

Change Communications

1. *Begriff:* Change Communications bezeichnet das Kommunikations- und Verhaltensmanagement zur Unterstützung tiefgreifender Veränderungsprozesse von Unternehmensstrategien und -strukturen an aktualisierte Rahmenbedingungen (Change Management).

2. *Ziel:* Das Ziel von Change Communications ist, auf weiche Faktoren von Organisationen Einfluss zunehmen. Weiche Faktoren wie Meinungen, Stimmungen und Emotionen sind das Ergebnis gruppendynamischer Prozesse, die geeignet sind, die geplante Zielerreichung des Veränderungsprozesses negativ und positiv zu beeinflussen.

3. *Aspekte:* Die Entstehung erfolgskritischer weicher Faktoren lässt sich mit kollektivierbaren mentalen Modellen erklären. In der kognitionspsychologischen Forschung beschreiben sie als individuelle Speicher handlungsleitenden Wissens den Zusammenhang zwischen individueller Wahrnehmung, Interpretation und Handlung. Durch Sozialisierung können diese individuellen Konstrukte sich einander annähern. Sie werden so zu kollektivierten mentalen Modellen und können personenübergreifende Bewertungen von sachlichen und persönlichen Aspekten im Veränderungsprozess hervorrufen. Damit können sie konvergentes Verhalten von Promotoren und Widerständlern als Gruppen in einem Change-Prozess erklären.

4. *Instrumente:* Durch die Handlungsrelevanz persönlicher und sachlicher Bewertungen von Veränderungsprozessen in Führungskräfte- und/oder Mitarbeitergruppen umfasst Change Communications die Einflussnahme auf informative (Wahrnehmung), edukative (Verständnis) und emotionale (Gefühle) Aspekte. Dies erfordert, Change Communications als disziplinenübergreifende Disziplin mit Kommunikation (persönliche, mediale und instrumentelle Kommunikation) und Verhaltensmanagement (Führungsstil, Anreizsetzung etc.) anzuwenden.

5. *Abgrenzung:* Change Communications ist also eine anlassbezogene, prozessuale, interdisziplinäre und damit kampagnennahe

Kommunikationsmanagementdisziplin, die Change Management mit der Einflussnahme auf weiche Faktoren unterstützt.

Change Management

Laufende Anpassung von Unternehmensstrategien und -strukturen an veränderte Rahmenbedingungen. Wandel repräsentiert heute in Unternehmen nicht mehr den Sondervorgang, sondern eine häufig auftretende Regelercheinung. Alle Prozesse der globalen Veränderung, sei es durch Revolution oder durch geplante Evolution, fallen in das Aufgabengebiet des Change Managements.

Zu den harten, revolutionären Ansätzen zählen die Modelle der Corporate Transformation und Business Transformation, die innerhalb des Reengineering propagiert werden. Weiche, stärker evolutionär angelegte Ansätze stammen aus der Organisationsentwicklung. Sie war über Jahrzehnte das dominierende Paradigma des Change Managements. Charakteristisch für Organisationsentwicklung ist das Harmoniepostulat zwischen den Zielsetzungen des Unternehmens und der betroffenen Mitarbeiter.

Consulting

Consulting ist die individuelle Aufarbeitung betriebswirtschaftlicher Problemstellungen durch Interaktion zwischen externen, unabhängigen Personen oder Beratungsorganisationen und einem um Rat nachsuchenden Klienten.

Unternehmensberatung ist der Teilbereich des Consulting, der auf den speziellen Organisationstyp Unternehmung abgestellt ist. Obwohl die Unternehmensberatung immer noch den größten Anteil an betriebswirtschaftlicher Beratung umfasst, werden entsprechende Leistungen zunehmend auch von anderen Organisationstypen in Anspruch genommen.

Im weiteren Sinn zählen auch die innerhalb einer Organisation erbrachten Beratungsleistungen (Inhouse Consulting oder interne Beratung) ebenso zum Consulting wie die Beratung, die im Geschäftsverkehr als

Nebenleistung oder Service erfolgt. Ferner wird der Consulting-Begriff auch bei technischen Fragestellungen verwendet, z.B. beim Engineering Consulting.

Coopetition

Kooperation von Wettbewerbern im Sinn der Bildung von strategischen Allianzen, um durch die Bildung von Wertschöpfungsnetzen Erträge zu stabilisieren bzw. zu optimieren. Coopetition verhindert einen ruinösen Preiswettbewerb und führt damit zu Wettbewerbsvorteilen für beide Anbieter (Win-Win-Strategie).

Corporate Governance

Corporate Governance bezeichnet den rechtlichen und faktischen Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung eines Unternehmens. Unvollständige Verträge und unterschiedliche Interessenlagen bieten den Stakeholdern prinzipiell Gelegenheiten wie auch Motive zu opportunistischem Verhalten. Regelungen zur Corporate Governance haben grundsätzlich die Aufgabe, durch geeignete rechtliche und faktische Arrangements die Spielräume und Motivationen der Akteure für opportunistisches Verhalten einzuschränken.

Corporate Identity

1. *Corporate Identity als Kommunikationskonzept:* Das Corporate Identity-Konzept kann als ein strategisches Konzept zur Positionierung der Identität oder auch eines klar strukturierten, einheitlichen Selbstverständnisses eines Unternehmens, sowohl im eigenen Unternehmen als auch in der Unternehmensumwelt, gesehen werden. Die strategische Verknüpfung eines solchen Konzepts liegt darin, dass im Rahmen einer Positionierung dieses Selbstverständnisses und Selbstbildes auch eine Reihe zentraler strategischer Elemente wie Technologieorientierung, Produkt-/Marktfelder, strategische Grundorientierungen, Beziehung zu Mitarbeitern, Abnehmern, Lieferanten und Konkurrenten, verhaltenssteuernde Normen etc. geklärt werden müssen. Über die Entwicklung eines deutlichen

„Wir-Bewusstseins“ soll das Corporate Identity-Konzept nach innen eine Unternehmenskultur als Netzwerk von gelebten Verhaltensmustern und Normen etablieren und sicherstellen, dass die Vielzahl der Entscheidungsbeteiligten auf der Basis eines einheitlichen Unternehmensbildes bzw. Firmenimages und Unternehmensleitbildes entscheidet und handelt. Dadurch wird eine wesentlich höhere Kompatibilität und Synergie der Unternehmensaktivitäten ermöglicht sowie über die Identifikation mit dem Unternehmen und deren Politik erhebliches Motivationspotenzial freigesetzt. Nach außen geht es darum, dass die durch verbales und nonverbales Verhalten gesendeten Signale mit dem erarbeiteten Konzept übereinstimmen und so bei den verschiedenen Adressatenkreisen wie Öffentlichkeit, Kunden, Presse, Kapitalgeber, Lieferanten, potenzielle Arbeitnehmer etc., den Aufbau eines Firmenimages ermöglichen, die mit dem Corporate Identity-Konzept übereinstimmen; man kann hier von *Image-Fit* sprechen.

2. *Corporate Identity als Konzept strategischer Unternehmensführung*: Das Corporate Identity-Konzept ist in diesem Sinn nicht nur ein Kommunikationskonzept, sondern ein zentraler Bestandteil der strategischen Unternehmensführung und -planung und eine wesentliche Erfolgsvoraussetzung zu einer kontinuierlichen und strategiekonformen Umsetzung strategischer Konzepte ins operative Geschäft. Die Geschlossenheit und Konsistenz der Strategieumsetzung, der Strategie-Fit ist dabei eine der Stoßrichtungen von Corporate Identity-Konzepten.

3. *Elemente*:

- (1) Corporate Behaviour,
- (2) Corporate Communication und
- (3) Corporate Design.

Cross-Impact-Analyse

Interaktionsanalyse; quantitative Methode, die Wechselwirkungen zwischen den relevanten Faktoren, Trends, Ereignissen etc. eines bestimmten

Problemfeldes (Interaktionseffekte) aufzeigt und damit Verständnis für Zusammenhänge schaffen soll.

Ziel ist die Identifikation möglicher Kettenreaktionen im Problemfeld als Basis für die Bildung von Szenarien (Szenario-Technik). Das *Darstellungsmittel* ist die Cross-Impact-Matrix.

Customizing

Planung, Steuerung und Kontrolle aller auf den Markt ausgerichteten Unternehmensaktivitäten mit dem Ziel der Erlangung eines Wettbewerbsvorteils durch individuelle Befriedigung der Kundenbedürfnisse. Die Differenzierung von Produkten und Dienstleistungen ist eine Reaktion auf den gesellschaftlichen Individualisierungsprozess, der sich in zunehmendem Maße auch im individualisierten Käufer- und Konsumentenverhalten widerspiegelt.

111 Keywords Management

Grundwissen für Manager

Springer Fachmedien Wiesbaden (Hrsg.)

2013, IV, 140 S. 1 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-8349-4633-1