

Inhalt

Grundlagen	9
1 Die Funktion der Kommunikation im Change-Management	9
2 Einstellungen und Verhalten	11
3 Positionen zur Kommunikation in Change-Prozessen	12
4 Faktoren der Risikowahrnehmung in Change-Prozessen	15
5 Die Funktion des Kommunikationsmanagements	18
6 Zielgruppen	21
7 Integrierte Kommunikation	25
8 Veränderung von Strukturen und Verhalten	27

Botschaften	30
1 Top Issue „Performance“	31
2 Botschaften in schwierigen Situationen	33

Phasen	37
1 Ein Gefühl für Dringlichkeit erzeugen	37
2 Die Führungskoalition aufbauen	43
3 Vision und Strategie entwickeln	45
4 Die Vision des Wandels kommunizieren	46
5 Empowerment der Mitarbeiter	47

6	Short Term Wins schaffen	49
7	Erfolge konsolidieren und weitere Veränderungen einleiten	51
8	Veränderungsbereitschaft in der Unternehmenskultur verankern	52

IV Typische Veränderungsprojekte und die Anforderungen an die Kommunikation 58

1	Restrukturierung/Downsizing	59
2	Business Reengineering	64
3	Total Quality Management	69
4	Kundenorientierungsprogramme	73
5	Neuausrichtung der Unternehmensstrategie	77
6	Mergers & Acquisitions	82
7	Spin-offs	98

Evaluation 106

1	Ermittlung und Spezifizierung des Veränderungsbedarfs	107
2	Präevaluation	108
3	Prozessbegleitende Meinungsforschung und Evaluation	113
4	Ex-post-Wirkungskontrolle	117

VI Praxisbeispiele	119
Reengineering und Total Quality Management Ford-Werke AG	120
Kundenorientierungsprogramm Deutsche Bahn AG	130
Neuausrichtung der Unternehmensstrategie Andreae-Noris Zahn AG	142
Neuausrichtung der Unternehmensstrategie Preussag AG/TUI AG	157
Spin-off Cognis GmbH & Co. KG	173
Mitarbeiterkommunikation Siemens Power Generation	189
Mitarbeiterkommunikation Stadtsparkasse Oberhausen	202
Kunden- und Mitarbeiterkommunikation O2 (Germany)	215
Mitarbeiter- und Standortkommunikation Gemeinschaftskernkraftwerk Neckar (GKN)	226
Investor Relations Deutsche Börse AG	244
Literatur	254
Danksagung	259
Der Autor	260