

Drei Perspektiven auf die Kommunikationsarbeit

Mit „Hyperpersonalisierung“ zur „hyperpräzisen Positionierung“?

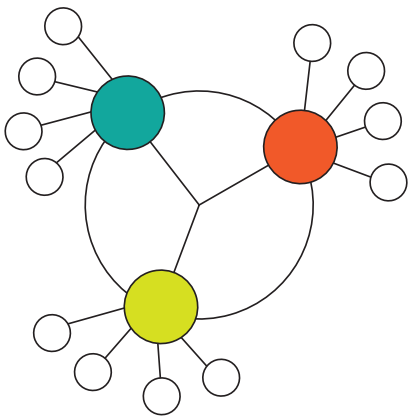
Von Pascal Schneider

Die Ansprüche an die Arbeit von Kommunikationsprofis steigen in einer zunehmend digitalisierten und vernetzten Welt stetig. Aufgabe und Ziel können mit dem Begriff „hyper-accurate Positioning“ zusammengefasst werden. In Zukunft geht es um eine stärkere Unternehmenspositionierung durch noch mehr Präzision – also noch näher ran und dran sein an den relevanten Stakeholdern und Zielgruppen mit ihren unterschiedlichsten Interessen, Wünschen und Bedürfnissen.

Höchste Verlässlichkeit, Genauigkeit und Glaubwürdigkeit, permanente Verfügbarkeit und Unermüdlichkeit – für Kommunikatoren sind dies längst bekannte Anforderungen, und doch gilt es, sie täglich aufs Neue zu erfüllen. Der Kraftaufwand ist groß, denn früher breit fragmentierte Zielgruppen verändern sich heute fortdauernd. Sie flottieren, individualisieren oder gar atomisieren sich und setzen sich in neuen Formationen mit neuen Ansprüchen immer wieder neu zusammen. So ist heute ein Mitarbeiter zugleich Aktionär; Aktionäre und Investoren wiederum hinterfragen die Einhaltung der ESG-Kriterien kritischer und detaillierter denn je. Kunden interessieren sich für saubere Lieferketten, faire Löhne, Nachhaltigkeit und Umweltschutz. Unternehmen sind gefordert, Hypertransparenz wird gefordert. Unterdessen wurden digitale Plattformen und Netzwerke zu globalen und komplexen Resonanzräumen, die für Unternehmen zwar einerseits ungeahnte Möglichkeiten und Chancen bedeute-

ten, sie andererseits jedoch auch vor bislang unbekannte Herausforderungen stellten. Dieser neuen Realität und einer noch komplexer werdenden Zukunft im digitalen Raum stehen Kommunikatoren jedoch nicht allein gegenüber.

**Organisatorische Perspektive:
Connecting the dots!**



Kollaboration und Co-Creation

In vielen Organisationen arbeiten Unternehmenskommunikation und Marketing bereits seit Jahren eng zusammen. Übergreifende Unternehmensbotschaften und spezifische Produktbotschaften werden dadurch noch optimaler aufeinander abgestimmt, und idealerweise werden auf diese Weise Risiken minimiert. Es scheint sich inzwischen die Erkenntnis durchgesetzt zu haben, dass Produktwerbung und Kampagnen nicht mehr durchweg vorbehaltlos, kritiklos und kommentarlos rezipiert werden. Denn bestimmen Vorbehalte, Kritik und Ablehnung die

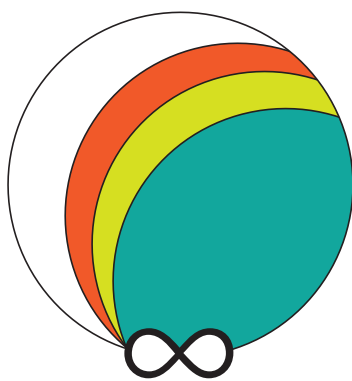
Reaktion, dann sind es die Unternehmenssprecher und Social-Media-Teams, die im Nachgang Fehler oder Missverständnisse erklären müssen. Daher ist es sinnvoll, vor der Kreation und Produktion in die Abstimmung und Szenarioanalyse zu gehen. Kollaboration und Co-Creation helfen dabei, imageschädigende Risiken frühzeitig zu erkennen. Zu den zwei Funktionen gesellt sich zu diesem Zweck eine weitere Corporate-Funktion, die negative Auswirkungen kontraproduktiver Kampagnen ebenfalls zu spüren bekommt: Human Resources bzw. People and Organization (P&O). Während die interne Kommunikation die Mitarbeitenden über kommunikative Missgeschicke aufklärt und informiert, kann es für P&O mit Blick auf Recruiting und die Employer Brand durchaus folgenreiche Konsequenzen haben, wenn die Marke leidet. Als im Frühjahr 2020 in einem VW-Instagram-Werbespot eine übergroße, weiße Hand einen schwarzen Mann in ein Haus mit der Überschrift „Petit Colon“ schnippt, mag sich so mancher Bewerber wohl still gefragt haben, ob ein Job im Weltkonzern aus Wolfsburg wirklich so erstrebenswert ist und ob die eigenen Wertvorstellungen mit denen des Unternehmens tatsächlich zusammenpassen. Die Marke kann kurz-, mittel- oder gar langfristig Schaden nehmen.

Daher sollte P&O unbedingt aktiv und konsequent in das Konzert des Duets Unternehmenskommunikation und Marketing miteinsteigen. Als Terzett bringen alle drei Funktionen individuelle Kenntnisse über ihre Zielgruppen mit,

und besonders: Sie haben jeweils ein eigenes, ausgeprägtes Gespür für Stimmungen, Gefühlswelten, Vorstellungen und Bewegungen innerhalb ihrer Zielgruppen und darüber hinaus. Gleichzeitig verfügen alle drei über ganz unterschiedliche Verbindungen und Netzwerke bis tief in die eigene Organisation hinein. Dieses Wissen und die funktions-spezifischen Fähigkeiten und Talente können in der Praxis mittels agiler Methoden sowie durch Newsroom- oder Newsdesk-Ansätze zusammengeführt werden und effektiv zusammenarbeiten. So erhöht sich die Nähe zu allen relevanten Stakeholdern und Zielgruppen und reduziert sich zugleich das Risikopotential.

Der Volkswagenkonzern reagierte 2020 mit mehr Ethik- und Kulturschulungen, dem Versprechen, Teams heterogener und diverser zusammenzusetzen und ein funktionsübergreifendes Social-Media-Team zu schaffen. Und obendrein sollten zusätzliche, neutrale Gremien den Freigabeprozess optimieren und die Qualität sichern (vgl. FAZ; Horizont; Süddeutsche Zeitung, Mai/Juni 2020)¹.

Prozessuale Perspektive:
Use data and stay in the loop!



**Iterativer, datenbasierter
Kommunikationsloop**

Weitere Gremien und neue Quality-Gates? Sind diese tatsächlich notwendig? Stakeholder und Zielgruppen sind volatil geworden, und digitale Netzwerke und Plattformen haben sich rasant weiterentwickelt. Zuletzt ist Threads

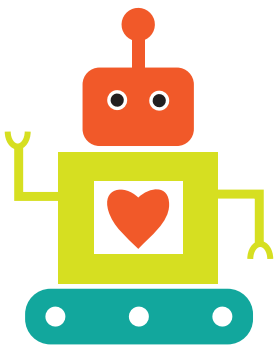
neu auf den Markt gekommen und wächst weltweit. Es scheint sich nach seiner Freischaltung im Dezember 2023 nun auch in Europa allmählich zu etablieren. Nicht ganz ohne Grund, denn viele User haben X – vormals Twitter – verlassen, da dort Falschinformationen, Antisemitismus, Rassismus und Fake-Profile unkontrolliert und ungeahndet florieren.

Doch so sehr Netzwerke und Plattformen wachsen, sich verändern, an Bedeutung gewinnen und wieder verlieren oder gar verschwinden – der klassische, strategische Kommunikationsprozess hat sich über die vielen Jahre nicht grundsätzlich verändert. Dieser Prozess sollte zugleich aber nicht mehr linear, sondern als iterativer Loop verstanden werden, der immer wieder auch in kurzen Iterationsschleifen von Zielsetzung über die Zielgruppenanalyse, Research und Recherche, Botschaftenentwicklung, Channelauswahl, Umsetzung, Monitoring, Erfolgsmessung (Effektivität und Effizienz) und der Ergebnisinterpretation gewissenhaft angewandt werden sollte. Mit der oben beschriebenen Zunahme der Komplexität wird dabei noch mehr Präzision erforderlich. Und dabei unterstützen Daten. Sie erhöhen die Chance auf mehr Verständnis für die relevanten Stakeholder und Zielgruppen, helfen bei der Auswahl der richtigen Themen und Botschaften bis hin zur richtigen Entscheidungsfindung zielführender Kanäle. Es entsteht ein datenbasierter Kommunikationsloop.

Während Marketers schon früh Daten zur Optimierung der User- und Customerexperience nutzten, erschließen sich Unternehmenskommunikatoren diese Möglichkeit erst nach und nach. P&Oler, selbst in einer gewaltigen digitalen Transformation der Personalprozesse begriffen, kommen mit ihren Daten der People- und Employee-Experience sowie People-Analytics hinzu, um zum Beispiel Bedarfe zusätzlicher E-Learning-Angebote zu identifizieren. Datensilos werden aufgebrochen. Der Datenpool wird nicht nur größer, sondern die Qualität der Daten steigt. Sie werden individualisierter, präziser, detaillierter und machen Tendenzen und Stimmungen frühzeitiger

sichtbar und lesbar. Richtig interpretiert, liefern sie Hilfestellung und sind Gradmesser. Welche Botschaft und Inhalte – egal ob für eine Produktkampagne, die Vermittlung der Unternehmenswerte oder eine Stellenanzeige – werden über welchen Kanal die richtigen Adressaten zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort erreichen? Wie können sie im Idealfall überzeugen? Wie können sie zum Kauf, zu einem konstruktiven, wertschätzenden und fruchtbaren Dialog anregen? Wird dieser Prozess durch Local SEO, Geomarketing und Hyperpersonalisierung unterstützt, führt der Weg zu einer hyperpräzisen Positionierung.

Technologische Perspektive:
**Use the power of AI and your
digital empathy!**



**Künstliche Intelligenz
und digitale Empathie**

Die Nutzung von Artificial Intelligence (AI) ist im Marketing, in der Unternehmenskommunikation und in P&O bereits angekommen. AI unterstützt auf unterschiedlichste Weise den Recruitingprozess, AI textet, AI bearbeitet Bilder, AI schneidet Videos, aktualisiert Inhalte, und AI steuert ihre Ausspielung. Je mehr Daten, desto größer werden Aktionsradius und Einsatzmöglichkeiten von AI. Je mehr individuelle, personalisierte Daten, desto besser kann die AI liefern. Streamingdienste nutzen zum Beispiel Informationen darüber, wer, wann, was streamt, um mehr oder weniger treffsicher kundenspezifische Programmangebote zusammenzustellen. Reiseveran-

stalter schlagen aus individuellen Kundendaten persönliche Reiseangebote vor. Die Kommunikation wird noch gezielter, personalisierter und präziser, und das in Echtzeit. Es ist absehbar, dass in naher Zukunft ein Kunde auf einer Webseite ein Produktvideo sieht, das aufgrund seines Onlineverhaltens und seiner bisherigen Sehgewohnheit in Millisekunden nur auf ihn zugeschnitten und ausgespielt wird. Doch die AI bleibt dabei beschränkt: Sie ist unfähig, Empfindungen, Emotionen, Gedanken und Motive der jeweiligen Zielgruppen in Echtzeit zu „erspüren“ und zu fühlen – sie ist nicht empathisch. Der Journalist Richard Gutjahr prägte vor Jahren den Begriff der „digitalen Empathie“. Sie ist und bleibt notwendiger als jemals zuvor: Es ist die Notwendigkeit, sich seinen Stakeholdern und Zielgruppen in digitalen Netzwerken zu nähern, ohne sie zu kennen oder gar analog jemals getroffen oder gesprochen zu haben. Es ist erforderlich, diese digitalen Welten und Resonanzräume zu verstehen, ihre Dynamiken zu begreifen und ihre positiven sowie negativen Energien einschätzen zu lernen: „Es geht darum zu verstehen, wie in einem dezentralen Netzwerk Erregungsmechanismen ablaufen, wie Viralität, wie Misstrauen, Hass und Häme entstehen.“ (Gutjahr 2017²)

Mögen die Aufgaben und Ansprüche an die drei Unternehmensfunktionen weiter wachsen, die Stakeholder und Zielgruppen noch fragmentierter und komplexer und die Auswahl an Kanälen noch größer werden: Durch mehr Zusammenarbeit und Co-Creation, gemeinsame, funktionsübergreifende Prozesse, die interdisziplinäre Nutzung und Interpretation hochpräziser Daten, das Vertrauen in AI und in die eigene „digitale Empathie“ können sich die Erfolgsfaktoren Verlässlichkeit, Genauigkeit, Glaubwürdigkeit und permanente Verfügbarkeit erhöhen. So lassen sich vielleicht noch verborgene Potentiale für ein erfolgreiches „hyper-accurate Positioning“ heben – gleich der datenbasierten Zusammenarbeit verschiedener Systeme, ob nun weltraum-, boden- und seefunkgestützt, die von- und miteinander

lernen und sich permanent weiterentwickeln und innovieren und durch die daraus resultierende Präzision neue Lösungen wie autonomes Fahren, Präzisionslandwirtschaft oder die Überwachung von und Warnung vor geologischen Gefahren erst möglich machen.

Dr. Pascal Schneider ist Kommunikations-
experte und arbeitete in verschiedenen
Management- und Führungspositionen für
Siemens, die BMW Stiftung E. von Kuenheim,
thyssenkrupp und Deloitte. An der Hochschule
Heidelberg entwickelte er zuletzt als Professor
für Kommunikations- und Medienmanagement
den erfolgreich akkreditierten Masterstudiengang
„Strategic Communication & Leadership“.
Derzeit ist er beratend tätig

1 Vgl. URL: <https://www.faz.net/aktuell/feuilleton/medien/vw-werbung-in-der-kritik-rassismus-bei-instagram-16781107.html>;
<https://www.horizont.net/marketing/nachrichten/rassistische-vw-werbung-vw-enthuehlt-weitere-details-zu-petit-colon-cmosengpiehl-vor-dem-aus-183396>;
<https://www.horizont.net/marketing/nachrichten/golf-8-kampagne-volkswagen-blamiert-sich-mit-rassistischem-werbefilm-auf-instagram-183162>;
<https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/vw-werbung-1.4933230>; uvm.

2 Richard Gutjahr, 3. Mai 2017, vgl. URL:
<https://www.gutjahr.biz/2017/05/filterblase/>,
abgerufen 20.01.2024

