Manfred Bruhn

Integrierte Kommunikation in den deutschsprachigen Ländern

Basler Schriften zum Marketing

Band 21

Herausgegeben von

Prof. Dr. Manfred Bruhn

Manfred Bruhn

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

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Prof. Dr. Manfred Bruhn ist Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing und Unternehmensführung, am Wirtschaftswissenschaftlichen Zentrum (WWZ) der Universität Basel und Honorarprofessor an der Technischen Universität München.

Anschrift:
Universität Basel (WWZ),
Lehrstuhl für Marketing und Unternehmensführung,
Petersgraben 51,
CH-4051 Basel
Tel: +41 (0) 61 267 32 22
E-Mail: manfred.bruhn@unibas.ch
Fax: +41 (0) 61 267 28 38
www.wwz.unibas.ch/marketing

1. Auflage Juli 2006

Alle Rechte vorbehalten
© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2006

Lektorat: Barbara Roscher / Jutta Hinrichsen

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.gabler.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Ulrike Weigel, www.CorporateDesignGroup.de
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Wilhelm & Adam, Heusenstamm
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany

ISBN-10 3-8349-0345-0
ISBN-13 978-3-8349-0345-7

Vorwort

Die Forderung nach einer Integrierten Kommunikation wird von Praxis und Wissenschaft gleichermaßen immer wieder geäußert. Die Gründe sind in der Entwicklung der Kommunikation zu sehen. Nach der Phase der unsystematischen Kommunikation in den 1950er Jahren, der Phase der Produktkommunikation in den 1960er Jahren, der Phase der Zielgruppenkommunikation in den 1970er Jahren und der Phase der Wettbewerbskommunikation in den 1980er Jahren kann seit Beginn der 1990er Jahre von einer Phase des Kommunikationswettbewerbs gesprochen werden. Dieser hat sich noch weiter entwickelt, so dass ab dem Jahr 2000 eine Phase der Dialogkommunikation begonnen hat, in der die Unternehmen verstärkt den Dialog mit ihren Zielgruppen suchen.

Sowohl die Anzahl beworbener Marken als auch die Höhe der Werbeausgaben und die Anzahl der Werbeimpulse sind dabei angestiegen. Die Konfrontation der Abnehmer sowohl im Verbrauchsgüter- als auch im Gebrauchsgüter-, Industriegüter- und Dienstleistungsbereich mit einer erhöhten Werbeintensität führt dabei zu einer immer geringeren Wirkung einzelner Maßnahmen.

Das Konzept der Integrierten Kommunikation versucht, diesem Problem durch die Abstimmung der einzelnen Kommunikationsmaßnahmen zu begegnen, Synergieeffekte zu nutzen und die Effizienz der Kommunikation zu steigern.

Die vorliegende Untersuchung, an der sich insgesamt 430 Unternehmen beteiligten, verfolgt das Ziel, eine Bestandsaufnahme der Integrierten Kommunikation in Deutschland (Teil I), der Schweiz (Teil II) und in Österreich (Teil III) vorzunehmen. Bei der deutschen und schweizerischen Untersuchung wird dabei zusätzlich auf eine bereits 1998 durchgeführte Untersuchung zur selben Thematik Bezug genommen und die Entwicklungen während dieser Zeit analysiert.

Für die drei Länder wird die Bedeutung der Integrierten Kommunikation in der Praxis aufgezeigt (Kapitel I.2,. II.2 bzw. III.2), wobei jeweils das Verständnis einer Integrierten Kommunikation, die Beweggründe und das Ziel des Einsatzes für dieses Konzept sowie die Erkenntnis der Erforderlichkeit aufgezeigt werden. Ebenfalls empirisch ermittelt und hier wiedergegeben und analysiert werden die Angaben der Unternehmen zur Planung (Kapitel I.3, II.3 bzw. III.3) und zum strategischen Konzept (Kapitel I.4, II.4 bzw. III.4) einer Integrierten Kommunikation. In Kapitel I.5 (Untersuchung in Deutschland), II.5 (Untersuchung in der Schweiz) bzw. III.5 (Untersuchung in Österreich) wird dann ausführlich auf die Umsetzung der Integrierten Kommunikation in den Unternehmen eingegangen, was neben der Bereitschaft zu diesem Konzept, dem Einsatz der Kommunikati-

onsinstrumente und deren Budgetierung sowie den unterschiedlichen Formen einer Integrierten Kommunikation auch Umsetzungsbarrieren und Maßnahmen zu deren Abbau beinhaltet. Der Struktur des Managementprozesses folgend, wird anschließend die Erfolgskontrolle beschrieben (Kapitel I.6, II.6 bzw. III.6) sowie die hierbei entstehenden Probleme, bevor noch auf die Zukunftsperspektiven (Kapitel I.7, II.7 bzw. III.7) eingegangen wird. Sowohl am Ende von Teil I als auch am Ende von Teil II und Teil III folgt abschließend eine Zusammenfassung der Ergebnisse (Kapitel I.8, II.8 bzw. III.8).

In Teil IV werden die Resultate von Deutschland mit denen der Schweiz und Österreich verglichen. Hierbei wird sowohl auf signifikante Unterschiede zwischen diesen Ländern verwiesen als auch auf vorliegende Ähnlichkeiten der Unternehmen des deutschsprachigen Raums.

Bei der Betrachtung der vorliegenden Untersuchungsergebnisse ist darauf hinzuweisen, dass diese aufgrund einer verhältnismäßig geringen Fallzahl und aufgrund möglicher Befragungseffekte nicht frei von Verzerrungen sind. Die Repräsentativität der einzelnen Auswertungen und Aussagen ist dementsprechend nicht gewährleistet. Dennoch lässt die vorliegende Publikation, insbesondere durch ihren überwiegend deskriptiven Charakter, genügend Spielraum für eigene Interpretationen offen und soll sowohl Praktiker bei einer Anwendung bzw. Verbesserung der Integrierten Kommunikation unterstützen als auch der Wissenschaft neue Erkenntnisse und Anregungen zum Thema „Integrierte Kommunikation“ liefern sowie Anlass zu einer aktuellen Diskussion zu diesem weiterhin aktuellen Thema geben.

Besonderen Dank gilt den Unternehmen, die sich die Zeit genommen haben, den Fragebogen auszufüllen und durch ihre Teilnahme eine solche Studie ermöglichen. Des Weitern möchte ich an dieser Stelle meinen Dank für die Unterstützung bei diesem Projekt der BBDO Germany GmbH, der BBDO Consulting Suisse AG sowie dem Studiengang Kommunikationswirtschaft der FH Wien der Wirtschaftskammer Wien, namentlich Frau Priska Bobolik, gefördert vom Jubiläumsfonds der Österreichischen Nationalbank, aussprechen. Dank gilt zudem meinen Mitarbeitern am Lehrstuhl, Frau Dr. Mareike Ahlers, Herrn Dipl.-Kfm. Falko Eichen, Frau Dr. Astrid Frommeyer, Frau Dr. Sandrina Meldau, Frau Dipl.-Kffr. Eva Pfefferkorn (MA Econ), Herr Dr. Dirk Steffen, für die Erarbeitung des Fragebogens, die Durchführung der Analysen sowie die Mitarbeit bei der redaktionellen Fertigstellung dieser Studie. Der Verfasser hofft auf eine weitere intensive Diskussion über die verschiedenen Fragestellungen der Integrierten Kommunikation und ist für Anregungen jeder Art dankbar.

Basel, im April 2006 Prof. Dr. Manfred Bruhn

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 Untersuchungsstichprobe 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

5. Umsetzung einer Integrierten Kommunikation 289

5.1 Verantwortung und Bereitschaft zur Umsetzung einer Integrierten Kommunikation 289
5.1.1 Unternehmensinterne Verantwortung für die Umsetzung einer Integrierten Kommunikation 289
5.1.2 Bedeutung externer Institutionen bei der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation 291
5.1.3 Formen der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation 291
5.1.4 Bereitschaft zur Zusammenarbeit im Rahmen der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation 292
5.1.4 Einflüsse der konzeptionellen Verantwortung auf die Bereitschaft zur Zusammenarbeit 293

5.2 Einsatz der Kommunikationsinstrumente und Budgetierung einer Integrierten Kommunikation 293
5.2.1 Einbeziehung von Instrumenten in die Integrierte Kommunikation 294
5.2.2 Einbeziehung von Instrumenten in unterschiedlichen Branchensektoren 295
5.2.3 Bedeutung der Kommunikationsinstrumente im Rahmen einer Integrierten Kommunikation 297
5.2.4 Strategische und taktische Aufgaben der Kommunikationsinstrumente 299
5.2.5 Beziehungen zwischen den Kommunikations-instrumenten 300
5.2.6 Typen von Kommunikationsinstrumenten 301
5.2.7 Verteilung der Kommunikationsbudgets 303

5.3 Formen einer Integrierten Kommunikation 304
5.3.1 Einsatz der verschiedenen Integrationsformen 305
5.3.2 Einsatz der unterschiedlichen Integrationsformen in verschiedenen Branchensektoren 307
5.3.3 Wirkungen der Einsatzdauer einer Integrierten Kommu-nikation auf die Verwendung der Integrationsformen 307
5.3.4 Zusammenhänge zwischen der Verantwortungs-zuordnung und der Verwendung der Integrationsformen 308
5.3.5 Wirkungen der Konzeption einer Integrierten Kommuni-kation auf die Verwendung der Integrationsformen 310

5.4 Barrieren der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation 312
5.4.1 Barrieren einer Integrierten Kommunikation 313
5.4.2 Einflüsse der unternehmensinternen Verantwortungszuordnung auf die Barrieren einer Integrierten Kommunikation 314
5.4.3 Einflüsse der Mitarbeiterinformation auf die Barrieren einer Integrierten Kommunikation 315
5.4.4 Zusammenhänge zwischen der Einbindung externer Institutionen und den Barrieren einer Integrierten Kommunikation 316
5.4.5 Einflüsse der Form der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation auf die Barrieren 317
5.4.6 Maßnahmen zum Abbau der Umsetzungsbarrieren 318

6. Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation 320

6.1 Verfahren zur Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation 320
6.1.1 Durchführung einer Erfolgskontrolle der Integrierten Kommunikation 320
6.1.2 Einflüsse der Instrumenteauswahl auf die Durchführung einer Erfolgskontrolle 321
6.1.3 Verfahren der Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation 321
6.1.4 Zusammenhänge zwischen den Kontrollverfahren und den eingesetzten Kommunikationsinstrumenten 323

6.2 Probleme bei der Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation 324
6.2.1 Probleme bei der Durchführung von Erfolgskontrollen 324
6.2.2 Zusammenhänge zwischen den Kontrollverfahren und den Problemen einer Erfolgskontrolle 325

7. Zukunftsperspektiven einer Integrierten Kommunikation 327

7.1 Stand und zukünftige Bedeutung einer Integrierten Kommunikation 327
7.1.1 Aktueller Stand der Integrierten Kommunikation 327
7.1.2 Einflüsse der Verantwortungszuordnung auf den Stand der Integrierten Kommunikation 329
7.1.3 Beurteilung des bisherigen Erfolges der Integrierten Kommunikation 329

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 Aktueller 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

Schaubildverzeichnis – Teil I: Deutschland

Schaubild 1: Verteilung der Untersuchungsstichprobe auf Branchensektoren 7

Schaubild 2: Jahresumsätze der untersuchten Unternehmen in Deutschland und weltweit 8

Schaubild 3: Finanzielle Entwicklung der untersuchten Unternehmen in den vergangenen drei Jahren 9

Schaubild 4: Größe der Unternehmen anhand der Zahl der Mitarbeiter 9

Schaubild 5: Durchschnittliche Zahl der Mitarbeiter in den kommunikationspolitisch relevanten Abteilungen 10

Schaubild 6: Zeitraum des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation 12

Schaubild 7: Wirkungsbeziehungen zwischen der Einsatzdauer einer Integrierten Kommunikation und auftretenden Umsetzungsproblemen ... 14

Schaubild 8: Beweggründe für die Auseinandersetzung mit einer Integrierten Kommunikation 16

Schaubild 9: Unterschiede zwischen den Branchensektoren hinsichtlich der Beweggründe des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation 17

Schaubild 10: Bedeutung der Ziele einer Integrierten Kommunikation 19

Schaubild 11: Entwicklung der Bedeutung der Ziele einer Integrierten Kommunikation 2005 und 1998 20

Schaubild 12: Zusammenhänge zwischen den Zielen und Beweggründen einer Integrierten Kommunikation 22

Schaubild 13: Zusammenhang zwischen den Zielen und den eingesetzten Kommunikationsinstrumenten 24

Schaubild 14: Einsicht der Mitarbeiter in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation 26

Schaubild 15: Zusammenhänge zwischen den Zielen und der Einsicht in die Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation 27

Schaubild 16: Verantwortung für die Planung der Integrierten Kommunikation 31

Schaubild 17: Entwicklung der Verantwortung für die Planung einer Integrierten Kommunikation von 2005 und 1998 32

Schaubild 18: Entwicklung der organisatorischen Verankerung der Planung einer Integrierten Kommunikation von 2005 und 1998 34

Schaubild 19: Probleme einer dezentralen Planungsverantwortung für die Integrierte Kommunikation 37

Schaubild 20: Ursachen der Probleme einer dezentralen Planungs-verantwortung 38

Schaubild 21: Entwicklungen der Problemursachen einer dezentralen Planungsverantwortung 2005 und 1998 39

Schaubild 22: Bestimmungsfaktoren einzelner Planungsprobleme 40

Schaubild 23: Entwicklungen des Einsatzes einer strategischen Konzeption Integrierter Kommunikation von 2005 und 1998..... 42

Schaubild 24: Zeitpunkte der Erarbeitung eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation 43

Schaubild 25: Überarbeitung der Konzepte Integrierter Kommunikation 44

Schaubild 26: Unternehmensinterne Beteiligung an der Entwicklung eines strategischen Konzeptes der Integrierten Kommunikation..... 45

Schaubild 27: Beteiligung externer Institutionen an der Entwicklung eines strategischen Konzeptes Integrierter Kommunikation..... 46

Schaubild 28: Entwicklungen der Beteiligung externer Institutionen an der Konzeption der Integrierten Kommunikation von 2005 und 1998 47

Schaubild 29: Merkmale der Konzepte Integrierter Kommunikation..... 50

Schaubild 30: Entwicklungen der inhaltlichen Merkmale der Konzepte Integrierter Kommunikation 2005 und 1998..... 51

Schaubild 31: Entwicklungen der Merkmale der Konzepte Integrierter Kommunikation hinsichtlich Form und Verbindlichkeit..... 52

Schaubild 32: Zusammenhang zwischen der Ausprägung des strategischen Konzeptes und der unternehmensinternen Konzeptionsverantwortung..... 53

Schaubild 33: Grad der Information der Führungs- und Mitarbeiterebenen über das Konzept der Integrierten Kommunikation..... 56

Schaubild 34: Unternehmensinterne Verantwortung für die Umsetzung der Integrierten Kommunikation 58

Schaubild 35: Einsatz verschiedener Formen der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation 60

Schaubild 36: Bereitschaft zur Zusammenarbeit im Rahmen der Umsetzung einer Integrierten Kommunikation..... 61

Schaubild 37: Einflüsse der konzeptionellen Verantwortung auf die Bereitschaft zur Zusammenarbeit..... 62

Schaubild 38: Einbeziehung von Kommunikationsinstrumenten in die Integrierte Kommunikation 64

Schaubild 39: Entwicklung der Einbeziehung von Kommunikations-instrumenten in die Integrierte Kommunikation 2005 und 1998..... 65

Schaubild 40: Unterschiede zwischen den Unternehmen verschiedener Branchensektoren beim Einsatz der Kommunikationsinstrumente..... 67

Schaubild 41: Strategische und taktische Aufgaben von Kommunikations-instrumenten..... 69

Schaubild 42: Strategische Bedeutung der Kommunikationsinstrumente 2005 und 1998 70

Schaubild 43: Beziehungen zwischen Kommunikationsinstrumenten 72

Schaubild 44: Typen von Kommunikationsinstrumenten innerhalb der Integrierten Kommunikation 73

Schaubild 45: Typen von Kommunikationsinstrumenten im Vergleich von 2005 und 1998 74

Schaubild 46: Verteilung der Kommunikationsbudgets auf die Instrumente 76

Schaubild 47: Einsatz verschiedener Integrationsformen der Integrierten Kommunikation 78

Schaubild 48: Signifikante Unterschiede zwischen dem Integrationsgrad aufgrund verschiedener Bearbeitungsstände einer Konzeption 82

Schaubild 49: Barrieren gegenüber einer Integrierten Kommunikation 84

Schaubild 50: Entwicklungen der Barrieren gegenüber einer Integrierten Kommunikation 2005 und 1998 85

Schaubild 51: Mitarbeitergerichtete Maßnahmen zum Abbau der Barrieren 90

Schaubild 52: Einsatz von Verfahren zur Erfolgskontrolle der Integrierten Kommunikation 95

Schaubild 53: Entwicklungen des Einsatzes von Verfahren im Rahmen der Erfolgskontrolle der Integrierten Kommunikation 2005 und 1998 96

Schaubild 54: Probleme der Erfolgskontrolle einer Integrierten Kommunikation 98

Schaubild 55: Aktueller Stand des Einsatzes der Integrierten Kommunikation 101

Schaubild 56: Beurteilung des bisherigen Erfolges einer Integrierten Kommunikation 103

Schaubild 57: Einschätzung der Erreichung der mit dem Einsatz der Integrierten Kommunikation verfolgten Ziele 104

Schaubild 58: Zusammenhänge zwischen den erreichten Zielen und den Konzeptinhalten einer Integrierten Kommunikation 106

Schaubild 59: Zukünftige Bedeutung der Integrierten Kommunikation als Erfolgsfaktor 108

Schaubild 60: Einschätzung potenzieller Gefahren einer Integrierten Kommunikation 110

Schaubild 61: Entwicklung der Einschätzung potenzieller Gefahren einer Integrierten Kommunikation 2005 und 1998 111

Schaubildverzeichnis – Teil II: Schweiz

Schaubild 62: Verteilung der Untersuchungsstichprobe auf Branchen..... 122

Schaubild 63: Jahresumsätze der untersuchten Unternehmen in der Schweiz und weltweit 123

Schaubild 64: Finanzielle Entwicklung der untersuchten Unternehmen in den vergangenen drei Jahren 124

Schaubild 65: Größe der Unternehmen innerhalb der Untersuchungsstichprobe anhand der Zahl der Mitarbeiter 125

Schaubild 66: Durchschnittliche Zahl der Mitarbeiter in den kommunikationspolitisch relevanten Abteilungen..... 126

Schaubild 67: Zeitraum des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation..... 128

Schaubild 68: Wirkungsbeziehungen zwischen der Einsatzdauer einer Integrierten Kommunikation und bestehenden Umsetzungsproblemen.... 130

Schaubild 69: Beweggründe für die Auseinandersetzung mit einer Integrierten Kommunikation 132

Schaubild 70: Unterschiede zwischen den Branchensektoren hinsichtlich der Beweggründe des Einsatzes einer Integrierten Kommunikation..... 133

Schaubild 71: Signifikante Abweichungen zwischen verschiedenen Branchen hinsichtlich der Beweggründe einer Integrierten Kommunikation... 134

Schaubild 72: Bedeutung der Ziele einer Integrierten Kommunikation 136

Schaubild 73: Entwicklung der Bedeutung der Ziele einer Integrierten Kommunikation 2005 und 1998 137

Schaubild 74: Unterschiede zwischen den Unternehmen verschiedener Branchen hinsichtlich der Ziele einer Integrierten Kommunikation 138

Schaubild 75: Unterschiede der Ziele zwischen verschiedenen Branchen 139