

Kommunikationspolitik

Bruhn

10. Auflage 2025
ISBN 978-3-8006-7591-3
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Zusammenfassend ist die **Kritik am verhaltenswissenschaftlichen Ansatz** vor allem an der Verwendung theoretischer Konstrukte zur Erklärung innerer Denkprozesse festzumachen. Dabei ist vor allem auf fünf Problemkreise des verhaltenswissenschaftlichen Ansatzes in Verbindung mit der **Arbeit mit Konstrukten** hinzuweisen:

- Definitivische Probleme,
- Operationalisierungsprobleme,
- Messtechnische Probleme,
- Multikausalitätsprobleme,
- Informationsprobleme.

Im Rahmen verhaltenswissenschaftlicher Erklärungen kommunikationsorientierter Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge wird auf eine Vielzahl verschiedener Begriffe (theoretische Konstrukte, wie z. B. Aufmerksamkeit, Interesse, Präferenzen, Kaufabsichten) zurückgegriffen, um bestimmte Sachverhalte zu kennzeichnen. Durch die in der Literatur oftmals inkonsistente Verwendung von Begriffen wird das Verständnis bestimmter Sachverhalte jedoch erheblich erschwert. **Definitivische Probleme** treten demnach immer dann auf, wenn mit unklaren, abstrakten und mehrdeutigen Konstrukten gearbeitet wird. In diesem Fall ist es nur schwer möglich, eine eindeutige Zuordnung von Sachverhalten und Begriffen vorzunehmen.

Des Weiteren treten eine Vielzahl von **Operationalisierungsproblemen** bei der Erklärung theoretischer Konstrukte auf. Sofern die verwendeten Begriffe eindeutig definiert sind, ist nach Operationalisierungen zu suchen, mit deren Hilfe eine realitätsgetreue Erklärung des gemeinten Sachverhaltes erfolgen kann. Aufgrund der nicht direkt erfassbaren Phänomene im Inneren des Menschen, z. B. eine Meinungsbeeinflussung oder eine Verhaltensabsicht, ist auf Indikatoren als unmittelbar messbare Sachverhalte zurückzugreifen, die Aufschluss über das Vorhandensein des zu erklärenden Sachverhaltes geben (*Kroeber-Riel/Gröppel-Klein* 2019). Ein Indikator für eine kommunikationsinduzierte Meinungsbeeinflussung ist beispielsweise die Äußerung einer Person, sie habe ihre Einstellung zum kommunikationsunterstützten Gegenstand, z. B. zu einem Produkt, geändert. Dies ist in vielen Fällen jedoch problematisch, weil die eingesetzten Indikatoren nicht immer in hohem Maße ursächlich für die zu erklärenden Sachverhalte sind und oftmals nur gewisse Aspekte des theoretisch Gemeinten wiedergeben. Beispielsweise wird der Begriff des „sozialen Status“ selbst erst durch eine Mehrzahl von Indikatoren, wie Einkommen, Beruf, Wohngegend usw., empirisch greifbar.

Darüber hinaus ist auf eine Vielzahl **messtechnischer Probleme** hinzuweisen. Denn nachdem ein Konstrukt begrifflich definiert und operationalisiert ist, stellt sich die Frage nach der einzusetzenden Messtechnik und ob beispielsweise die Einstellungsmessung schriftlich, mündlich, telefonisch oder online zu erfolgen hat. Dies ist von großer Bedeutung, da Einigkeit darüber besteht, dass die einzusetzende Messtechnik in hohem Maße dafür verantwortlich ist, wie realitätsgetreu ablaufende Gedächtnisprozesse beim Konsumenten erklärt werden. Unklar ist jedoch weiterhin, unter welchen Bedingungen welche Messtechnik zur Erklärung dieser Sachverhalte am besten geeignet ist.

Ferner wirken bei den vielfach vorhandenen multikausalen Beziehungen mehrere Auslöser (Ursachen) zusammen oder nebeneinander zur gleichen Zeit. Bei diesen **Multikausalitätsbeziehungen** werden die Beziehungen zwischen den Ursachen und deren Wirkungen wesentlich komplexer, und erschweren eine eindeutige Zuordnung. Beispielsweise ist es oftmals schwierig zu entscheiden, welcher Reiz für welche Konsumentenreaktion verantwortlich ist.

Schließlich ist auf die erheblichen **Informationsprobleme** sowie den Erhebungsaufwand im Rahmen der empirischen Fundierung der Erklärung theoretischer Konstrukte des Konsumentenverhaltens hinzuweisen. Zum einen können gewisse gedankliche Sachverhalte nur schwer offengelegt werden, z. B. bestimmte erotische Phantasien. Zum anderen ist eine umfassende empirische Fundierung des kommunikationsinduzierten Konsumentenverhaltens aufgrund charakterlicher Unterschiede sowie der Vielzahl auf den Konsumenten einwirkender Umfeldgrößen mit einem enormen Erhebungsaufwand verbunden.

1.2.4 Entscheidungsorientierte Ansätze

Der entscheidungsorientierte Ansatz versucht im Rahmen der Marketingtheorie als Theorie des Entscheidungsverhaltens den Ablauf von Entscheidungsprozessen zu erklären und Verhaltensempfehlungen bzw. Entscheidungshilfen für die Träger von Marketingentscheidungen bereitzustellen. Im kommunikativen Kontext stellt er einen leistungsfähigen Ansatz zur Erklärung und Verbesserung kommunikationspolitischer Entscheidungen dar. Hierbei ist zwischen **Ziel- und Mittelentscheidungen** zu differenzieren, deren aufeinander abgestimmtes Zusammenwirken einen Entscheidungsprozess der Kommunikationspolitik begründet. **Konstitutive Elemente** dieses Entscheidungsprozesses sind dabei die Erfassung der Handlungssituation, die (operationale) Formulierung von Kommunikationszielen, die Auswahl der einzusetzenden Mittel (Einsatz der Kommunikationsinstrumente) sowie die Abbildung eines Entscheidungsfeldes, in dem alle von der Entscheidung betroffenen Sachen und Personen erfasst werden.

Zur Sicherstellung sinnvoller Entscheidungen im Umfeld vielfältiger und komplexer Kommunikationsprozesse ist es – ähnlich wie bei anderen Marketinginstrumenten – notwendig, dem (unternehmerischen) Entscheidungsverhalten planerische Überlegungen voranzustellen. Die Entscheidungen über den Einsatz sämtlicher Kommunikationsaktivitäten orientieren sich hierbei am entscheidungsorientierten Ansatz des Marketing, im Rahmen dessen eine bestimmte Planungssystematik für den Ablauf von Teilentscheidungen zugrunde gelegt wird. Die Kommunikationspolitik wird also einem Planungsprozess unterworfen, der die Abfolge einzelner Planungsaktivitäten bzw. der daraus resultierenden Teilentscheidungen wiedergibt. Schaubild 1-10 zeigt einen idealtypischen und integrativ ausgerichteten **Planungsprozess der Kommunikationspolitik** mit den folgenden Phasen:

- Ausgehend von einer umfassenden und differenzierten **Situationsanalyse** sind die **Kommunikationsziele** zu planen und verbindlich festzulegen. Sie sind dem weiteren kommunikativen Vorgehen als Richtschnur voranzustellen.

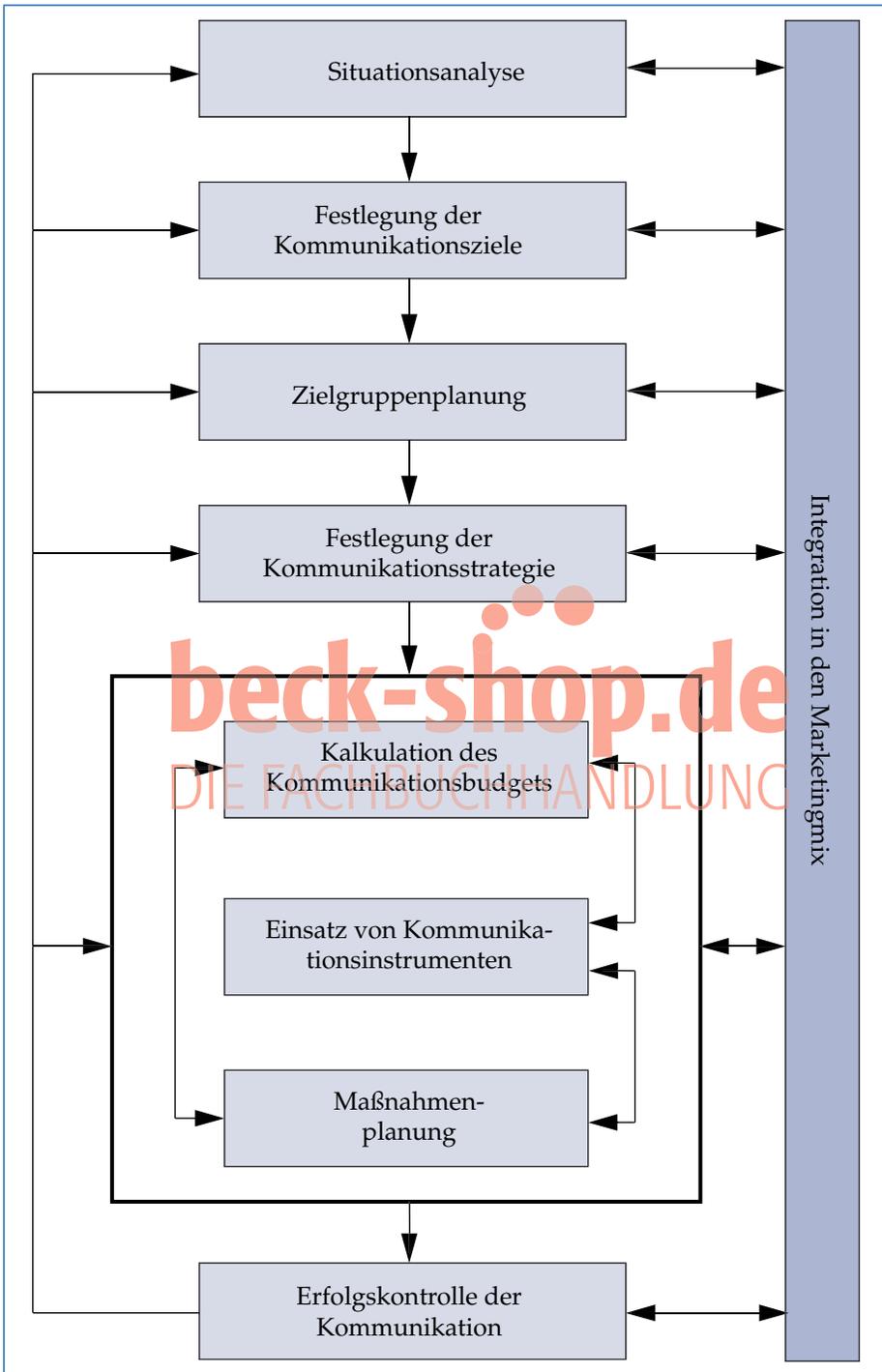


Schaubild 1-12: Planungsprozess der Kommunikationspolitik

- Im nächsten Schritt sind relevante **Zielgruppen** der Kommunikation zu identifizieren, zu beschreiben und deren Erreichbarkeit, z. B. über Kommunikationsträger, zu ermitteln.
- Im Mittelpunkt der Kommunikationspolitik steht die Festlegung der **Kommunikationsstrategie**, die die Schwerpunkte kommunikativer Unternehmensaktivitäten definiert.
- Auf der Basis dieser Strategie ist das **Kommunikationsbudget** festzulegen, der **Einsatz von Kommunikationsinstrumenten** zu planen sowie eine **Maßnahmenplanung** in Form der Planung der Kommunikationsbotschaft und der Mediaplanung durchzuführen.
- Sämtliche Entscheidungen im Planungsprozess der Marktkommunikation sind mit den übrigen Entscheidungen im Marketingmix abzustimmen und gegebenenfalls anzupassen, sodass eine **integrierte Ausrichtung aller Marketinginstrumente** sichergestellt ist.
- Am Ende des Planungsprozesses steht die **kommunikative Erfolgskontrolle**. Analysen von Kommunikationswirkungen ermöglichen es, Hinweise zur Verbesserung der einzelnen Teilentscheidungen des Planungsprozesses, z. B. auf etwaige Ziel- und Maßnahmenkorrekturen, zu gewinnen.

Es wird deutlich, dass sich der Planungsprozess der Kommunikationspolitik an der Grundstruktur eines Kommunikationssystems orientiert. Der „**Kommunikationskreislauf**“ zwischen Sender und Empfänger als Kernelemente eines geschlossenen Kommunikationssystems ruft eine Reihe von kommunikativen Entscheidungsstatbeständen hervor, deren sinnvolle Bearbeitung wiederum den Einsatz vieler spezifischer Planungsaktivitäten, insbesondere den Einsatz von Planungsverfahren, erfordert. Bei der Kommunikationsplanung sind insbesondere die Interdependenzen zwischen den einzelnen Teilentscheidungen der Kommunikation zu berücksichtigen, um einen integrativ ausgerichteten Einsatz dieses Marketinginstrumentes sicherzustellen.

Bei einer **kritischen Würdigung** des entscheidungsorientierten Ansatzes ist festzuhalten, dass seine Stärken, insbesondere im Vergleich zum verhaltenswissenschaftlichen Ansatz, zum einen in der systematischen Offenlegung des Entscheidungsspektrums der Kommunikation liegen. Zum anderen resultiert aus dem Einsatz von Optimierungsmodellen im Rahmen des entscheidungsorientierten Ansatzes die Bereitstellung von Entscheidungshilfen, deren Nutzung systematisches Entscheidungsverhalten in der Kommunikation hervorruft (**Kommunikation als Managementfunktion**) und somit in entscheidendem Maße zur marktorientierten Unternehmensführung beiträgt. Die Leistungsfähigkeit des entscheidungsorientierten Ansatzes ist jedoch im Vergleich zum verhaltenswissenschaftlichen Ansatz deutlich eingeschränkt, wenn die Genauigkeit und Tiefgründigkeit, mit der die jeweiligen Ansätze Konsumentenreaktionen theoretisch erklären können, als Beurteilungskriterium herangezogen werden.

In dem vorliegenden Lehrbuch wird davon ausgegangen, dass Kommunikationspolitik primär eine Managementfunktion darstellt, deren Erfüllung in der Verantwortung der Unternehmensleitung und den Fachabteilungen liegt. Deshalb stellt der in Schaubild 1-12 wiedergegebene Planungsprozess der Kommunikationspolitik die Grundlage zur Strukturierung ab Kapitel 4 dieses Buches dar.

1.2.5 Integration der Ansätze

Wie aus den Ausführungen hervorgeht, weist jeder der bisher vorgestellten theoretischen Ansätze in verschiedenen Teilbereichen bestimmte Schwächen auf. Die Wahl eines einzelnen Ansatzes als theoretische Grundlage für die Ausrichtung der Kommunikationspolitik erscheint daher unter forschungsökonomischen Aspekten wenig sinnvoll. Vielmehr ist vor diesem Hintergrund eine **Integration von theoretischen Ansätzen** vorzunehmen, um durch die Verbindung der Stärken der jeweiligen Ansätze in unterschiedlichen Teilbereichen die Erkenntnisse über Marktreaktionen in Abhängigkeit kommunikationspolitischer Entscheidungen zu vertiefen und so das unternehmerische Kommunikationsverhalten zu verbessern.

Auf Basis der Grundstruktur eines Kommunikationssystems (systemorientierter Ansatz) bietet es sich an, die Integration des verhaltenswissenschaftlichen, ökonomischen und entscheidungsorientierten Ansatzes anhand des **S-O-R-Paradigmas** vorzunehmen. Denn während der verhaltenswissenschaftliche und ökonomische Ansatz in besonderem Maße dazu geeignet sind, Konsumentenreaktionen (also das O und das R) in Hinblick auf verschiedene Kommunikationsimpulse zu erklären, ist der entscheidungsorientierte Ansatz vor allem in der Lage, das kommunikative Entscheidungsverhalten (also das S) zu verbessern. Ziel einer **entscheidungsorientierten Integration von theoretischen Ansätzen** ist es, damit die eigenen kommunikativen Entscheidungen so auszurichten, dass die daraus resultierenden Reaktionen der anvisierten Konsumenten weitgehend im Sinne des kommunikationstreibenden Unternehmens sind.

Bei der Integration ist im Rahmen des Managementprozesses des entscheidungsorientierten Ansatzes das „**Denken in stufenweisen Marktreaktionen**“ der Ausgangspunkt, im Rahmen dessen eine Vielzahl kommunikativer Entscheidungen getroffen werden, die sich in Form kommunikativer Stimuli (S) äußern. Die Aussendung dieser Stimuli bzw. der Kontakt der Konsumenten mit den Reizen führt bei ihnen sowohl zu inneren, nicht beobachtbaren Reaktionen (O), als auch zu äußeren, beobachtbaren Reaktionen (R), deren Facetten durch den verhaltenswissenschaftlichen und ökonomischen Ansatz erklärt werden (siehe Schaubild 1-13).

Die Gestaltung entsendeter kommunikativer Stimuli (S) sowie die daraus resultierenden Wirkungen im Inneren des Konsumenten (O) sind durch entscheidungsorientierte bzw. verhaltenswissenschaftliche Ansätze zu erklären. Um allerdings das gesamte Spektrum kommunikativer Konsequenzen (R), also auch entstehende Kommunikationskosten sowie finale Verhaltenswirkungen, theoretisch durchdringen zu können, ist eine Integration verhaltenswissenschaftlicher, entscheidungsorientierter sowie ökonomischer Aspekte notwendig.

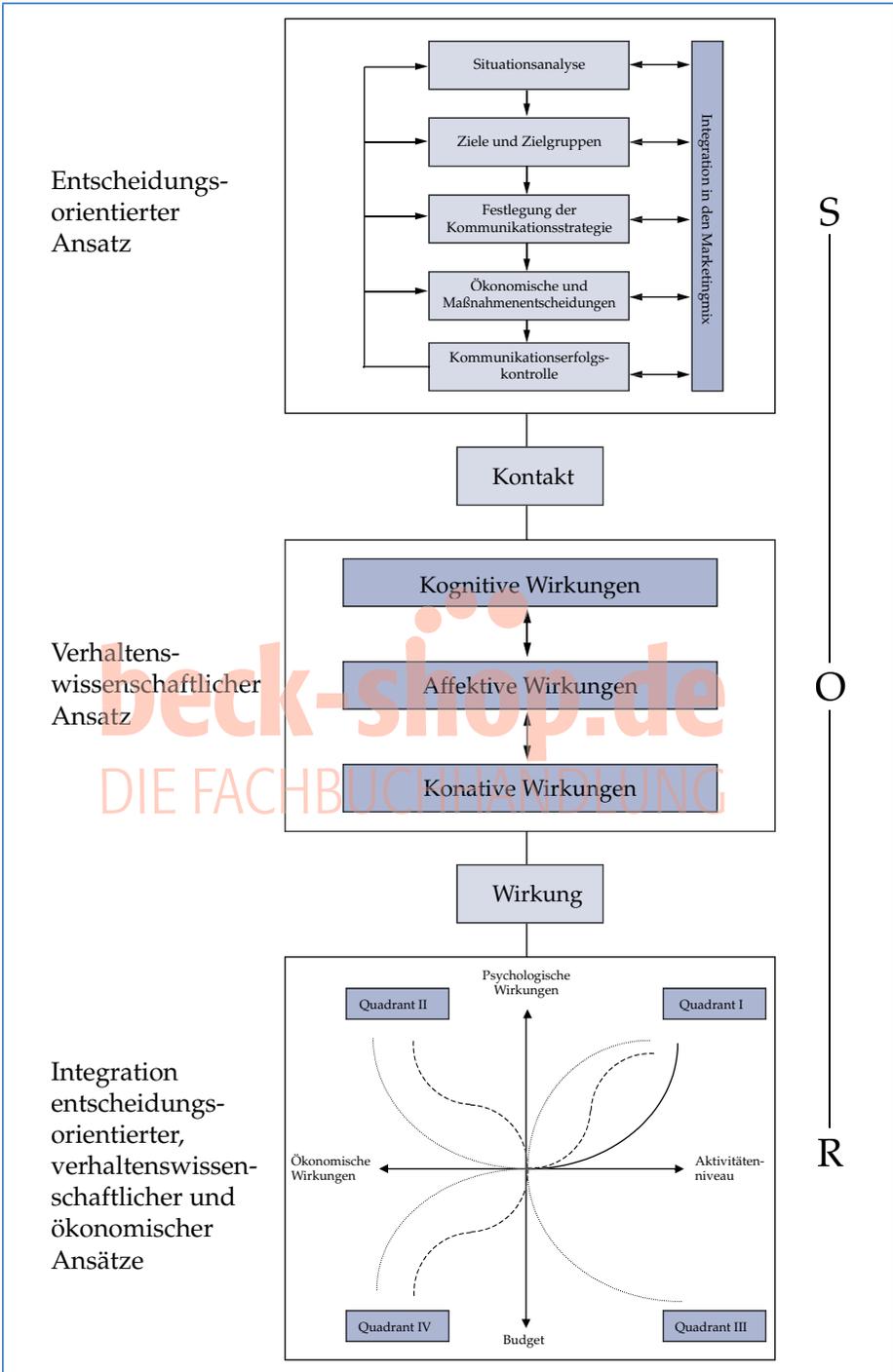


Schaubild 1-13: Entscheidungsorientierte Integration theoretischer Ansätze der Kommunikation

Um ein systematisches und differenziertes Verständnis kommunikativ relevanter Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge herzustellen ist es notwendig, eine **Kategorisierung auftretender Marktreaktionen** vorzunehmen. Im unteren Teil von Schaubild 1-12 werden dabei vier **Marktreaktionstypen** unterschieden, wobei der Kommunikationsmarkt in diesem Zusammenhang den „relevanten Markt“ darstellt. Je nach Art der getroffenen Annahmen bzw. Operationalisierung der abhängigen und unabhängigen Variablen, sind verschiedene **Funktionstypen** heranzuziehen, um den jeweiligen funktionalen Zusammenhang zwischen der unabhängigen Variable und der abhängigen Variable formal exakt wiederzugeben:

- Lineare Funktion
- Exponentielle Funktion (konkaver Kurvenverlauf),
- Degressive Funktion (konvexer Kurvenverlauf),
- Logistische Funktion (s-förmiger Kurvenverlauf).

Marktreaktionsfunktion Typ I

Mit Marktreaktionsfunktionen des Typs I (Quadrant I) wird versucht, den Zusammenhang zwischen dem **Aktivitätsniveau**, z. B. der Anzahl geschalteter Werbespots oder Anzeigen, und den daraus resultierenden **psychologischen** (nicht beobachtbaren) **Wirkungen** theoretisch zu erklären und empirisch zu fundieren. Das zentrale Problem stellt die realitätsgetreue Formalisierung des funktionalen Zusammenhangs dar, weil der Funktionsverlauf im Einzelfall von einer Vielzahl situationaler und persönlichkeitsbezogener Einflussgrößen, z. B. den zugrunde liegenden, gruppendynamischen Effekten oder den Wertvorstellungen des jeweiligen Konsumenten, beeinflusst wird. Da die Fülle an Einflussgrößen im Rahmen von Marktreaktionsfunktionen nur schwer umfassend berücksichtigt werden kann, ist es notwendig, Annahmen über die Konsumentenreaktionen in Abhängigkeit verschiedener Aktivitätsniveaus zu treffen. Dabei ist darauf zu achten, dass die getroffenen Annahmen die zu erklärenden Sachverhalte wirklichkeitsnah widerspiegeln. Dies betrifft sowohl Annahmen über persönlichkeitsbezogene Eigenschaften der betrachteten Konsumenten als auch Annahmen bezüglich situationaler Faktoren. Je nach Art der getroffenen Annahmen bzw. Operationalisierung der abhängigen und unabhängigen Variablen sind verschiedene **Funktionstypen** heranzuziehen, um den Zusammenhang zwischen dem Aktivitätsniveau (unabhängige Variable) und den psychologischen Wirkungen (abhängige Variable) formal exakt wiederzugeben (siehe den unteren Teil von Schaubild 1-12).

Die Wahl eines **exponentiellen Funktionstyps** (konkaver Funktionsverlauf) basiert auf der Annahme, dass die psychologischen Wirkungen ab einem bestimmten Aktivitätsniveau exponentiell ansteigen. Dieser Fall ist beispielsweise denkbar, wenn das Aktivitätsniveau durch die Anzahl von TV-Spots und die psychologischen Wirkungen mit auftretenden (inneren) Ablehnungshaltungen operationalisiert werden.

Beispiel: Verärgerung eines Konsumenten

Die Verärgerung eines Konsumenten, der ohnehin negative Einstellungen gegenüber der Werbung aufweist, steigt mit zunehmender Konfrontation mit TV-Spots überproportional an. Der Konsument steigert sich in seine Verärgerung hinein, wodurch es zu strikten Ablehnungshaltungen gegenüber der Werbung und auch gegenüber Produkten kommt.

Mit der Wahl eines **degressiven Funktionstyps** (konvexer Funktionsverlauf) ist die Annahme verbunden, dass die psychologischen Wirkungen mit steigendem Aktivitätsniveau zunächst ansteigen, ab einer bestimmten Höhe des Aktivitätsniveaus jedoch **Sättigungserscheinungen** auftreten und sich die psychologischen Wirkungen nur noch marginal erhöhen. Ein solcher Fall ist beispielsweise denkbar, wenn das Aktivitätsniveau durch die Anzahl geschalteter Anzeigen oder Online-Werbeimpulse und die psychologischen Wirkungen über die Markenbekanntheit definiert werden.

Beispiel: Bekanntheitsgrad einer Marke

Ist der Bekanntheitsgrad einer Marke sehr hoch (z. B. 90 Prozent), dann ist es schwierig, diesen noch weiter zu erhöhen. Aufgrund der auftretenden Sättigungserscheinungen, z. B. durch die mangelnde kommunikative Erreichbarkeit bestimmter Konsumenten, ist eine Bekanntheitssteigerung nicht oder nur mit erheblichen Aufwand zu realisieren.

Beim **logistischen Funktionstyp** (s-förmiger Funktionsverlauf) wird von den Annahmen ausgegangen, dass die psychologischen Wirkungen mit steigendem Aktivitätsniveau zunächst unterproportional ansteigen. Ab einem bestimmten Aktivitätsniveau führt eine weitere Steigerung kommunikativer Aktivitäten zu einer überproportionalen Erhöhung der psychologischen Wirkungen. Schließlich erreichen die kommunikativen Aktivitäten auch hier ein Niveau, bei dem die psychologischen Wirkungen Sättigungserscheinungen unterlegen sind. Ein derartiger Wirkungszusammenhang ist beispielsweise denkbar, wenn die Operationalisierung des Aktivitätsniveaus durch die Anzahl persönlicher Gespräche mit Konsumenten und den psychologischen Wirkungen durch (positive) Einstellungen zum kommunikativ unterstützten Gegenstand, z. B. einem neuen Produkt, erfolgt.

Beispiel: Einstellungsveränderung

Ein Hersteller entschloss sich, im Rahmen der Einführung eines neuen Produktes vorrangig auf persönliche Gespräche mit relevanten Kunden zurückzugreifen, um die Einstellungen der Zielpersonen im Hinblick auf das Produkt im Sinne der Kommunikationsziele zu beeinflussen. Dabei stellte er fest, dass die ersten Gespräche aufgrund des anfänglichen Misstrauens gegenüber dem neuen Produkt die Einstellungen nur geringfügig verändert haben. Mit zunehmender Anzahl geführter Gespräche wurde dieses Misstrauen aber abgebaut, wobei gleichzeitig die Einstellungen gegenüber dem Produkt in hohem Maße positiv beeinflusst wurden. Schließlich stellte der Hersteller fest, dass nach einer bestimmten Anzahl von geführten Gesprächen jedes weitere Gespräch keine nennenswerten Einstellungsveränderungen mehr hervorrief.

Bei der **empirischen Fundierung** von Marktreaktionsfunktionen des Typs I ist vorrangig auf Befragungen zurückzugreifen, da die Veränderung von Gedächtnisinhalten nur über entsprechende Angaben von Konsumenten in Erfahrung gebracht werden kann.

Marktreaktionsfunktion Typ II

Marktreaktionsfunktionen des Typs II (Quadrant II) versuchen, den Ursache-Wirkungs-Zusammenhang zwischen **psychologischen Wirkungen** als unabhängige Variable und **ökonomischen Wirkungen** als abhängige Variable theoretisch zu