

Sofia Hitzbleck

# Reputation als Schlüssel zum Unternehmenserfolg

Wie Kommunikation Unternehmenswert schafft



**Nomos**

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	15
<b>Abstract</b>	17
<b>1 EINLEITUNG</b>	19
<b>1.1 Ausgangssituation und Problemstellung</b>	19
<b>1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen</b>	21
<b>1.3 Vorgehen und Aufbau der Untersuchung</b>	23
<b>2 THEORETISCHER ANSATZ</b>	28
<b>2.1 WERTORIENTIERTE UNTERNEHMENSFÜHRUNG –     DER SHAREHOLDER-VALUE-ANSATZ</b>	29
2.1.1 Wertorientierung als Ziel der Unternehmensführung – Begriffe und Ziele	29
2.1.2 Historische Entwicklung der wertorientierten Unternehmensführung	32
2.1.2.1 Entstehungsprozess der Wertorientierung als Grundrichtung strategischer Unternehmensführung	33
2.1.2.1.1 Market-based View	33
2.1.2.1.2 Resource-based View	34
2.1.2.1.3 Value-based View	37
2.1.2.2 Entstehungsgründe der wertorientierten Ausrichtung	40
2.1.2.3 Diskussion zur Entwicklung einer wertorientierten Erfolgsmessung	43
2.1.3 Konzepte und Methoden wertorientierter Unternehmensführung	46
2.1.3.1 Konzeptionelle Anforderungen wertorientierter Unternehmensführung	47
2.1.3.2 Methodische Anforderungen wertorientierter Unternehmensführung	52
2.1.3.2.1 Wertorientierte Planung	55
2.1.3.2.2 Wertorientierte Kontrollrechnung	59
2.1.4 Fazit zur Analyse wertorientierter Unternehmensführung	60

<b>2.2 ANSPRUCHSGRUPPENORIENTIERTE UNTERNEHMENSFÜHRUNG – DER STAKEHOLDER- ANSATZ</b>	61
2.2.1 Wirkungsfeld und Komplexität von Unternehmen	61
2.2.2 Historische Entwicklung der anspruchsrgruppenorientierten Unternehmensführung	68
2.2.3 Der Stakeholder-Ansatz im betriebswirtschaftlichen Kontext	73
2.2.3.1 Das betriebswirtschaftliche Stakeholder-Modell	75
2.2.3.2 Der Stakeholder-Value-Ansatz	78
2.2.3.3 Der modifizierte Stakeholder-Value-Ansatz	80
2.2.4 Ansätze zur Vereinbarkeit von Wertorientierung und Anspruchsrgruppenorientierung	82
2.2.5 Fazit zur Analyse anspruchsrgruppenorientierter Unternehmensführung	86
<b>2.3 WERTORIENTIERTE KOMMUNIKATION IN UNTERNEHMEN</b>	89
2.3.1 Entwicklungsphasen der Kommunikation in Unternehmen	90
2.3.2 Grundlagen der Unternehmenskommunikation – Begriffe und Theorien	91
2.3.3 Wirtschaftliches und gesellschaftliches Umfeld der Unternehmenskommunikation	99
2.3.3.1 Wirtschaftliches Umfeld	99
2.3.3.2 Gesellschaftliches Umfeld	100
2.3.3.3 Kommunikativer Bezugsrahmen	101
2.3.4 Identifikation und Definition der Inhalte wertorientierter Kommunikation	105
2.3.4.1 Problem und Bedeutung vom Wert der Kommunikation in Unternehmen	105
2.3.4.2 Wertorientierte Kommunikation aus der Finanzperspektive	108
2.3.4.2.1 Die Risikoperspektive	109
2.3.4.2.2 Die Kontroll- und Transparenzperspektive	111
2.3.4.3 Wertberichtende Kommunikationsbereiche von Unternehmen	113
2.3.5 Organisation, Struktur und Erfolgsfaktoren wertorientierter Kommunikation	115
2.3.5.1 Prozessmodelle wertorientierter Kommunikation	118
2.3.5.1.1 Prozessmodelle aus der Theorie	119
2.3.5.1.2 Prozessmodelle aus der Praxis	125

2.3.5.2 Modelle zur Erfolgskontrolle wertorientierter Kommunikation	127
2.3.6 Fazit zur Analyse wertorientierter Kommunikation	132
<b>2.4 REPUTATION ALS ZIELGRÖSSE WERTSCHÖPFENDER KOMMUNIKATION</b>	133
2.4.1 Bestimmung des Begriffs „Reputation“	133
2.4.2 Bestimmung und Abgrenzung des Begriffs „Unternehmensreputation“	135
2.4.3 Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor für die Unternehmenskommunikation	138
2.4.4 Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor für den Unternehmenswert	139
2.4.5 Systeme zur Messung von Reputation	141
2.4.5.1 Mess- und Erklärungskonzept von Reputation nach Schwaiger	145
2.4.5.2 Empirische Studien zum Zusammenhang von Reputation und Kundenbindung	149
2.4.6 Fazit zur Zielgröße „Reputation“	151
<b>2.5 FORSCHUNGSLÜCKEN</b>	153
2.5.1 Aus Sicht der wertorientierten Unternehmensführung	153
2.5.2 Aus Sicht der anspruchsruppenorientierten Unternehmensführung	154
2.5.3 Aus Sicht der unternehmensweiten Kommunikation	155
2.5.4 Aus Sicht der Zielgröße „Reputation“	156
<b>2.6 ZUSAMMENFÜHRUNG DER BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHEN UND ANSPRUCHSRUPPENORIENTERTEN AUFFASSUNG ZU EINER „WERT- UND WIRKUNGSORIENTIERTEN UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION“</b>	157
2.6.1 Zweck und Umfang einer „wert- und wirkungsorientierten Unternehmenskommunikation“	157
2.6.2 Systematik einer „wert- und wirkungsorientierten Unternehmenskommunikation“	161
2.6.3 Erfolgsfaktoren einer „wert- und wirkungsorientierten Unternehmenskommunikation“	169
2.6.4 Fazit zur Entwicklung einer „wert- und wirkungsorientierten Unternehmenskommunikation“	173

<b>2.7 KAUSALMODELL ZUR</b>	
<b>„WERT- UND WIRKUNGSORIENTIERTEN</b>	
<b>UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION“</b>	175
2.7.1 Systematik und Herleitung des Kausalmodells	176
2.7.1.1 Systematik des Kausalmodells	178
2.7.1.2 Herleitung des Kausalmodells	179
2.7.2 Komponenten des Kausalmodells	180
2.7.2.1 Modell zur Optimierung und Evaluation von Unternehmenskommunikation	180
2.7.2.2 Kommunikationsleistung	181
2.7.2.3 Indikator „Reputation“	182
2.7.2.4 Indikator „Kundenwert“ aus Kundenbewegung	183
2.7.2.5 Berechnungsgrundlage und Unternehmenswert	186
2.7.3 Einfluss nehmende Faktoren	188
<b>2.8 ZWISCHENFAZIT</b>	190
<b>3 METHODISCHER ANSATZ</b>	192
<b>3.1 METHODISCHES VORGEHEN</b>	192
3.1.1 Bezugspunkt Fallstudie	192
3.1.2 Fallstudie bei einem Energiedienstleister	192
3.1.3 Vorgehensweise bei der Fallstudie	194
<b>3.2 ERHEBUNGSDESIGN UND -UMFANG</b>	194
3.2.1 Konzeption: Empirie und Modellierung des Evaluationsmodells	195
3.2.1.1 Empirie: Erhebungsmethoden zur Ermittlung der notwendigen empirischen Daten für das Evaluationsmodell	195
a) Experteninterviews	196
b) Online-Befragung	196
c) Expertenworkshops	197
d) Dokumentenanalyse	198
e) Expertendiskussion	199
3.2.1.2 Modellierung: Erhebungsmethoden zur Entwicklung des Evaluationsmodells für eine „wert- und wirkungsorientierte Unternehmenskommunikation“	200
a) Dimension „Strategie“ (Strategiearbeit und Strategieumsetzung)	200
b) Dimension „Prozesse“ (Prozessstrukturierung und Prozessumsetzung)	201

c) Dimension „Finanzen“	201
d) Dimension „Managementsystem“	202
3.2.2 Implementierung	202
3.2.3 Evaluation	204
<b>3.3 HERLEITUNG DES METHODISCHEN VORGEHENS UND ERHEBUNGSDESIGNS</b>	<b>205</b>
3.3.1 Das Drei-Phasen-Modell (eigene Darstellung)	205
3.3.2 Eckpunkte der Fallstudie	206
3.3.3 Expertenbefragungen	208
3.3.3.1 Methodisches Vorgehen	208
3.3.3.2 Ablauf und Konzeption des Erhebungsdesigns „Expertenbefragung“	209
3.3.4 Online-Befragung	212
3.3.4.1 Methodisches Vorgehen	212
3.3.4.2 Ablauf und Konzeption des Erhebungsdesigns „Online-Befragung“	213
3.3.5 Berechnungsgrundlage	219
3.3.5.1 Methodisches Vorgehen	220
3.3.5.2 Konzeption der Ansätze	222
3.3.6 Mehrstufige Expertenbefragung zur Bestätigung der Berechnungsgrundlage	227
3.3.6.1 Methodisches Vorgehen	228
3.3.6.2 Ablauf und Konzeption des Erhebungsdesigns „mehrstufige Expertenbefragung“	228
<b>4 DIE „WERT- UND WIRKUNGSORIENTIERTE UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION“ DER STADTWERKE DÜSSELDORF AG</b>	<b>231</b>
<b>4.1 RAHMENBEDINGUNGEN IN DER ENERGIEWIRTSCHAFT</b>	<b>231</b>
4.1.1 Gesamtwirtschaftliche Situation	231
4.1.1.1 Allgemein	231
4.1.1.2 Energiewirtschaft	232
4.1.2 Kontext des Projekts	233
4.1.3 Profil des Unternehmens SWD AG	235
4.1.3.1 Kurzporträt der SWD AG	235
4.1.3.1.1 Wettbewerbsumfeld der SWD AG	236
4.1.3.1.2 Wertschöpfung im Konzern EnBW AG und SWD AG	239
4.1.3.1.3 Strategieprozess der SWD AG	241

4.1.4	Profil der Unternehmenskommunikation der SWD AG	243
<b>4.2</b>	<b>ERGEBNISSE AUS DER KONZEPTION DES EVALUATIONSMODELLS</b>	<b>247</b>
4.2.1	Empirie: Ergebnisse aus qualitativen und quantitativen Datenerhebungen	247
4.2.1.1	Qualitative Datenerhebung: Erarbeitung der wertorientierten Dimensionen	248
4.2.1.1.1	Erarbeitung der Strategie	248
4.2.1.1.2	Erarbeitung der Prozesse	258
4.2.1.1.3	Erarbeitung der Finanzen	259
4.2.1.1.4	Erarbeitung des Managementsystems	260
4.2.1.1.5	Erarbeitung der Berechnungsgrundlage	268
4.2.1.2	Quantitative Datenerhebung: Erarbeitung der Online-Befragung	272
4.2.1.2.1	Ergebnisse aus der Nulllinienmessung 2006	273
	a) Gesamtreputation	276
	b) Gesamtzufriedenheit	279
	c) Zufriedenheit mit Information und Kommunikation	280
	d) Bewertung der einzelnen Kommunikationsmaßnahmen	280
4.2.2	Modellierung des Evaluationsmodells im Überblick	284
<b>4.3</b>	<b>IMPLEMENTIERUNG DES EVALUATIONSMODELLS</b>	<b>286</b>
4.3.1	Implementierungsoptionen	286
4.3.2	Implementierung des „Strategischen Reputationsmanagement Prozesses“	288
4.3.3	Konsequenzen für die Maßnahmenebene	293
4.3.4	Fazit zur Implementierung	293
<b>4.4</b>	<b>EVALUATION</b>	<b>294</b>
4.4.1	Nutzen des Evaluationsmodells allgemein	294
4.4.1.1	Rahmenbedingungen	294
4.4.1.2	Ergebnisse aus der Wirkungs- und Erfolgskontrolle 2007	295
	a) Gesamtreputation	296
	b) Gesamtzufriedenheit	299
	c) Zufriedenheit mit Information und Kommunikation	300
	d) Bewertung der einzelnen Kommunikationsmaßnahmen	301

4.4.2 Bewertung des Beitrags zur Wertsteigerung durch das Modell	309
4.4.3 Bewertung des Fallbeispiels	311
4.4.4 Validität des Evaluationsmodells	311
<b>5 SCHLUSSBETRACHTUNG UND AUSBLICK</b>	<b>314</b>
5.1 Erkenntnisgewinn aus dem Evaluationsmodell	314
5.2 Implikationen für das Unternehmen SWD AG	316
5.3 Forschungsbeitrag	317
5.4 Folgerungen für Forschung und Praxis	318
5.5 Grenzen und Perspektiven des Evaluationsmodells	320
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>323</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>331</b>
<b>Anhänge</b>	<b>365</b>
<b>Dank</b>	<b>381</b>