

# Crossmedia-PR in der Unternehmenskommunikation

Ein Leitfaden für Unternehmen, Erkenntnisse aus der Masterthesis



## **Impressum**

**Masterthesis** (Grundlage dieser Broschüre)  
Crossmedia-PR in der Unternehmenskommunikation  
von Schweizer Unternehmen mit Geschäftskunden

### **Fachhochschule**

HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich

### **Eingereicht von, am**

Martin Radtke, Uster, 1. Juni 2014

### **Weiterbildungsinstitut**

Schweizerische Text Akademie, Zürich/Davos  
[www.textakademie.ch](http://www.textakademie.ch)

### **Herausgeber**



Radtke Kommunikation  
Seestrasse 110  
8610 Uster  
[www.radtke-kommunikation.ch](http://www.radtke-kommunikation.ch)  
[info@radtke-kommunikation.ch](mailto:info@radtke-kommunikation.ch)

Der besseren Lesbarkeit wegen sind in dieser Broschüre nur die männlichen Schreibformen verwendet; Frauen sind immer mitgemeint.

## **Inhalt**

<b>Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>Einleitung</b>	<b>5</b>
<b>Crossmedia und Crossmedia-PR</b>	<b>6</b>
<b>Einordnung und Organisation</b>	<b>8</b>
<b>Planung und praktische Fragen der Bewirtschaftung</b>	<b>14</b>
<b>Mitarbeiterentwicklung durch Weiterbildung</b>	<b>23</b>
<b>Literatur</b>	<b>25</b>

## **Vorwort**

Crossmedia ist in der Unternehmenskommunikation zum Trendwort geworden. Umso verdienstvoller ist es, dass diese Broschüre mit einer klaren Definition des Begriffs beginnt. Crossmedia steht so für die ideale Vernetzung von klassischen Kommunikationsinstrumenten mit sozialen Medienkanälen. Vorbild hierfür sind die Verlagshäuser von Publikumsmedien, die auf der Suche nach neuen Bezahlmodellen und Distributionswegen die Vernetzung von Print und digitalen Inhalten entschieden vorantreiben.

Die vorliegende Broschüre stellt klar: Crossmediale Kommunikation erfordert die Integration unterschiedlicher Kommunikationskanäle. Dies führt für Unternehmen zu einem erhöhten Anpassungsdruck. Aktuelle Instrumente wie die «Cross Impact»-Analyse helfen, die Kommunikationsinstrumente zu orchestrieren.

Unternehmen brauchen für ihre bevorstehende Arbeit allerdings praktische Anleitungen. Wichtige Hinweise dazu gibt diese Broschüre. Sie typologisiert erstmals Markierungen für Medienwechsel und beschreibt diese im Detail. Ebenso vermittelt sie wertvolle Hinweise zu den Vernetzungsebenen oder zur Ablauforganisation.

Den Unternehmen steht über die Vernetzung hinaus viel Systematisierungsarbeit bevor. Es gilt, geeignete Inhalte für unterschiedliche Medien zu konzipieren, eine medienneutrale Dateninfrastruktur zu schaffen und eine Wirkungskontrolle zu etablieren.

Die Masterthesis des Verfassers sowie diese Broschüre behandeln das Thema der crossmedialen Unternehmenskommunikation erfreulich eigenständig und abseits der ausgetretenen Pfade. Sie geben wertvolle Anregungen zu einer Best Practice und stellen damit einen wichtigen Beitrag zur Neuorientierung moderner Unternehmenskommunikation dar.

Univ.-Prof. Dr. Ivo Hajnal  
Präsident des Stiftungsrats der Schweizerischen Text Akademie,  
Zürich und Davos

## Einleitung

Zahlreiche Fachartikel und Bücher beschreiben Crossmedia im Verlagswesen und im Journalismus. Facettenreich dokumentiert sind auch Crossmedia-Strategien im Marketing und in der Werbung. Eine Lücke bildet die Darstellung von Crossmedia in den Public Relations. Die vorliegende Broschüre will die Lücke schmälern, denn die Vernetzung der Kommunikation nimmt weiter zu.

Was müssen Unternehmen beachten, wenn sie Crossmedia-PR in ihrer Unternehmenskommunikation anwenden wollen? In meiner Masterthesis legte ich dar, dass Unternehmen Crossmedia-PR mit geeigneter Organisation, Planung und Mitarbeiterentwicklung bei sich einführen und danach arbeiten können.

Es ist die Aufgabe von wissenschaftlichen Arbeiten, Wissen und Erkenntnisse systematisch und oft über mehrere Seiten zu entwickeln. Doch dies macht wissenschaftliche Arbeiten für Fachleute mit wenig Zeit wenig lesefreundlich.

Für Fachleute, die rasch Wesentliches erfahren wollen, habe ich daher die Erkenntnisse meiner Masterthesis in der vorliegenden Broschüre zusammengefasst. Einige Erkenntnisse habe ich zugespitzter formuliert. Weitere sind eingeflossen.

Diese Broschüre gliedert sich in die gleichen vier Teilbereiche wie die Masterthesis:

- Crossmedia und Crossmedia-PR
- Einordnung und Organisation
- Planung und praktische Fragen der Bewirtschaftung
- Mitarbeiterentwicklung durch Weiterbildung

Wer sich mit einem Sachverhalt vertiefter auseinandersetzen will, findet die entsprechenden Informationen und auch detaillierte Literaturhinweise in der Masterthesis. Auf Wunsch schicke ich sie zu.

Martin Radtke  
Uster, September 2014

## Crossmedia und Crossmedia-PR

### 1. Den Begriff «Crossmedia» gibt es seit den 1990er Jahren.

*Zunächst hat die Medienbranche, später haben Werbetreibende den Begriff verwendet. Angewendet wird er nun auch als Spezialdisziplin der Public Relations.*

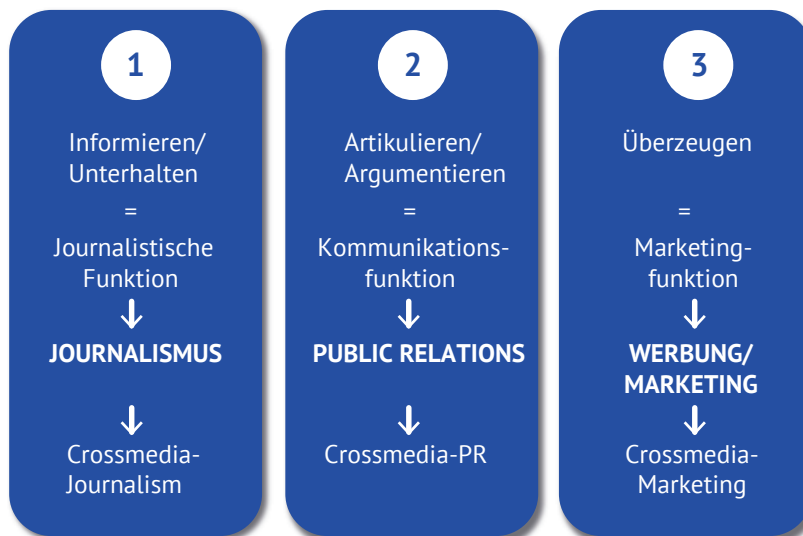
Das Internet war für die Medienbranche die treibende Kraft für die Verbreitung des Begriffs Crossmedia. Zunächst stellten die Verlage ihre Produkte nahezu unverändert ins Internet. Später entwickelten sie ihre Angebote weiter. Die Werbeverantwortlichen zogen nach und setzten bald auf Crossmedia. Schliesslich folgte die PR-Branche. Inzwischen hat sich der Begriff Crossmedia in den drei Kommunikationsgebieten Journalismus (Verlagswesen), Public Relations und Marketing/Werbung etabliert.

Crossmediale Kommunikation im Direktmarketing und in der Werbung wird schon seit 100 Jahren angewendet, ohne dass dafür dieser Begriff verwendet worden wäre.

### 2. Es fehlt eine übergeordnete Klärung des Begriffs «Crossmedia».

*Eine übergeordnete Definition von «Crossmedia» muss die spezifischen Definitionen der drei Kommunikationsgebiete Journalismus (Verlagswesen), Public Relations und Werbung/Marketing vereinen und das Verhältnis zueinander abgrenzen.*

Ein grosser Teil der wissenschaftlichen Literatur hat auf eine Definition des Begriffs «Crossmedia» verzichtet. Das hat zu einem uneinheitlichen Verlauf der Diskussion geführt. Die Anforderung an eine übergeordnete Definition von «Crossmedia» ist, die drei Kommunikationsgebiete Journalismus (Verlagswesen), Public Relations und Marketing/Werbung systematisch zueinander in Bezug zu setzen. Für die Systematisierung bietet sich eine Gliederung nach den Kommunikationsfunktionen an.



*Gliederung der Kommunikation, Forschungsgebiete Crossmedia  
(Quelle: Hajnal/Item, eigene Ergänzungen)*

Im deutschen Sprachraum hat sich die Schreibweise «Crossmedia» durchgesetzt.

### 3. Eine Definition von Crossmedia-PR ist wichtig.

*Fachkreise diskutieren verwandte Gebiete und Begriffe von Crossmedia bzw. Crossmedia-PR wie Multimedia, Transmedia, Crossmedia-Publishing etc. Begriffsdefinitionen schaffen Klarheit.*

**Crossmedia-PR** ist eine Kommunikationsstrategie bei der thematisch zusammengehörende Inhalte auf unterschiedlichen Medieneinheiten miteinander vernetzt sind. Markierungen schaffen Anreize für einen Wechsel der Medieneinheit und ermöglichen ihn. Jeder Wechsel bedeutet für den Nutzer einen deutlichen Mehrwert.

**Definition  
Crossmedia-PR**

Bei **Multimedia** werden die Inhalte in mindestens zwei Mediengattungen in verschiedenen Darstellungsformen umgesetzt.

**Multimedia**

Bei **Transmedia** wird eine Geschichte über mehrere Plattformen in unterschiedlichen Darstellungsformen erzählt. Auf jeder Plattform steht die Geschichte für sich. Im Gegensatz zu Crossmedia sind die Geschichten nicht miteinander verknüpft.

**Transmedia**

Bei **Crossmedia-Publishing** geht es um die Distribution und das Aufschalten verschiedener Darstellungselemente einer Geschichte auf mehreren Plattformen. Dafür steht oft ein Content Management System zur Verfügung.

**Crossmedia-Publishing**

## Einordnung und Organisation

### 4. Integrierte Kommunikation ist eine Voraussetzung für Crossmedia-PR.

*Integrierte Kommunikation vernetzt inhaltlich, formal und zeitlich. Die Umsetzung in die Praxis verlangt eine klare Gliederung von Zielen, Themen und Instrumenten der Unternehmenskommunikation – gleich wie bei Crossmedia-PR. Integrierte Kommunikation ohne Crossmedia-PR ist möglich. Doch Crossmedia-PR ohne integrierte Kommunikation ist nicht machbar.*

#### **Integrierte Kommunikation**

Crossmedia-PR als Strategie verlangt, die Vernetzung von Inhalten, die thematisch zusammengehören. Für die Umsetzung müssen Ziele, Themen und Instrumente der Unternehmenskommunikation klar gegliedert werden. Diese Anforderungen strukturiert das Modell der integrierten Kommunikation.

#### **Inhaltliche Integration**

Die **inhaltliche Integration** zielt auf Konsistenz und Eigenständigkeit. Kommunikationsinstrumente und -kanäle sind miteinander zu verbinden.

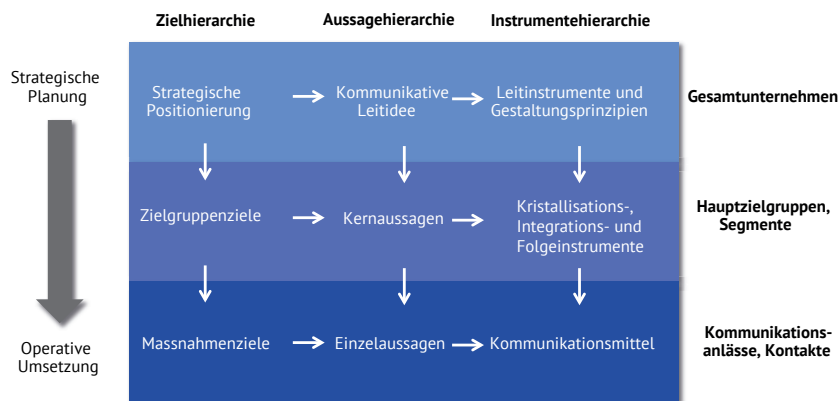
#### **Formale Integration**

Die **formale Integration** zielt auf Präsenz, Prägnanz und Klarheit. Für Kommunikationsinstrumente und -massnahmen gelten formale Gestaltungsprinzipien.

#### **Zeitliche Integration**

Die **zeitliche Integration** zielt auf Konsistenz und Kontinuität. Kommunikationsinstrumente und -massnahmen sind innerhalb und zwischen Planungsperioden zu verbinden.





Vertikale und horizontale Ordnung der integrierten Kommunikation  
(Quelle: Bruhn Manfred, 2009)

Corporate Publishing, die Unternehmenspublizistik, steht den Public Relations, der Öffentlichkeitsarbeit, nahe und grenzt sich von Marketingkommunikation und Journalismus ab.

Öffentlichkeitsarbeit und Unternehmenspublizistik entsprechen drei Perspektiven:

- Gesellschaftliche Perspektive für den Dialog und die Diskussion in und mit der Gesellschaft.
- Organisatorische Perspektive für die Kommunikation in und von Organisationen.
- Marketing-Perspektive als PR-Funktion im Marketing.

Aus diesen Perspektiven ergeben sich folgende Aufgaben für die Öffentlichkeitsarbeit bzw. die Unternehmenspublizistik:

Unternehmensmedien müssen informieren und vermitteln. Sie tragen auch gesellschaftliche Anforderungen und Widersprüche zurück ins Unternehmen (gesellschaftsorientiert).

**Informieren, vermitteln**

Unternehmensmedien müssen den Dialog zwischen den unterschiedlichen Anspruchsgruppen (Kunden, Mitarbeiter, Eigentümer etc.) eröffnen und am Leben erhalten (organisationsorientiert).

**Dialog eröffnen, erhalten**

Unternehmensmedien müssen vermarkten und bewerben. Die Produkte im engeren Sinn und das Unternehmen im weiteren Sinn (marketingorientiert).

**Vermarkten, bewerben**

## 5. PR und Unternehmenskommunikation sind im Wandel.

*Die Digitalisierung in der Kommunikation bringt Veränderungen für Leser, Zuschauer, Zuhörer – und für Unternehmen. Digitale Kommunikation gewinnt an Bedeutung, klassische Medien bleiben bedeutsam. Unternehmen müssen künftig eigene crossmediale Medienkonzepte entwickeln und umsetzen können.*

Unternehmenskommunikatoren müssen aktuell drei Aufgaben der Kommunikation fast gleichzeitig lösen:

- Weiterhin klassisch** Kommunikationsmanager in Unternehmen sollen ihre Arbeit weiterhin auf die klassischen Informationsmedien stützen. Dabei müssen sie den Anpassungsbemühungen der klassischen Medien an die neue digitale Medienwelt folgen.
- Multiplikatoren akzeptieren** Kommunikationsmanager in Unternehmen sollen die neue Multiplikatoren im Internet genauso ernst nehmen wie Journalisten.
- Eigene Medien** Kommunikationsmanager in Unternehmen sollen zunehmend mit eigenen (Online-)Medien ihre Ziele verfolgen. Dazu müssen sie in der Lage sein, multimedial und crossmedial agierende Medien zu konzipieren.
- Doppelter Spagat** Die Unternehmenskommunikation muss ihre Instrumente für die Welt der digitalen Kommunikation ausrichten, die weiter wächst und an Bedeutung gewinnt. Gleichzeitig muss sie die bewährten Instrumente weiter pflegen und so ausrichten, damit der Brückenschlag gelingt zwischen digitaler, mobiler und gedruckter Kommunikation.

## 6. (Medien-)Unternehmen wollen mit Crossmedia-Strategien den Unternehmensgewinn steigern und Synergien nutzen.

*Unternehmenskommunikatoren verfolgen mit Crossmedia-PR folgende Ziele: Sie wollen bei den Lesern, Zuschauern und Zuhörern die Wahrnehmung verändern, auf weitere Themen hinweisen, neue Anspruchsgruppen ansprechen und die Reichweite der Kommunikationskanäle erhöhen.*

- Ziele Crossmedia-PR** Unternehmen steigern mit Crossmedia-PR die Wirkung und Effizienz ihrer Kommunikation. Gleichzeitig entsteht für die Leser, Zuschauer und Zuhörer ein Mehrwert.

## 7. Die durchdachte Kanalarchitektur ist eine Basis für Crossmedia-PR.

*Die Kanalarchitektur ordnet in einer Übersicht die Kommunikationskanäle, beschreibt deren Charakteristik und hält fest, welcher Kanal auf welchen anderen verweist. Zudem regelt die Kanalarchitektur die Verantwortungen für die einzelnen Kanäle bzw. Medien.*

Aus Sicht der Unternehmenskommunikation gliedern sich Medien in Ziel- und Instrumentalmedien.

Bei einem **Zielmedium** kann ein Unternehmen keinen oder nur sehr beschränkten Einfluss auf die Inhalte und deren Darstellung ausüben.

**Zielmedien**

Bei **Instrumentalmedien** kann ein Unternehmen selber über die Inhalte bestimmen. Sie werden dem Corporate Publishing zugeordnet.

**Instrumentalmedien**

Eine Cross-Impact-Analyse des Corporate Publishing bewertet, wie stark und welche Instrumentalmedien andere Unternehmensmedien beeinflussen.

**Cross-Impact-Analyse**

## 8. Markierungen sind strategisch zu planen und operativ umzusetzen.

*Markierungen ermöglichen den Brückenschlag zwischen den Medien beziehungsweise den Medieneinheiten. Ohne sie gelingt keinem Leser, keinem Zuschauer und keinem Zuhörer ein effizienter, zielsicherer Wechsel. Markierungen sind eine weitere Basis für funktionierende Crossmedia-PR.*

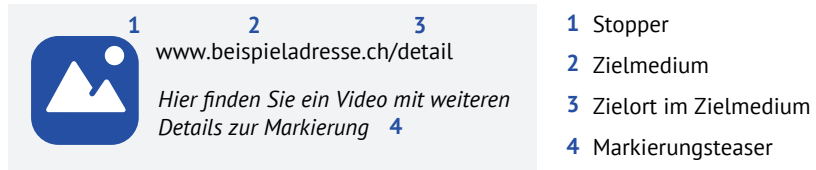
Markierungen – oder Verweise – sind alle Zeichen und Symbole, die zu einem Medienwechsel einladen.

Eine vollständige Markierung besteht aus

- der Information, was das Zielmedium ist,
- der Information, wo genau im Zielmedium die weiterführende Information zu finden ist,
- der Information über Inhalt und Mehrwert der weiterführenden Information,
- einem Stopper, der die Aufmerksamkeit der Leser, Zuschauer und Zuhörer zur Markierung lenkt.

**Elemente Markierung**

## Schematischer Aufbau einer vollständigen visuellen Markierung



*Schematische Darstellung einer vollständigen Markierung  
(Quelle: eigene Darstellung)*

Eine Markierung kann verkürzt werden. Im Extremfall besteht eine Markierung nur noch aus einem visuellen Element.

Es gibt visuelle, akustische und audio-visuelle Markierungen.

Alle Elemente einer Markierung haben im Zusammenspiel den Zweck, Leser, Zuschauer oder Zuhörer zu einem Medienwechsel zu bewegen.

## 9. Das Informationsangebot eines Unternehmens wird attraktiver, wenn Themen auf verschiedenen Ebenen von Crossmedia-PR umgesetzt werden.

*Unternehmen können den Wert der einzelnen Beiträge erhöhen und das Informationsangebot attraktiver machen, wenn sie Themen systematisch miteinander vernetzen.*

Unternehmen können Crossmedia-PR auf drei Ebenen umsetzen.

**Themenebene** **Vernetzung auf Themenebene.** Die Markierung verweist auf ein weiteres Medium, wo es zusätzliche Informationen zum gleichen Thema, allenfalls in anderer Darstellungsform gibt.

Beispiel: Ein Beitrag im Medium 1 beschreibt die Umsetzung von Umweltschutz einer Güterbahn, der Beitrag im Medium 2 den Umweltschutz von Fuhrhaltern. Eine Markierung verweist auf den anderen Beitrag.

**Beitragsebene** **Vernetzung auf Beitragsebene.** Die Markierung verweist auf ein weiteres Medium, wo es zusätzliche Informationen zum gleichen Beitrag, allenfalls in anderer Darstellungsform gibt.

Beispiel: Ein Beitrag im Medium 1 beschreibt eine Person, auf Medium 2 kann ein Kurzinterview der Person gehört werden. Eine Markierung verweist auf den anderen Beitrag.

**Vernetzung der beiden Ebenen** **Vernetzung auf Themen- und Beitragsebene.** Die Markierung verweist auf ein weiteres Medium, wo es zusätzliche Informationen zum gleichen Thema und zum gleichen Beitrag gibt.

Beispiel: Ein Beitrag im Medium 1 beschreibt den Einsatz eines neuartigen Krankenwagens, im Medium 2 gibt es ein Video mit der Fahrerin des Krankenwagens, im Medium 3 erzählt ein Beitrag, wie der Krankenwagen entwickelt und gebaut wurde. Markierungen verweisen auf die Beiträge.

## 10. Arbeiten Kommunikationsfachleute in einem Raum, begünstigt dies Crossmedia-PR.

*Werden Kommunikationsfachleute in einem Raum zusammengeführt, lösen sie komplexe Kommunikationsaufgaben einfacher.*

Funktionsübergreifende Teams erarbeiten bessere Lösungen für Projekte und Aufgaben. Werden die Mitarbeitenden räumlich zusammengeführt, ermöglicht dies eine direktere Kommunikation und führt zu noch besseren Ergebnissen. Darum arbeiten für Crossmedia-PR Kommunikationsfachleute und weitere Berufsgattungen wie Programmierer, Designer etc. idealerweise in einem einzigen Raum. Doch das reicht noch nicht aus: Die herkömmlichen Berufsbilder müssen erweitert werden.

**In einem Raum**

## 11. Die Arbeit der Unternehmenskommunikation wird sinnvollerweise entlang des Kommunikationsprozesses gegliedert.

*In der Praxis gliedern Unternehmen ihre Kommunikationsarbeit in einen strategischen Teil und das operative Tagesgeschäft. Crossmedia ist das Scharnier zwischen strategischer Beratung und dem Publishing.*

Die ursprüngliche organisatorische Gliederung nach interner und externer Kommunikation und nach Kommunikationskanälen bringt mit sich, dass gleiche Fakten gleichzeitig und mehrfach recherchiert werden. Was für einen bestimmten Kanal uninteressant ist, wird nicht weiterverfolgt, obschon es für einen anderen Kanal interessant wäre. Eine Organisation nach Crossmedia-Prozessen behebt diesen Mangel.

Die strategische **Beratung** berät interne Entscheidungsträger, beschafft und gewichtet Informationen und setzt sie in den Gesamtzusammenhang. Hier entstehen auch Konzepte zur Lösung von Kommunikationsaufgaben.

**Beratung**

**Crossmedia** setzt die Vorgaben um und berücksichtigt dabei die Eigenheiten der verschiedenen Kommunikationskanäle. Zudem verbindet und verknüpft Crossmedia die Inhalte sinnvoll.

**Crossmedia**

Das **Publishing** übernimmt die tagesaktuelle Publikation sowie das laufende Monitoring. Reaktionen der Leser, Zuschauer und Zuhörer fließen umgehend zurück ins Unternehmen.

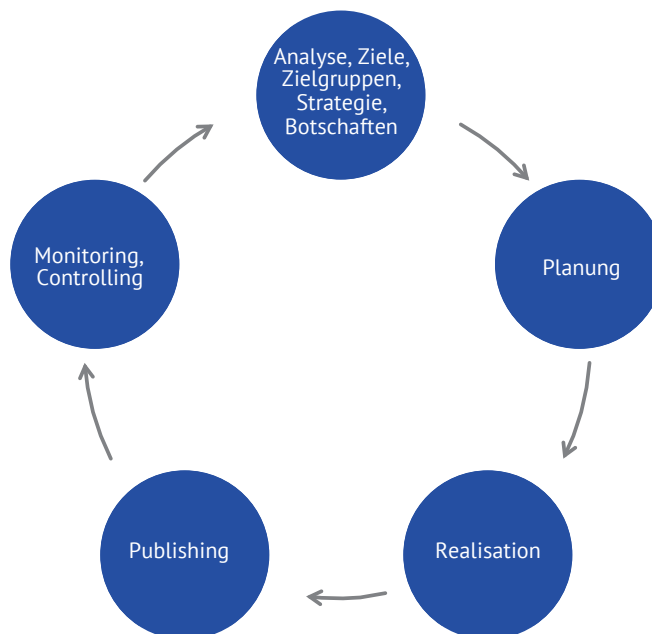
**Publishing**

## Planung und praktische Fragen der Bewirtschaftung

### 12. Die Umsetzung von Crossmedia-PR folgt dem klassischen Zyklus der Unternehmenssteuerung.

*Die einzelnen Schritte heissen Analyse mit den Elementen Ziele, Zielgruppen, Strategie und Botschaften, Planung, Realisation mit der Spezialdisziplin Publishing sowie Monitoring und Controlling.*

Das grundlegende Kommunikationskonzept formuliert für einen bestimmten Zeitraum die gültigen Ziele und Kernbotschaften. Die konkretere Gestaltung der Crossmedia-PR umfasst fünf Teilschritte. Sie sind teilweise eng miteinander verwoben.



*Umsetzung von Crossmedia-PR in fünf Teilschritten  
(Quelle: eigene Darstellung)*

### 13. Crossmedia-PR verlangt eine Hierarchie der Botschaften.

Unternehmensbotschaften wollen informieren, verändern, integrieren oder legitimieren. Sie müssen journalistischen Kriterien genügen.

Unternehmensbotschaften haben verschiedene Funktionen. Sie informieren über das Unternehmen, wollen Einstellungen und Wertvorstellungen der Zielgruppen im Sinne des Unternehmens verändern, sollen unterschiedliche Ansichten im Unternehmensumfeld integrieren und Handlungen des Unternehmens legitimieren.

#### Botschaftsfunktionen

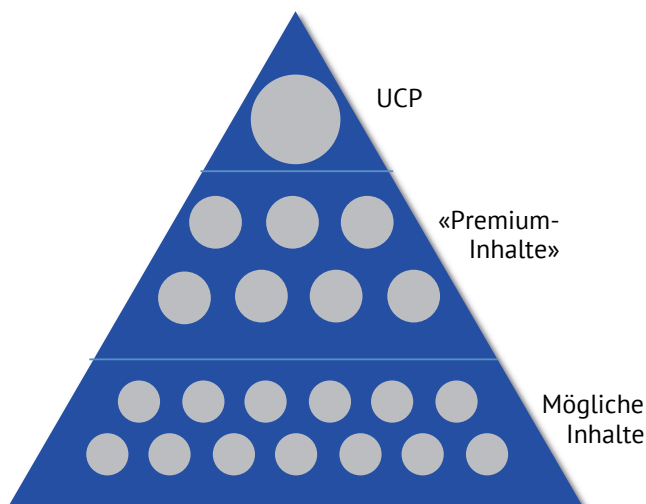
Damit die Botschaften dies leisten können, müssen sie

- klar und verständlich formuliert sein und sich in ein Gesamtkonzept einbetten,
- objektiv präsent sein und sich an den Nachrichtenfaktoren orientieren,
- in Anzahl und Komplexität begrenzt sein und in der Summe die «Unique Communication Position» stützen.

Für Crossmedia-PR ist es sinnvoll, wenn ein Unternehmen eine kommunikative Leitidee festlegt. Für die unterschiedlichen Zielgruppen sind Kernbotschaften zu entwickeln, welche die Leitidee konkretisieren. Einzelbotschaften beweisen schliesslich die Kernbotschaften.

Eine Kernbotschaft kann als Themenstrang eines Unternehmens verstanden werden, der unterschiedliche Einzelthemen subsumiert und in seiner gesamten Wirkung versucht, ein Kommunikationsziel zu erreichen.

#### Themenstrang



Reduktion der Komplexität

(Quelle: Klewes/Stark 1999, zitiert in Mast Claudia)

Nachrichtenfaktoren bestimmen den Nachrichtenwert. Der Nachrichtenwert schliesslich bestimmt die journalistische Auswahl. Zwei Nachrichtenfaktoren sind entscheidend:

#### Nachrichtenwert

**Bedeutung** Die **Bedeutung** ist wichtig bei einer «harten» Nachricht. Je grösser das Ausmass und die Konsequenz eines Ereignisses sind, desto bedeutsamer ist es.

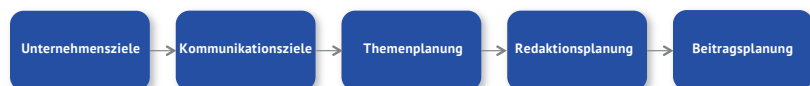
**Publikumsinteresse** Das **Publikumsinteresse** ist wichtig bei «weichen» Nachrichten. Je mehr folgende Kriterien erfüllt sind, desto grösser ist das Interesse des Publikums an der Berichterstattung eines Ereignisses:

- Nähe – Ort des Ereignisses und Wichtigkeit für das Publikum
- Prominenz – Bekanntheitsgrad der einbezogenen Personen
- Aktualität – Neuigkeitswert und Aufgeschlossenheit für ein Thema
- Human interest – menschliche Aspekte eines Ereignisses

#### 14. Crossmedia-PR braucht Konzeption, Planung und Umsetzung auf verschiedenen Ebenen.

*Crossmedia-PR muss auf der Themen-, Redaktions- und Beitragsebene entwickelt, geplant und realisiert werden. Eine angemessene Dramaturgie sorgt für eine attraktive Darbietung der Informationen. Printprodukte verlangen eine andere Dramaturgie als Websites.*

Die Unternehmenskommunikation hat die Daueraufgabe, inhaltliche Botschaften und Themen, die für das Unternehmen relevant sind, zu identifizieren, einzuordnen, zu gewichten und schliesslich zeitlich in einer sinnvollen Abfolge zu kommunizieren. Die Aufnahmekapazität der Leser, Zuschauer und Zuhörer ist beschränkt. Ein Unternehmen soll darum über eine bestimmte Zeitspanne nur eine beschränkte Anzahl Themen kommunizieren.



*Ziel- und Planungskaskade für die Unternehmenskommunikation  
(Quelle: eigene Darstellung)*

**Themenplanung** Die **Themenplanung** steuert und koordiniert interne Themen so, dass sie gebündelt wirken und dadurch besser wahrnehmbar sind. Die Themen sollen im Verbund eine möglichst attraktive Gesamtleistung über alle Kommunikationskanäle erzielen.

**Redaktionsplanung** Die **Redaktionsplanung** basiert auf der Themenplanung und legt die Themen eines Kommunikationskanals fest. Ziel ist eine möglichst attraktive Gesamtleistung des Kanals.

Die Leser verlangen eine Dramaturgie der Inhalte. Bei einer gedruckten Publikation empfehlen sich ein Streckenmodell, ein Mantelmodell oder ein Wellenmodell. Die Inhalte einer Website sind nach dem Kegelmodell zu strukturieren.



Die **Beitragsplanung** erfolgt in vier Teilschritten:

- Die **Schreibaufgabe** wird festgelegt. Soll der Text informieren und unterhalten, darlegen und argumentieren oder verkaufen?
- Das **Textziel** wird fixiert. Soll ein journalistisches Ziel, ein Kommunikationsziel oder ein Marketingziel erreicht werden?
- Die **Textfunktion** wird geklärt. Soll der Text informieren, konstruieren, integrieren oder legitimieren?
- Vor der **Umsetzung** werden Kernaussagen und Integration in das redaktionelle Konzept festgelegt.

**Beitragsplanung**

## 15. Die Grundsätze des Storytelling gelten auch für Crossmedia-PR.

*Die Unternehmenskommunikation setzt Storytelling zur Unterhaltung, zur Imagebildung und für die Wissensvermittlung ein.*

Im Kern braucht eine Geschichte einen Helden, eine Handlung und einen Ort.

In der Unternehmenskommunikation wird Storytelling in der Führungskommunikation, Kundenkommunikation, im Brand Management, beim Veränderungsmanagement und in der Medienarbeit eingesetzt.

Wie eine Geschichte erzählt wird, hängt von den technischen Möglichkeiten ab. Das Internet ermöglicht neue Arten des Storytelling.

**Storytelling im Internet**

Beim Crossmedia Storytelling wird eine Geschichte über verschiedene Plattformen verbreitet. Dabei wird immer die gleiche, vollständige Geschichte erzählt, wobei der Erzählkanal anders ist. Multimediale Technologien und Medien ergänzen die Erzählung.

**Crossmedia Storytelling**

Die Geschichten werden über verschiedene Plattformen verbreitet. Im Unterschied zu Crossmedia Storytelling wird die Geschichte von Anfang an über verschiedene Medien konzipiert. Die Erzählstränge und Teile der Storyworld werden auf unterschiedlichen Plattformen und Kanälen (Bücher, Events, Social Media etc.) verteilt. Die Inhalte werden speziell auf die Bedürfnisse des Verbreitungskanals abgestimmt und produziert. Besonderes Merkmal: Die Leser, Zuschauer und Zuhörer werden zum Mitmachen motiviert.

**Transmedia Storytelling**

## 16. Für Crossmedia-PR sind nicht nur Wirkung und Eignung des Darstellungsmodus wichtig, sondern auch die Realisationszeiten.

*Informationen lassen sich in den Modi Text, Bild, Ton, Illustration/Grafik sowie Bewegtbild darstellen. Und die Kombination dieser Modi in fast allen Varianten. Es eignen sich nicht alle Inhalte für jeden Darstellungsmodus. Jeder Modus hat seine Stärken und Schwächen.*

- Text** Textinformationen können Sachverhalte differenziert darstellen. Der Leser bestimmt das Tempo der Informationsaufnahme. Doch bei Fach- und Fremdsprachen ist der Zugang zur Information stark erschwert.
- Bild** Bildinformationen werden schnell erfasst und bleiben gut haften. Betrachter haben jedoch Interpretationsspielraum, da der Inhalt oft stark reduziert ist.
- Ton** Toninformationen sind authentisch und emotional. Sie sind optimal für die schnelle Berichterstattung. Allerdings sind Toninformationen flüchtig.
- Illustration/Grafik** Illustrationen und Grafiken vermitteln Informationen, die nicht sichtbar (und darum nicht fotografierbar) sind. Der Informationszugang ist auch für fremdsprachige Betrachter möglich. Zu beachten: Die Produktion ist aufwändig und zeitintensiv.
- Bewegtbild** Die Informationsaufnahme bei bewegten Bildern kommt der menschlichen Wahrnehmung am nächsten. Betrachter nehmen die Informationen oft entspannt auf. Allerdings ist der Zugang zu den Informationen nur über ein technisches Gerät möglich.
- Realisationszeiten** Die Realisationszeiten der verschiedenen Darstellungsmodi variieren stark. So dauert es in der Regel länger, bis Illustrationen/Grafiken und Bewegtbildbeiträge realisiert sind als Texte und Bilder. Längere Realisationszeiten bedeuten in der Regel höhere Produktionskosten.

	Aufwand für Produktion	Realisationszeit für Produktion	Zugang zum Kommunikationskanal	Zugang zur Information	Authentizität der Information	Emotionalität der Information	Haftbarkeit der Information
Text							
Bild							
Ton							
Grafik/Illustration							
Bewegtbild							

	gering, kurz, schnell, wenig
	eher gering, eher kurz, eher schnell, eher wenig
	eher gross, eher lang, eher langsam, eher viel
	gross, lang, langsam, viel

Übersicht Modi, Produktionszeit und Wirkung (Quelle: eigene Darstellung)

### 17. Crossmedia-PR-Redaktoren müssen mehr leisten als Texte recherchieren und verfassen.

Die moderne Technik macht möglich, dass vor Ort recherchierende Crossmedia-PR-Redaktoren zusätzlich zum Text auch Bilder, Bewegtbilder oder Audio-Aufnahmen als Illustration zu Beiträgen realisieren. Dies spart Kosten.

Ein Thema für einen einzigen Kanal exklusiv zu recherchieren und zu realisieren, ist oft zu teuer und zu aufwändig. Crossmedia-PR-Redaktoren handeln darum jedes Thema mindestens auf zwei Kanälen ab, wobei sie Inhalte und Darstellung für den jeweiligen Kanal adaptieren. Die Technik und eine gezielte Weiterbildung machen dies möglich.

### 18. Crossmedia-PR findet in der Muttersprache der Leser, Zuschauer oder Zuhörer statt.

Die Realisation von mehrsprachigen Bewegtbildbeiträgen ist aufwändig. Für den Unternehmensblog muss nicht jeder einzelne Beitrag übersetzt werden.

Gerade in der Schweiz ist die Kommunikation in mehreren Sprachen bedeutsam. Crossmedia-PR in mehreren Sprachräumen verlangt mehrsprachige Inhalte. Aufwändig ist dies bei Bewegtbild- und Tonbeiträgen. Bei Bewegtbildbeiträgen gibt es diese Lösungen:

<b>Eigene Sprachversion</b>	<b>Je Sprache eine eigene Sprachversion.</b> Für das Unternehmen ist das die teuerste und aufwändigste, für den Zuschauer die beste Variante.
<b>Voice-over</b>	<b>Originalsprache mit Voice-over in Zweitsprache.</b> Das Bewegtbild wird neu vertont: Ein Sprecher spricht über den Originalton.
<b>Texttafeln (einsprachig)</b>	<b>Originalsprache mit Texttafeln in der Fremdsprache.</b> Texttafeln übernehmen die Übersetzungsfunktion. Oft gehen hierbei allerdings wegen des eingeschränkten Platzes Informationen verloren.
<b>Texttafeln (mehrsprachig)</b>	<b>Mehrsprachige Texttafeln</b> werden eingesetzt, wo Beiträge ohne gesprochene Worte auskommen.
<b>Beitrag mehrsprachig</b>	Im <b>mehrsprachigen Beitrag</b> spricht jeder Darsteller in seiner Muttersprache. Der Zuschauer übersetzt selber.
<b>Keine Übersetzung</b>	<b>Keine Übersetzung (einsprachiger Beitrag).</b> Den Beitrag versteht, wer der Sprache mächtig ist.  Für erfolgreiche Crossmedia-PR muss das ganze Kommunikationssystem auf die Sprache der Dialogpartner ausgerichtet sein. Dieser Grundsatz wirkt sich auf den Unternehmensblog und den Auftritt auf Social-Media-Plattformen aus.
<b>Blog mehrsprachig</b>	Sollen Inhalte in mehreren Sprachen angeboten und im Sinne von Crossmedia-PR miteinander verknüpft und vernetzt werden, ist der Unternehmensblog mehrsprachig zu führen. Wenn ein Thema in einem Sprachraum unbedeutend ist, braucht ein bestimmter Beitrag nicht übersetzt werden.
<b>Social Media mehrsprachig</b>	Entweder wird der Social-Media-Account mehrsprachig geführt. Oder für jede Sprache gibt es einen eigenen Account.

## 19. Das Vorgehen und die Umsetzung einer «Story First»-Publishing-Strategie kommt der Umsetzung von Crossmedia-PR entgegen.

*Beim Publishing können die Strategien «Print first», «Digital first» oder «Story first» umgesetzt werden. Nicht alle Unternehmen sind beim Corporate Publishing auf Einnahmen angewiesen. Das bedeutet mehr Freiheit bei der Strategiewahl. Wer nur an Leser, Zuschauer und Zuhörer denken muss, entscheidet sich häufig für «Story first».*

<b>Print first</b>	Inhalte werden zunächst in der gedruckten, später in der digitalen Ausgabe publiziert. Hier muss das schnellere Medium auf das langsamere warten. Medienhäuser wenden diese Strategie häufig an, weil Leser eher für gedruckte und weniger für digitale Inhalte bezahlen.
--------------------	---

Inhalte werden digital publiziert, sobald sie vorliegen. Die Zweitverwertung erfolgt in der gedruckten Ausgabe. Hier ist zu beachten: Das Recycling von hochwertigen Inhalten ist wenig sinnvoll.

**Digital first**

Der Beitrag steht im Mittelpunkt. Je nach Inhalt wird zuerst digital publiziert, später in der gedruckten Ausgabe. Oder umgekehrt: Zuerst erscheint die gedruckte Version, später die digitale. Markierungen und Verweise halten die Beiträge zusammen.

**Story first**

## **20. Eine wichtige Basis für Crossmedia-PR ist eine funktionierende Dateninfrastruktur.**

*Daten müssen möglichst medienneutral aufbereitet werden. Bei den Zugriffsrechten auf bestimmte Daten haben die IT-Verantwortlichen und die Unternehmenskommunikatoren regelmässig einen Zielkonflikt.*

Die zunehmende Digitalisierung der Public Relations verlangt eine schnelle, individuelle Ansprache von Schlüsselpersonen. Dies leistet meist nur eine aktuelle Kontaktdatenbank. Hier gibt es in der Public-Relations-Forschung Nachholbedarf.

**Kontaktdatenbank**

Die Inhalte in den verschiedenen Modi (Text, Ton, Bild, Bewegtbild, Grafik/Illustration) sind in der höchstmöglichen Abstraktionsebene zu speichern. Nichts soll zerstört, reduziert oder verbunden werden, was später – in einem anderen Zusammenhang – wieder gebraucht werden könnte.

**Medienneutrale  
Datenbasis**

Das Kommunikationsprinzip, interne Dialoggruppen vor externen zu bedienen, kann in der effizienten Crossmedia-PR-Arbeit nicht mehr in jedem Fall eingehalten werden. In grossen Unternehmen sind IT-Richtlinien häufig so ausgelegt, dass Verlinkungen von intern auf extern möglich sind. Umgekehrt hingegen nicht.

**Strenge IT-Richtlinien**

## **21. Bei Crossmedia-PR sind Monitoring und Wirkungskontrolle sinnvoll und wichtig.**

*Das Monitoring erfasst die unmittelbare Reaktion der Leser auf Veröffentlichungen, die Wirkungskontrolle die langfristigen. Für die Wirkungskontrolle bei Crossmedia-PR ist die Unterscheidung zwischen Instrumental- und Zielmedien zu empfehlen. Es wird auch überwacht, wie häufig Markierungen genutzt wurden.*

Werkzeuge des Social-Media-Monitoring können genauso für die laufende, unmittelbare Beobachtung der bearbeiteten Themen eingesetzt werden wie für die längerfristige Erfolgskontrolle.

### Unmittelbares Monitoring

Wichtige Hilfsmittel beim Monitoring sind RSS-Reader für die Anzeige von abonnierten Websites sowie kostenlose Suchhilfen für Blogs, Foren und Accounts auf Social-Media-Plattformen wie Twitter, Facebook etc.

### Wirkungskontrolle

Bei der längerfristigen Wirkungskontrolle ist eine Unterscheidung zwischen Ziel- und Instrumentalmedien sinnvoll.

Bei den **Zielmedien** (Unternehmen haben keinen Einfluss auf Inhalte) geht es darum, wie Themen in den Zielmedien aufgenommen und Markierungen eingesetzt wurden und wie hoch der geschaffene Mehrwert eingeschätzt wird.

Bei den **Instrumentalmedien** (Unternehmen haben Einfluss auf Inhalte) geht es um die Reichweite, den Übergabeerfolg sowie um die Resonanz bei den Lesern.

## 22. Zahlreiche Hürden hemmen die Umsetzung von Crossmedia-PR in der Praxis.

*Hemmnisse sind crossmedial-denkende und entsprechend ausgebildete Personen, das Wissen, wie Themen crossmedial aufzubereiten sind, der Wille, unternehmensintern zusammenzuarbeiten, sowie eine ausreichende Medienkompetenz.*

Stolpersteine für eine erfolgreiche Crossmedia-PR sind

- eine mangelnde formale und inhaltliche Verknüpfung der Kommunikationskanäle. Abhilfe schafft eine sinnvolle Medienarchitektur.
- mangelndes Budget. Abhilfe schafft ein effizienterer Einsatz der Fachkräfte.
- organisatorische Gründe. Abhilfe schaffen räumliche Nähe sowie eine organisatorische Gliederung entlang des Kommunikationsprozesses.
- fehlende Medienneutralität. Abhilfe schafft eine medienneutrale Datenbasis.

## Mitarbeiterentwicklung durch Weiterbildung

### 23. Die Berufsbilder rund um die Crossmedia-Kommunikation sind erst am Entstehen.

*Herkömmliche Berufe erfüllen die neuen Anforderungen an die Crossmedia-Kommunikation nicht: Die Fertigkeiten der herkömmlichen Berufsbilder müssen erweitert werden.*

Die bisherigen Rollen- und Berufsbilder im Corporate Publishing haben zunehmend ausgedient. Gefordert sind neue Fachexperten und auch Generalisten. Dazu gehören Crossmedia-Manager und Crossmedia-PR-Redaktor. Es braucht erweiterte Berufsbilder, die nicht mehr in klar abgegrenzten Rollen verhaftet sind.

**Medienproduktions** verantworten das Layout, die Programmierung von Websites, Bildmontage und -überblendungen, die Entwicklung von 3D-Objekten etc.

**360°-  
Medienproduktions**

**Programmierende Designer** verantworten nicht nur die Ästhetik. Sie entwickeln ihre Designs auch in einer Programmierumgebung weiter.

**Programmierender  
Designer**

**Gestaltende Programmierer** sind Cracks in ihrem Fachgebiet und haben zudem einen Blick für das Gafische.

**Designende  
Programmierer**

**Storyteller** entwickeln multimediale Inhalte.

**Storyteller**

**User Experienced Designer** schaffen stimmige Benutzererlebnisse auf allen Publishing-Erzeugnissen.

**User Experienced  
Designer**

**Content-Strategen** verantworten, dass packende Geschichten für die jeweiligen Medien entstehen können.

**Content-Strategie**

## 24. Berufsleute der Crossmedia-Kommunikation brauchen eine Grundausbildung in Kommunikation sowie spezifische Fähigkeiten und Fertigkeiten.

*Crossmedia-Kommunikatoren müssen Zusammenhänge erkennen können und wissen, wie Ton, Bild, Bewegtbild und Illustrationen produziert werden.*

Wer in der Crossmedia-Kommunikation arbeitet, verfügt zudem über Gestaltungswille und eine Affinität für Technik. Die Person muss thematisch den Überblick behalten können und unterschiedliche Formen der Darstellung kennen. Die Fähigkeit, in Zeiteinheiten denken zu können, ist von Vorteil. Crossmedia-Kommunikatoren müssen schliesslich Produktionskenntnisse von Text, Ton, Bild und Bewegtbild haben sowie Fertigkeiten beim Umgang im sozialen Netz. Grundwissen im Medienrecht und im Umgang mit Publishing-Systemen runden das Profil ab.

## 25. In der Schweiz gibt es verschiedene Weiterbildungsinstitute, die Fachleute für Crossmedia-Kommunikation ausbilden.

*Die meisten Lehrgänge sind erst vor kurzer Zeit entstanden.*

- |                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>HTW Chur</b>           | Die Hochschule für Technik und Wirtschaft in Chur (HTW Chur) bietet den Masterlehrgang <b>MAS Multimedia Communication</b> an.   |
| <b>SAWI, comem+ Waadt</b> | SAWI und comem+/Fachhochschule Waadt führt den <b>CAS Crossmedia Management</b> durch.   |
| <b>HWZ Zürich</b>         | Die Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) vermittelt Wissen im <b>CAS Crossmedia Management</b> .   |
| <b>FHNW Basel</b>         | Die Fachhochschule Nordostschweiz führt den Lehrgang <b>CAS Webtechnologie und Crossmedia Management</b> durch.  |
| <b>MAZ Luzern</b>         | Das Medienausbildungszentrum Luzern (MAZ) führt in Kooperation mit der Akademie für Publizistik Hamburg, dem Kuratorium für Journalisten Ausbildung Salzburg sowie der Leipzig School of Media vor allem für Journalisten das Masterstudium <b>New Media Journalism</b> durch. |

## 26. Die Verknüpfung und Vernetzung der Kommunikation wird weiter zunehmen.

*Nur wer mit anderen Fachleuten gut zusammenarbeiten und sich Wissen in verschiedenen Facetten aneignen kann, ist gerüstet für die Zukunft der Crossmedia-Kommunikation. Denn in einem sind sich alle Fachleute einig: Die Vernetzung der Kommunikation wird weiter zunehmen.*



## Literatur

- Angst Trix (2012): Studieninhalt: Textchef für KMU, Grossunternehmen und Agenturen; Foliensatz 2.3, Textsorten, Schweizerische Textakademie, Davos und Zürich
- Bernet Marcel (2010): Social Media in der Medienarbeit – Online-PR im Zeitalter von Google, Facebook und Co.; VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden
- Bruhn Manfred (2006): Integrierte Unternehmens- und Marketingkommunikation. Strategische Planung und operative Umsetzung. 4. Auflage. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- Bruhn Manfred (2011): Unternehmens- und Marketingkommunikation – Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement, 2. Auflage; Verlag Franz Vahlen, München
- Deutsche Post AG (Hrsg.) (ohne Angabe): CP Ratgeber – Kundenmagazine – Was Sie schon immer über erfolgreiche Kundenbindung wissen wollten; dapamedien Verlag, Penzberg
- E-Commerce-Center Köln (ECC Köln) (2012): Einsatz und Bedeutung von Printmedien im Kommunikationsmix – Status quo und crossmediale Trends; IFH Institut für Handelsforschung GmbH, Köln
- Eicher Michaela (2004): Kundenzeitschriften: Imagegestaltung im Zeitschriftenformat? Eine Inhaltsanalyse zur Funktion von 9 Schweizer Kundenzeitschriften, Lizentiatsarbeit an der Philosophischen Fakultät der Universität Zürich, Luzern
- Eick Dennis (2014): Digitales Erzählen – Die Dramaturgie der neuen Medien, UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz und München
- Fill Christian (2014) in: Forum Corporate Publishing: Mobil und Crossmedia prägen 2014, <http://www.forum-corporate-publishing.de/index.php/de/cp-markt/events-a-seminare/item/772-mobile-und-crossmedia-pr%C3%A4gen-2014>
- Firnkens Michael, Hrsg. (2014): SEO & Social Media im Einsatz, 10 Expertenberichte, Carl Hanser Verlag, München
- Hagemann Detlev/Obermayr Georg/Günther Matthias (2013): Agiles Publishing – Fokus auf den Nutzer, das Silo-Denken beenden: Neue Wege des Publizierens für Print, Web und Apps; Kastner AG – das Medienhaus, Wolnzach
- Hajnal Ivo/Item Franco (2011): Modul 2, Textsorten, Schweizerische Textakademie, Zürich/Davos
- Hajnal Ivo/Item Franco (2012): Modul 3.1.1, Schweizerische Textakademie, Zürich/Davos
- Hajnal Ivo/Item Franco (2013a): Studiendokumentation, CAS Corporate Publisher, Publizieren in PR und Unternehmen, Schweizerische Textakademie, Zürich/Davos

Hajnal Ivo/Item Franco (2013b): Handbuch Corporate Writing, Kapitel 1 bis 4, Version 2.1, Schweizerische Textakademie, Zürich/Davos

Heijnk Stefan (2011): Texten fürs Web – Planen, schreiben, multimedial erzählen – ein Handbuch für Online-Journalisten, 2. Auflage; dpunkt.verlag GmbH, Heidelberg

Holland Heinrich/Wengert Lena (2012): Crossmedia – Integration von Online und Offline im Dialogmarketing in: Deutscher Dialogmarketing Verband e.V. (Hrsg.), Dialogmarketing Perspektiven 2011/2012, Gabler Verlag / Springer Fachmedien, Wiesbaden

Jakubetz Christian (2011): Crossmedia, 2. Auflage; UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz

Kruse-Wiegand Malina/Busse Annika (2013): Wir machen dieses Social Media – Erfahrungsberichte & Tipps von Profis, O'Reilly Verlag GmbH & Co. KG, Köln

Kurz Josef/Müller Danie/ Pötschke Joachim/Pöttker Horst/Gehr Martin (2010): Stilistik für Journalisten, 2., erweiterte und überarbeitete Auflage, Lehrbuch, VS Verlag für Sozialwissenschaften Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Lampert Marie/Wespe Rolf (2011): Storytelling für Journalisten; UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz

Mast Claudia (2013): Unternehmenskommunikation (5. Auflage); UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz

Noack Catharina (2010): Crossmedia Marketing – Suchmaschinen als Brücke zwischen Offline- und Online-Kommunikation; freie wissenschaftliche Arbeit zur Erlangung des akademischen Grads Doktor der Sozialwissenschaften, Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hohenheim

Plank Christiane (2011): Public Relations – crossmedial: Potentiale nutzen – ein Praxisratgeber; Viola Falkenberg Verlag, Bremen

Schneider Martin (2007): Crossmedia-Management; Deutscher Universitäts-Verlag / GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Schneider Martin/Ermes Christoph (2013): Management von Medienunternehmen zwischen Konvergenz und Crossmedia, in: Schneider Martin (Hrsg.): Management von Medienunternehmen, Digitale Innovationen – crossmediale Strategien, Springer Fachmedien Wiesbaden

Schindler Marie-Christine/Liller Tapio (2011): PR im Social Web – das Handbuch für Kommunikationsprofis; O'Reilly Verlag GmbH & Co. KG, Köln

Schulz-Bruhdoel Norbert/Bechtel Michael (2011): Medienarbeit 2.0 – Cross-Media-Lösungen, das Praxishandbuch für PR und Journalismus von morgen; F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH, Frankfurt am Main

Sturm Simon (2013): Digitales Storytelling – Eine Einführung in neue Formen des Qualitätsjournalismus; Springer Fachmedien, Wiesbaden

Zerfass Ansgar (2010): Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit: Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations; VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Zerfass Ansgar/Pleil Thomas (2012): Handbuch Online-PR – Strategische Kommunikation in Internet und Social Web; UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz





**Radtke Kommunikation**

Seestrasse 110

8610 Uster

[www.radtke-kommunikation.ch](http://www.radtke-kommunikation.ch)

[info@radtke-kommunikation.ch](mailto:info@radtke-kommunikation.ch)