

KOMMUNIKATION = STRATEGIE

April 5, 2021 18 min read



Kommunikation ist das Enzym unserer Kultur und damit immersiv mit allem verbunden, was menschliches Handeln betrifft.

Kommunikation ist das Enzym unserer Kultur und damit immersiv mit allem verbunden, was menschliches Handeln betrifft. Ein Enzym bezeichnet in der Medizin eine Art Botenstoff, der eine bestimmte Medikation im Körper des Menschen an die richtige Stelle transportiert. Darüber hinaus haben Enzyme eine Steuerungsfunktion für wesentliche Funktionen des menschlichen Körpers. Wenn wir den Mikrokosmos eines menschlichen Körpers oder generell jedes biologische System metaphorisch auf den Makrokosmos einer Gruppe oder einer Gesellschaft übertragen, denn wird klar, warum Kommunikation hier Ähnlichkeiten hat.

Ähnlich dem Enzym als biologisches Molekül, meistens ein Protein, erhält jede Form der Kommunikation erst durch die Anwendung ihrer Mittel, zum Beispiel der Sprache oder der Schrift, ihre Funktion: Die Überbringung einer bestimmten Botschaft zu einer bestimmten Stelle (im Organismus einer Gesellschaft).

Der Begriff der Immersion ist in den vergangenen Jahrzehnten ein wenig von dem Thema der Virtuellen Realität [2] vereinnahmt worden, meint aber (lat.) im Kern eintauchen bzw. ein-

betten und beschreibt hier (als Adjektiv) sehr gut den hier beschriebenen Vorgang. Wie einem Enzym geht es auch bei dem Prozess der Immersion darum, eine besondere Eindringlichkeit (bei der Virtuellen Realität ist dies die damit verbundene Erfahrungstiefe) zu erzeugen, man könnte auch schlicht sagen, die Botschaft dorthin zu transportieren, wo sie dann in der Folge einen relevanten Effekt auslösen soll.

Im Alltag führt Kommunikation, zum Beispiel bei einem **Gespräch**, zu einem Vorgang, bei dem man sich gegenseitig von einer bestimmten **Position** zu überzeugen versucht.

Im Zusammenhang mit dem Einsatz komplexer Medien und der damit optional grösseren Skalierung in Bezug auf die Gruppe von Menschen, die erreicht werden sollen, geht es im Kern um das gleiche: Auch hier soll eine Botschaft übermittelt werden. Vor allem aber soll diese Botschaft so intensiv wahrgenommen werden und eine so bedeutende **Relevanz** für die Empfängergruppe haben, dass sie dort nicht nur nicht mehr vergessen wird, sondern zu einer Veränderung des Verhaltens führt, besser noch, dass die einzelnen Personen Teile ihres Lebens danach neu ausrichten.

Darüber spreche in hier. Es geht um ein paar Grundlagen professioneller Kommunikation aus einer **strategischen Perspektive**.

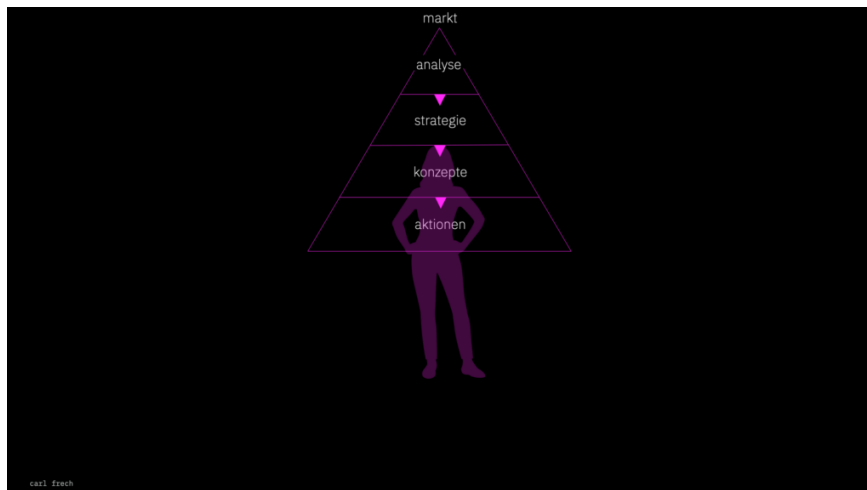
Dabei soll nur der Aspekt vorgestellt werden, der die potenzielle **Logik** von Kommunikation als ökonomisch dominierte **Handlung [2]** meint. Es geht also um den strategischen Einsatz von Kommunikation im Zusammenhang mit jenen Zielen, welche Unternehmen für **Marktaktivitäten** und damit die kommerziellen Ziele mit Produkten und Services entwickeln.

Der Begriff **Strategie** ist aus meiner Perspektive immer an ein relativ grosses Vorhaben gebunden. Es geht um die Strukturierung der Aktivitäten, die Planung von Ressourcen und die **Or-**

ganisation [2] [3] aller Mittel und Teilnehmer:innen im Zusammenspiel begrenzter **Zeit**. Letztlich basiert jeder strategische Prozess auf der generellen Realität, dass alles menschliche Tun nur mit begrenztem Wissen möglich ist und damit nur unvollständige **Informationen** genutzt werden können.

Damit ist diese Strategie verwandt mit der **Heuristik**, allerdings mit dem zentralen Unterschied, dass die Heuristik das **Risiko** des Scheiterns als Teil des Prozesses stärker akzeptiert und sogar zum Prinzip (zum Beispiel durch Try and Error) erklärt. Eine Strategie ist daher eher der Idee eines **Algorithmus** ähnlich. Ein Algorithmus versucht über die Logik eines Ablaufs jeden denkbaren Fehler nach Möglichkeit auszuschliessen. Dieser Text zum Thema Kommunikationsstrategie folgt daher eher dem Anspruch eines Algorithmus als der Möglichkeit, ein geplantes Ziel nur weitgehend zu erreichen.

Die folgenden Begriffe erläutern dazu die jeweils vorangestellte Grafik und beschreiben die logischen Zusammenhänge.



Kommunikationsstrategie

Markt

Jedes Unternehmen muss seine Position in einem bestimmten Marktumfeld kennen bzw. die damit verbundenen Potenziale. Zentrales Kriterium eines Marktes (als aktiver Teil der

Gesellschaft) ist die **permanente Veränderung**. Es ist ein bedeutender Unterschied, ob ein Unternehmen mit einer Strategie den Eintritt in einem Markt vorbereitet oder in diesem Markt bereits etabliert ist, eine Position verteidigen, variieren oder ausbauen will.

Ein Markt bedeutet immer die Kenntnis der Marktteilnehmer und damit Menschen. Wichtig dabei ist, dass der Begriff Mensch = Marktteilnehmer explizit auch Mit- bzw. Wettbewerber meint, da auch jedes Unternehmen nicht auf eine ökonomische Funktion reduziert werden kann, sondern von Menschen geführt und gestaltet wird.

Potenzial

Der Winkel der Möglichkeiten (Opportunities) – in der Grafik der obere Teil einer Raute – beschreibt das Handlungsfeld folgender Aktivitäten, vor allem aber den Aufwand der geplanten Mittel. Unternehmen sind immer gefordert, ihre zum Einsatz geplanten Ressourcen ideal und effizient zu planen, um damit die besten Effekte (Unterschied zwischen **effizient** und **effektiv!**) zu erzielen. Mit Potenzial ist nicht nur der Einsatz ökonomischer Mittel gemeint, sondern auch die notwendige Kompetenz (Handlungsebene) bzw. auch zeitliche Einschränkungen und vieles andere.

Wenn man diese Aussage auf jene Faktoren überträgt, die jeder Mensch in Bezug auf die alltäglichen Fragen zu entscheiden hat, dann versteht man es vielleicht besser: Es geht immer um Begrenzung, sei es begrenzte Zeit, Geld oder Talent (**Kompetenz**), sei es Begrenzung der Möglichkeiten, sich Hilfe für ein **Problem** zu holen oder auch nur die räumliche Begrenzung, um jene (Menschen = Kund:innen) erreichen zu können, die man erreichen möchte.

Analyse

Analyse bedeutet Zerlegen und damit wird schon im Wesentlichen deutlich, welche Herausforderung gemeint ist. Märkte müssen gelesen und **interpretiert** werden. Damit sind sowohl quantitative wie auch qualitative Methoden gemeint. Es geht dabei nicht zwingend um möglichst viele **Informationen**, in manchen Fällen kann dies sogar hinderlich sein, sondern um die Richtigen (Informationen). Man spricht hier auch von sogenannten **Insights**. Das bedeutet, dass man relevante Prinzipien, die wichtigsten Marktteilnehmer und das zentrale **Spektrum** der Zielgruppen erkannt hat und aus dieser Kenntnis Rückschlüsse für die eigene Planung ziehen kann.

Strategie

An dieser Stelle soll der Unterschied einer Strategie zu einem Konzept betont werden. Eine Strategie ist vorwiegend langfristig orientiert und versucht damit die Formulierung genereller Ziele und den damit verbundenen Aktivitäten. Konzepte basieren auf einer (direkt oder indirekt formulierten) Strategie. Mit anderen Worten ist ein Konzept bzw. sind Konzepte immer Teil einer längerfristigen **Planung [2]** und Zielformulierung. Sie **operationalisieren** damit ein strategisches Vorhaben.

Wenn wir dazu ein alltägliches Beispiel einer Person nutzen wollen, dann könnte sich eine Strategie auf das Ziel fokussieren, wie man es in zehn Jahren schaffen kann, in einer bestimmten Stadt mit Partnern ein Unternehmen zu gründen und zum Erfolg zu führen. Um eine noch einfachere Metapher zu nutzen: Wie kann ich mein Ziel erreichen, in zwei bis drei Jahren eine sehr gute Köchin für ostasiatische Küche zu werden. Und so weiter. Ich denke, das Prinzip wird klar.

Konzepte

Kurz gesagt sind Konzepte die methodischen Werkzeuge einer Strategie, sie setzen das um, was eine Strategie in der **Zukunft** erreichen will. Ein Konzept plant

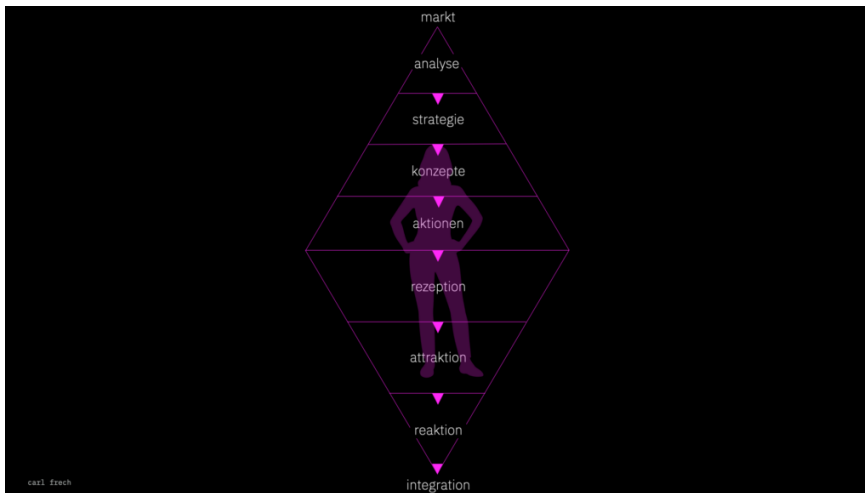
alle **Ressourcen**, die für den [abgrenzbar] beschreibbaren Teil einer Strategie geleistet werden müssen, damit im Zusammenspiel aller konzeptionellen **Aktivitäten [2]** das höhere gemeinsame Ziel (Strategie) erreicht wird.

Man könnte auch einfacher sagen: Ab diesem Punkt wird es konkreter, es geht um konkretes Handeln. Es geht um die Planung von Zeit, von Ressourcen, aber auch von nötigen Kompetenzen und damit Menschen, die in dieser Phase eines Vorhabens (man könnte es auch **Projekt** nennen) mitwirken sollten bzw. müssen. Weiter geht es um ganz konkrete Fragen nach Materialien, **Logistik**, der nötigen Qualität und vieles mehr. Vor allem aber muss jedes Konzept seine Funktion im Zusammenwirken mit parallel wirksamen Konzepten und der damit verbundenen [strategisch definierten] Zeitplanung berücksichtigen.

Aktionen

Mit Aktionen ist hier die direkte wie auch die indirekte Kommunikation vorwiegend mit dem Einsatz [kommunikativer] Medien jeder Art gemeint. Darüber hinaus geht es um jeden **Kontakt- bzw. Berührungspunkt (Touchpoints)**, an welchem eine Person und damit eine potenziell zukünftige Kund:in mit einem Angebot zum ersten Mal in **Kontakt** kommt und damit generell die Chance vorbereitet werden soll, dass sich auf dieser Grundlage eine Art [kommerzielle] Beziehung entwickelt.

Man könne auch **lapidar** sagen, **Rezeption** ist die Nahtstelle der Kommunikation selbst. Jedes strategische Ziel ist zum Scheitern verurteilt, wenn es von der Zielgruppe (jene Menschen, die erreicht werden sollen) nicht wahrgenommen wird, oder nur so unzureichend, dass dies zu keiner darauf aufbauenden **Reaktion** führt.



Kommunikationsstrategie

Rezeption

Jede Aktion, die nicht wahrgenommen wird, verpufft. Daher soll es das Ziel sein, mit den eingesetzten (medialen) Mitteln (Medien) auch die avisierte Zielgruppe zu erreichen. Zielgruppen sind Stilgruppen, daher ist es **relevant**, die **Tonalität** (visuelle und verbale Sprache) so zu gestalten bzw. permanent neu anzupassen, damit jene Menschen auch erreicht werden, die man erreichen möchte. Das klingt, wenn man es so formuliert, sehr **positivistisch** [2]. Generell geht es natürlich auch um eine Art der **Manipulation**, damit um Kenntnisse der **Psychologie**, die letztlich dazu führen soll, damit die Zielgruppe so reagiert, wie es strategisch geplant war.

Attraktion

Wahrnehmung in Form einer bewussten Kenntnis und **Attraktivität** dessen, was wahrgenommen wird, ist ein elementarer Unterschied zu dem, was Menschen situativ jeden Tag zu verarbeiten haben. Menschen nehmen eine Vielzahl von **Informationen** bzw. **kommunikativen Botschaften permanent wahr** und nur ein kleiner Teil **resoniert** so positiv mit dem eigenen Werte- und Stilekanon, dass sich hier eine intensivere Wahrnehmung entwickelt.

Mit intensiver ist gemeint, dass sich die Person bei einer wiederholten Wahrnehmung zum gleichen Thema (**Angebot [2]**) an den Ursprung der ersten erinnert und diese positiv damit verbindet. Das klingt abstrakt und sehr technisch. In einem **Narrativ** ausgedrückt soll eine Botschaft kommunikativ (nicht zuletzt visuell) so bei der Person ankommen, dass sie eine positive **Störung** zur Norm des Alltäglichen erzeugt, die bei erneutem Kontakt zu einer [positiven] Reaktion führt: Ich erinnere mich daran, da es mich schon einmal gefreut hat. So einfach könnte man es sagen. So einfach ist es nicht.

Reaktion

Gleichzeitig ist sicher unbestritten, dass Menschen vieles positiv wahrnehmen und damit auch bewusst **reflektieren**. Daraus entwickelt sich jedoch nur bei wenigen Beispielen eine relevante **Konsequenz**. Damit ist gemeint, dass eine Reaktion immer **intentional** sein muss (üblicherweise ein situatives **Ziel** verfolgen muss).

Damit meine ich seitens der reagierenden Person einen reflexiv interessierten Bezug auf das Angebot. Eindringlicher wird diese Aussage, wenn man sagt, dass ein Angebot **resonieren** muss. Ähnlich einem Instrument in einem Raum geht es darum, dass eine bestimmte Schwingung erzeugt werden muss, damit der gewünschte Ton erhällt. So ist es auch bei der kommerziellen Kommunikation von **Produkten**. Diese muss ressonanzfähig mit der **Zielgruppe [2]** sein, um ihr strategisches Ziel erreichen zu können.

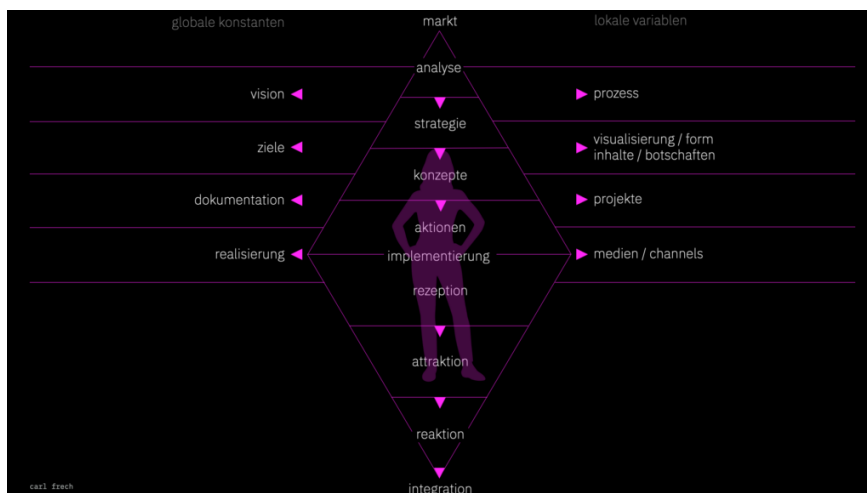
Integration

Eine Reaktion kann jedoch nur ein einmaliges **Ereignis** sein. In den meisten Fällen dessen, was Menschen jeden Tag erleben und positiv spiegeln (reflektieren), bleibt es dabei. Wenige Kontakte (Touchpoints) führen in der Folge zu der Konsequenz, dass diese ein integrierter Teil des Lebens wer-

den. Wie bei einer Beziehung zwischen Menschen ist jeder Kontakt davon gekennzeichnet, dass dieser grundlegend und damit der Beginn einer Beziehung wird.

Eine positive Erfahrung führt zu einer Fortführung der Beziehung auf freiwilliger Basis und schafft damit mit das wichtigste der menschlichen **Kultur: Vertrauen!** Aber auch eine Form der **Gewohnheit** durch wiederholte (Be-) Nutzung. Der Unterschied zwischen **Gewohnheit** und [echtem] Vertrauen ist ein wesentlicher Unterschied in Bezug auf die Kommunikation zwischen der **abstrakten** Dimension von Unternehmen und ihren Produkten bzw. Dienstleistungen und einer individuellen Person (= Kund:in).

Mit sehr menschlichen Adjektiven ausgedrückt geht es hier um eine **emotionale** Bindung zwischen der Person und dem [gekauften] Angebot. Hier spielen **hirnphysiologische** Effekte durch die Ausschüttung von **Neurotransmittern** und das damit verbundene Glücksgefühl eine grosse Rolle. Aber dieses und weitere **Phänomene** werden an anderer Stelle weiter vertieft.



Kommunikationsstrategie

Globale Konstanten

Wie schon vorab erläutert: Der Begriff Strategie ist aus meiner Perspektive immer an ein relativ grosses Vorhaben gebunden.

In vielen Fällen sprechen wir hier von geografischen und damit **kulturellen Unterschieden**, aber auch von sozialen, ökonomischen und natürlich auch politischen Faktoren, die das Wesen einer [globalen] Gemeinschaft massgeblich beeinflussen und damit auch die Form der Kommunikation bestimmt.

Das ist leicht vorstellbar, wenn man sich die eigenen Erfahrungen bei einer **Reise** und die damit notwendige Fähigkeit zu **Assimilation** vorstellt. Es liegt in der Natur der Sache, dass man sich in einem anderen **Kulturkreis** anders verhält und damit die typischen lokalen Faktoren in das eigene **Verhalten** integriert. Vorausgesetzt, dass hierfür die notwendige Fähigkeit zur **Dechiffrierung** lokaler Besonderheiten und damit immer auch zur **Empathie** vorhanden ist.

Lokale Variablen

Mit lokalen Variablen meine ich die **Differenzierung** der Kommunikation vor Ort und damit die Resonanzfähigkeit des kommunikativen Vorhabens unter Berücksichtigung der lokalen Besonderheiten. Kommunikation ist für sich ein komplexer Vorgang, der nicht mit der Kompetenz der Sprache endet.

Im Gegenteil ist vermutlich das Zusammenspiel aller kommunikativen Elemente einer Gesellschaft der Faktor für den Erfolg eines gemeinschaftlichen Vorhabens. Mit der Perspektive eines Unternehmens meinen ich hier alle medialen Mittel, die für die Vermittlung eines **kohärenten** (der Absender wird generell erkannt) wie auch einem lokal variablen Auftreten (der Absender wird darüber hinaus an diesem Ort bzw. in dieser Situation speziell erkannt) zum Einsatz kommen.

Vision

Eine Vision ist vor allem ein **intuitives** Motiv, ein **Bild**, das eine Richtung für das Ziel eines Vorhabens vermittelbar macht. Die Vermittelbarkeit der **Vision [2]** ist daher elementar für die Strahlkraft und damit die Umsetzbarkeit dessen, was erreicht

werden soll. Es geht vor allem darum, dass alle Mitspieler:innen die Vision nicht nur gleich verstehen und akzeptieren, sondern diese mit den eigenen **Motiven** den eigenen Interessen soweit in Verbindung stehen, dass sie im Sinne des Begriffes zu einer individuellen wie auch gemeinschaftlichen **Motivation** führen. Die Vision ist der Impuls und motivierende Übergang von der Kenntnis eines Marktes über die Analyse und der damit verbundenen Strategie.

Prozess

Auf der Seite der lokalen **Variablen** ist es zu einem möglichst frühen Zeitpunkt erforderlich, die wichtigsten **Prozesse** (sachlich und zeitlich, vor allem jedoch in Bezug auf die notwendigen Kompetenzen und den damit verbundenen **Prioritäten**) in einer ersten Planung zu formulieren. Damit entsteht eine Art Gerüst für die Strategie, da sie vor allem die Gegebenheiten integriert und damit die relevanten Begrenzungen.

Wie weiter oben beschrieben, ist der sich öffnende Winkel der Raute (Grafik) der **Indikator [2] [3]** für das Spektrum der Möglichkeiten eines Vorhabens bzw. dem, was ein Unternehmen in einem Markt erreichen möchte. Die optimale Nutzung der Möglichkeiten ist daher essenziell für den Erfolg. So gesehen ist der Prozess die kritische Schwester der Vision, immer darauf bedacht, das grosse Bild zu ermöglichen, aber auch zu einem möglichst frühen Zeitpunkt **plausibel** und damit nachvollziehbar zu beschreiben.

Ziele

Die **Intention** zum Thema Ziele folgt wiederum der Beschreibung bzw. dem Unterschied zwischen Globale Konstanten und Lokale Variablen. In Relation zum Thema Kommunikation aus der Perspektive eines Unternehmens sprechen wir hier von allen zentralen Elementen bzw. Attributen, die mit dem Vorhaben in einem Markt verbunden sind. Einfacher ausgedrückt definieren die Ziele all das, was zwin-

gend und zentral vermittelt werden soll, egal wo und mit welchen [medialen] Mitteln.

In Bezug auf das geplante Vorhaben sprechen wir zum Beispiel von zentralen **Argumenten** für ein Angebot, das den Unterschied zu einem anderen Angebot deutlich machen soll. Aber auch von Kernaussagen (Botschaften) und visuellen Elementen, die eine **Konsistenz** für die Kommunikation als Ganzes wie im Zusammenspiel der lokalen Unterschiedlichkeit definierbar machen soll. Die Zieldefinition beschreibt damit die verbindliche Basis (horizontal) für alle Konzepte, um das Ziel der Strategie zu erreichen.

Visualisierung / Form / Inhalte / Botschaften

Kommunikation ist vor allem ein Ergebnis unserer Wahrnehmung und unserer Fähigkeit, das Wahrgenommene zu erinnern. Wir erinnern uns üblicherweise an das, was wir oft gesehen haben und an das, was für uns Relevanz hat. An diesem Punkt zum Thema Kommunikationsstrategie beginnt der konkrete **Entwurf** im Zusammenhang aller kommunikativen Mittel und Medien.

Einfach gesagt beginnt hier **Gestaltung [2]** im klassischen Sinn. Alle visuellen und medialen Elemente eines **Erscheinungsbildes [2] [3]**, aber auch der damit verbundenen Produkte und Dienstleistungen werden soweit gestaltet und definiert, dass sie für die darauf folgenden kommunikativen Konzepte nutzbar sind. Ziel ist, alle Fragen zu klären, die im nachfolgenden Prozess der Umsetzung einzelner Konzepte in Projekten (Aktionen) auftauchen können. Es geht um eine verbindliche und konsistente Planung aller Elemente der Kommunikation und des Erscheinungsbildes (Corporate Design) mit dem Zweck der Anwendbarkeit unter einer gemeinsamen **Idee**.

Dokumentation

Wir sprachen schon zu Beginn von einer gewissen **Komplexität**, die mit dem Anspruch an eine Kommunikationsstrategie verbunden ist. Mit einem einfachen Beispiel: Wenn ich an einem Ort an einer bestimmten Stelle ein Café eröffnen will und dieses Vorhaben das Ziel definiert, was ich in diesem Markt (an diesem Ort) erreichen will, ist die Komplexität deutlich unterschieden zu einem Vorhaben, diese Idee (Vision) eines Cafés global umzusetzen und sowohl generell, wie auch speziell (siehe oben) erkannt und lokal differenziert in dem jeweiligen Kulturraum wahrgenommen zu werden. Dieses Ziel hat **Starbucks** heute (2020) mit mit 32.600 Coffeeshops realisiert.

Die Komplexität aller Aktivitäten basiert auf verbindlichen Dokumentationen aller Elemente eines Erscheinungsbildes und der damit verbundenen Botschaften.

Eine **Dokumentation** formuliert den zentralen Anspruch (zentrale Elemente und Argumente/Botschaften) und bietet gleichzeitig die **Bühne [2]** für lokale Interpretationen und individuellen Ausprägungen. Mit einer technischen Metapher könnte man auch sagen, dass eine Dokumentation die **Sollbruchstelle** definiert, ab der eine Festlegung **variabel** sein darf und muss, um das gemeinsame Ziel zu erreichen.

Um noch eine weitere Metapher zu bemühen: die **physiologische** Bewegungsfähigkeit des Menschen (bzw. aller zweibeinigen **Primaten**) basiert auf dem Zusammenspiel von Standbein und Spielbein. Jede gute Dokumentation leistet genau das. Sie definiert das Nötige aber nicht mehr. Immer mit dem Ziel, die lokalen Gegebenheiten zu berücksichtigen. Damit verbunden steht meine zentrale Aussage:

Eine Marke muss immer erkannt, aber stets neu entdeckt werden.

Projekte

Projekte sind die konkrete Umsetzung der Konzepte. Es geht dabei um die faktische **Realisierung** und damit um alles, was im Zusammenspiel der Kommunikation, aber auch den Produkten und Dienstleistungen innerhalb einer gemeinsamen Planung umgesetzt werden muss. Dabei ist die Kontrolle der **Qualität** auf allen Ebenen massgeblich.

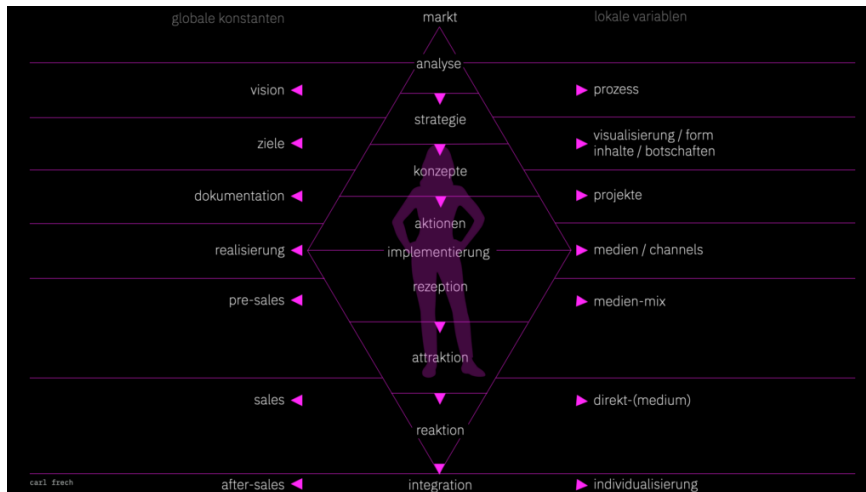
In dieser Phase geht es um **Konsistenz [2]**, um Fragen der technischen **Implikationen**, um Kriterien der **Wahrnehmung** und Verständlichkeit, aber auch um Kriterien des sich permanent verändernden Marktumfeldes, auf welchem das kommunikative Ziel und damit der Eintritt in den avisierten Markt geschehen soll.

Im Kern spielt hier die Strukturierung aller Massnahmen, vor allem aber die Organisation aller Mitspieler:innen in diesem Prozess eine zentrale Rolle. Und damit geht es auch um die Motivation für eine gemeinsame Vision. Projekte münden in der Folge in konkreten Aktionen und werden damit in gewisser Weise ausgewildert. Das bedeutet, dass ab diesem Punkt der konkreten **Implementierung** die Strategie vor allem hoffen muss, dass die Zielsetzung (speziell in Bezug auf die Wahrnehmung und die **Attraktivität** des Angebotes) auch realisierbar sein wird.

Realisierung – Medien / Channels

Die Bündelung aller Aktivitäten beschreiben, wie schon an verschiedenen Stellen angesprochen, das Spektrum der Optionen, die ein Unternehmen für den nun stattfindenden **Markteintritt** geplant hat. Mit der Metapher aus der **Musik** könnte man sagen, dass man ein bestimmtes Publikum von Musikliebhaber:innen im Kopf hatte, für jene ein Konzert komponierte, alle notwendigen Instrumente dafür in einem Orchester zusammen brachte, genügend Zeit zum Üben geplant und ausreichend geübt wurde. Nun kommt der Tag, an dem man zum ersten Mal in der **Öffentlichkeit** auftritt.

An diesem Punkt der Planung zeigt sich nicht nur die faktisch und funktionale Qualität der Aktivitäten, sondern auch die kulturelle, soziale und psychologische **Empathie** für den konkreten Ort der Wahrnehmung. Und das ist immer der einzelne Mensch, die individuelle Person und damit Persönlichkeit in ihrer jeweils unterschiedlichen Situation (Lebensrealität = **Lebenswelt**).



Kommunikationsstrategie

Pre-Sales / Sales / After-Sales

Wir erinnern uns an die weiter oben genannten Abhängigkeiten bei der Wahrnehmung in Bezug auf die **Rezeption** [2] [3] zur Reaktion über die **Attraktion**. Ohne eine relevante Begründung bzw. ein durch das Wahrgenommene ausgelöste **Bedürfnis** gibt es keine **Reaktion**. Aus der kommerziellen Perspektive eines Unternehmens beginnt nach einer variablen (relativ stillen) Phase nach dem Markteintritt der Prozess des **Pre-Sales**.

Das Angebot sucht über die kommunikativen Mittel und Medien und den damit verbundenen Argumenten jene potenziellen Käufer:innen, die als eine Art **Multiplikatoren** eine herausgehobene Rolle spielen sollen. Letztlich geht es also um die Stabilisierung eines echten Kaufinteresses (Attraktion) und damit um die Anbahnung des Kaufgeschehens selbst. Ich nenne dies

bewusst Geschehen, da auch dieser Akt der (Sales) von der Aktion zu einer Reaktion (Akt des Kaufes) führt, als Prozess betrachtet werden muss.

Wenn eine Person zum Beispiel mit einer konkreten Kaufabsicht ein **Ladengeschäft** betritt, ist der Kauf noch nicht getätigt. Auch in dieser Phase gibt es Unsicherheiten und Variablen, die als Teil der Kommunikation gesehen werden müssen und sei es auch nur das finale Gespräch oder die positive Beantwortung einer letzten Frage vor dem Kauf.

Der Begriff **After-Sales** beschreibt jene Phase nach dem Kauf, die eine zentrale Bedeutung zum einen durch die **Zufriedenheit** der Kund:in mit dem erworbenen Produkt bzw. dem Kauf erhält und im Weiteren die **Chance** einer Bindung und damit einer Beziehung zwischen dem Gekauften und der Person eröffnet. Das wurde weiter oben unter der Phase der Integration schon beschrieben.

Medien-Mix / Direkt- (Medium) / Individualisierung

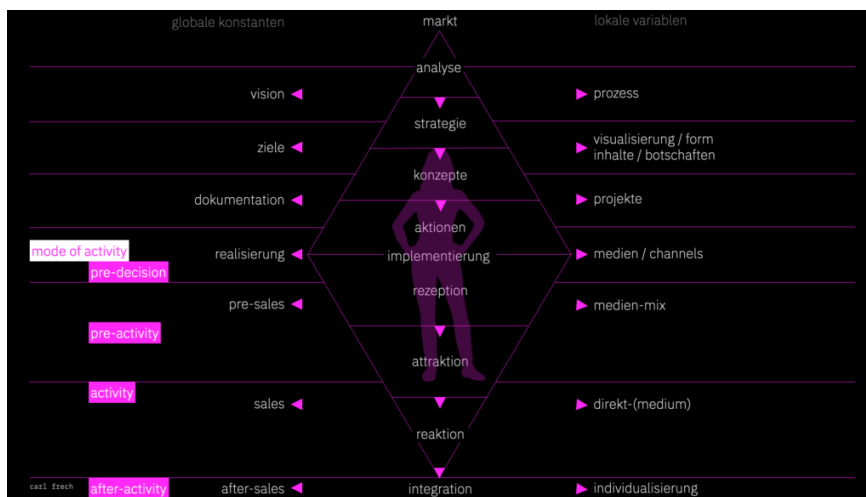
Auf der Seite der Lokalen Variablen werden die kommerziellen Ziele, also der konkrete Kauf und seine funktionalen Phasen, über den Einsatz der jeweiligen Medien bzw. kommunikativen Mittel gesteuert. Wir erinnern uns an die Musikmetapher, das Musikstück und das **Orchester** mit seinem Auftritt. Heute wird dieser **strukturelle** Ablauf der Medien vom ersten Kontakt mit einem Angebot zum Kauf und der Integration des Gekauften zunehmend mit rein **digitalen Medien** gestaltet und organisiert.

Damit beginnt die Möglichkeit zur direkten Ansprache einer möglichen **Konsument:in** immer früher. Generell kann man feststellen, dass ein klassischer Medienmix, der aus der Sicht eines Unternehmens mit relativ hohen **Kosten** verbunden ist, so früh wie möglich über die digitalen Kanäle zu einer [Software gesteuerten] digitalen und damit direkten Kommunikation geführt werden soll.

Dabei spielen zwei Kriterien die zentrale Bedeutung: Zum einen ist diese Form der Kommunikation deutlich effizienter (reduzierte Kosten) und deutlich effektiver. Effektiver, da über das [digital] direkte **Gespräch** wesentlich früher **Impulse** für die Kaufabsicht (= **Aktivität**) [2] positioniert werden können.

Letztlich ist der herausragende Grund aber die Chance, über diesen bi-direktionalen Kanal zur Kund:in **Informationen** und damit Daten zu der konkreten Person zu erhalten, die in der Folge [über die Möglichkeiten eines Algorithmus bzw. **Künstlicher Intelligenz**] immer zielgenauer die Kommunikation gestaltbar macht und damit auch das Ziel einer Bindung zur Kund:in selbst.

Dies [Integration] ist der eigentliche ökonomische Hebel eines Unternehmens: Die Entwicklung einer Art **Vertrauen** in das Angebot, die damit adressierte **Marke** und damit die Chance, dass die Person auch in der **Zukunft** sich für das Angebot (Kauf) entscheidet.



Kommunikationsstrategie

Mode of Activity

Die vorab beschriebene Differenzierung in verschiedene Sales-Phasen ist aus meiner Perspektive zwar nicht falsch, sie beschreibt aber vor allem die Sichtweise des Unternehmens und

beschäftigt sich zu wenig mit den konkreten **Einflussfaktoren** der Kund:innen, also Menschen, die sich in ihren Leben für etwas entscheiden (oder auch nicht).

Daher konzentriere ich mich vor allem auf die Lebensumstände und damit auf die Aktivitäten, das, was Menschen konkret in ihrem Leben machen und was es mit ihnen (als Erfahrung und perspektivischer Hintergrund für eine Entscheidung) macht.

Grundsätzlich kann man festzuhalten: Jedes Produkt ist in ein **Erfahrungsspektrum** unterschiedlicher Komplexität eingebunden, innerhalb dessen die Anwender:in mehrstufig konzentriert (bzw. aufmerksam) ist. Bis zur Nutzung und Aktivität kann es mehrere Phasen geben, die die jeweilige **Entscheidung** formen.

Beispiel Sport/Laufen: Von der Vorbereitung bis zu der Aktivität durchläuft die Anwender:in einen mehr oder weniger bewussten (intrinsischen und extrinsischen) Entscheidungsprozess. Was wähle ich aus, um meiner Aktivität ideal nachgehen zu können? Wie ist das Wetter? Wo laufe ich? Wie lange laufe ich? Wie ist der Untergrund? Gibt es soziale Erwartungen (was tragen andere)? Was gefällt mir? Innerhalb dieses **radialen Spektrums** werden schliesslich **Entscheidungen** getroffen.

Pre-Decision

Im Grund ist eine Entscheidung, wie das Lebens selbst, vor allem ein Prozess in der Abwägung der individuellen Möglichkeiten. Viele Entscheidungen, die Menschen vor allem im Rahmen ihrer ökonomischen Möglichkeiten treffen, sind **irrational** und nicht zwingend für einen lebensnotwendigen und -sichernden Zustand.

Man könnte auch sagen, dass unsere **Ökonomie** ihren Bestand und ihr Potenzial aus dem ökonomischen Delta der Bevölke-

rung abschöpft, die für das Überleben nicht notwendig wäre, aber aus irrationalen (zum Beispiel für den **Genuss**) leistbar ist (man kann es sich leisten).

Bei dem Thema Sport wie bei nahezu allen anderen ökonomischen Entscheidungen kann man feststellen: Die Person will eine Entscheidung treffen, sie plant die Möglichkeit eines Entschlusses und dessen Umsetzung. Diese Phase ist wichtig, da sich in dieser Situation und der folgenden **Chronologie** konkreter anderer Aktivitäten und weiterer **Einflussfaktoren** der Fokus dieser möglichen Entscheidung bis zur Aufgabe verändern kann.

Dies scheint an dieser Stelle von untergeordneter Bedeutung. Bei einem Blick auf den kommerziellen Prozess einer Kaufentscheidung ist jedoch genau diese Phase der Realisierung **immanent**.

Pre-Activity

Ich halte es für wichtig, zwischen den Phasen vor einer Entscheidung und vor der eigentlichen Aktivität (= Umsetzung) zu unterscheiden. Das mag zu differenziert erscheinen, in der konkreten Praxis ist es aus rein menschlicher Perspektive ein deutlicher Unterschied, ob ich mich mit dem Gedanken beschäftige, einen bestimmten Sport zu beginnen (bzw. einen bestimmten Urlaub zu machen), oder (nach der grundsätzlich positiven Entscheidung), mich konkret damit zu beschäftigen, wie intensiv ich diesen Sport ausüben will, was ich dafür wirklich benötige und wie wichtig mir dies vermutlich ist (ich dafür ausgeben will).

Ähnliche Spekulationen könnte man über potenzielle Reisen und nahezu alle Aktivitäten durchspielen. Man kann also sagen: Die Person hat eine Entscheidung getroffen und kommt nun in eine Phase vor der Aktivität selbst. Hier geht es um die jeweilige **Spezifikation** dessen, was konkret realisiert werden wird, den Zeitpunkt, den **Kontext** und den Umfang.

Activity

Diese Phase eines Prozesses [aus der Perspektive einer geplanten Aktivität] führt in der Folge zu dem ökonomischen Akt einer Kaufentscheidung. Dieser in der Regel schmerzhafteste Teil einer Entscheidung, welche bedeutet, dass man für das, was man erhält, etwas geben muss (in der Regel Geld) soll aus der Perspektive des Angebotes eines Unternehmens möglichst kurz (und schmerzlos) gestaltet werden.

Vor allem Unternehmen, die solche Abläufe vorwiegend digitalisiert haben, verstehen den Umgang damit (nicht nur aus einem psychologischen Blickwinkel). Generell kann man sagen: Die Person realisiert die getroffene Entscheidung zu einem konkreten Zeitpunkt bzw. im Verlauf der dann vergehenden Zeit und macht – als wichtigsten **Aspekt** – eine Erfahrung, die nach Ablauf der Aktivität eine mögliche Wiederholung, eine Variante des eben Erlebten, aber auch einen Abbruch des gesamten Aktivitätsfeldes bewirken kann (bei Unzufriedenheit).

Kurz zum Thema **User-Type**: In allen Phasen wird ein bestimmter User-Type deutlich, eine Person, welche mit einer **individuellen** Charakteristik eine Handlung vollzieht und diese zu einer Erfahrung führt. Das wird an anderer Stelle weiter und vertiefend behandelt.

After-Activity

Die Prozessphase der After-Activity spiegelt das, was ich schon zu dem Thema After-Sales, und **Integration** sagen konnte. Es geht darum, eine möglichst hohe Bindung aus der **Erfahrung** (mit und nach dem Kauf) zu schöpfen. Es geht um ein positives Delta (der Effekt zwischen dem Preis, den man bezahlt hat, und der – überwiegend – irrationalen Wahrnehmung dessen, was man dafür erhalten hat. Generell kann man sagen:

Die positive **Vernetzung** der dabei gemachten Erfahrung spielt eine wichtige Rolle, da hier der Nutzer zu einem Promoter bzw. Botschafter für sich selbst oder für andere wird. Dies bedeutet, dass er/sie Argumente für eine Wiederholung, Erweiterung, Optimierung der Aktivität bzw. der dort gemachten Erfahrung sammelt.

In dem Zusammenhang spielt diese Phase eine wesentliche Rolle: Auf Basis der realisierten Erfahrung (Experience) hat die hier sogenannte After-Activity eine herausgehobene Position für jede weiterführende Handlung. Ebenso wie die Pre-Decision ist jedoch auch die After-Activity im Falle einer in weiten Teilen positiven Erfahrung noch keine tatsächliche fundamentale **Prägung** [2], die in der Folge zu einer tatsächlichen Integration der Aktivität in das **prioritäre** Spektrum aller Aktivitäten führt.

Erst wenn eine Kund:in diese Bindung einer Art Partnerschaft in der Sache eingeht, hat ein Unternehmen sein [kommerzielles] Ziel erreicht. Die Kund:in verbindet ein Angebot grundsätzlich mit einem **Bedürfnis** bzw. mit einer Aktivität ihres Lebens und hat damit auch [indirekt] entschieden, dass sie in der Folge (mindestens bis zu einer fundamental negativen Erfahrung) darüber nicht mehr nachdenken wird.

Diese spekulative Logik ist im klassischen Marketing das sogenannte **Relevant Set**, soll hier aber einem weiter gefassten Verständnis dienen. Es geht hier, auch wenn die Perspektive eher kommerziell und angewandt wirkt, um ein grundsätzliches Verständnis für die sehr archaischen **Verhaltensmuster** [2] von Menschen im Umfeld ihrer Erfahrungen und um den Umgang mit diesen.



Kommunikationsstrategie

Hier schliesst sich der Kreis auf eine eigentümliche Weise. Letztlich kann man – so einfach es auch klingen mag – diesen Prozess darauf reduzieren, dass Menschen **verführbar** sind, dass sie den **Wunsch** nach einer **Bindung**, nach Bündnissen und Zugehörigkeit sehr grundsätzlich in sich tragen und diese Knöpfe nur gefunden werden müssen.

Das ist und ich will dies ausdrücklich betonen eine rein ökonomische Perspektive zum Thema Kommunikationsstrategie und in keiner Weise eine **ethische**, eine **soziale** bzw. eine, die sich der **Verantwortung** gegenüber dem Umgang mit unseren globalen Ressourcen bewusst sein sollte.

Es ist schon gar nicht meine persönliche Meinung. Tatsächlich stehe ich den hier vorgestellten Prinzipien sehr kritisch gegenüber. Ich glaube aber, dass man sie in ihrer **Logik** verstehen muss, um dann vielleicht etwas zum Besseren zu gestalten.

© Carl Frech, Konzept, Methode und Modell: 1997, Text (Beschreibung): 2021

Die Nutzung dieses Textes ist wie folgt möglich:

01 Bei Textauszügen in Ausschnitten, zum Beispiel als Zitate (unter einem Zitat verstehe ich einen Satz oder ein, maximal zwei Abschnitte), bitte immer als Quelle meinen Namen nennen. Dafür ist keine Anfrage bei mir notwendig.

02 Wenn ein Text komplett und ohne jede Form einer kommerziellen Nutzung verwendet wird, bitte immer bei mir per Mail anfragen. In der Regel antworte ich innerhalb von maximal 48 Stunden.

03 Wenn ein Text in Ausschnitten oder komplett für eine kommerzielle Nutzung verwendet werden soll, bitte in jedem Fall mit mir Kontakt (per Mail) aufnehmen. Ob in diesem Fall ein Honorar bezahlt werden muss, kann dann besprochen und geklärt werden.

Ich setze in jedem Fall auf Eure / Ihre Aufrichtigkeit.