integrierten Kommunikation.....	210
5.4.5	Einflüsse der Form der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation auf die Barrieren.....	211
5.4.6	Maßnahmen zum Abbau der Umsetzungsbarrieren.....	212
6.	Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation.....	214
6.1	Verfahren zur Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation.....	214
6.1.1	Durchführung einer Erfolgskontrolle der Integrierten Kommunikation.....	214
6.1.2	Einflüsse der Instrumenteauswahl auf die Durchführung einer Erfolgskontrolle.....	215
6.1.3	Zusammenhänge zwischen der Erfolgskontrolle und der Ergebnisbeurteilung einer Integrierten Kommunikation.....	215
6.1.4	Verfahren der Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation.....	216
6.1.5	Einfluss der Kontrollverfahren auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	219
6.1.6	Zusammenhänge zwischen den Kontrollverfahren und den eingesetzten Kommunikationsinstrumenten.....	219
6.2	Probleme der Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation.....	220
6.2.1	Probleme bei der Durchführung von Erfolgskontrollen.....	220
6.2.2	Zusammenhänge zwischen den Kontrollverfahren und den Problemen einer Erfolgskontrolle.....	220
7.	Zukunftsperspektiven einer Integrierten Kommunikation.....	222
7.1	Stand und zukünftige Bedeutung einer Integrierten Kommunikation.....	222
7.1.1	Aktueller Stand der Integrierten Kommunikation.....	222

7.1.2	Einflüsse der Verantwortungszuordnung auf den Stand der Integrierten Kommunikation	224
7.1.3	Beurteilung des bisherigen Erfolges der Integrierten Kommunikation.....	225
7.1.4	Beurteilung der verfolgten Zielsetzungen einer Integrierten Kommunikation.....	226
7.1.5	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und dem Erfolg der Integrierten Kommunikation	228
7.1.6	Einflüsse der Abstimmung der Instrumente auf den Erfolg der Integrierten Kommunikation	229
7.1.7	Zukünftige Bedeutung der Integrierten Kommunikation als Erfolgsfaktor	230
7.2	Gefahren einer Integrierten Kommunikation.....	231
7.2.1	Einschätzung potenzieller Gefahren einer Integrierten Kommunikation.....	232
7.2.2	Auswirkungen der Probleme einer Integrierten Kommunikation auf die Einschätzung potenzieller Gefahren.....	234
8.	Zusammenfassung der Ergebnisse und Entwicklungstendenzen	235
Teil III:	Analyse der Untersuchungsergebnisse in Österreich	239
1.	Beurteilung der Integrierten Kommunikation durch Unternehmen	241
1.1	Ziele der empirischen Untersuchung	241
1.2	Merkmale der empirischen Untersuchung	241
1.3	Firmenspezifische Merkmale der Unternehmen.....	243
1.3.1	Verteilung der Untersuchungsstichprobe auf Branchensektoren.....	243
1.3.2	Finanzielle Entwicklung der Unternehmen	244
1.3.3	Zahl der Mitarbeiter je Unternehmen und in den kommunikationspolitisch relevanten Abteilungen.....	246
2.	Bedeutung einer Integrierten Kommunikation.....	249
2.1	Verständnis und Einsatz einer Integrierten Kommunikation	249
2.1.1	Interpretation des Begriffes der Integrierten Kommunikation.....	249

2.1.2	Zeitraum und Bedeutung des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	249
2.1.3	Einflüsse des Einsatzzeitraums auf die Umsetzungsprobleme der Integrierten Kommunikation	251
2.2	Beweggründe des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation	252
2.2.1	Ursachen des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	253
2.2.2	Einsatzursachen der Integrierten Kommunikation in verschiedenen Branchensektoren.....	254
2.3	Zielsetzungen einer Integrierten Kommunikation	256
2.3.1	Zielsetzungen des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	257
2.3.2	Zielsetzungen der Integrierten Kommunikation in verschiedenen Branchensektoren.....	258
2.3.3	Zusammenhänge zwischen den Zielen und Beweggründen einer Integrierten Kommunikation.....	261
2.3.4	Zusammenhänge zwischen den Zielen einer Integrierten Kommunikation und der Planungsverantwortung.....	262
2.3.5	Zusammenhänge zwischen den Zielen einer Integrierten Kommunikation und dem Instrumenteeinsatz.....	264
2.4	Erfordernis einer Integrierten Kommunikation	264
2.4.1	Einsicht der Mitarbeiter in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation.....	266
2.4.2	Einflüsse der Kommunikationsziele auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation	265
2.4.3	Einflüsse der Mitarbeiterinformation auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation	266
2.4.4	Einflüsse der Einbindung der Mitarbeiter auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation	266
2.4.5	Einflüsse der Konzeptmerkmale auf die Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation	267
3.	Planung einer Integrierten Kommunikation	269
3.1	Planungsverantwortung und Organisation einer Integrierten Kommunikation	269
3.1.1	Planungsverantwortung einer Integrierten Kommunikation.....	269
3.1.2	Einflüsse der Planungsverantwortung auf die Auswahl der Kommunikationsinstrumente.....	271

3.1.3	Organisatorische Verankerung der Planung einer Integrierten Kommunikation.....	272
3.1.4	Einflüsse der organisatorischen Verankerung auf die Umsetzungsprobleme einer Integrierten Kommunikation	273
3.1.5	Zusammenhänge zwischen der organisatorischen Verankerung der Planung und der Bereitschaft zur Zusammenarbeit.....	273
3.2	Problemstellungen einer dezentralen Planungsverantwortung.....	274
3.2.1	Inhalte der Probleme einer dezentralen Planungsverantwortung.....	274
3.2.2	Ursachen der Probleme einer dezentralen Planungsverantwortung.....	275
3.2.3	Einflüsse der Planungsverantwortung auf das Entstehen von Planungsproblemen.....	276
4.	Strategisches Konzept einer Integrierten Kommunikation	278
4.1	Existenz und Entwicklung eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation.....	278
4.1.1	Einsatz eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation.....	278
4.1.2	Wirkungen der Einsatzdauer einer Integrierten Kommunikation auf die Verwendung einer strategischen Konzeption	280
4.1.3	Unternehmensinterne Verantwortung für die Konzeption einer Integrierten Kommunikation.....	280
4.1.4	Beteiligung externer Institutionen an der Konzeption einer Integrierten Kommunikation.....	282
4.2	Inhalte eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation	283
4.2.1	Merkmale der Konzepte Integrierter Kommunikation.....	283
4.2.2	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und der internen und externen Konzeptionsverantwortung	285
4.2.3	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und den Gefahren einer Integrierten Kommunikation	286
4.2.4	Information der Mitarbeiter über das Konzept der Integrierten Kommunikation.....	287
4.2.5	Zusammenhänge zwischen dem Informationsgrad der Mitarbeiter und der konzeptionellen Verantwortung	288

7.1.4	Beurteilung der verfolgten Zielsetzungen einer Integrierten Kommunikation.....	331
7.1.5	Zusammenhänge zwischen den Konzeptmerkmalen und dem Erfolg der Integrierten Kommunikation.....	332
7.1.6	Einflüsse der Abstimmung der Instrumente auf den Erfolg der Integrierten Kommunikation.....	334
7.1.7	Zukünftige Bedeutung der Integrierten Kommunikation als Erfolgsfaktor.....	335
7.2	Gefahren einer Integrierten Kommunikation.....	336
7.2.1	Einschätzung potenzieller Gefahren einer Integrierten Kommunikation.....	336
7.2.2	Auswirkungen der Probleme einer Integrierten Kommunikation auf die Einschätzung potenzieller Gefahren.....	337
8.	Zusammenfassung der Ergebnisse und Entwicklungstendenzen	339
Teil IV:	Vergleich der Untersuchungsergebnisse von Deutschland, der Schweiz und Österreich	343
1.	Vergleich der Merkmale der empirischen Untersuchungen	345
1.1	Verteilung der Untersuchungsstichprobe auf Branchensektoren	345
1.2	Finanzielle Entwicklung der Unternehmen	347
1.3	Zahl der Mitarbeiter je Unternehmen und in den kommunikationspolitisch relevanten Abteilungen	347
2.	Bedeutung einer Integrierten Kommunikation.....	349
2.1	Zeitraum und Bedeutung des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	349
2.2	Ursachen des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation.....	350
2.3	Zielsetzungen des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation	352
2.4	Erfordernis einer Integrierten Kommunikation	353

3. Planung einer Integrierten Kommunikation	354
3.1 Planungsverantwortung der Integrierten Kommunikation	354
3.2 Organisatorische Verankerung der Planung einer Integrierten Kommunikation	356
3.3 Inhalte und Ursachen der Probleme einer dezentralen Planungsverantwortung	357
4. Strategisches Konzept einer Integrierten Kommunikation	360
4.1 Einsatz eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation	360
4.2 Verantwortung für die Konzeption einer Integrierten Kommunikation	362
4.3 Merkmale der Konzepte Integrierter Kommunikation	365
4.4 Information der Mitarbeiter über das Konzept der Integrierten Kommunikation	367
5. Umsetzung einer Integrierten Kommunikation	369
5.1 Verantwortung für die Umsetzung einer Integrierten Kommunikation	369
5.2 Umsetzungsformen und Bereitschaft zur Zusammenarbeit.....	371
5.3 Einbeziehung von Instrumenten in die Integrierte Kommunikation	372
5.4 Bedeutung und Aufgaben der Kommunikationsinstrumente	373
5.5 Beziehungen zwischen den Kommunikationsinstrumenten.....	375
5.6 Formen der Integration und Verteilung des Kommunikationsbudgets.....	376
5.7 Barrieren gegenüber einer Integrierten Kommunikation und Maßnahmen zu deren Abbau.....	380
6. Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation	382
6.1 Verfahren der Erfolgskontrolle	382
6.2 Probleme der Erfolgskontrolle	383

7. Zukunftsperspektiven einer Integrierten Kommunikation	385
7.1 Aktuellem Stand der Integrierten Kommunikation	385
7.2 Bisherige Erfolge, Zielerreichung und zukünftige Bedeutung der Integrierten Kommunikation.....	386
7.3 Gefahren einer Integrierten Kommunikation.....	388
8. Zusammenfassung der Ergebnisse.....	390
Literaturverzeichnis	395
Anhang A: Häufigkeitsauswertungen Deutschland	399
Anhang B: Häufigkeitsauswertungen Schweiz	431
Anhang C: Häufigkeitsauswertungen Österreich.....	463

