

**SCHÄFFER**  
**POESCHEL**

# 1. Bedeutung und Notwendigkeit der Integrierten Kommunikation

## 1.1 Integrierte Kommunikation als Herausforderung der Kommunikationsarbeit

Die Integrierte Kommunikation bleibt zu Beginn des dritten Jahrtausends eine der zentralen Herausforderungen der Kommunikationsarbeit, deren Bedeutung und Notwendigkeit seit langem weitgehend erkannt ist. Bereits seit Beginn der 1970er-Jahre wird die Integration von Kommunikationsmaßnahmen als bedeutende Aufgabe für die Kommunikationspolitik formuliert. Diese Aufgabenstellung hat seither in ihrer Komplexität nicht abgenommen, sondern ist im Gegenteil vor zunehmende Probleme gestellt. War die Situation für die Kommunikationspolitik über Jahrzehnte durch relativ stabile Bedingungen gekennzeichnet, hat sie sich in den letzten Jahren grundlegend verändert. Verschärfte Kommunikationsbedingungen, die sich insbesondere durch steigenden Kommunikationswettbewerb und Informationsüberlastung kennzeichnen lassen, stehen einer zunehmenden Kommunikationsvielfalt in Unternehmen gegenüber. Gleichzeitig stellen die Anspruchsgruppen – allen voran die Kunden – immer neue Anforderungen an Unternehmen, artikulieren individuelle Kommunikationsbedürfnisse und erwarten dialog- und interaktionsorientierte Kommunikationsangebote. Die Folge ist eine zunehmende Differenzierung in der Kommunikation, die bei einer mangelhaften Steuerung zu Kommunikationsdefiziten führt und letztlich eine Re-Integration der Kommunikation erfordert.

Verschärfte  
Kommunikations-  
bedingungen

### 1.1.1 Entwicklungstendenzen der Kommunikations- und Medienmärkte

Die Kommunikations- und Medienmärkte befinden sich bis heute in einem stetigen Wandel, der für die Ausgestaltung der Integrierten Kommunikation wichtige Anhaltspunkte liefert. Aus diesem Grund ist es notwendig, einen umfassenden und differenzierten Einblick in die Entwicklungstendenzen der Kommunikations- und Medienmärkte zu erhalten. Im Folgenden werden daher die Entwicklungsphasen der Kommunikation und die quantitativen sowie die qualitativen Strukturveränderungen der Kommunikations- und Medienmärkte in systematischer Art und Weise offen gelegt. Hier bietet es sich an, eine Unterteilung nach den **Anbietern und Nachfragern der Kommunikation** vorzunehmen. Danach kann unterschieden werden in (Bruhn 2011b, S. 72):

- angebotsseitige Strukturveränderungen,
- nachfrageseitige Strukturveränderungen.

Im Folgenden werden die Entwicklungsphasen sowie die angebots- und nachfrageseitigen Entwicklungstendenzen in den Kommunikations- und Medienmärkten näher gekennzeichnet.

### 1.1.1.1 Entwicklungsphasen der Kommunikation

Veränderte Bedeutung  
der Kommunikations-  
politik im Zeitablauf

Bei einer rückblickenden Betrachtung der Entwicklung der Kommunikationsbedingungen zeigt sich, dass der Kommunikation seit den 1950er-Jahren bis heute ein erheblich höherer Stellenwert beizumessen ist. Die Veränderungen der Funktion und der Stellung der Kommunikation innerhalb von Unternehmen und die damit verbundenen Anforderungen an eine erfolgreiche Kommunikationsarbeit können durch die folgenden **Entwicklungsphasen der Kommunikationspolitik** dokumentiert werden.

Kommunikation  
unbedeutend

#### (1) Phase der unsystematischen Kommunikation (1950er-Jahre)

Die 1950er-Jahre waren in Deutschland durch einen **Verkäufermarkt** geprägt. Die Produktionsorientierung der Unternehmen führte dazu, dass Marken erst langsam aufgebaut bzw. wieder aufgebaut wurden. Das akquisitorische Potenzial von Unternehmen wurde in erster Linie durch die Angebotspolitik geschaffen, so dass der Kommunikation für den Verkauf keine große Bedeutung beigegeben wurde. Zahlreiche »alte« bzw. »historische« Marken wie beispielsweise Maggi oder Nivea konnten nach dem Zweiten Weltkrieg an ihre Tradition anknüpfen und sich durch einfache werbliche Mittel in die Erinnerung der Konsumenten zurückrufen.

Kommunikation zur  
Steigerung des  
Abverkaufs

#### (2) Phase der Produktkommunikation (1960er-Jahre)

In den 1960er-Jahren dominierte aus Sicht der Unternehmensführung die **Verkaufsorientierung**. Für die Unternehmen ging es darum, sich durch einen schlagkräftigen Außendienst gegenüber den Wettbewerbern durchzusetzen. Der Kommunikation kam dabei die Aufgabe zu, durch die Unterstützung des Vertriebs den Abverkauf der Produkte zu steigern. Diese Phase war durch den Einsatz von Kommunikationsinstrumenten wie etwa der Mediawerbung, der Verkaufsförderung und des persönlichen Verkaufs gekennzeichnet.

Differenzierter Einsatz  
der Kommunikation

#### (3) Phase der Zielgruppenkommunikation (1970er-Jahre)

Eine zunehmende Fragmentierung der Märkte machte es in den 1970er-Jahren erforderlich, dass Unternehmen verstärkt nach dem Prinzip der **differenzierten Marktbearbeitung** operierten und ihrem Handeln konsequent das Prinzip der Kundenorientierung zugrunde legten. Die Kommunikation hatte folglich einen spezifischen Kundennutzen zu vermitteln. Das bedeutete, dass die verschiedenen Kommunikationsinstrumente – insbesondere die einzelnen Werbeträger – zielgruppenspezifisch einzusetzen waren. Um die Zielgruppenerreichung sicherzustellen, wurden detaillierte Untersuchungen im Bereich der Markt- und Medienforschung durchgeführt.

Profilierung durch  
Kommunikation

#### (4) Phase der Wettbewerbskommunikation (1980er-Jahre)

In den 1980er-Jahren wurden die meisten Unternehmen durch das Strategische Marketing herausgefordert. Das Denken im »Strategischen Dreieck« (Unternehmen-Kunde-Wettbewerber) war verbunden mit der Suche und dem Aufbau von Wettbewerbsvorteilen. Der Kommunikationspolitik kam hierbei die Aufgabe zu, dem Kunden die **»Unique Selling Proposition« (USP)** und die damit verbundenen kompetitiven Vorteile zu vermitteln. In dieser Phase standen erstmalig auch die Kommunikationsinstrumente untereinander im Wettbewerb. Dieser interinstrumentelle Wettbewerb wurde durch das Auftreten neuer Instrumente der Marktkommunikation wie etwa Direct Marketing, Sponsoring und Event Marketing verstärkt.

### (5) Phase des Kommunikationswettbewerbs (1990er-Jahre)

In den 1990er-Jahren wurde die Unternehmensführung in erster Linie durch das Umfeld herausgefordert. Dynamische und turbulente Veränderungen in den Bereichen Technologie, Politik und Recht sowie insbesondere die quantitativen und qualitativen Veränderungen des Medienmarktes induzierten einen permanenten Wertewandel. Ein Aspekt dieses Wertewandels dokumentierte sich in einer kritischeren Einstellung weiter Bevölkerungskreise gegenüber Unternehmen und speziell auch ihrer Werbung sowie ihres sonstigen kommunikativen Engagements. Unternehmen hatten sich folglich stärker darum zu bemühen, die vielfältigen und differenzierten Quellen der Kommunikation in ihrem Einsatz so aufeinander abzustimmen, dass bei den Kommunikationsempfängern, die inzwischen weit über die Zielgruppe der Konsumenten hinausgingen, ein glaubwürdiges und widerspruchsfreies Bild entstand. Eine mit diesem Ziel verbundene Integration aller Kommunikationsinstrumente in ein ganzheitliches Konzept der Kommunikation sowie die Suche nach einer »**Unique Communication Proposition**« (**UCP**) stellten damit die zentralen Herausforderungen der 1990er-Jahre dar.

Unique Communication Proposition (UCP)

### (6) Phase der Dialogkommunikation (2000er-Jahre)

Neue Medien, wie das Internet, E-Mail und Call Center, die eine interaktive Ausrichtung der Kommunikation erlauben, haben die Kommunikationsmöglichkeiten in den letzten Jahren erheblich erweitert. Sie haben auch die Anforderungen an die Kommunikationspolitik der Unternehmen verschärft, da sich gleichzeitig die Anspruchshaltung der Konsumenten erhöht hat und eine abnehmende Unternehmensloyalität festzustellen ist. Vor diesem Hintergrund sind Unternehmen gefordert, ein neues Verständnis für die Kommunikation mit ihren Zielgruppen zu entwickeln. Im Mittelpunkt steht nicht mehr das Bemühen, Zielgruppen durch einseitige Kommunikation in ihren Verhaltensweisen (z. B. Kaufentscheidungen, Verfassung von Presseartikeln, Bereitstellung von Kapital) zu beeinflussen, sondern das Ziel, **zweiseitige Kommunikationsprozesse** im Sinne von Dialogen zu initiieren und langfristige Beziehungen zu diesen Zielgruppen aufzubauen.

Zweiseitige Kommunikation

### (7) Phase der Netzwerkkommunikation (ab 2010er-Jahre)

Neue Kommunikationsformen wie das Internet, soziale und mobile Medien treiben die Interaktivität der Kommunikation der 2000er-Jahre weiter voran. Das Web 2.0 führt zu einem Wandel innerhalb der Gesellschaft hin zu einer **Netzwerkgesellschaft**. Viele Konsumenten verändern ihr Such-, Informations- und Entscheidungsverhalten aufgrund von persönlichen Empfehlungen im Internet. Konsumenten vernetzen sich über zahlreiche Erscheinungsformen wie Weblogs, virtuelle Netzwerke, Bookmarking-Dienste, Webforen, Wikis u. a. m. weltweit miteinander. Es ist zu erwarten, dass neue und innovative Formen in der Zukunft dazukommen werden. Die Kommunikationspolitik von Unternehmen hat sich auf diese nutzergetriebenen Medien aktiv einzustellen (Bruhn 2011b, S. 71 f.). Durch die Zunahme des immer mobiler werdenden Kommunikationsverhaltens der Zielgruppen, bedingt durch die Ära mobiler Endgeräte wie Smartphones und Tablets, ergibt sich für Unternehmen die Notwendigkeit, Netzwerkkommunikation zu betreiben, möchten sie weiterhin im Kommunikationswettbewerb bestehen bleiben. Durch die Netzwerkkommunikation versuchen Unternehmen letztlich, eine längerfristige dialogische Kommunikationsbeziehung zwischen dem Unternehmen und spezifischen Netzcommunities aufzubauen (vgl. zu dieser Entwicklung auch Meckel 2008, S. 471 ff.).

Längerfristige interaktionsorientierte Kommunikationsbeziehungen

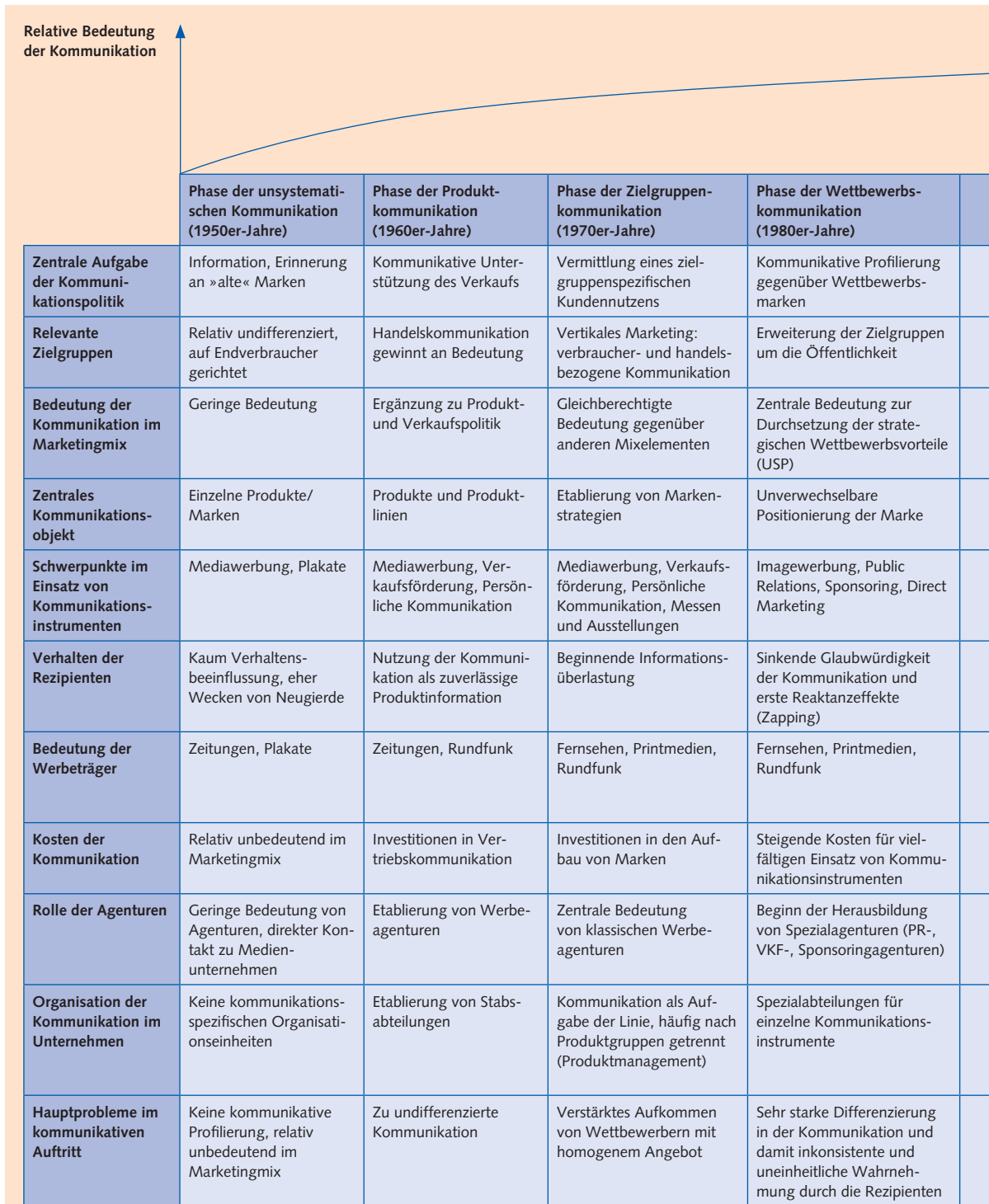


Schaubild 1-1: Entwicklungsphasen der Kommunikation

Zeit

Phase des Kommunikationswettbewerbs (1990er-Jahre)	Phase der Dialogkommunikation (2000er-Jahre)	Phase der Netzwerkkommunikation (ab 2010)
Vermittlung eines konsistenten Bildes des Unternehmens	Aufbau und Intensivierung der Beziehungen zu den Zielgruppen, v. a. Kundenbindung	Aufbau und Intensivierung von Kommunikationsbeziehungen in Netzwerken (onlinebasierten Netzgemeinschaften)
Integration der externen Marktkommunikation und internen Kommunikation	Externe und interne Anspruchsgruppen	Sämtliche Internet-Nutzer
Kommunikation dient der Differenzierung im Wettbewerb	Kommunikation als zentrales Element im Beziehungsmarketing	Unternehmens- und Marketingkommunikation ist mit der Social-Media-Kommunikation zu integrieren
Schaffung und Durchsetzung einer Markenidentität	Markenstärke und Aufbau von Markenbeziehungen	Schaffung einer Balance zwischen kontrollierter und nicht-kontrollierter Markenführung
Individuelle Werbung, Event Marketing, Tele Marketing, Dialogkommunikation	Primär dialogorientierte Kommunikationsinstrumente (v. a. Direct Marketing, Persönliche Kommunikation, Online-Kommunikation, Interne Kommunikation)	Primär Social-Media-Kommunikation, Mobile Kommunikation und Web 2.0
Stärkere Informationsüberlastung, Ablehnung der klassischen Werbung	Hohe Anspruchshaltung, sinkende Kundenbindung und -zufriedenheit, abnehmende Unternehmensloyalität, Abwechslungsuchende (Variety Seeker)	Partizipation und Dialogbereitschaft, Mund-zu-Mund-Kommunikation, Interaktivität, Aufbau von sozialen Netzgemeinschaften
Suche nach alternativen Medien (z. B. Ereignisse)	Abkehr von Medien der Massenkommunikation, Suche nach Medien, die einen Dialog zwischen dem Unternehmen und seinen Zielgruppen ermöglichen	Zunehmende Hinwendung zu Medien der Online-Kommunikation, z. B. Weblogs, Videoportale, Podcasts usw.
Überproportionale Steigerung der Kommunikationskosten	Überproportionale Steigerung, Kostenexplosion bei klassischen Medien, sehr hohe Pro-Kopf-Ausgaben bei persönlicher Kommunikation	Senkung der individualisierten Kommunikationskosten durch Netzwerke, aber konstant hoher Kommunikationsaufwand
Etablierung von Full-Service-Agenturen und Agenturnetzen	Abnahme der Bedeutung klassischer Media-agenturen, Bedeutungszunahme spezialisierter Agenturen mit Kompetenzen im Relationship Marketing	Zunehmende Zusammenarbeit mit »Interactive-Agenturen« mit umfassenden Fähigkeiten in Bezug auf die Netzwerkkommunikation (Web 2.0, Soziale Medien, Mobile Kommunikation)
Despezialisierung in der Organisation, Einsatz von Kommunikationsmanagern	Dezentrale Einheiten, Prozessorientierung, Projektorganisation, Empowerment der Mitarbeitenden	Verankerung der Social-Media-Richtlinien im Unternehmen, entsprechende Organisationsstruktur und Unternehmenskultur (Bildung cross-funktionaler Einheiten im Unternehmen und Schaffung einer Kooperationskultur)
Verstärkte Bemühungen um eine Integrierte Kommunikation bei innerbetrieblichen Widerständen verschiedener Abteilungen	Synchronisierung der klassischen Kommunikation mit der dialogorientierten Kommunikation	Versuch einer Integration der Unternehmens-, Marketing-, Dialog- und Social-Media-Kommunikation

Die Betrachtung der Entwicklungsphasen in der Kommunikation demonstriert anschaulich die veränderte Bedeutung der Kommunikationspolitik für den unternehmerischen Erfolg. Kommunikation ist nicht mehr nur unterstützendes Verkaufsinstrument und damit lediglich eine »Begleiterscheinung« der Produktpolitik, sondern ein eigenständiges und professionell einzusetzendes Instrument moderner Unternehmensführung. Deshalb ist die **Kommunikation als strategischer Erfolgsfaktor** anzusehen, um sich erfolgreich im Wettbewerb in der Wahrnehmung der Zielgruppen zu differenzieren. Schaubild 1-1 stellt die unterschiedlichen Entwicklungsphasen und ihre Merkmale bzw. Besonderheiten zusammenfassend dar.

### 1.1.1.2 Quantitative Veränderungen der Kommunikations- und Medienmärkte

Entwicklungen auf  
Seiten des  
Kommunikations-  
angebotes ...

Quantitative Veränderungen der Kommunikations- und Medienmärkte vollziehen sich sowohl auf Anbieter (der Unternehmen)- als auch auf Nachfragerseite (der Zielgruppen). Auf **Anbieterseite** ist zu beobachten, dass sich die Wettbewerbsbedingungen von Unternehmen zunehmend schwieriger gestalten und einem permanenten Wandel unterliegen. Durch ein stetig wachsendes Leistungsangebot, eine zunehmende Homogenisierung von Produkten bzw. austauschbarer Marken sowie hohe Sättigungsgrade auf Konsumentenseite wird der klassische Produktwettbewerb um einen **Kommunikationswettbewerb** ergänzt. Unternehmen sehen sich somit mehr denn je mit der Aufgabe konfrontiert, durch den professionellen Einsatz des kommunikationspolitischen Instrumentariums die Aufmerksamkeit ihrer Zielgruppen zu erlangen und von diesen differenziert wahrgenommen zu werden, um Präferenzen für die eigenen Produkte und Dienstleistungen zu erzeugen. Die Kommunikationsbedingungen, unter denen diese Aufgabe zu erfüllen ist, haben sich jedoch zunehmend verschärft. Angebotsseitige, »harte« Veränderungen sind überwiegend auf den Trend eines **zunehmenden Medienangebotes** zurückzuführen. Die dadurch entstandene **Atomisierung der Medienlandschaft** bzw. Zersplitterung der Medienlandschaft wird in der jüngsten Vergangenheit bei einer Betrachtung der Entwicklung der Zahl bundesweiter TV-Sender, die sich von elf Sendern im Jahr 1984 bis auf 184 werbefinanzierte bundesweite Fernsehprogramme im Jahr 2012 erhöht hat, deutlich (ZAW 2013, S. 336). Dies entspricht einem Wachstum von etwa 1.600 Prozent, dem die Entwicklung der werbefinanzierten regionalen und lokalen TV-Sender noch hinzuzurechnen ist. Umfassend hat sich auch die Anzahl von Hörfunkprogrammen entwickelt, die allein seit 1994 um mehr als 60 Prozent auf 383 Sender im Jahr 2013 gestiegen ist (ZAW 2013, S. 348).

Dieses enorme Wachstum der Medienlandschaft (Anzahl Medien) schlägt sich auch in einem zunehmenden **Angebot neuer Medienformen** wie dem Internet nieder. So hat in den letzten Jahren das Angebot internetbezogener Kommunikations- und Nutzungsmöglichkeiten deutlich zugenommen. Das Internet ist mittlerweile zu einem Massenmedium avanciert, das neue Möglichkeiten der Zielgruppenansprache bietet, die den klassischen Medien wie Fernsehen und Radio verwehrt bleiben. Der Reichweitzuwachs des Internet ist zuletzt allerdings nur noch vergleichsweise moderat ausgefallen, somit zeichnet sich eine Sättigungsgrenze dieses Mediums ab (ZAW 2013, S. 374). Inzwischen lassen sich alle Arten von klassischen Medieninhalten auf Online-Umgebungen übertragen. Sämtliche Inhalte, die zuvor in traditionellen Print- und TV-Bereichen getrennt angeboten wurden, sind somit Online auch zusammen möglich (Unger et al. 2002, S. 311).

Verantwortlich hierfür ist zum einen das Aufkommen neuer Internet-Technologien und zum anderen die stetige Verbesserung der technischen Infrastruktur (Bruhn 2011b, S. 1081). Den Ausgangspunkt für die Entstehung der Social-Media-Kommunikation bildet schließlich der Übergang vom Web 1.0 zum Web 2.0 (O'Reilly 2006). Die technologischen Neuerungen erlauben Interaktionsprozesse zwischen sämtlichen Internet-Usern, so dass eine hohe Interaktivität gewährleistet ist. Dies führt zu einer Zunahme interaktionsbasierter Kommunikationsangebote. Immer neue Austausch- und Werbepattformen, wie Soziale Netzwerke (z.B. Facebook, Twitter), Webradio, Weblogs, Online-Communities und mobile Medien (z.B. mobile Internet-Anwendungen wie Online Apps oder QR-Codes) werden in den Markt eingeführt und von Unternehmen zu Kommunikationszwecken eingesetzt. Es ist zu erwarten, dass neue und innovative Formen in Zukunft hinzukommen werden (ZAW 2013, S. 355 ff.). Deshalb sind intensive Integrationsbemühungen auch im Rahmen des Einsatzes von Maßnahmen der Online-, Social-Media- und Mobile Kommunikation erforderlich, die neue Interaktionsmöglichkeiten bieten und in den letzten Jahren eine Vielzahl traditioneller Kommunikationsmaßnahmen zum Teil ergänzt, zum Teil ersetzt haben.

Integration neuer  
Kommunikations-  
instrumente

In diesem Zusammenhang ist auf eine Studie hinzuweisen, die belegt, dass das Internet zum Hauptmedium junger Zielgruppen avanciert ist. Damit verbunden ist auch, dass internetbezogene Anwendungen von diesen Zielgruppen häufig konsumiert werden (Oehmichen/Schröter 2008, S. 394). Die Entstehung des Web 2.0 hat zur Folge, dass Unternehmen ihre klassische Vorrangstellung als Sender kommunikativer Botschaften verlieren und eine einheitliche Kommunikation dadurch weniger planbar wird (vgl. ähnlich auch Tropp 2000, S. 46). Dies hat dazu geführt, dass Unternehmen nicht mehr allein über ihr Erscheinungsbild entscheiden, sondern einzelne Personen »kommunikative Macht« erhalten und in Teilen eine Zersplitterung des kommunikativen Auftritts bewirken können. Die spezifischen Erwartungen der vielfältigen heterogenen Zielgruppen sind bei der Kommunikationsgestaltung somit explizit zu berücksichtigen.

Im Zuge des exponentiellen Anstiegs der Medienanzahl ist auch eine kontinuierliche **Zunahme der Anzahl der beworbenen Marken** zu beobachten. In Deutschland wird von etwa 100.000 Marken ausgegangen, die kommunikativ unterstützt werden (W&V GmbH 2011). Im Jahr 1990 waren es erst 43.000 und 1984 sogar nur 39.100 Marken, die in das Gedächtnis der Konsumenten zu gelangen versuchten (Nielsen Media Research 2003). Mit der Zunahme der Anzahl beworbener Marken steigt auch die **Anzahl der Unternehmen**, die kommunikationspolitische Maßnahmen einsetzen, um die jeweiligen Marken ins Gedächtnis der Konsumenten einzuspeisen. Die **Anzahl der Werbetreibenden** lässt sich jedoch nur schwer bestimmen, sie wird in den meisten Fällen indirekt bestimmt, indem aus der Anzahl beworbener Marken diesbezügliche Rückschlüsse gezogen werden. Es ist jedoch davon auszugehen, dass die Zahl der werbetreibenden Unternehmen zwar deutlich geringer ist, aber durchaus im zweistelligen Tausenderbereich liegt.

Dynamiken der Medien-  
und Kommunikations-  
märkte

Parallel zu den beworbenen Marken und der Entwicklung der Anzahl an Medienanbietern haben notwendigerweise auch die entsendeten **Werbeimpulse** zugenommen. So wurden beispielsweise im Jahr 1991 404.924 TV-Spots geschaltet; 2012 liegt die Zahl dagegen bereits bei 3,5 Mio. TV-Spots. Dies entspricht einer Verachtfachung innerhalb der letzten 21 Jahre. Insgesamt zeigen deutsche Fernsehsender täglich 76 h Werbung, 1992 lag diese Zahl bei 11 h. Derzeit stehen den Konsumenten 364 Tageszeitungen, 882 Publikumszeitschriften, 1.435 Anzeigenblätter, 280 TV-Sender, 352 Hörfunksender sowie 335.973 Plakatanschlagstellen und beleuchtete Vitrinen gegenüber (Esch 2012, S. 27 f.; ZAW 2013, S. 278 ff.).



### Zunehmender Investitionsrückgang

Grundsätzlich führen strukturelle Aspekte wie die dynamischen Veränderungen in der Medien- und Werbeträgerlandschaft zur Verunsicherung unter den werbenden Unternehmen. Diese Verunsicherung über eine effiziente und effektive Planung der Werbekanäle wird zusätzlich durch Effekte des Internet sowie Sozialer und Mobiler Medien verstärkt. Die aktuellen Entwicklungen führen derzeit zu einem sichtbaren Abwarten und damit zu einer Zurückhaltung von Investitionen in Werbung. Der sich abzeichnende Rückgang der **Werbeinvestitionen** ist verstärkt in den Jahren 2008, 2009 und 2012 zu beobachten.

Lange Zeit war dagegen ein bedeutender Anstieg sichtbar. So hatten sich die Werbeinvestitionen seit Beginn der 1980er-Jahre zirka verdreifacht und lagen bis 2008 noch bei über 30 Mrd. Euro. 2012 sind sie auf 29,74 Mrd. gesunken (ZAW 2013, S. 14). Wird auf das gesamte Investitionsvolumen der kommunikations-treibenden Wirtschaft abgestellt, so sind zu dieser Zahl die statistisch nur schwer erfassbaren Aufwendungen für die anderen Kommunikationsinstrumente wie Verkaufsförderung, Public Relations, Direct Marketing, Sponsoring usw. und die Produktionskosten sowie Honorare hinzuzurechnen. Entgegen dem Abwärtstrend der Werbeaufwendungen für klassische Medien ist ein Aufwärtstrend für Online-Werbeaufwendungen zu verzeichnen (ZAW 2013, S. 10 ff.).

### Budgetaufwendungen für einzelne Kommuni- kationsinstrumente

Eine Betrachtung der **Budgetverteilungen** gibt Aufschluss über den Stellenwert einzelner Kommunikationsinstrumente im Kommunikationsmix. Nach wie vor fließen in die Mediawerbung die größten Kommunikationsinvestitionen (Bruhn/Martin/Schnebelen 2014, S. 61). Auch für den persönlichen Verkauf/Vertrieb sowie für die PR/Öffentlichkeitsarbeit wird ein großer Anteil des Budgets aufgewendet. Relativ wenig Budget wird dagegen dem Event Marketing, Sponsoring sowie Messen und Ausstellungen zugeschrieben. Investiert wird bisher ebenfalls verhältnismäßig wenig in Maßnahmen der Netzwerkkommunikation (Online- und Social Media). Dafür ist für diese Kommunikationsinstrumente aber zukünftig ein positiver Trend zu erwarten (WerbeTrend Radar 2013; ZAW 2013, S. 14, 355 ff., 416 ff.).

### Werbeeinnahmen unter Druck

Des Weiteren ist auf die Entwicklung der **Werbeeinnahmen** in Deutschland hinzuweisen. Die Netto-Werbeeinnahmen der Werbeträger geraten zu Beginn des 21. Jahrhunderts zunehmend unter Druck. Der Aufwärtsbewegung der Werbeeinnahmen der letzten fünf Jahrzehnte folgt ein konjunktureller Einbruch. So verzeichneten Unternehmen im Zeitraum zwischen 2000 und 2009 einen Rückgang der Werbeeinnahmen. Insbesondere die Publikumszeitschriften, die Tageszeitungen und das Direct Marketing büßten erhebliche Rückgänge der Werbebudgets ein. Die Einnahmen von Online-Angeboten sind dagegen deutlich angestiegen (ZAW 2013, S. 23). Eine detaillierte Übersicht über die Entwicklungen der Werbeeinnahmen der verschiedenen Werbeträger findet sich in ZAW 2013, S. 23.

**Empirische Befunde** Erkenntnisse aus der Praxis belegen, dass die Online-Kommunikation ein fester und stark wachsender Bestandteil des Kommunikationsmix darstellt. Über die Stellung der Online-Kommunikation im Kommunikationsmix geben insbesondere die Werbeeinnahmen und werblichen Investitionsvolumen Auskunft. Die weltweiten Ausgaben für die Online-Kommunikation steigen im Vergleich zu anderen Kommunikationsinstrumenten deutlich mehr an (Zenith Optimedia 2012). Dennoch fällt in Deutschland der größte Ausgabenanteil auf klassische Medien wie z. B. Tageszeitungen, Fernsehen oder Anzeigenblätter (ZAW 2013, S. 10 ff.). Innerhalb der Jahre 1996 bis 2000 haben sich in Deutschland die Netto-Onlineumsätze von 2,5 auf 153 Mio. Euro erhöht (ZAW 2000, S. 268; ZAW 2001, S. 317). Nur wenige Jahre später, zwischen 2007 und 2012, ist der Umsatz der Online-Kommunikation von 689 Mio. Euro auf 1.079 Mio. Euro

angestiegen. Zwischen 2011 und 2012 entspricht dies einer Steigerungsrate von 9 Prozent. Der Marktanteil der Online-Kommunikation am gesamten Netto-Werbeaufkommen liegt bei 6 Prozent. Insbesondere den Sozialen Medien kommt dabei ein hoher Stellenwert zu (ZAW 2013, S. 21, 355 ff.). Dagegen verzeichneten alle übrigen Webeträger (TV, Printmedien, Hörfunk etc.) geringere und teilweise negative Veränderungen (ZAW 2013, S. 21).

Die skizzierten quantitativen Veränderungen unterstreichen den verstärkten Integrationsbedarf von Unternehmen. Dies gilt z. B. bei einer **Diversifikation von Großunternehmen**. Je breiter das Produktprogramm, je vielfältiger die Marken eines Unternehmens und je heterogener die einzelnen Märkte, desto komplexer werden die Kommunikationsprozesse und desto größer ist die Gefahr eines uneinheitlichen Unternehmensauftritts. Immer mehr werden angebotsseitige Veränderungen auch in Form von **Fusionen von Unternehmen** beobachtet. In diesem Zusammenhang liegt die Problematik des kommunikativen Auftritts in der Unterschiedlichkeit der Kommunikationskulturen sowie der Verschiedenartigkeit der Botschaften und Kommunikationsmittel der zusammengeführten Unternehmen und Marken. Die Sicherstellung der Einheitlichkeit im kommunikativen Auftritt bedarf hier besonderer Anstrengungen.

Auf Seiten der **Kommunikationsnachfrager** bleibt das quantitativ wachsende und umfangreiche Kommunikationsangebot nicht ohne Konsequenzen. Bedingt durch die Atomisierung der Medien und die nach wie vor hohen Werbeaufwendungen werden die Rezipienten mit immer mehr Kommunikationsimpulsen konfrontiert. Bezogen auf die medial transportierten Kommunikationsimpulse ist z. B. festzuhalten, dass die deutschen Konsumenten im Jahre 2008 10.929 Fernsehspots pro Tag ausgesetzt waren. Im Vergleich dazu waren dies im Jahr 1984 lediglich 384 Fernsehspots (ZAW 2009, S. 320). Der Konfrontation mit Werbeimpulsen steht der **Medienkonsum** der Deutschen gegenüber, der sich wie folgt aufteilt (Mediaperspektiven 2011; Van Eimeren/Ridder 2011):

- Durchschnittlicher Hörfunkkonsum: 187 Minuten (1980: 135 Minuten)
- Durchschnittlicher Fernsehkonsum: 220 Minuten (1980: 125 Minuten)
- Durchschnittliche Nutzungszeit des Internet: 83 Minuten (2000: 13 Minuten)
- Durchschnittliche Lesezeit in Zeitschriften: 6 Minuten (1980: 11 Minuten)
- Durchschnittliche Lesezeit in Zeitungen: 23 Minuten (1980: 38 Minuten)

Notwendigerweise stellt sich somit eine Überlastung an Informationen ein, die nicht nur werbebedingt ist, sondern ihre Ursachen im allgemeinen Überangebot an Informationen hat. Nach einer Studie von Kroeber-Riel (1987) lag in Deutschland bereits Mitte der 1980er-Jahre ein durchschnittliches Niveau an **Informationsüberlastung** von 98 Prozent vor (zur Berechnung der Informationsüberlastung vgl. Kroeber-Riel/Esch 2011, S. 16; vgl. zur Studie auch Brünne/Esch/Ruge 1987). Die Überlastung durch Werbung liegt auf einem ähnlich hohen Niveau und beträgt nach Kroeber-Riel in gedruckter Werbung über 95 Prozent; in elektronischen Medien dürfte sie nochmals höher sein. Dies bedeutet, dass höchstens 5 Prozent der gesendeten Unternehmensinformationen überhaupt die Chance haben, in Kontakt mit den Zielgruppen zu kommen (Kroeber-Riel/Esch 2011, S. 17).

Ein veränderter Medienalltag, fehlende Aufmerksamkeit seitens der Kommunikationsempfänger, zeitliche Restriktionen sowie die allgemeine Tendenz zu

... und der Kommunikationsnachfrage

Informationsüberlastung

Reaktanzen gegenüber Mediawerbung

»Informationen on Demand« der Konsumenten führen dazu, dass die Nutzung der klassischen Medien im Allgemeinen zurückgeht. Hinzu kommt, dass sich der Nachfrager zunehmend aktiv an der Informationserstellung beteiligt, während die mediale Nutzung und die Kommunikation immer mehr verschmelzen. Dieses **sinkende Interesse an Mediawerbung** auf Konsumentenseite dokumentiert sich insbesondere im Rückgang der Nutzung des TV und der Printmedien (ZAW 2013, S. 278 ff., 343). Unternehmen sind aus diesem Grund darauf angewiesen, neue Formen der Kommunikation zu suchen, die in der Lage sind, gezielt ihre Zielgruppen anzusprechen. Darüber hinaus sind Maßnahmen zur Integration der verschiedenen Kommunikationsinstrumente zu ergreifen, damit eine schnellere und erleichterte Aufnahme der Kommunikationsbotschaften erfolgen kann. Das Internet wird mit einer täglichen Nutzungszeit von über zwei Stunden zum relevantesten Medium in der Gesellschaft. Die Gesamtnutzung aller Medien soll von derzeit 9,5 Stunden auf über 10 Stunden pro Tag im Jahre 2015 ansteigen. Ob im Berufsalltag oder im privaten Umfeld der Nutzer, der Trend geht zunehmend zu einer digitalen, audiovisuellen und interaktiven Medienlandschaft.

Neben der angebotsseitig induzierten Informationsflut sind die natürlichen (biologischen) Grenzen des Menschen in Form einer **begrenzten Aufnahme und Verarbeitungskapazität** ein weiterer zentraler Grund für die allgemeine Informationsüberlastung. So können aus neurophysiologischen Untersuchungen der menschlichen Wahrnehmung die folgenden Erkenntnisse gewonnen werden:

- Die Kapazität zur Aufnahme mit allen Sinnesorganen beträgt pro Sekunde  $10^9$  Bit.
- Die Kapazität für die bewusste Verarbeitung aufgenommener Impulse beträgt pro Sekunde  $10^2$  Bit.

Es wird demnach nur jedes zehnmillionste Bit bewusst verarbeitet. Auch im Alltag können viele **Beispiele** für eine allgemeine Überlastung an Informationen durch zahlreiche Medien beobachtet werden. Damit ist nicht nur das vielfältige Angebot der Fernsehsender oder der täglich überfrachtete (elektronische) Briefkasten (sowohl beruflich als auch privat) gemeint. Vielmehr ist das Überangebot an Informationen in zahlreichen Lebenssituationen ein Merkmal der »Informationsgesellschaft«.

#### Begrenzte Gedächtnisleistung

Um die menschliche **Gedächtnisleistung** als begrenzenden Faktor der Rezeption von Werbeimpulsen quantitativ und qualitativ systematisch erfassen zu können, ist es notwendig, sie einer Differenzierung hinsichtlich der **Wahrnehmung** und **gedanklichen Verarbeitung** von Bildern, Sprache und Text zu unterziehen. Hinsichtlich der Gedächtnisleistung in Bezug auf die Wahrnehmung lässt sich festhalten, dass in 90 Prozent der Fälle in einem Bild-Text-Display das Bild vor dem Text wahrgenommen wird, sofern das Bild mindestens die halbe Anzeigengröße einnimmt. Auf die im Allgemeinen zuerst betrachteten Bildmotive entfallen dann (auch noch) mehr als 50 Prozent der Betrachtungszeit (Jeck-Schlottmann 1987). Erkenntnisse zur Gedächtnisleistung in Bezug auf die gedankliche Verarbeitung zeigen, dass Bilder im Gehirn weitgehend automatisch und mit geringerer gedanklicher Anstrengung und Kontrolle verarbeitet werden als sprachliche Reize. Bilder werden ganzheitlich-analog verarbeitet, sprachliche Reize dagegen sequenziell-analytisch. Die geringere gedanklich-logische Kontrolle bei der Bildverarbeitung unterstützt die Überzeugungswirkung von Bildern (Kroeber-Riel/Esch 2011, S. 144 ff.).

### Gedächtnisleistung in Bezug auf die gedankliche Verarbeitung

#### Beispiel

Um ein Bild mittlerer Komplexität so zu verarbeiten, dass es später wiedererkannt wird, werden zwischen 1,5–2,5 Sekunden benötigt. In dieser Zeit können etwa zehn Wörter verarbeitet werden (Kroeber-Riel/Esch 2011, S. 145).

Als eine Konsequenz dieser Entwicklung folgt, dass bei informationsüberlasteten Konsumenten die Bedeutung der **Bildkommunikation** in den Vordergrund rückt (vgl. zur Bildkommunikation Kroeber-Riel 1986, 1990, 1991, 1993; Kroeber-Riel/Gröppel-Klein 2013, S. 449). Aus diesem Grund spricht man bei jüngeren Personen seit einiger Zeit auch von der so genannten »visuellen Generation« (Schultz et al. 1993, S. 19; Esch 2011, S. 6). Eine andere Konsequenz besteht in der Notwendigkeit einer Integrierten Kommunikation, um die Kommunikationsbemühungen der Anbieter stärker zu konzentrieren und somit überhaupt vom Rezipienten wahrgenommen zu werden. Dies ist vor allem vor dem Hintergrund von zunehmend wenig involvierten Konsumenten und dem damit verbundenen flüchtigen Informationsverhalten von Bedeutung. Dabei kann eine konsequente Bildkommunikation für die Integrierte Kommunikation wichtige Funktionen übernehmen.

#### Konsequenzen für die Kommunikation

### Durch Bilder induzierte Erinnerungsleistungen

#### Beispiel

In einem Experiment wurden den Testpersonen 2.500 Bilder hintereinander dargeboten. Bei einer Erinnerungsprüfung nach drei Tagen wurden noch über 90 Prozent dieser Bilder richtig wiedererkannt (Standing/Conezio/Haber 1970, S. 73 f.).

Auf der Basis der Forschungsergebnisse von Paivio Anfang der 1970er-Jahre zur modalitätsabhängigen Gedächtnisleistung kann zusammenfassend folgende Hypothese aufgestellt werden (Sherman/Kulhavy/Bums 1976, S. 720):

- Reale Objekte werden besser erinnert als Bilder.
- Bilder werden besser erinnert als konkrete Worte.
- Konkrete Worte werden besser erinnert als abstrakte Worte.

Diese Hypothese wurde einige Jahre später von Kroeber-Riel aufgenommen und mit weiteren Forschungsergebnissen untermauert. Sein Fazit aus der erheblich größeren Leistungsfähigkeit von Bildern zur Beeinflussung von Gedächtnisprozessen formulierte er in dem griffigen Satz (Kroeber-Riel 1993, S. 53):

*»Bilder sind schnelle Schüsse ins Gehirn«.*

Auf den erhöhten Werbedruck reagieren die Nachfrager mit einer **Kurzzeitigkeit in der individuellen Informationswahrnehmung und -verarbeitung**. Dies führt im Einzelnen zu einem Kurzzeitlesen (nur kurze Texte werden gelesen), Kurzzeitsehen (Bilder werden nur sehr schnell verarbeitet) und einem Kurzzeitheören (nur kurzen Aussagen wird zugehört). Diese Kurzzeitigkeit in der Wahrnehmung führt auch zu einer verstärkten **Selektion der angebotenen Kommunikationsimpulse**, die durch die Formen der Werbevermeidung bis hin zu Verweigerungshaltungen gekennzeichnet sind. Phänomene wie »Zapping« im Fernsehen oder »Zipping« in Printmedien (d. h. das bewusste bzw. automatische »Überblättern« von Anzeigen) sind Zeichen für Verweigerungshaltungen gegenüber den Werbebotschaften der Unternehmen, die gleichzeitig mit Negativeinstellungen gegenüber der Werbung verbunden sind.