

NEUE CHANCEN

WIE DIE CORONA KRISE GESELLSCHAFT UND KOMMUNIKATION VERÄNDERT

SEPTEMBER 2020



STRÖER

**AUF DEM WEG
IN EINEN
NEUEN ALLTAG**

STRÖER

Vorwort

Christian Schmalzl über die Veränderungen, die die Krise auslöst

Einleitung

Wie die Corona-Krise Gesellschaft und Kommunikation verändert

Psychologische Erkenntnisse

Die Kerngedanken neuer Möglichkeiten und Chancen

- I. Global identisches Verarbeitungsgeschehen
- II. Fundamentales kulturpsychologisches Trauma
- III. Phasen der Traumatisierung und Traumabearbeitung

Phase 1: Inkubation

Zwischen Erregung und Bagatellisierung

Phase 2: Panik und Agieren

Einsetzen der Kampf-Flucht-Reflexe

Exkurs: Auswirkungen und Folgen des „Hamsterns“ während der Pandemie auf die Logistik

Phase 3: Isolation und Depression

- Gesellschaft Zwischen Distanzgewinn und Ungewissheit
- Konsum Sicherstellung der Grundversorgung
- Kommunikation Taktische Botschaften

Exkurs: Psychologische Einblicke zur Entwicklung neuer Kommunikationsstrategien

- Beitrag OOH Der Kommunikationstouchpoint

Phase 4: Neubesinnung

- Gesellschaft Zurückgewinnung von Initiative
- Konsum Stadium der Neukalibrierung
- Kommunikation Zeit für Beziehungsaufbau
- Beitrag OOH Die Notwendigkeit großer Bilder

Phase 5: Erholung und Normalisierung

- Gesellschaft Gemeinsam neue Maßstäbe definieren
- Konsum Nachhaltigkeit in allen Facetten
- Kommunikation Botschaften als Orientierungshilfe
- Beitrag OOH Verankerung und Regionalität

Phase 6: The New Normal

- Gesellschaft Eine neue Welt nach dem Schock
- Konsum Umsichtige Haltung
- Kommunikation Neue Schemata zulassen
- Beitrag OOH Zur richtigen Zeit am richtigen Ort

Exkurs: Tech-Special – Digitaler Fortschritt und Remote Work

Zusammenfassung

Die essentiellen Erkenntnisse und treibenden Faktoren unserer Zukunft

Fazit

DANKE

concept *m*

MIT EUCH FING ALLES AN.



VORWORT

Covid-19 hat unsere Welt über Nacht komplett aus den Angeln gehoben. Gerade in den Wochen des am Ende doch sehr soften Lockdowns in Deutschlands war das extrem spürbar. Wenn man jetzt zurückdenkt an Telefonate und Gespräche mit Kollegen, Geschäftspartnern und Freunden während dieser Zeit, kann man sich noch manchmal an das Gefühl des Surrealen erinnern, auch wenn es langsam verblasst. Mittlerweile haben wir gelernt, besser mit der Pandemie umzugehen und uns an Masken zu gewöhnen – jeder auf seine Weise; die meisten sehr vernünftig und angemessen, manche jedoch auch mit einem Leugnen der Realität oder eben auch mit totaler Isolation und Weltuntergangs-Paranoia.

Niemand weiß heute genau, was die kommenden Wochen, Monate und Jahre genau bringen werden – ein paar Erkenntnisse zeichnen sich allerdings schon ab:

- Die Krise wird einiges nachhaltig verändern. Gar nicht so sehr in dem Sinn, dass eine komplette Umkehr an irgendeiner Stelle erfolgt. Aber bereits vor der Krise angelegte Veränderungen werden beschleunigt, bestehende Herausforderungen noch größer, aber umgekehrt auch Chancen noch interessanter, wenn man sie konsequent verfolgt. Covid-19 macht nicht alles ganz anders – sondern treibt auf unglaubliche Weise jenes voran, das schon auf dem Weg zu uns war. Im Guten wie im Schlechten.
- Das Bewusstsein darüber, wie wir Ressourcen einsetzen, ist ein anderes geworden – und es geht über die Einspar-Maßnahmen der CFOs weit hinaus, dass weniger mehr ist. „Nachhaltigkeit“ wird nochmals mehr Momentum gewinnen und Ökonomie und Ökologie werden sich noch tiefer verzahnen (müssen).
- Kommunikation und Orientierung sind wichtiger denn je und Mut zu starken Kampagnen mit einer echten Botschaft wird belohnt. Durch die Niederschwelligkeit, die Öffentlichkeit und die räumliche Steuerbarkeit ist Außenwerbung dafür ein sehr starker Kanal. Vor allem digitale Außenwerbung, die ein noch besseres kontextuales Targeting ermöglicht.

Unsere Firma steht dafür, ganz unterschiedliche Interessen und Partner zusammenzubringen – auf sehr vielen Ebenen. Das liegt an der Natur unseres Geschäfts und das zeigt auch die Vielfalt der interessanten Interview-Partner. Ebendies hat die Krise geschafft: Viele Menschen näher zusammenrücken zu lassen.

Vielleicht behält am Ende aber auch Bertolt Brecht recht, dass letztendlich immer erst das Fressen kommt und dann die Moral. Dieses Mal könnte es jedoch anders sein. Der Schweizer Schriftsteller Markus Weidmann hat einen sehr klugen Satz formuliert: „Die Zukunft ist ein weißes Blatt Papier, auf dem die Gegenwart Geschichte schreibt.“

Wir wünschen viel Spaß beim Lesen und vor allem gute Anregungen, auf dem weißen Blatt Papier die richtigen Akzente zu setzen.

Christian Schmalzl
Co-CEO
Ströer SE & Co. KGaA



Einleitung: Wie die Corona-Krise Gesellschaft und Kommunikation verändert – auf dem Weg in einen neuen Alltag



Die Krise ist ein riesiges Experiment und zwingt uns dazu, auszuprobieren und einfach mal zu machen.

*Prof. Dr. Andreas M. Marlovits
Akademie für Kultur Markt Medien*

Anfangs noch verharmlost, hat das Coronavirus binnen kürzester Zeit die globale Kultur infiziert. Was erst unmöglich erschien, wurde durch eine pandemische Ausbreitung Realität: Ganze Länder wurden temporär durch Abschottung sowie Kontakt- und Ausgangssperren „heruntergefahren“ und das öffentliche Leben, so wie wir es bisher kannten, massiv eingeschränkt. Psychologen sprechen von einer einzigartigen **Stilllegung** und **Ruhigstellung** ganzer Gesellschaften.

Mitunter rigide Maßnahmen haben unseren Alltag seither stark verändert. Und wir wissen schon jetzt, dass zukünftig vieles nicht wie vorher sein wird – auch wenn wir zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht wissen, wie diese neue Realität und unser neuer Alltag konkret aussehen werden. Der Mensch stellt sich Zukunft meist als die Fortschreibung der Vergangenheit mit leichter Variation vor, statt sich in stochastisch und exponentiell verlaufende Entwicklungen einzudenken. Auch den Verlauf der Pandemie konnte sich anfangs niemand vorstellen. Die Krise trifft jedoch alle – aber alle trifft sie anders. Einige dieser Veränderungen werden unsere neugestaltete Alltäglichkeit – im positiven Sinne – nachhaltig prägen.



Wir sind abhängig von der Entscheidungsfreudigkeit der Politik – es fehlt uns an Agilität.

*Alois Krttil
Artificial Intelligence Center
Hamburg (ARIC) e.V.*

Da die Krise jeden Tag neuen Einfluss auf unser Verhalten und damit auch auf alles, das wir neu lernen, ausübt, sind die Politik und auch wir als Gesellschaft gefordert, viel schneller zu agieren, dynamisch Entscheidungen zu treffen und uns immer wieder neuen Gegebenheiten anzupassen. **Agilität** ist dabei ein unentbehrlicher Schlüssel zum kompetenten Umgang mit der Krise und wird durch digitale Instrumente beflügelt, teils jedoch auch verkompliziert.

Wir befinden uns in einer Zeit, in der etablierte Strukturen in Frage gestellt werden; das erzeugt Unsicherheiten. Dadurch ergeben sich viele neue Rahmenbedingungen und Möglichkeiten – auch für Medien, Kommunikation und Marketing. Was gestern frech, kritisch und lustig wirkte, erscheint heute unangemessen. Es entsteht ein neuer **Kommunikations-Kodex der Ernsthaftigkeit**.



Es entsteht ein Moment der Befreiung und den gilt es zu unterstützen. Die Zukunft kann man nicht auf ad hoc-Antworten aufbauen.

*Raphael Gielgen
Vitra GmbH*

Seit Beginn der Krise hat Ströer **50 Interviews mit Experten** aus verschiedenen Bereichen wie Psychologie, Forschung, Marketing, Planung etc. geführt, um unterschiedliche Perspektiven auf die Auswirkungen der Pandemie zu erlangen. Gekoppelt mit Erkenntnissen des psychologischen Forschungsinstitutes concept m und einer Vielzahl von Studien-Ergebnissen aus der Sekundärforschung, möchten wir eine Synopse schaffen, die dabei hilft, das Beste aus den momentan stattfindenden Ereignissen zu lernen und neue Wege, besonders die der Kommunikation, zu erkennen und zu beschreiben.

Denn eines ist klar: Diejenigen, die als Gewinner aus Krisen hervorgehen, sind immer jene, die sie als Chance nutzen. Es ist natürlich nicht zu leugnen, dass die Folgen weitreichend sind. Wir können sie jetzt jedoch nicht mehr aufhalten: Wir stecken sozusagen mittendrin. In diesem besonderen Augenblick geht es darum, die Gelegenheiten, die darin schlummern, zu begreifen und zu nutzen.

Die Kerngedanken neuer Möglichkeiten und Chancen sind die drei nachfolgenden wichtigen psychologischen Erkenntnisse

Auch wenn die Gesellschaften und Kulturen der meisten Länder hinsichtlich ihrer Werte, Mentalität, politischen Strukturen oder Gesundheitssysteme ganz unterschiedlich sind, hat concept m festgestellt, dass das Virus diese überwiegend gleich befällt: Zuerst werden die Gefahren so lange heruntergespielt, bis sich das Virus bedrohlich manifestiert. Dann wird der Schalter umgelegt und zahlreiche (Gegen-)Maßnahmen werden getroffen. Es beginnt das Ringen der staatlichen Stellen um die amtliche Informationshoheit gegen misstrauische Gerüchte aus Social Media, die Antizipation von Versorgungsengpässen und das individuelle „Hamstern“ zur Selbstvorsorge.

Gewiss befindet man sich auf Länderebene in unterschiedlichen Stadien der Krisenbewältigung, ein globaler Blick ist jedoch unabdingbar. Es gilt zu verstehen, wie andere Länder erfolgreich mit bestimmten Herausforderungen umgegangen sind, diese an unsere Gegebenheiten anzupassen, die Fehler anderer zu vermeiden und aus Erfolgen zu lernen. Denn auch wenn Deutschland augenscheinlich mit der Krise besser zurechtkommt als andere Länder, wird es einen Gesamtverlauf in der vernetzten globalen Welt geben, da Probleme kaum noch isolierbar sind.

Am erfolgreichsten in der Bewältigung der ersten Welle waren neben Deutschland offenbar noch **Israel und Estland**. Israel hat dabei vor allem auf zentralistische Organisation, eine in der Krise eng zusammenstehende Zivilgesellschaft, starke Technologie und sehr strenge, zeitige Einschränkungen gesetzt. Israel ist ein Meister darin, jegliche Angriffe von außen abzuwehren, ob kriegerischer oder terroristischer Art, mit denen sich das Land bis heute auseinandersetzen muss. Jetzt haben wir einen Virus, einen unsichtbaren Feind, aber auch hier sind die sehr harten, sehr einschneidenden Restriktionen, auf die gesetzt worden sind, der Schlüssel zum Erfolg. Zudem wurde über Nacht eine Tracing App zur Eindämmung des Virus implementiert und auch akzeptiert.

Beide Länder, Deutschland und Israel, können stark voneinander profitieren. In Deutschland sind wir es gewöhnt, Dinge zu perfektionieren – wir verstehen genau, wie der Kunde tickt und haben Zugang zu ihm. Israelis sind Experten darin, sich blitzschnell auf neue Situationen einzustellen, innovativ und kreativ Dinge weiterzuentwickeln. Man hält sich an Regeln, aber hinterfragt diese auch ständig. Und genau diese Einstellung, Gegebenheiten zu hinterfragen, mit der Ambition, Dinge zu perfektionieren, zusammenzubringen, kann ein ganz neues Level für alle Beteiligten entstehen lassen.

Estland hat weniger direktiv und zentral gearbeitet, sondern digitale Instrumente dazu genutzt, schnell Vertrauen aufzubauen und ein Ökosystem geschaffen, in dem extrem schnell agiert und reagiert werden konnte. Der deutsche Erfolgsweg ist komplexer, dürfte aber im Kern darin begründet sein, dass sowohl das Gesundheitssystem als auch das Sozialsystem gut ausgebaut sind und somit **starke Rettungsschirme** genutzt werden konnten.

GLOBAL IDENTISCHES • VERARBEITUNGSGESCHEHEN

”

Das Problem ist, dass die Sicherheitsleute in Deutschland immer eine Hintertür haben wollen. Aber wenn man eine Hintertür hat, kann man kein Vertrauen in die Gesellschaft aufbauen.

*Marten Kaevats
The Government Office of Estonia*

”

Wir haben ein gewisses Dilemma: Wenn man nur auf Sicherheit setzt und immer nur auf Sichtweite plant, kann man am Ende keine großen Sprünge machen.

*Carsten Ovens
ELNET Deutschland e.V.*

”

Die föderalen Strukturen in Deutschland waren ein Vorteil und Schnelligkeit in Entscheidungen haben wir unter Beweis gestellt.

Bei uns gibt es ein soziales Netz, es gibt Kurzarbeit. Das hat große Teile der Bevölkerung vor einem Trauma verschont.

*Dr. Florens Mayer
Bernstein Analytics*

II. FUNDAMENTALES KULTURPSYCHOLOGISCHES TRAUMA



Fast in allen Ländern war und ist der Blick auf die nationale Perspektive begrenzt. Erst der globale Vergleich bietet tiefe Insights, welche psychologischen Mechanismen die Corona-Verarbeitung geprägt haben.

*Dirk Ziems, Thomas Ebenfeld
concept m research + consulting
GmbH*

Die Tragweite der Virus-Krise wird durch die **Erschütterung gesellschaftlicher Autoritäten** und des alltäglichen Lebens deutlich. Nichts, was bisher gewiss war und fortwährend für Stabilität gesorgt hat, hat noch Bestand. Das neuartige Virus und die aktuell wenigen medizinischen Erkenntnisse darüber machen Angst und die bislang nur symptomatische Bekämpfung macht allen klar, wie ernst die Lage ist. Einige stellen bisher für sicher gehaltene Lebensplanungen in Frage: Wer weiß, ob es einen selbst trifft oder die eigenen Eltern, die gegebenenfalls besonders gefährdet sind? Die Menschen reden ständig über Corona, es gibt scheinbar kaum ein anderes Gesprächsthema. Aber der Versuch, sich über die Gespräche zu vergewissern und sich gegenseitig zu stützen, bewirkt das Gegenteil.

Das **Trauma**, die allgemein psychische Verletzung, sitzt so tief, dass uns letztlich auf allen Ebenen des Alltags der Boden unter den Füßen weggezogen wurde. Mit der möglichen Virusansteckung schleicht sich in die vertraute, stabile und soziale Realität eine zweite Ebene ein: Die des paranoiden Misstrauens. Dieses Misstrauen erfasst auch die Medien. Nicht nur Social Media, sondern auch die etablierte Medienlandschaft wird ständig durch die Gerüchteküche auf die Probe und ihre Glaubwürdigkeit in Frage gestellt. Das hat natürlich auch weitreichende Folgen für die Kommunikation und wie sie in Zukunft funktionieren kann und soll.

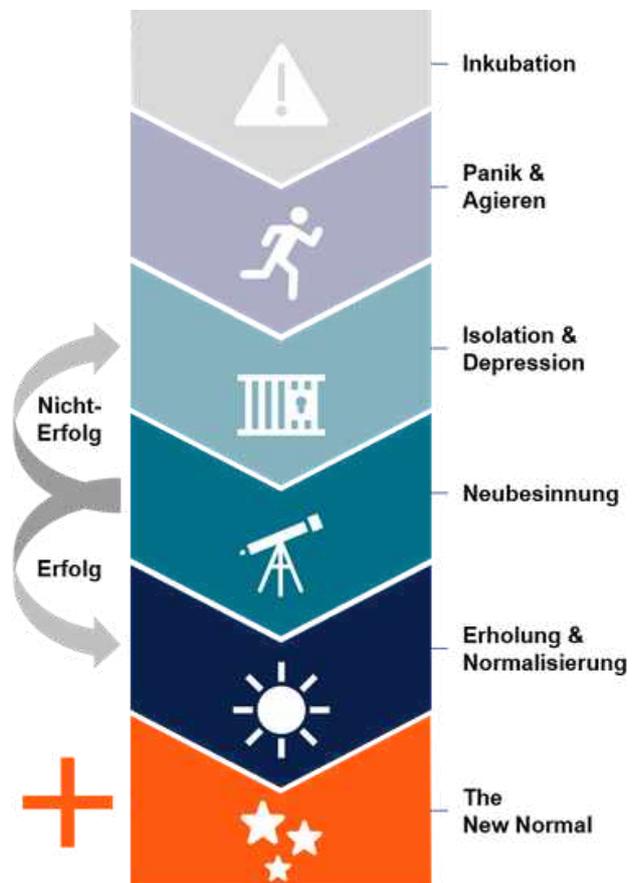
Dass Kommunikation in jeglicher Form, besonders hinsichtlich **Transparenz und Glaubwürdigkeit**, anders erfolgen muss, ist unumstritten. Wir denken, dass das Trauma tiefer sitzt als gedacht, weil es die Grundfesten einer als sicher geglaubten Welt erschüttert – auch wenn die Alltagsfolgen besonders in Deutschland nicht so deutlich zu Tage treten wie etwa in Italien oder Großbritannien.

III. PHASEN DER TRAUMATISIERUNG UND TRAUMABEARBEITUNG

Die psychologische Infizierung mit dem Coronavirus ist wie ein Erkrankungsgeschehen zu verstehen, das laut concept m in einer Abfolge von fünf Phasen verläuft. Jede dieser Phasen ist mit bestimmten psychodynamischen Konfliktfeldern und Spannungen verbunden.

Wir glauben, dass es im Zusammenhang mit der Corona Pandemie eine weitere, sechste Phase gibt: Das „**New Normal**“.

Im Folgenden wollen wir diese Phasen tiefer beleuchten.



Im Erleben der Menschen hat die Corona-Krise als weit entferntes Medienthema angefangen. Die Phase der Inkubation ist die psychologische Inkubationszeit, in der Menschen schwanken zwischen Erregung, die immer wieder in das Muster einer typisch aufgebauschten Medienhysterie fällt, und Bagatellisierung, die den Eindruck von Gefahr abwehrt und herunterspielt. Hier stoßen Standpunkte aufeinander: „Es wird alles viel zu leicht genommen“ vs. „Es wird alles aufgebauscht und heillos übertrieben“.

Die **Unfassbarkeit des Virus**, seine Eigenheit, infektiös zu sein ohne merkbare Symptome und seine schleichende Verbreitung, führen zur Ausbildung einer gespaltenen, **grundlegend verunsicherten Wahrnehmung**: Die Gefahr ist weit weg und gleichzeitig schon mitten unter uns. Man beruhigt sich mit dem Gedanken, dass das Virus nur eine besondere Art der Grippe sei und gleichzeitig ahnt man, dass es vielleicht eine gänzlich neue Dimension mit sich bringt. Der schwelende Zustand der Inkubation (latente Wirkung) nimmt immer mehr Raum ein – in den Medien, in Gesprächen untereinander und in den eigenen Gedanken.

“

Corona ist wie ein Spiegel, der uns zeigt wie wir wirklich sind.

*Dr. Andrej Heinke
Robert Bosch GmbH*

Einsetzen der Kampf-Flucht-Reflexe

Die anfängliche Unruhe geht in der zweiten Phase in Anflüge von Panik über, wenn erste Fälle das direkte lokale Umfeld erreicht haben. Der Umgang mit der latenten Panik unterscheidet sich auf individueller und gesellschaftlicher Ebene. Einige agieren ihre Panik sehr stark aus, bisweilen bis hin zu einer Paranoia. Laut eye squares 4-Phasen-Krisenmodell ist das Coronavirus in der Panikphase für die Menschen ein Reiz, der die eigene Sterblichkeit triggert. Da dieser sich auf den eigenen Tod oder den Tod im direkten familiären Umfeld bezieht, findet eine Erregung im tiefsten Zentrum des Menschen statt. Die Wahrnehmung ist geschärft, intensiv, die übermittelten Bilder sind dystopisch, klinisch und tödlich. Es werden unruhige Verhaltensmuster (Kurzschlussreaktionen), ungeordnete Emotionen und kurzfristige Überlebensreaktionen ausgelöst. Die Menschen entwickeln Putz-, Desinfektions- und Waschwänge, die den erlebten **Kontrollverlust** neu unter Kontrolle zu bringen versuchen. Sie sehen in jedem Kontakt mit anderen Menschen eine potenzielle Lebensgefahr und ziehen sich zurück. Sie versuchen ihre **Angst** mit Hamsterkäufen und vorbeugendem „Prepper“-Verhalten zu bannen.

Vor allem ein Produkt erlebt einen ungeahnten Ansturm, besonders in Deutschland: Toilettenpapier. Obwohl Toilettenpapier in keiner funktionalen Beziehung zum Coronavirus steht – da man in Krisenzeiten nicht öfter auf die Toilette geht, gibt es auch keinen erhöhten Bedarf – steigt die Nachfrage übermäßig stark an (+320 %).

Exkurs: Auswirkungen und Folgen des „Hamstern“ während der Pandemie auf die Logistik I

“

Die Preise werden zukünftig steigen müssen. Wegen Sondereffekten muss jetzt ein Bedarf gedeckt werden, der eigentlich planmäßig nicht vorgesehen war. Jede Sonderaktion, die außerhalb des normalen, ausbalancierten Systems stattfindet, kostet viel Geld.

*Prof. Dr. Michael Lorth
Technische Hochschule Köln*

“

Da kommt man schnell in Bereiche, in denen die Versorgung der Lieferketten eben nicht (mehr) passt.

*Alexander Stotz
Ströer Media Deutschland GmbH*

“

Logistik ist Dienstleistung. Wir entscheiden nicht, ob eine Produktion wieder hochgefahren wird. Die Produktion steuert die Logistik.

*Prof. Dr. Michael Lorth
Technische Hochschule Köln*

Die starke Nachfrage nach Toilettenpapier ist rational nicht zu erklären. Dahinter steckt eine **zufällige Massenpanik**, eine Art irrationales Verhalten: Sobald ein Einzelner in eine Richtung läuft, laufen alle anderen hinterher. Und weil schon die ersten mit dem „Hamstern“ begonnen haben, ziehen viele Menschen mit Panikkäufen nach. Die Strategien des Handels haben an dieser Stelle der Pandemie keinerlei Einfluss auf das Verhalten von Individuen. Die Nachfrage steigt, das Angebot jedoch bleibt konstant; deshalb sind viele Regale leer. Trotz voller Lager brechen ganze Lieferketten zusammen.

In Deutschland ist der Handel stark auf Effizienz ausgelegt. Um die Logistikkette zu optimieren, werden Bestände möglichst gering gehalten. Die Warenwirtschaftssysteme sind anhand von Prognosemodellen und Algorithmen automatisiert. Doch der Handel hat verschiedene Strukturen: Bei großen Lebensmittel-Versorgern kommen Produkte wie Toilettenpapier, die große Lagervolumina einnehmen, oft direkt vom Hersteller (mehrstufige Lagerstruktur). So sind die Lagerstrukturen deutlich schlanker. Andere (z.B. Drogeriemärkte) haben große Logistik- und Verteilzentren, deren Bestandsreichweite für etwa acht bis zehn Tage reicht.

Durch die Pandemie geraten nun die bewährten Prognosemodelle ins Wanken, denn unter normalen Bedingungen ist die Nachfrage nach Toilettenpapier ziemlich konstant. Prognosemodelle, die auf Vergangenheitswerten basieren, können nur verzögert auf neue, bisher unbekannte Bedingungen reagieren. Die Zukunft kann nur aufgrund gleicher Strukturen, der Verlängerung der Vergangenheit, prognostiziert werden. Liegen **keine Erfahrungswerte** vor, sind sie nicht mehr maßgebend. Dieser Umstand, gekoppelt mit der hohen Nachfrage, sprengt jede Logistik.

Für Papierhersteller in der Prozessindustrie, die bereits 24 Stunden produzieren, macht es keinen Sinn, die Produktionskapazitäten auf Dauer hochzufahren. Wenn jetzt mehr gekauft wird, sinkt die Nachfrage zukünftig, denn mehr Toilettenpapier wird nicht verbraucht.

Aus Sicht der Logistiker ist Toilettenpapier zudem unattraktive Ware: Großes Volumen, geringes Gewicht und geringe Frachtraten – und das in Zeiten, in denen die Handelslogistik bereits Engpässe mit wichtigeren Gütern wie Nudeln oder Mehl hat. Toilettenpapier war bisher Beiladung. Bei erhöhter Nachfrage müsste dafür eine eigene Lieferung vorgesehen werden und das kostet enorm viel Geld. Eine weitere Herausforderung ist, dass Logistikkapazitäten nicht einfach umgeschichtet werden können. Züge, die normalerweise nach Italien exportieren, haben es nicht bis Italien geschafft. Folglich sind keine leeren Transportkapazitäten für den Rückverkehr übrig geblieben. Das erzeugt außerordentliche **Verkettungen** von einzelnen Effekten, die sich zusätzlich verstärken können und so lange noch einen gewissen Verzug haben, bis man sie beseitigen kann.

Die letzte Meile („last mile“) ist das letzte Wegstück beim Transport der Ware bis zur Haustür des Kunden. 60 % der Sendungen machen hier in Deutschland etwa das B2C-Geschäft aus. Durch die **wachsende Bedeutung des Onlinehandels** geht man davon aus, dass im Jahr 2025 fünf Milliarden Sendungen pro Jahr zugestellt werden. Aktuell sind es etwa 3,8 Milliarden. Waren es sonst täglich etwa 160 Pakete, die jeder Zusteller durchschnittlich ausliefern musste, sind es durch den E-Commerce-Anstieg während der Krise derzeit 230 bis 250 Pakete. Man könnte meinen, Zusteller sind jetzt besonders überlastet, doch diese sind besonders in Städten effizienter unterwegs, denn: Die Menschen sind zu Hause. Unter normalen Bedingungen konnten etwa 50 % der Lieferungen nicht direkt beim Kunden oder in einer Filiale abgegeben werden, sie mussten zum Abholpunkt, Nachbarn oder irgendwo in die Nähe geliefert werden. Während der Pandemie werden also nur sehr wenige Sendungen nicht zugestellt. Dadurch entstehen grundsätzlich auch mehr Kapazitäten – es wird nicht mehr vergebens geklingelt.

Wie lange es dauert, das System so hochzufahren, bis es im Bereich der alten Leistungsfähigkeit ist, ist aktuell ungewiss. Die Vielschichtigkeit der Logistik fordert eine differenzierte Betrachtung. Der Seeweg aus Asien wird nach wie vor etwa vier Wochen dauern, im Flugverkehr geht es deutlich schneller. Doch noch wissen wir nicht, wie sich der Personen-Flugverkehr ändert, da etwa 50 % der Frachten, die im Flugverkehr transportiert werden, Beifrachten bei Personen-Flügen sind. Wenn wir also längere Zeit nicht in Urlaub fliegen, heißt das automatisch, dass diese Frachtkapazitäten für längere Zeit nicht zur Verfügung stehen. Somit müssen wir mittel- bis langfristig mit **veränderten Preisstrukturen** rechnen.

Rückblickend hat uns die Krise im Logistikbereich bisher gezeigt, wie verwundbar Just-in-time-Konzepte sind. Wir müssen uns fragen, ob diese auf Dauer aufrechterhalten werden sollen und können. Für perfekt ausbalancierte Lieferketten sind sie hervorragend – ursprünglich für wertvolle Güter eingeführt, wurden sie für eine bessere Effizienz auf andere Güter übertragen. Doch wir müssen davon ausgehen, dass diese unerwarteten Situationen zukünftig häufiger auftreten werden. Zudem hat sich durch die **wechselseitigen Abhängigkeiten** gezeigt, dass wir beispielsweise im medizinisch-pharmazeutischen Bereich umsatteln müssen.

Des Weiteren sollten wir uns fragen, ob es künftig sinnvoll ist, so viele Produkte zu importieren und sie über lange Logistikketten nach Deutschland zu transportieren. Natürlich ist dieser Gedanke für eine exportorientierte Wirtschaft erst einmal unsinnig, doch ein stärkeres Bewusstsein in der Bevölkerung hat neben der Versorgungssicherheit auch Aspekte wie Nachhaltigkeit und einen bewussteren Umgang mit begrenzten Ressourcen in den Vordergrund gerückt. **Logistische Resilienz** gewinnt an Bedeutung. Wir müssen Redundanzen vorgreifen können, doch diese kosten Geld. Sind wir als Gesellschaft bereit, diese Kosten zu tragen?

”

Das ist das Problem der vernetzten globalisierten Welt: Wir Logistiker haben reale, physische Netzwerke aufgebaut – solche Netze kann man nicht einfach virtuell oder elektronisch resetten.

*Prof. Dr. Michael Lorth
Technische Hochschule Köln*

”

Ob die Güterflüsse tatsächlich ankommen, ist eine Frage der Intelligenz der Lieferkette.

*Prof. Dr. Michael Lorth
Technische Hochschule Köln*



Innovation braucht immer ein Element schöpferischer Zerstörung. Jetzt entsteht ein großer Innovationszog, der bei uns sehr lange gefehlt hat.

*Dr. Michael Bartl
Hyve AG*



Abwarten ist keine Option. Wer darauf hofft, dass sich die unklare Gemengelage stabilisiert, verpasst die Chance, die nach Corona neu aufgeladenen Märkte mitzugestalten.

*Dirk Ziems, Thomas Ebenfeld
concept m research + consulting
GmbH*

Kommen wir nun zurück auf die Ebene der psychologischen Verarbeitung dieser Krise, so ist eine naheliegende Bearbeitungsform, die Panik vor Krankheit und Tod zu verschieben auf die **Panik vor wirtschaftlichem Ruin**. Hiobsbotschaften über die generelle wirtschaftliche Rezession, Nachrichten von dem Ausfall ganzer Wirtschaftszweige und Kurzschlussreaktionen an den Börsen sind Zeichen, an denen sich diese Panik festmachen lässt.

Schließlich kann eine manifestierende Verdrängung oder Verleugnung eine Reaktion auf die latente Panik sein. Das **Aufmerksamkeitsfenster** und die mentale Kapazität sind klein, da ausschließlich die neuesten Entwicklungen im Zusammenhang mit der Krise – die Verbreitung und Bekämpfung des Virus und dessen Auswirkungen – konsumiert werden. Jegliche andere Form der Kommunikation oder auch Werbung dringt kaum zum Konsumenten durch.

Die psychoanalytischen Phasen „Inkubation“ sowie „Panik und Agieren“ haben wir in Deutschland in breiten Teilen der Bevölkerung hinter uns gelassen und selbst bei weiteren möglichen Wellen werden sie aufgrund dann vorhandener Erfahrungswerte nicht erneut aufkommen.

Demzufolge liegt der Fokus auf den vier folgenden Phasen:

- Isolation und Depression
- Neubesinnung
- Erholung und Normalisierung
- The New Normal

Zu beachten ist, dass sich die Phasen zum Teil überschneiden und sich jeder Einzelne, je nach Typ oder eigener Einschätzung, in unterschiedlichen Phasen befinden kann. Sie können im Gesamtkontext nicht isoliert betrachtet werden. Möglicherweise werden Menschen regional durch das lokale Infektionsgeschehen wieder in eine frühere Phase der Verarbeitung geworfen, während man sich woanders in einer späteren Phase befindet. Die Phasen haben also, je nachdem wen man betrachtet, erhebliche Überschneidungen und sind nicht als ein statisches Phasenmodell zu verstehen. Daher lohnt es sich aller Phasen gewahr zu werden.

In unserer Analyse haben wir versucht zu verstehen, welche gesellschaftlichen Kernverfasstheiten die Krise in den unterschiedlichen Verlaufsphasen erzeugt, inwiefern diese Konsum-Muster beeinflussen und wie Kommunikation darauf reagieren kann, um Konsum zu stimulieren und Verfasstheiten zu bedienen (wenn positiv) oder zu heilen (wenn negativ).

Die Krise kehrt außerordentlich viel in uns hervor, das wir offenbar lange Zeit nicht wahrhaben wollten – sowohl Negatives als auch Positives, wie zum Beispiel die **Fähigkeit zu kollaborieren**, kreativ und auf einmal schnell zu sein. Wenn die Realität der neuen Umstände einsetzt und Panikreaktionen abklingen, entstehen neue, emotionale Reaktionen, wie Entspannung – also positive Gefühle, etwa durch den Wegfall des Büros oder den langsameren Gang des Lebens mit der Aufhebung aller Verpflichtungen. Oder aber Depressionen, verbunden mit der Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes, dem ständigen Verbleiben zu Hause oder dem Niedergang der Finanzmärkte.

Die Menschen beschäftigen sich in dieser Phase mit Dingen, die sie schon lange vor hatten. Dieses Verhalten tritt auch spürbar im Alltag der Callcenter zutage. Plötzlich werden Rechnungen kontrolliert oder Verträge geprüft und optimiert. Viele rüsten ihr Datenvolumen auf. Inbound Marketing bekommt auf einmal eine andere Qualität und ein anderes Volumen.

Unser Leben findet sehr schnell fast komplett „remote“ statt. Nach der Panik folgt ein abklingender Schock. Wir spüren nun deutlich, dass unsere Gesundheit bedroht ist. Das produziert ein Gefühl der Unsicherheit über die Zukunft. Corona wird in dieser Phase zum **medialen und mentalen Virus**. Obwohl Deutschland nicht dramatisch betroffen und die Isolation vergleichsweise „locker“ ist, steigen die Ängste der Menschen durch mediale Verbreitung internationaler Notstände – dies verursacht ein mentales Virus, mit dem man lernen muss umzugehen. Diese Angst erzeugt ein extrem **hohes Arousal** (Grad der Aktivierung), jedoch gleichzeitig einen sehr **engen Fokus**.

Auch wenn es große Bevölkerungsgruppen gibt, die von ihrem Mindset her besonders gut mit der Situation umgehen können, ist ein differenzierter Blick des Wohlbefindens ratsam, zum Beispiel eine Unterscheidung zwischen dem Arbeitsumfeld und dem privaten Umfeld.

Meist haben die Menschen, die im Arbeitsalltag gut mit der Krise umgehen können, schon vor dieser Situation in agilen Teams, in agilen Strukturen (Home Office) oder von unterwegs gearbeitet. Unternehmen, die durch eine entsprechend technisch ausgerüstete Struktur ein solches Arbeiten bereits ermöglicht und gefördert haben, sind nun im Vorteil. Die Mitarbeiter sind entsprechend besser vorbereitet.

Im privaten Umfeld können diese Menschen sich jedoch schwer damit tun, Wochen alleine in der Wohnung zu verbringen, da sie sonst sehr stark über soziale Interaktionen funktionieren.

Städtische Zielgruppen sind grundsätzlich stärker von der Krise und den damit verbundenen Maßnahmen betroffen als die Landbevölkerung. Denn Städter leben die Vorzüge einer Stadt gewöhnlich ausgiebig im Alltag aus (Ausgehen, Restaurantbesuche etc.). Hier sind die Einschnitte sofort und direkt spürbar.

”

Viele sprechen von Disruption – und auf Disruption folgt Kollaboration. Die Krise hat gezeigt, wie wichtig Kollaboration ist.

*Alois Krtil
Artificial Intelligence Center
Hamburg (ARIC) e.V.*

”

Wir könnten mehr für unsere Kunden tun, wenn wir mehr Mitarbeiter hätten. Man merkt, dass die Menschen gesprächiger, geselliger und dankbarer sind, als sie es sonst im hektischen Alltag sind.

*Konstantin Wolff
Ströer Dialog Group GmbH*

”

Man kann im Arbeitskontext so gut wie man will mit der Situation klar kommen, im Privaten kann es ganz anders aussehen.

*René Coiffard
OMD Germany GmbH*

PHASE 3 ISOLATION UND DEPRESSION

”

Die Krise erzeugt Angst in der Gesellschaft. Diese muss man verarbeiten – man darf sie nicht wegdrücken.

*Prof. Dr. Andreas M. Marlovits
Akademie für Kultur Markt Medien*

Differenziert man zwischen Alt und Jung, sind interessante Insights festzustellen: **Ältere Menschen sind grundsätzlich optimistischer** als die jüngeren. Sie sind diejenigen, die mehr Erfahrung mit Extremsituationen haben und neigen dazu, besser mit solchen Situationen umgehen zu können – sie können aus ihrer Erfahrung heraus schneller positiv denken. Für viele der älteren Menschen war der Umgang mit bisher fremder Technologie, wie der Videochat mit den Kindern oder Enkeln, ein gewisser Aha-Moment, ein Moment der Begeisterung.

Jüngere Menschen hingegen sind zwar noch nicht in gefestigten Arbeitsstrukturen angekommen, folgen nicht seit mehreren Jahren einem Job und sind im Zweifel dadurch auch nicht direkt im Arbeitsalltag von Maßnahmen wie Kurzarbeit oder allgemein der Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes betroffen. Ihnen fehlen besonders die **sozialen Interaktionen**. Sie sind die Menschen, die Technologien bereits nutzen, um zu kompensieren. Für sie haben diese keinen Neuigkeitswert, sie sind eine absolute Selbstverständlichkeit und damit kein Differenzierungsmerkmal.

Die Grundfähigkeiten, die helfen, in der sozialen Umgebung gut durch die Krise zu kommen, sind Soft Skills wie **Empathie**. Menschen, die empathisch handeln und denken können und sich in Situationen anderer hineinversetzen, haben in der Krise einen enormen Vorteil. Die Anwendung von Technologien verbunden mit klassischen Kommunikations-Skills werden besonders wichtig – auch für Führungskräfte. Es ist gut, wenn man Technologien beherrscht, aber ohne zwischenmenschliche Kommunikation sind diese Fähigkeiten nahezu nutzlos.

Laut eye square ist dies die Phase der Regression. Diese entspricht einer **Energieabfuhr**, einem inneren psychologischen Stopp, der auch viel Positives hervorbringt: Man ist entlastet. Sehr viele von uns können damit gut umgehen. Die Kognition ist traumhaft, man befindet sich in einer sogenannten Schwebephase. Gleichzeitig ist eine stärkere Ausbreitung der Angst festzustellen. Durch den äußeren Stopp der staatlichen Maßnahmen (Stillstand) entsteht das Gefühl, klein zu sein, ein passives Gefühl von Delegation. Diese Wahrnehmung führt zu einem **Rückgang der Handlungen**. Die Menschen beginnen, auf einen „Großen Anderen“ zu schauen, um sowohl Trost als auch praktische Lösungen zu erhalten. Dieser „Große Andere“ – abstrakt eine Sphäre über die Familienstruktur hinaus – variiert von Kultur zu Kultur: Für viele, besonders in Westeuropa, ist es der Staat, für einige ist es die Religion.



„Kognitiv ist es auf Dauer zu unangenehm, sich selbst zum Urheber allen Tuns zu machen. Die Regression funktioniert nur, wenn der 'Große Andere' wirklich da ist. Das bedeutet, etwas zugespitzt, dass wir an dieser Stelle zum Kind werden. Weltweit wurden erwachsenen Menschen Dinge gesagt, die man sonst nur Kindern gegenüber äußert, wie: Wasch Dir die Hände“, veranschaulicht Michael Schießl von eye square.

Zur Bewältigung der Isolation werden relevante Mechanismen und Hilfsmittel freigesetzt, um unter anderem die Kernfunktionen der Gesellschaft aufrecht zu halten. Neben einem veränderten Mindset und der ansteigenden Nutzung und Entwicklung von Technologien werden in unseren gewohnten Systemen Strukturen und Mechanismen freigelegt, teils disruptiert. Systeme, mit denen wir arbeiten und interagieren, verändern sich. Alles erhält eine neue Struktur, wird schneller und strategischer, weil klarer auf bestimmte Ziele hingearbeitet wird. Dabei spielt **Vorsorge** eine große Rolle, ebenso **Pragmatismus** und **Resilienz**. Es zählt nicht der Weg, sondern es zählen die Ergebnisse. Und diese müssen schnell erfolgen und den Zweck der Wehrhaftigkeit erfüllen. Großer Hoffnungsträger ist dabei die Forschung: Gesellschaftliche Ängste werden durch technologische Innovationen und medizinischen Fortschritt geheilt.

Im Bereich der Technologie erfahren Innovationen in dieser Phase eine **extreme Beschleunigung**. Es entstehen neue Instrumente, die wir nutzen können, um schneller voranzukommen. Künstliche Intelligenz, die für viele von uns weit weg war und deren tatsächlicher Nutzen stark kontrovers diskutiert wurde, erhält nun eine andere Bewandnis. Der Nutzen für meine Stadt oder auch meinen Job wird klar: Gibt es entsprechende KI-Tools, die uns vorhersagen, wie beispielsweise unter bestimmten Bedingungen das Pandemiegeschehen in einer Stadt verläuft, wie sich Besucherströme verändern oder wie das Reiseverhalten innerhalb einer Region verlaufen wird, ist das für eine vorausschauende Planung und die damit verbundenen Entscheidungen hochrelevant. Dazu werden strukturierte Daten benötigt, um daraus wiederum Dienste anzubieten, die digital und kontaktlos sind.

Grundsätzlich ist die Vorhersage einer Pandemie mithilfe von KI jedoch schwierig. Melanie Bockemühl von IBM führt dazu aus, dass eine KI immer nur dahin schaue, wo wir hinschauen. Solange wir also selbst nicht mit einem Ereignis rechnen, tut die KI es auch nicht.

Dass wir ausgeprägte Fähigkeiten haben, die Stärke unserer Gesellschaft zu nutzen, hat sich bereits in den vergangenen Wochen und Monaten erwiesen. Ein Beispiel: Mobile Payment. Auf einmal werden Dinge mit einer völlig anderen Dynamik umgesetzt, ohne dass darüber diskutiert wird. Durch das **Aufbrechen von Strukturen** entsteht unglaublich viel (Lösungs-)Potential. Gewinner und Verlierer gleichermaßen, für den sich viel ändern wird, ist der Handel. Denn Beschaffungsstrukturen in privaten Haushalten werden sich grundlegend umgestalten. Gleichzeitig wird es zu Preiselastizitäten kommen und sich die Sicht der Verbraucher auf die Bedeutung von **Nachhaltigkeit** und **Regionalität** verändern.

”

Wir hätten vieles nicht angefangen ohne die Krise – stupide Arbeiten, wie administrative Prozesse, werden nun smart automatisiert.

*Alois Krtil
Artificial Intelligence Center
Hamburg (ARIC) e.V.*

”

Jetzt ist der richtige Zeitpunkt, um in Innovationen zu investieren.

*Nils Müller
TRENDONE GmbH*

”

Den Streaming Plattformen hat die Situation natürlich massiv Zulauf gebracht und das führt dazu, was vorher schon begonnen hat: Sie holen sich exklusiv namhafte Regisseure und Regisseurinnen für ihre Plattformen.

*PD Dr. habil Andreas Rauscher
Filmwissenschaftler Uni Siegen*

”

Werbung und Mediaplaner tragen schlicht und ergreifend eine Verantwortung in dieser Krise.

*Dr. Florens Mayer
Bernstein Analytics*

”

Wenn du momentan deine Marke aufbauen und aufladen willst, dann ist es eine der besten Zeiten, die es je geben wird: Es findet fast keine andere Werbung statt.

*Dr. Friedrich Schwandt
STATISTA GmbH*

Sicherstellung der Grundversorgung im Konsumverhalten

Nach Hamster- und Panikkäufen geht es nun darum, den Grundbedarf zu decken (Grundversorgung). Der Konsum wird reduziert, doch die **Customer Experience** ist essenziell: Die Verbraucher erwarten, dass alle Produkte des täglichen Bedarfs ausreichend und schnell verfügbar sind.

E-Commerce entwickelt sich dabei zu einer wichtigen Bezugsquelle, wenn der lokale Handel diesen Anforderungen nicht nachkommen kann. Menschen bestellen nun auch Lebensmittel online und probieren neue Wege aus, denn der Onlinehandel ist gerade jetzt eine Quelle der Verfügbarkeiten.

Die Krise begünstigt den ohnehin schon beträchtlichen **Anstieg des Medienkonsums**. Entertainment und Ablenkung stehen dabei im Vordergrund. Streamingdienste erleben ein ungeahntes Hoch, sind teilweise dazu gezwungen, ihre Bildqualität zu drosseln, um eine Überlastung des Internets zu vermeiden.

Disney+ erreicht unmittelbar nach seinem Launch Ende März einen äußerst respektablen Marktanteil von 10 %.

In China, aber auch hierzulande, boomt das Online Gaming. Informations- und Nachrichtenportale erleben durch das Verlangen nach Aufklärung und die zugleich stark gestiegene tägliche Smartphone-Nutzung einen starken Aufschwung. Das Ströer Nachrichtenportal t-online.de weist 30 % bis 40 % mehr Klicks auf.

Kommunikation ist während dieser Phase nur taktisch

„Das Aufmerksamkeitsfenster erweitert sich beträchtlich, wenn die Menschen Zeit haben und beginnen, tröstende Medien zu konsumieren“, analysiert Michael Schießl von eye square.

Grundsätzlich gilt: Es ist nicht klug, Kommunikation jetzt stur durchzuziehen, denn das kontextuelle Fenster, durch das Kommunikation kommen muss, ist klein. Die Menschen sehnen sich zwar nach Führung und suchen jetzt wieder Orientierung – vielfach auch in den Medien – Markenbotschaften sind jedoch in der Regel in dieser Phase der Krise nicht sehr relevant. Diese neuen Anforderungen und Bedürfnisse sind bedeutend für die Kommunikation.

Eine wesentliche Funktion, die Kommunikation erfüllen muss, ist: **Therapieren oder Heilen**. Sie muss das Spannungsgefühl im Unterbewusstsein auflösen und Fingerspitzengefühl zeigen. Werbung, die das tut, findet unser Bewusstsein im Zeitraum der Isolations- und Depressions-Phase relevant; dann bin ich als Empfänger bereit, mich zu öffnen. Schüre ich als Absender jedoch zusätzlich Ängste, schlägt das aufgrund der besonderen Verfasstheit deutlich fehl (z.B. Versicherungen, die unterbewusst an Ängste appellieren).

Exkurs: Psychologische Einblicke zur Entwicklung neuer Kommunikationsstrategien I

Grundlegend gilt, dass Kommunikation während der fortschreitenden Situation an allen Touchpoints wissen und verstehen muss, wie stark die seelische Beeinträchtigung der Menschen im Moment ist.

In der Phase der Isolation und Depression sind die Fähigkeiten der Empathie und der Sinnggebung in Bezug auf Botschaften enorm wichtig. Kommunikation muss zwingenderweise Zeichen setzen, um eine quasi **therapeutische Wirkung** zu entfalten.

eye square rät die Anwendung der „familiären Logik der Liebe“. Dieses therapeutische **Energiefeld** lässt sich auf die jeweiligen Verfasstheiten sowie Bedürfnisse von Kunden und Konsumenten übertragen und kann helfen, während der unterschiedlichen Phasen die passende Tonalität zu treffen.

| Ebene | Kern | Botschaft |
|---------------------------|--|-----------------------------------|
| Väterliche Funktion | Versorgt, ordnet, investiert | „Wir geben dir was du brauchst.“ |
| Mütterliche Funktion | Umsorgt, behütet, heilt | „Wir kümmern uns um dich.“ |
| Geschwisterliche Funktion | Versteht, steht solidarisch bei, verbindet | „Wir verstehen, wie es dir geht.“ |

”

Sicherheit und Stabilität waren schon immer eine Rolle von Marken.

*Norman J. Wagner
Deutsche Telekom AG*



STRÖER

Exkurs: Psychologische Einblicke zur Entwicklung neuer Kommunikationsstrategien II

Laut Kantar, einem weltweit führenden Unternehmen für Daten, Insights und Beratungsleistungen, gibt es insgesamt sechs Krisentypen während der Pandemie. Dabei folgen diese keiner eindeutigen sozio-ökonomischen Strukturierung und überlagern keine bisherige Zielgruppendefinitionen.

Marken sollten dies berücksichtigen und ihre bestehenden Kundentypologien und Zielgruppen um diese Krisentypen erweitern, um kurz- bis mittelfristig wirkungsvolle Strategien ableiten zu können. Sie zeigen mögliche Wege auf, wie Unternehmen ihre Botschaften, Kundenjourneys oder Innovationsplanung umgestalten müssen, um den Konsumenten in der heutigen Zeit gerecht zu werden.



Menschen, die sehr stark persönlich betroffen sind, kommen aus der Krise nicht so schnell raus und müssen sich noch lange damit beschäftigen, weil es um wirtschaftliche Effekte geht, die durchaus gravierend sind.

René Coiffard
OMD Germany GmbH

Diese Erkenntnisse wurden in sechs Forschungswellen gesammelt. Kantar hat über 100.000 Konsumenten in über 50 Märkten befragt. Im Rahmen der 6. Welle wurden 9.500 Interviews in Australien, Brasilien, China, Frankreich, Deutschland, Indonesien, Italien, Kenia, den Niederlanden, Nigeria, den Philippinen, Polen, Südafrika, Spanien, Thailand, Großbritannien, den USA und Vietnam durchgeführt. Die Feldarbeit erfolgte vom 19. bis 23. Juni 2020 mit landesweit repräsentativen Bevölkerungsgruppen im Alter von 18-65 Jahren.

Kommunikationsseitig sind einige gute und wirksame Beispiele von Werbung, wie sie noch vor wenigen Wochen funktionierten, in Corona-Zeiten ein Fauxpas. Entscheider wissen, dass schnelle und substanzielle Einschätzungen und Entscheidungen gefragt sind. Gleichzeitig jedoch dominiert die große Sorge, einen Shitstorm zu riskieren. Bisher gelernte Kommunikationsmuster (die Gewänder von Botschaften), derer man sich in der Vergangenheit bedient hat, funktionieren in ihrer ursprünglich angedachten Art und Weise nicht mehr, sondern werden toxisch. Bestes Beispiel: Ironie. Kommt sie vermeintlich souverän daher und hat bis vor Kurzem als Stil-Element gut funktioniert, ist sie jetzt alles andere als angemessen. Die Krise ist für eine Vielzahl der Menschen nicht nur gesundheitsgefährdend und lebensbedrohlich, sondern auch privat sowie geschäftlich existenzbedrohend.

Im Mindset haben nun Solidarität, Offenheit für Technologie, Empathie und Agilität – im Sinne von Geschwindigkeit – einen anderen Stellenwert. Jene Werte haben durch die Krise Rückenwind erhalten. Schafft man es jetzt, in der Kommunikation auf Basis dieser Maßstäbe **neue Muster** zu entwickeln, werden diese von einer deutlichen Beschleunigung profitieren.

Die Akzeptanz der Kunden ist dabei, sich zu verändern. Die Botschaft einer Marke muss **authentisch** zu eben jener sein. Man suggeriert beispielsweise den Gemeinschaftsnutzen oder positioniert sich als Ratgeber.



“

Was habe ich als Marke für einen Mehrwert für die Gesellschaft?

*René Coiffard
OMD Germany GmbH*

OOH – Der Kommunikationstouchpoint

Markenkommunikation kann in dieser Phase nur eines sein: Taktisch. OOH ist durch seine Stärken Nähe, Reichweite und Geschwindigkeit für taktische Kommunikation gut geeignet. Was stets funktioniert, ist eine Verlängerung von politischer Kommunikation („Stay at home“). Natürlich lädt das eine Marke nur bedingt auf. Der **direkte Dialog** mit den Menschen ist nun wichtiger denn je. Die Botschaft erreicht die Menschen dort, wo sie sich aufhalten; an Supermärkten und Hauptverkehrsachsen oder unmittelbar in ihrem Wohngebiet – Digital OOH (DOOH) schafft das sogar in Echtzeit.

“

Zwei Drittel der Menschen sind mit dem Krisenmanagement der Bundesregierung zufrieden. Doch es machen sich Ängste breit, wenn man weiterdenkt: Die Wirtschaft gerät ins Wanken, hohe Kosten kommen auf uns zu.

*Dr. Florens Mayer
Bernstein Analytics*

“

Die physische Interaktion ist die stärkste Interaktion, die es gibt.

*Raphael Gielgen
Vitra GmbH*

Die Zurückgewinnung von Initiative in der Gesellschaft

Die Hoffnung und gleichzeitig gesellschaftliche Grundstimmung lautet in der Phase der Neubesinnung: „Alles ist wieder möglich!“

Die überwiegende Mehrheit blickt mindestens verhalten-optimistisch oder positiv-gestalterisch nach vorne, es gibt nur wenig Missmut. Auch wenn zwischen gesellschaftlicher und eigener Lage differenziert wird, gilt es, die Initiative zurückzugewinnen – das Leben ist nicht mehr fremdbestimmt.

Nachdem wir zwangsweise stillgelegt wurden, verbreitet sich nun eine Art Aufbruchstimmung. Wir werden kreativ, viele neue Ideen entstehen in einem neu gebildeten Vakuum, neue Freiräume werden optimal genutzt. Das Arousal wächst langsam an, die Wiederaufnahme startet, der Fokus ist breit – es geht um **Reflexion** und anschließend **Inspiration**. Ein faszinierender Moment für klug durchdachte Werbebotschaften.

In dieser Phase lädt die Ruhe (Stillstand) zur Veränderung und Besinnung ein – man gewinnt **Distanz zum Alltag**. Zukunftsforscher gehen davon aus, dass wir über uns hinauswachsen können, wenn der erste Schock der Einschränkungen überwunden wurde. Durch die kollektive Pause haben Menschen Zeit und Gelegenheit, in sich hineinzuhören und nach ihrem natürlichen Biorhythmus zu leben. Viele bedeutende Dinge werden zur Heilung des Traumas reflektiert oder Prioritäten neu justiert: Familie und Freundschaft, generell zwischenmenschliche Beziehungen, Entschleunigung und Kreativität. Junge Menschen gehen für ältere Mitbürger einkaufen, Privatleute nähern Masken und verkaufen diese für moderate Preise oder verschenken sie sogar an Pflegeeinrichtungen; Zusammenhalt und Unterstützung werden großgeschrieben und Nachbarn sind plötzlich keine Fremden mehr, sondern Personen, mit denen man gemeinsam eine Krise übersteht. Formen der Höflichkeit und des Respekts rücken in den Vordergrund, es ist eine **neue Art des gemeinschaftlichen Anstandes** entstanden.

Die Art und Weise, wie wir unsere Häuser formen, dekorieren und einrichten, ist plötzlich wichtiger denn je. Unser Heim erinnert uns daran, wer wir sind und was uns wichtig ist. Je unkontrollierbarer sich das Leben außerhalb der eigenen Wände gestaltet, desto wichtiger wird der persönliche Ort des Rückzugs.

Die lokale Versorgungsstruktur erlebt aufgrund der örtlich lokalen Rückorientierung eine Renaissance – auf neue, moderne kreative Weise: **Social Closeness** statt Social Distancing. Gleichzeitig hat die Krise die Erkenntnis gebracht, dass persönlicher Kontakt und physische Erlebnisse für die Menschen unersetzlich sind.

Die letzten Wochen haben uns bereits gezeigt, dass die **Akzeptanz digitaler Angebote** enorm gestiegen ist: Home Office als fester Bestandteil unseres Alltags, Online-Gottesdienste, virtuelle Arztbesuche oder der regelmäßige Austausch mit Kollegen per Videokonferenz. Die Hürde, greifbare neue Services auszuprobieren, ist viel niedriger als bisher. So können neue Maßstäbe oder auch Geschäftsmodelle entstehen.

In den Städten hat sich die Mobilität hin zu mehr **Individualverkehr** verändert. Auch wenn der klassische Spaziergang und das Fahrradfahren ein Comeback feiern, meiden mehr Menschen den öffentlichen Nahverkehr und steigen, falls möglich, auf das Auto um. Besonders im Arbeitsalltag merken wir, dass wir vielleicht gar nicht so viel Mobilität wie zuvor brauchen und trotzdem zufriedenstellend arbeiten können. Neue Muster und Gewohnheiten (z.B. vermehrtes Arbeiten von Zuhause) werden sich nachhaltig im Verkehr widerspiegeln. Was nicht heißt, dass grundsätzlich weniger Verkehr zu verzeichnen ist. Dieser wird sich über den Tag gesehen anders verteilen.

Das Konsumverhalten ist von Neukalibrierung geprägt

Die Konsumhaltung zeichnet sich nun durch **kritisches Hinterfragen** aus: „Was brauche ich wirklich?“ Viele Services, die wir nutzen und Verträge, die wir in der Vergangenheit abgeschlossen haben, werden kritisch geprüft (z.B. Versicherungen). Zudem werden Investitionen in Heim, Garten und Betriebsstätte getätigt. Viele lassen vernachlässigte Hobbies aufleben oder füllen ihren Alltag mit kreativen, zum Teil sportlichen Beschäftigungen (Basteln, Puzzeln, Tischtennis etc.). Der zuvor schon stark wachsende Gaming Markt erfährt einen zusätzlichen Boost. Digital Gyms wachsen durch Online-Sportkurse und **Gesundheit** ist ein weiterer Mega-Treiber.

Als ökonomische Folge der Pandemie gibt es Gewinner und Verlierer unter den Branchen. Insgesamt gibt es nur wenige Bereiche, die von sich behaupten können, durch die Krise zusätzlichen Umsatz generiert zu haben. Die, die profitieren, kennen wir alle, weil wir sie täglich nutzen: Den Lebensmitteleinzelhandel, Drogerien, Online Lieferdienste oder auch Kommunikationsdienstleister. Produkte wie Grills, Trampoline und Fahrräder erfreuen sich einer erhöhten Nachfrage.

Der Großteil der Wirtschaft hat jedoch ernste Probleme und kämpft ums Überleben. Dabei ist eine starke Gegenbewegung zu verzeichnen: Lokale Händler erhalten durch viele einfache, aber zugleich effektive Initiativen schnelle Unterstützung („**Support your Local**“). Es ist an der Zeit, etwas zurückzugeben.

Die Hoffnung für den Handel liegt im **Strukturwandel**, der möglicherweise längst überfällig war. Formate, die bereits länger unter Druck stehen, haben nun die Möglichkeit, sich komplett neu aufzustellen. Für den Handel ist das eine gute Chance, aus den Kunden heraus das Geschäft neu zu denken (Customer Centricity): Was braucht der Kunde eigentlich? Wie stelle ich eine größere Kundenverbindung her? Wie entfachte ich eine größere Kundenbegeisterung?

Denn Vorsicht: Was früher Experience war, kann heute „Exfeariance“ sein – Menschen, die völlig verängstigt durch den Supermarkt gehen, sind nicht auf der Suche nach Käuferlebnissen, sondern benötigen das Gefühl von Sicherheit.

”

Soziale Distanz ist eigentlich ein grundlegend falsches Konzept, denn in dieser Zeit wurden viele menschliche Kontakte auf digitale Weise hergestellt.

*Marten Kaevats
The Government Office of Estonia*

”

Diejenigen Händler, die auch vor Covid schon kein tragfähiges Konzept hatten, werden verschwinden. In diese Lücke stoßen neue, innovative Handelskonzepte.

*Marlene Lohmann
EHI Retail Institute*

”

Corona ist der Kulminationspunkt und Beschleuniger für Entwicklungen der Konsumkultur, die längst vor Corona schon angelegt waren.

*Dirk Ziems, Thomas Ebenfeld
concept m research + consulting
GmbH*

”

Wir werden gerade in eine neue Welt katapultiert. Der digitale Push in den privaten, beruflichen und Handels-Lebenswelten wirkt wie ein Katalysator für die Transformation, so dass wir uns von alten Dingen lösen und neuen Dingen einen Raum geben können.

*Marlene Lohmann
EHI Retail Institute*

”

Marken-Loyalität wird aufgrund des Verhaltens der Marken in der Krise neu bewertet.

*Dirk Engel
Wissen, was Kunden wollen*

”

Fragen und Lösungen, die sich aus dieser Krise heraus ergeben haben, müssen über die Marke kommuniziert werden. „Wir haben etwas verstanden“ ist eine wichtige Botschaft.

*Prof. Dr. Andreas M. Marlovits
Akademie für Kultur Markt Medien*

Es gilt, diese Gruppen „am Angstrand“ ernst zu nehmen – besonders in der Kommunikation. „Denn wir wissen noch nicht, wie groß dieses Cluster ist“, stellt Michael Schießl von eye square fest.

Im Marketingbereich ist deutlich zu sehen, dass Apps aufgerüstet und Services sowie Produkte weiter digitalisiert werden. Viele Handelsunternehmen arbeiten an Lösungen, um Kunden sagen zu können, wie lange sie zum Beispiel vor dem Laden warten müssen, um Termine oder Online-Beratungsgespräche zu vereinbaren oder auch eine Verkaufsberatung über Chatfunktion zu ermöglichen. Vereinzelt sieht man bereits den Einsatz von Robotics auf der Fläche; elektronische Kundenberatung oder Hilfestellungen bei der Suche eines Produktes vor Ort sowie zukünftig das Desinfizieren von Räumlichkeiten. Die Akzeptanz für die Übernahme solcher funktionalen Tätigkeiten durch Roboter ist durch das Virus exponentiell gestiegen.

Die Fläche allgemein bietet immer auch einen gewissen Erlebnisraum. Ist dieser gut gestaltet, bietet er ein gutes Käuferlebnis; das ist im Onlinebereich nur bedingt möglich. Aufgrund der aktuellen Situation gibt es derzeit viele Hürden, „die einfach keinen Spaß machen“, sagt Marlene Lohmann. Das spiegelt sich aktuell auch im Konsumklima wider.

Langfristig muss die Frage gestellt werden, ob das Geschäftsmodell des Handels so bestehen kann oder die Preise steigen werden, z.B. wegen ineffizienter Nutzung von Fläche durch Wartezeiten. In einzelnen Bereichen des LEH, wie der Frischeabteilung, ist mit einem Preisanstieg zu rechnen, schließlich kommt viel Obst und Gemüse aus dem Ausland, unter anderem aus Italien. **Preissteigerungen** sind immer auch eine Frage von Knappheit. Im Fashion Bereich hingegen spielen Preissteigerungen gar keine Rolle. Die Lager sind voll, hier erwarten die Händler eher eine Rabattschlacht.

Für Marken ist es an der Zeit für Beziehungsaufbau

Für Michael Schießl von eye square setzt die Postkrisenzeit an dem an, was vorher vorhanden war. Die Krise selbst bringe keinen eigentlichen Erwerb von Kompetenzen oder neuen Dingen. Sie sei sozusagen eine neue Betrachtung, eine Veränderung von Werte-Hierarchien. Man hatte Zeit, über dieses und jenes nachzudenken. Was vorher war, wird sich dadurch verstärken.

Wir merken in dieser Phase, dass sich Zielgruppen anders ausbilden. Es entstehen nachbarschafts-stammesähnliche Strukturen, die tatsächlich so funktionieren, wie wir uns einen Stamm vorstellen. Generische Zielgruppen nach Geschlecht und Alter werden belanglos. Es bilden sich vielfältige Netzwerke heterogener Personen, sogenannte „**Neo Tribes**“, die sich anhand von ästhetischen, emotionalen oder von Konsum geprägten Bindungen zusammenschließen.

Werbung und Botschaften sind notwendig, um die Menschen zurück in den Alltag zu begleiten. Sie müssen **Lösungsvorschläge** liefern, um zu ihnen vorzudringen. Vordringen können sie gut, denn in der Phase der Neubesinnung sind Zielgruppen sehr empfänglich.

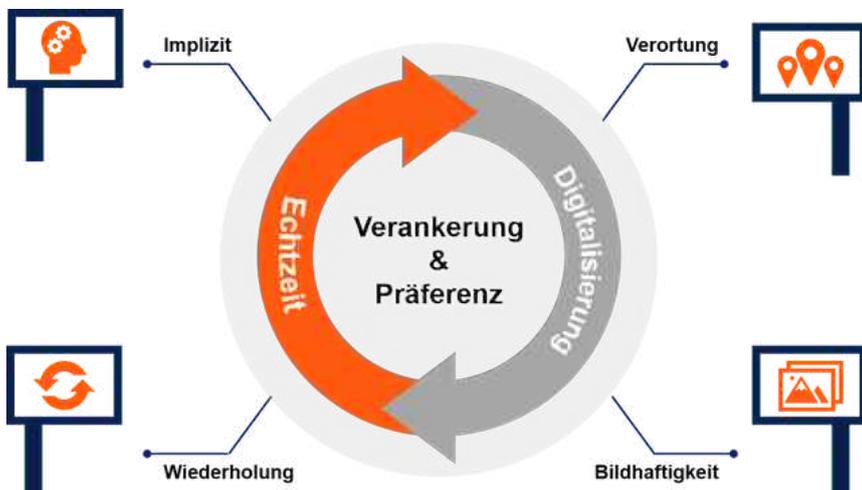
Hier können Marken nun auch Negatives aufgreifen und Perspektiven aufzeigen. Wichtig sind Klarheit, Verständnis und Orientierung im richtigen Kontext. Die Chance, die Marke als **Leuchtturm** zu positionieren, haben viele Werbungtreibende nur mäßig ausgeschöpft. Es wurden zwar kleinere richtige Akzente gesetzt, doch herausstechen konnte bisher keine Marke. Entweder fehlte die ausschlaggebende Idee, man hat sich nicht getraut (u.a. die bereits erwähnte Befürchtung eines Shitstorms) oder aber man war schlichtweg mit anderen Dingen beschäftigt. Die einzige Ausnahme: Der Blick nach vorn von der Telekom. Die Marke positioniert sich als Verstärker neben den Menschen, inspiriert, leitet an, überhöht sich dabei jedoch nicht.

Botschaften wie Sinnstiftung, Anschlussfähigkeit und Gestaltbildung setzen an **Nutzenkomponenten** an. Für Marken ein perfekter Zeitpunkt. Jetzt ist die Phase, in der die Kommunikation weiter auf Spur gehen sollte, indem sie etwas aufgreift, das geschehen ist. Doch die Heldenhaftigkeit der Marke birgt Gefahrenpotential, denn sie macht sich an dieser Stelle auch verantwortlich. Marken haben in dieser Phase einen **Bildungsauftrag**. Bildung meint Gestaltung. Es gilt, Schemata aufzubauen und zu entwickeln, wie die schrittweise Öffnung der Schulen und Kitas.

OOH - Die Notwendigkeit großer Bilder

In Krisenzeiten muss eine Botschaft wie ein Meteorit einschlagen. Dafür braucht sie Bilder, denn bekanntlich sagen Bilder mehr als tausend Worte. Es bleibt keine Zeit, eine Botschaft über mehrere Wochen oder Monate aufzubauen.

OOH ist das ideale **Leuchtturm Medium**: Es setzt Anker – sofort, öffentlich und regional. Zudem kann schnell Reichweite aufgebaut werden. Die Botschaft kann durch Außenwerbung breit verankert, gleichzeitig aber auch ortsbezogen ausgesteuert werden.



“

Eine Krise ist nie der Punkt, an dem etwas Neues entsteht. Die Krise führt aber dazu, dass das Neue beschleunigt eingesetzt wird. Empathische Love-Momente können aufgegriffen werden, die sich in der Krise bewährt haben.

*Michael Schießl
eye square GmbH*

“

Das Problem ist, dass DOOH sich noch gar nicht richtig beweisen konnte in der Krise, weil der Content, der von den Städten, von den Gemeinden, von der Regierung kam, das Langweiligste war, das man auf der Welt sehen konnte. Da wurde sehr viel Potenzial vergeben.

*Florian Rotberg
invidis consulting GmbH*

Die Phase der Neubesinnung wird nun in allen Bereichen logisch weitergedacht und es entstehen neue Kräfte, die neue Systeme ausbilden. Hier wird manifestiert, was die Zukunft ausmachen wird. Dies ist die Phase, in der die **Gestaltung neuer Maßstäbe** die Hauptrolle inne hat. Es gilt, die Maßstäbe der Neukalibrierung aus der vorangegangenen Phase zu festigen. Das wird einige Zeit beanspruchen und bringt gesellschaftliche Verantwortlichkeiten mit sich, doch die Kraft des Notwendigen bricht alte Verhaltensweisen auf. Die Suche nach alternativen Wegen durch Improvisation bringt das Neue in die Welt. Und das Neue wird bleiben.

Nach der Neubesinnung spürt man eine bestimmte Kraft in sich, die uns vorantreibt. Viele Werte und Systeme erfahren eine **neue Wahrhaftigkeit**. Die größte Hoffnung machen die Menschen selbst – kreative Ideen, Solidarität, Positivität. Sie beschäftigen sich viel mehr mit Vorsorge, familiärer Nähe, Freundschaften; das Sozialleben wird neu organisiert.

Kapitalistischen Wachstumsgedanken gesteht man keine tragende Rolle mehr zu. Man beschäftigt sich mit dem Management des eigenen Wohlstandes oder dessen, was davon dauerhaft übrigbleiben wird.

Demut erfährt man in dem Augenblick, in dem man gezwungen ist, über etwas nachdenken zu müssen. Im alltäglichen Leben geschieht es eher selten, dass wir uns in der Tiefe Gedanken machen, weil wir es einerseits unter normalen Bedingungen nicht müssen, andererseits einfach schlicht und ergreifend nicht die Zeit dafür haben. Im Moment passieren nun plötzlich Dinge, mit denen so niemand rechnen konnte, sogenannte **Bifurkationen**, ab denen sich Zukunft anders entwickelt, als wir es noch vor wenigen Monaten erwartet hätten.

Das führt dazu, dass man sich mit Fragen beschäftigt, die man nachhaltiger für sich selbst beantworten muss oder die tiefgreifender behandelt werden müssen. Dieses Vorgehen wird zu einer Stärke, denn das kann auch Auswirkungen auf andere Bereiche unseres Lebens haben. Wenn es jedem Individuum hilft, in seinen jeweiligen (Themen-)Bereichen ein Stück weiter zu kommen, dann ist Demut etwas, das uns auf jeden Fall weiterbringt.

Das Gemeinschaftsgefühl, das starke „**Wir-Gefühl**“, wächst weiter in der Phase der Erholung und Normalisierung. Dem neuen „Wir“ geht es darum, gemeinsam das Krisengefühl zu überwinden und aus der daraus neu geschöpften Kraft zusammen nach vorne zu blicken. Der Moment, in dem man eine Krise als Gesellschaft, als Gemeinschaft, bewältigt, ist der stärkste Moment, den man sich vorstellen kann. Alle bis dahin alltäglichen Gedanken, wie Konkurrenzdenken, fallen weg. In der Zeit nach Corona denken wir alle vielleicht etwas weniger an uns selbst und dafür mehr an andere.

Als Gesellschaft versuchen wir verantwortungsbewusster zu handeln, z.B. gegenüber Risikogruppen, und auch unsere Umgebung weiter zu schützen.

“

Viele Länder schauen eher neidisch auf uns. Ich glaube, momentan lernen viele Länder einfach von uns.

Marco Voigt
GREENTECH SHOW GmbH

Die Krise hat eine Aufmerksamkeitsverschiebung herangeführt, die seit langer Zeit fällig war. Wir sind konfrontiert worden mit **Abhängigkeiten**, die wir ansonsten gern verdrängen; wir haben neue Aufmerksamkeiten entwickelt, etwa gegenüber der Lebenslage älterer Menschen, die wir nicht einfach vergessen oder beiseiteschieben können; wir haben durch **Systemrelevanz** erfahren, dass wir aufeinander angewiesen sind und machen uns nun Gedanken, welche politischen und wirtschaftlichen Weichen für mehr Gerechtigkeit wie gestellt werden müssen.

Die angekommene Entschleunigung bringt uns dazu, den Faktor Zeit anders zu beurteilen. Es entsteht ein neues Zeitverständnis. Daraus ergeben sich **neue Mobilitätsmuster**. Wird man sich zukünftig für ein kurzweiliges Meeting vier Stunden in den Zug setzen? Oder zeitaufwändige Inlands-Flüge für vergleichsweise kurze Treffen in Kauf nehmen? Das wird vielen leichtfertig erscheinen. Wird man weiterhin eher aufs Rad steigen als Auto zu fahren? Womöglich.

Der Sicherheitsaspekt „Wie nah komme ich anderen Menschen?“ wird bei der Entwicklung und Anpassung neuer Mobilitätsformen eine große Rolle spielen. Carsharing bleibt in angepasster Form weiterhin relevant. Die ressourceneffizientesten Modelle werden sich langfristig etablieren. Denkbar bei der Modellentwicklung wäre z.B. ein stationsbasierter „trusted Pool“ von Nutzern – Menschen, mit denen ich sowieso zu tun hätte, beispielsweise ein Büro(komplex).

Bei der Entwicklung von neuen Mobilitätsangeboten sollten sich Städte nicht alleine verantwortlich sehen. Hier ist eine Kombination aus privatwirtschaftlichen und öffentlichen Institutionen relevant („hand in hand“). Für eine bessere Mobilitätslandschaft müssen Entscheidungen gemeinsam getroffen werden, um neue Dienste sinnvoll integrieren zu können. Die Städte müssen sich über ihren konkreten Bedarf im Klaren sein und Entscheidungen, etwa zu ihrem Fuhrpark, treffen. Ggf. muss der Bedarf mithilfe von Testphasen in einzelnen Stadtteilen ermittelt werden. Daten dazu können schnell und kostengünstig beispielsweise durch **Sensorik** gewonnen werden.

Die Kombination aus Werteverstärkung und Bewusstseinsänderung führt dazu, dass wir in der Phase der Erholung und Normalisierung erstmals gänzlich anders mit **Nachhaltigkeit** umgehen. Nachhaltigkeit im Sinne von Umweltbewusstsein und Schutz, aber auch, wie wir unsere Gesellschaft in Zukunft organisieren. Wir werden uns bewusst darüber, dass eine Tat heute eine Auswirkung auf morgen hat.

Auch unser Bildungssystem erfährt eine **Notwendigkeit des Fortschreitens**. Die in Deutschland vorhandene Aversion gegen Digitales muss sich wandeln. Die Digitalisierung stellt die Art und Weise, wie man Zugang zu Wissen hat, in Frage. Bei Lehrern löst die Vorstellung, dass Schüler einfach Wikipedia nutzen und sogar bessere Antworten finden könnten, Panik aus.



”

Die Schule verliert bei den Kindern und Eltern an Glaubwürdigkeit, wenn sie so weiter macht.

Stephan Noller
UBIRCH GmbH

“

Ein einzelner regulativer Stab an Personen oder eine einzelne regulative Maßnahme wird nicht dazu führen, dass wir etwas nachhaltig gut umsetzen können. Dazu gehört viel Akzeptanz und diese erlangt man nur dadurch, dass die Menschen wirklich mitgenommen werden und auch selbst aktiv etwas tun.

*Dagmar M. Schuller
audEERING GmbH*

“

Gerade im Bereich Commodity werden Marken in Frage gestellt: Brauchen wir wirklich 20 Buttermarken oder nicht einfach nur Butter?

*Carsten Szameitat
LBMA Location Based Marketing
Association*

Das führt dazu, dass sich Lehrer oft in einer Verteidigungsposition wiederfinden. Doch wie wollen wir unseren Kindern gegenüber rechtfertigen, dass unser Bildungssystem auf Kreide und Papier basiert, wenn um sie herum der Alltag digital ist und die Zukunft diesbezüglich noch viel extremer sein wird?

Die Krise erschütterte etliche bislang für unumstößlich gehaltene Glaubenssätze so stark, dass wir geradezu gezwungen sind, sie neu zu verhandeln. Denn viele, auch wenn nur kleine Veränderungen, haben wir mit Überraschung und Freude wahrgenommen. Möglicherweise hat die Krise uns die einmalig günstige Gelegenheit für einen **sozial-ökologischen Umbau** der Gesellschaft ermöglicht. Wir haben gesehen, dass Politik und Staat schnell und effektiv handeln können – wenn sie müssen. Lange genug haben wir als Gesellschaft nur festgehalten, wie schlimm alles ist, aber selbst nichts in unserem Leben verändert. Vielleicht haben wir uns jetzt verändert, um diese Dissonanz aufzulösen und langfristig anders handeln zu können.

Der Konsument schätzt Nachhaltigkeit in allen Facetten

Die Konsumhaltung ist in der Erholungs- und Normalisierungsphase von **Browsing** geprägt. Es gilt, ganz viele neue Dinge auszuprobieren. Das führt dazu, dass etablierte Konsummuster neu sortiert oder sogar verworfen werden.

In der Beschaffung und Bevorratung werden neue Strategien und Wege eingeschlagen. Zum einen muss der alltägliche Einkauf gut organisiert werden, zum anderen wird Kontrolle während des Kaufvorgangs eine ebenso wichtige Rolle spielen. Wir können zudem erwarten, dass wir uns stärker auf die Notwendigkeit konzentrieren müssen, den Stand der Versorgung messbar machen zu können. So steigt beispielsweise in Asien und den USA bereits der Absatz von intelligenten Kühlschränken, die melden, sobald ein Produkt zu Neige geht, deutlich an.

Als Verbraucher schätzen wir nach Krisensituationen Produkte und Dienstleistungen, die uns versichern, dass sie die Situation noch immer voll im Griff haben. Güter, die **Kontrolle** versprechen und die uns während der Pandemie begleitet haben, werden auch danach stark nachgefragt sein.

Viele regionale Unternehmen, die besonders stark unter der Krise leiden und um ihre Existenz bangen und weiterhin bangen müssen, werden von ihrer Umgebung durch „Support your Local“-Initiativen unterstützt. Die Welle der Solidarität, die lokalen Geschäfte und Gastronomie vor der eigenen Haustüre zu unterstützen, reißt nicht ab. Zudem spielt die Herkunft der Produkte eine große Rolle und wird viele Branchen maßgebend beeinflussen. **Fairer Handel** und Nachhaltigkeit finden deutlich mehr Anerkennung. Im Gegensatz dazu stehen **digitale Plattformen**, die auch weiterhin für Vergleiche und Verfügbarkeiten genutzt werden.

Wie groß das individuelle **Nachholbedürfnis** tatsächlich ist, wird sich zeigen. Artikel, die nicht zur Grundversorgung gehören und Spaß bringen, stehen derzeit hoch im Kurs. Doch wie sehr dem Bedürfnis aufgestauter Nachfrage nachgegangen werden kann, hängt maßgeblich von den durch die Pandemie bedingten finanziellen Einbußen jedes Einzelnen ab. Es hat sich jedoch bereits in der Vergangenheit gezeigt, dass Verbraucher in Nachkrisenzeiten trotz finanzieller Einbußen Qualität vor Quantität und Bekanntes vor Neues stellen.

Branchen, wie (regionale) Veranstalter und Tourismus sind dazu gezwungen, sich neu zu erfinden und neu zu formatieren.

Festivalbetreiber sind dazu angehalten, sich Gedanken zu machen, wie hoch deren **Verantwortung** gegenüber den Teilnehmern ist, und zwar auch, was das Thema Gesundheit angeht. Die **Verbundenheit** mit einem Festival als solchem wird womöglich eine andere sein, denn ich lege meine Gesundheit in die Hände des Veranstalters – mit dieser Fürsorge füreinander entsteht eine neue wichtige Komponente.

Corona und die Folgen sind ein Einschnitt, den man in seiner Radikalität in der Filmbranche noch nie erlebt hat. Tatsächlich lagen und liegen in Hollywood und anderswo ganze Produktionen brach. Dass Verleihe ihre eigentlich für den Sommer geplanten großen Blockbuster zurückziehen und momentan fast kaum neue Filme produziert werden, wird sicher noch sehr spürbare Folgen nach sich ziehen. Dennoch haben Verleihe derzeit die Chance, preiswert produzierte Filme im Nischenbereich, wie auf Filmfestivals oder im Programmkino, zu positionieren.

Ebenso ergeben sich Möglichkeiten für die Verbreitung von ambitionierten **Web-Plattformen** (z.B. für Filmklassiker). Neue Impulse geben der momentan pausierenden Filmindustrie bereits neue Plattformen. Diese bieten Raum für kleinere Improvisationen, wie Kurzfilme für das Smartphone mit einer maximalen Dauer von vier Minuten, sowie Tagebuch Aufnahmen oder dokumentarische Ansätze.

Der Filmwissenschaftler PD Dr. habil. Andreas Rauscher führt aus, dass Filme, die für uns derzeit besonders interessant sind, relevante Spannungs-Elemente bedienen wie die Frage „Was bedeuten diese Umstände für die Menschen persönlich?“ oder „Wie geht man damit um, wenn Freunde oder Verwandte auf einmal infiziert sind – wie verhält man sich im Angesicht dieser Ereignisse?“. Diese Elemente zeigen Parallelen zu der eigenen Situation auf und rücken so näher an die derzeitige Realität.

”

Wenn man im Augenblick mit Veranstaltern spricht, können die Gespräche oft sehr emotional sein. Hier muss man einfach ein Gefühl dafür entwickeln, wie es ihnen geht.

*Alexander Stotz
Ströer Media Deutschland GmbH*

”

Vielleicht betrachtet man das gesamte System nicht nur vordergründig ökonomisch, sondern auch stärker ökologisch, sozial und ökonomisch.

*Marco Voigt
GREENTECH SHOW GmbH*

”

Gewinner werden Unternehmen sein, die einerseits verstehen, was den Menschen im Moment wichtig ist, und die, die auf Innovationen mit Insights reagieren.

*Frida Elisson
eBay Kleinanzeigen*

”

In der Kommunikation ist es besonders wichtig, diesen Moment von „Wir“ zu nutzen. Wenn man diesen nicht nutzt, ist das eine vertane Chance.

*Prof. Dr. Andreas M. Marlovits
Akademie für Kultur Markt Medien*

”

Normalität ist das, was relevant ist und Werbung ist ein Teil der Normalität.

*Norman J. Wagner
Deutsche Telekom AG*

Botschaften als Orientierungshilfen

Die Herausforderung in dieser Phase liegt darin, den Moment exakt abzapfen – eine gute Vorbereitung darauf ist das A und O. Hat man für diesen Moment die richtige Botschaft, hat die Kampagne ein enorm großes Potenzial, die **beste Kampagne** überhaupt zu werden und zwar mit der besten Effizienz, mit der tiefsten Verankerung – mit dem stärksten Impuls, den man setzen kann.

Konsumenten schreiben Marken verstärkt soziale Verantwortung zu. Eine starke Markenbotschaft gibt **Orientierung**. Für einige sind Marken sogar bei der Lösung sozialer Probleme relevant – in den USA sogar relevanter als die Regierung. Der Suppenhersteller, der mich in der Krise nährt, ist dort wichtiger als der Politiker, der Entscheidungen für meine potenzielle gesundheitliche Versorgung trifft.

In chaotischen Zeiten sehnen wir uns nach Vorhersehbarkeit. Das bedeutet in der Werbung eine starke **Affinität zur Nostalgie**. Für Verbraucher bedeutet also das Verlangen danach, die persönliche Sicherheit wiederherzustellen, eine vorhandene Präferenz für Marken-Optionen mit geringerem Risiko. Bewährte Lösungen gewinnen und Markenexperimente treten in den Hintergrund. Die **Loyalität** zu etablierten Marken ist nach Krisenzeiten deutlich erkennbar.

OOH – Verankerung und Regionalität

Die Devise für Botschaften lautet: Weg von kurzfristigen linearen Marketingmaßnahmen, hin zu einer **neuen, ganzheitlichen Perspektive**, die den Menschen konsequent ins Zentrum der Markenbestimmung stellt. Es gilt, nachhaltiger zu denken, also lieber länger on air sein – mit weniger Standorten – als promotional. Es geht um Verankerung.

Die Krise wurde aufgrund starker regionaler Unterschiede unterschiedlich wahrgenommen und verarbeitet, daher muss man durchaus **regional denken**. Es empfiehlt sich, sich um starke Bilder zu bemühen, als versuchen zu wollen, möglichst viele Vertriebsbotschaften zu transportieren.

„Das one-fits-all wird immer mehr in Vergessenheit geraten. Das möchte auch niemand mehr“, sagt Claus Bröckers von der MediaCom.

Florian Rotberg von invidis führt weiter aus, dass das Thema „Zutrittskontrolle“ eine der spannendsten Thematiken sei, bei denen DOOH in Zukunft den Städten wirklich helfen könne. Hierbei handle es sich nicht per se um Zutrittskontrollen zu Fußgängerzonen, sondern eher um das Management von Bewegungsströmen. Es wird extrem spannend werden zu wissen, wann welche Menschen wohin gehen und woher sie kommen. DOOH wird, versehen mit Sensorik und verteilt im ganzen Stadtgebiet, was Fußgänger angeht, wichtige Informationen sammeln können.

Die Gesellschaft im neuen Alltag: Die Welt nach dem Schock

Durch die vorangegangene Sinnstiftung und Narrationsbildung wird sich ein neues Level ergeben, das mit weiten Aufmerksamkeitsfenstern, Geduld und Stärke, insgesamt mit einer neuen **Gelassenheit** und **Menschlichkeit** einhergeht. Generell wird das Einfühlungsvermögen gesteigert und die Logik der Liebe wird allen als Grunderfahrung zugänglich sein.

Die Werte unserer Gesellschaft werden sich erneuern. Bereits bestehende Perspektiven, wie etwa die, die Erfüllung über den Konsum zu stellen, werden zunehmen. Die Auswahl wird anspruchsvoller und das Leben im „New Normal“ wird intensiver gestaltet werden. Es wird sich stärker lokal orientiert. Das Verhältnis zur Maschine wird durch ein noch stärkeres Bestreben nach **digitaler Exzellenz** und höchster **User Experience** geprägt sein.

Es gibt kein Zurück zur alten Welt. Im „New Normal“ lassen wir die Welt vor Corona ziehen, denn eine Fortschreibung der Vergangenheit ist nicht unsere Zukunft. Es geht nun darum, sich an die neue Welt anzupassen. Denn durch die Krise ist ein Wandel entstanden; sie hat eine **Selbstreflexion** freigesetzt. Der Shutdown hat zahlreiche Entwicklungen angestoßen, die nicht reversibel sind. Nostalgie ist Privatsache, aber kein Programm für die kommende Zeit.

Durch die gigantische **Dekonstruktion des Alltags** mitsamt seiner politischen und wirtschaftlichen Wirkungsbeziehungen, werden viele neue Instrumente Einzug in unser Leben halten. Es wird mehr und schneller als bisher digitalisiert werden und Strukturen werden sich grundlegend verschoben haben. Unser Fokus wird ein anderer sein und das Gleichgewicht zwischen Globalisierung und **Lokalisierung** wird sich verschieben.

Es wird sichtbar, was die Welt zusammenhält – und was nicht.

Wir sind **resilient(er)**! Alle wichtigen Tätigkeiten werden darauf abzielen, dass wir unser System weiterentwickeln, dabei widerstandsfähiger machen und somit verhindern, dass der Zyklus dieser Pandemie und die damit verbundenen Ereignisse und Einschnitte von vorne beginnen.

Durch die Offenlegung von Schwächen hat die Krise die Gesellschaft dank neuer Technologien und Weiterentwicklungen wettbewerbsfähiger gemacht. Unternehmen entwickeln Datensysteme, die sie in die Lage versetzen, potenzielle Störungen in der Produktion frühzeitig zu erkennen und bestmöglich darauf zu reagieren.

”

In der Hyper-Normalität wird es ein Bedürfnis nach digitaler Exzellenz geben. Aber: Jeder Lead Forward hat natürlich auch eine Trennung zufolge; es gibt immer auch die Abgehängten. Wie groß diese Gruppe wird bleibt abzuwarten.

*Michael Schießl
eye square GmbH*

”

Hoffentlich retten wir die guten Dinge und reflektieren ein wenig mehr die Geschwindigkeit, die wir im Leben hatten, bevor wir ausgebremst worden sind.

*Beat Schwegler
Microsoft*

”

Es wird zu einer Neuorientierung unseres gesamten politisch-wirtschaftlichen Systems kommen.

*Dr. Andrej Heinke
Robert Bosch GmbH*

PHASE 6 THE NEW NORMAL

”

Natürlich gibt es planerische Veränderungen. Andererseits haben wir auf planerischer Ebene ganz andere Zyklen, die nicht gerade hilfreich sind, um agil auf Krisen zu reagieren.

*Willi Wendt
Fraunhofer IAO*

”

Daten sind ein wichtiger Schlüssel für Städte, um mit den Folgen der Pandemie richtig umzugehen.

*Prof. Dr. Lutz Heuser
Urban Software Institute GmbH*

”

Es gibt wieder eine Aufmerksamkeit für ein neues Problem, das man vorher nicht kannte: Datengestütztes Krisenmanagement. Jetzt ist die große Frage: Wie geht man damit um? Und natürlich fragen sich das die Städte auch.

*Willi Wendt
Fraunhofer IAO*

Gleichzeitig werden Städte anders genutzt und erlebt. Wie resilient eine Stadt ist, kann an drei Dimensionen festgemacht werden:

- Wie gut ist die Kommune auf **Gesundheit** und gesundheitliche Folgen eingestellt und vorbereitet?
- Wie anfällig ist die **Infrastruktur**? Kann sie aufrechterhalten werden?
- Hat die Stadt eine funktionierende **Wirtschaft**? Ist sie während einer Krise in der Lage, zu liefern, was für die Wirtschaft vorgesehen ist?

Die erfolgreichen, resilienten Städte haben bewiesen, dass dies alles nur funktioniert, wenn man in den **Dialog mit den Bürgern** tritt. Dieser Dialog und auch das **Nutzenversprechen** wirklich an den Bürger heranzutragen, ist für eine smarte Stadt essentiell.

Grundlage dafür ist eine Plattform, die mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz Daten anstatt Modelle neu rechnet. Dazu bedarf es eines genauen Abbildes der Situation, sprich **Echtzeitdaten**. Hoffnung macht, dass der Mangel an Digitalisierung während der Krise so offensichtlich geworden ist, dass auch diejenigen, die bisher zögerlich oder zurückhaltend waren, erkannt haben, so nicht zukunftsfähig sein zu können. Defizite im Wissen über die Möglichkeiten der Digitalisierung werden ausgeglichen, auch auf kommunalpolitischer Ebene.

Durch das Denken in Resilienz-Zielgrößen entsteht zudem ein neues Verständnis von Nachhaltigkeit. Bislang war Nachhaltigkeit zu sehr in einen Verzichtskontext der Umweltschutz-Aktivisten gesetzt – nun ist der Grundgedanke besser gelernt: Handlungen heute erzeugen Folgen morgen.

Dadurch gewinnt das Thema, wenn es glaubwürdig besetzbar ist, auch an Relevanz für Marken.



Konsumenten mit umsichtiger Haltung

Nach Abschluss des Browsings findet im Konsum eine neue **Bedachtsamkeit** statt. Man hat ein neues Verständnis von Nachhaltigkeit entwickelt. Es geht um mehr. Es geht darum, heute bereits eine Grundlage zu schaffen, in der unsere Kinder morgen und übermorgen gut leben können.

Experten sind sich sicher, dass das Thema wieder auf die Nummer eins der Agenda gesetzt wird – trotz hoher Verschuldungen ganzer Volkswirtschaften durch die Krise und einer wahrscheinlichen Klimazielumsetzung 2020 durch geringere Mobilität. Die Versuchung ist groß, die Argumentation dahingehend aufzubauen, dass wir uns das vorerst nicht leisten können. Doch die Ernsthaftigkeit, mit der wir das Thema annehmen, wird zukünftig nicht nachlassen. Das Prioritätengeflecht wird sich nicht verschieben: Die Ziele sind klar getroffen und das langfristig – es gibt kein Zurück.

Es ist kein Selbstzweck, denn in der Wirtschaft und Gesellschaft sind wir inzwischen schon an Punkten angekommen, an denen Entscheidungen getroffen wurden, die man nicht ohne Weiteres zurücknehmen kann.

Die **dezentrale Bereitstellung von Waren** ist die Zukunft – nicht das Zentrallager. Dezentralität und die Erweiterung von Lieferketten sowie die Absicherung vor der Abhängigkeit von Dritten, wird ein essenzieller Bestandteil von Geschäftsmodellen. Produkte müssen digital erfasst werden, damit der Kunde weiß, ob die Waren im Kiosk, im Geschäft oder in der Trinkhalle verfügbar sind. Diese **Verfügbarkeit von Ressourcen vor Ort** kann sich ebenfalls zu einem sehr großen Nachhaltigkeitsthema entwickeln.

Hinzu kommt, dass der Kunde manche Gegebenheiten zukünftig nicht mehr akzeptieren wird. Wenn er gelernt hat, dass man sich vorher informieren und seine Warenkörbe zusammenstellen kann, dann hat er keine Ambitionen mehr, etwas zu suchen. Die Akzeptanz hinsichtlich der Investition von Zeit für eine Produktauswahl vor Ort wird sinken. Der gesamte Prozess in der Supply and Demand Chain wird anders gesehen werden als vorher.

Tatsächlich benötigt man für viele ehemals alltägliche Tätigkeiten keine Menschen mehr. Das zeigt die gegenwärtige Situation im Supermarkt: Hier werden Schutzwände aufgebaut, um Mitarbeiter zu schützen, damit diese an einer Kasse Waren scannen und man diese bezahlen kann. Faktisch braucht dieser Vorgang keine menschlichen Fähigkeiten. Seit Jahren wird über einen **kassenlosen Check-out-Prozess** gesprochen, der technisch ohne Probleme ableitbar ist. Wenn man das mit dem Risiko vergleicht, einen Mitarbeiter jetzt der Möglichkeit einer Infektion auszusetzen, erhält dieses Vorhaben eine gänzlich neue Relevanz. Viele wären froh und würden sich sicherer fühlen, hätte man solche Möglichkeiten bereits heute. Hier findet eine notwendige Beschleunigung statt.

”

Von der Grundeinstellung her ist der Konsument der gleiche, obwohl es ein einschneidendes Erlebnis ist, sechs Wochen nur in der Wohnung zu sein. Im Wesentlichen ist das Konsumentenverhalten dennoch sehr ähnlich. Schwierig zu modellieren ist, wie stark die Budgets aufgrund der Arbeitslosigkeit wegbrechen werden.

Dr. Friedrich Schwandt
STATISTA GmbH

”

Nachhaltigkeit ist nicht nur ein rein kommunikatives Thema, sondern das Thema „Was tue ich“ und dann kommt die Kommunikation.

Marco Voigt
GREENTECH SHOW GmbH

”

Jetzt erleben wir Druck – man hat Angst davor, sich zu infizieren. Und deswegen nutzt man nun Dinge, die man vorher nicht genutzt hat, wie z.B. kontaktloses Bezahlen. Die ganze Situation, in der wir gerade stecken, führt zu einer wahn-sinnigen Beschleunigung.

*Carsten Szameitat
LBMA Location Based Marketing
Association*

”

Werbung wird am Ende des Tages immer wichtig sein. Die Frage ist, über welchen Kanal und welche Botschaft übermittelt wird. Im Moment ist es schwer mit einer Botschaft durchzudringen, aber wenn das Leben wieder Fahrt aufnimmt, wird es entsprechende Botschaften brauchen.

*Arne Henkes
Ströer Content Group*

Doch wie bekommt man solche Technologien an den Menschen? Die Technologie setzt sich nur durch, wenn die Menschen sie akzeptieren. Die Menschen akzeptieren sie nur, wenn sie informiert sind und sie kennen oder sie einen unverzichtbar großen Nutzen daraus ziehen können. Dafür benötigt man Druck, eine gewisse Drucksituation, um die **Alternativlosigkeit** klar darzustellen. So können Akzeptanzen geschaffen werden. Dieser Druck war und ist durch Corona in vielen Bereichen gegeben.

Zudem muss das **Vertrauen** in Technologie gestärkt und eine gewisse Neugier geweckt werden. Technologie sollte auch in der Bildung substanzieller verankert werden. „Wenn ich in jungen Jahren damit anfangen, mich mit Technologie, z.B. Blockchain, auseinanderzusetzen, dann verliere ich die Angst, erkenne darin Potenziale und kann Risiken ab- und einschätzen. Genau da müssen wir hin“, sagt Dagmar Schuller, CEO & Co-Founder der audEERING GmbH. Man müsse dieses Know-how transparenter kommunizieren, sonst könnten wir uns nicht weiterentwickeln.

Zukunftsweisend für die Digitalisierung des Handels sind Märkte wie Asien, China und Korea sowie Japan. Nur mit einem Blick dorthin entwickelt man ein Gefühl dafür, wozu Technologie bereits im Stande ist. Ob sie akzeptiert wird oder nicht und wie lange es dauert, weiß niemand.

Neue Schemata in der Kommunikation zulassen

Kommunikation ist ein wichtiger Teil, um im New Normal eine Rolle für Konsumenten einzunehmen. Es ist an der Zeit, Kommunikation neu zu denken, denn ehemalige Strategien funktionieren nicht mehr. Werbliche Kommunikation nach Corona muss im **Einklang** mit einem veränderten Bewusstsein der Bevölkerung sein.

Während der Krise konnten sich viele Marketer gut in die Gefühlslage der Kunden hineinversetzen. Viele wussten, wie es den Kunden gerade geht – vermutlich ähnlich wie einem selbst: Man wird aufgefordert, zu Hause zu bleiben, ist besorgt, vielleicht auch gestresst, weil während der Arbeit zu Hause die Kinder herumtollen. Das gleicht fast schon Laborbedingungen. Ist die Krise dann überwunden, richtet sich die Kommunikation wieder an einen fragmentierten Markt. Man muss nun den Kunden und seine Bedürfnisse neu verstehen lernen.

In der Kommunikation kommt es in Zukunft darauf an, sich von alten Strukturen und Paradigmen zu lösen. Selbst während der Krise entstandene Kampagnen, die Solidarität zeigten und sich bei ihren Mitarbeitern und Konsumenten bedankten, wirken mittlerweile für viele überzeichnet, wenig differenzierend und teilweise sogar unglaubwürdig.

Angekommen im New Normal möchten die Menschen nicht mehr auf allen Kanälen mit Problemen konfrontiert werden. Lange genug hat uns die Krise auf verschiedensten Wegen verfolgt. In der werblichen Ansprache sind wir gegenwärtig bereit für **Hoffnung und positive Gefühle**, auch für humorvoll umgesetzte oder Lebensfreude vermittelnde Inhalte. Die **Kaufbereitschaft** kommt zurück, wenn auch in veränderter, bewussterer Form. Und mit ihr mehr Normalität in der Kommunikation.

Kommunikation muss zukünftig smart und implizit sein. Kurzfristiges und promotional getriebenes Marketing wird nicht mehr funktionieren. Es geht weniger um klassische Abverkaufs-Kommunikation, sondern um nachhaltige und wertebasierte Ansprache: Solidarität, gesellschaftliche Verantwortung (Purpose) sowie Vertrauen und Glaubwürdigkeit rücken in den Mittelpunkt.

Der Konsument achtet verstärkt darauf, ob das Gewinnstreben einer Marke dominiert oder ob sich das Unternehmen zunächst um das **Gemeinwohl** kümmert. Es wird eine sehr ehrliche Kommunikation, auch hinsichtlich der Produktversprechen erwartet. Markenversprechen, die jetzt gemacht werden, müssen eingehalten werden.

Marken müssen langfristig **Haltung und Präsenz** schaffen. Zugleich müssen sie **Relevanz** aufbauen und dem Konsumenten das Gefühl geben, weiterhin an seiner Seite zu sein. Zudem werden sich Marken künftig weniger auf einzelne Produkte und Individuen fokussieren und stattdessen mehr auf Werte und kollektive Identitäten achten. Es wird immer wichtiger, Resonanzbeziehungen zu fördern und **gesellschaftliche Verantwortung** zu übernehmen. Marken sind nicht nur Teil, sondern aktiver Treiber des Neuen und Zukünftigen. Diese Erwartungshaltung wird eine Weile fortbestehen.

Kundennähe ist nicht nur in Krisenzeiten entscheidend. Sicherlich müssen wir Nähe noch einige Zeit technikgestützt herstellen und auch wenn wir Schritt für Schritt in unseren Alltag zurückkehren, wurde in der letzten Zeit schon deutlich, dass nichts wie vorher sein wird. Reale Events ebenso wie Kundentreffen finden gar nicht, seltener oder in digitaler Form statt. Um **räumliche Distanz überwinden** zu können, muss die Ansprache daher persönlicher und menschlicher werden.

Marken müssen über Menschen kommunizieren, nicht mehr über Produkte. Diese Erwartungshaltung birgt eine Herausforderung an die Kreation: Sie muss einerseits „Gutes tun“ zum Ausdruck bringen, gleichzeitig aber auch unterhalten. Die Botschaft sollte sein, dass das Leben selbst nach schwierigen Zeiten noch schöne, lebenswerte oder verrückte Momente bereithält.

”

Jetzt ist die größte Herausforderung für jedes Business, dass man den langfristigen Plan im Kopf behält. Im Moment wird kurzfristig optimiert, damit sichergestellt ist, dass das Business auf den Beinen bleibt. Wenn man den langfristigen Plan vergisst, ist das sehr gefährlich.

*Frida Elisson
eBay Kleinanzeigen*

”

Marken werden zu den Outfittern für die neuen unsicheren VUCA-Zeiten. Sie vermitteln Stabilität, ermutigen zu Resistenz und bieten die Teilnahme an positiven gesellschaftlichen Visionen.

*Dirk Ziems, Thomas Ebenfeld
concept m research + consulting
GmbH*

”

Je flexibler eine Gattung mit Kommunikation umgeht, desto präferierter ist sie.

*Claus Bröckers
MediaCom Agentur für Media-
Beratung GmbH*

PHASE 6
THE NEW NORMAL

”

Je intensiver die Beziehung zum Kunden, desto krisensicherer ist das Geschäft. Am Ende sind Märkte Beziehungen von zwei Personen oder Organisationen. Je vertrauensvoller diese Beziehung ist, desto besser ist es für beide.

Sven Dörrenbächer
antoni Berlin GmbH & Co. KG

Medienunternehmen müssen enger mit Kunden zusammenarbeiten und verstärkt inhaltliche und strategische Gespräche führen. Die **Sinnhaftigkeit** einer Kampagne muss in den Vordergrund rücken – nicht die Konditionen. Je flexibler man auf Kundenanforderungen reagieren kann, desto attraktiver ist auch das Medium. Das betrifft nicht nur Vorlaufzeiten und Stornofristen, sondern auch Kampagnenmechaniken.

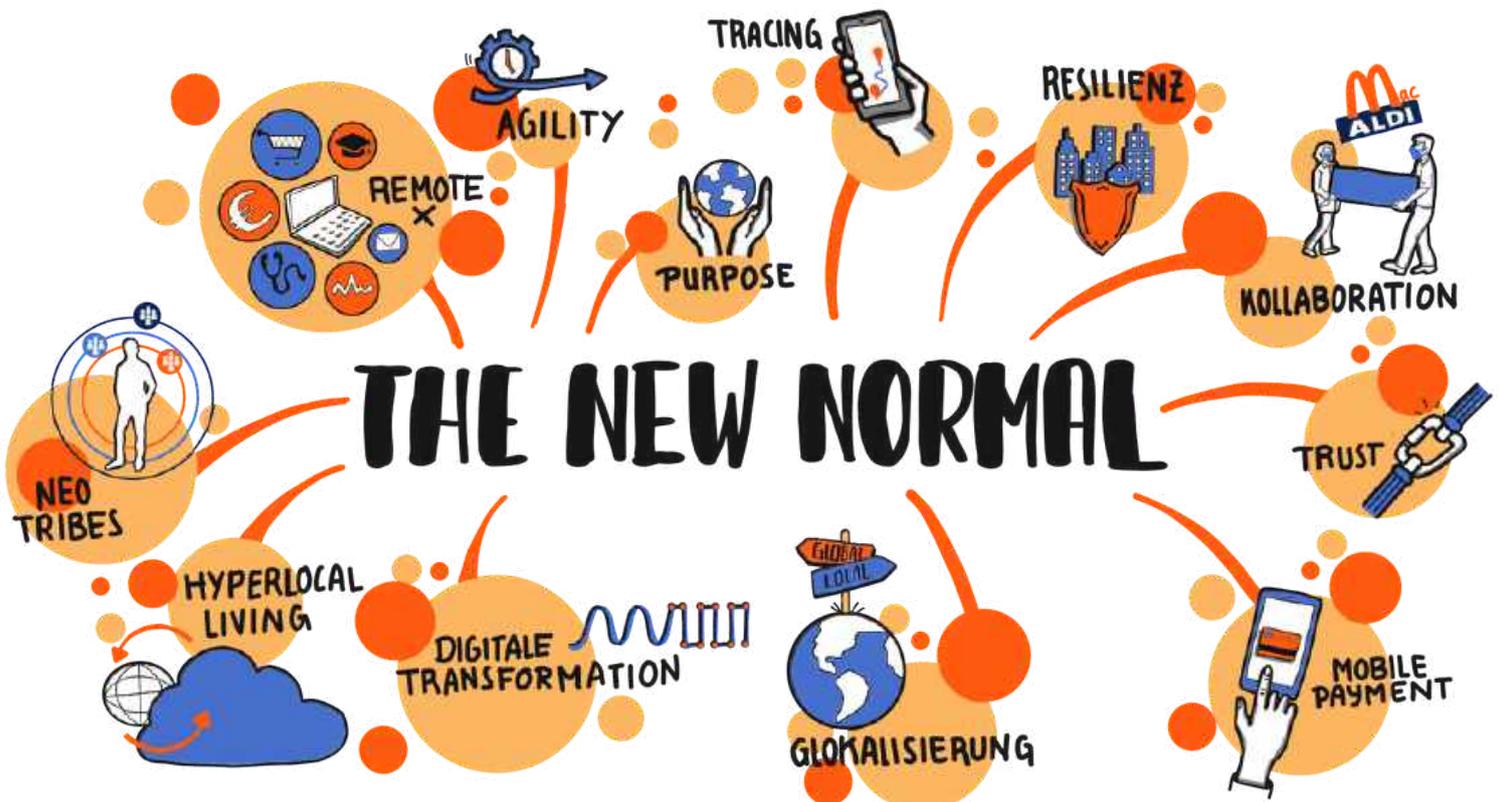
Insbesondere in Krisenzeiten zählen sich **gute Partnerschaften** zwischen Unternehmen aus. Sind die Beziehung und der Austausch untereinander schon lange gepflegt worden, lassen sich Krisen besser überstehen, da man den anderen besser versteht und der Drang nach Austausch größer ist. Diese gute Basis ist auch für die Postkrisenzeit von großer Bedeutung.

Durch den **Schub der Digitalisierung** während der Krise wird sich die Kreation immer stärker mit neuen Technologien verbinden. Neue Tools ermöglichen schnellen Zugriff auf zum Beispiel dokumentarisches Material. Videos können mit Hilfe von Schnittprogrammen und Künstlicher Intelligenz kostengünstig produziert werden. Man muss in der Lage sein, schnell reagieren zu können. Kreationen sollten daher schnell adaptierbar sein; Corona hat uns gezeigt, dass Veränderungen einschneidend sein und ganz plötzlich eintreten können.

”

Aus der Krise gehen wir gestärkt hervor.

Prof. Dr. Andreas M. Marlovits
Akademie für Kultur Markt Medien



OOH – Zur richtigen Zeit am richtigen Ort

Der temporäre Shutdown in Deutschland ist im Vergleich zu anderen Ländern wie Frankreich, Italien oder auch Spanien sanft ausgefallen. Da es solche Beschränkungen in dieser Form für viele von uns bisher nicht gegeben hat, haben wir gelernt, was es bedeutet, sich draußen frei bewegen zu dürfen. Neben Sicherheit und Gesundheit haben für viele scheinbar selbstverständliche Werte, wie insbesondere die Freiheit, erheblich an Relevanz gewonnen. Damit steigt auch die **Wertschätzung für den öffentlichen Raum**. Die Kommunikation im öffentlichen Raum ist weiterhin reichweitenstark und effektiv – auch in Ausnahmezeiten.

Corona hat den schon latent vorhandenen Trend zur Lokalisierung verstärkt. Die Ansprache wird weiterhin regionaler, sogar lokaler werden. Botschaften in München müssen andere sein als in Hamburg. Für diese neu entstandenen Bedingungen der lokalen Aussteuerung eignet sich Außenwerbung hervorragend.

In Kooperation mit dem Marktforschungsinstitut concept m aus Köln, bietet Ströer eine Wirkungsanalyse für OOH Werbemittel, speziell unter dem Corona-Kontext, an. Die Kombination aus Tiefenpsychologie und fortlaufender Forschung zur Corona-Krise stellt die ideale Basis für die OOH Werbemittelforschung dar.

Unser Angebot: Tiefenpsychologischer OOH-Pretest

- Enthält das Werbemittel problematische Inhalte, die in der Corona-Zeit Reaktionen hervorrufen?
- Welche Botschaften kommen an?
- Wie ist die Passung zur Marke?

Was Menschen bei Befragungen als ihre Meinung ausgeben, ist immer das Endprodukt eines unbewussten Verarbeitungsprozesses. In den tieferen Schichten jedoch liegt eine psychische Wirklichkeit, die unser Handeln bestimmt und sich oft deutlich von der schnell geäußerten Meinung unterscheidet. Den Weg zu diesem Wissen ebnet das morphologische Tiefeninterview. In Einzelexplorations werden die Interviewten ermuntert, mit eigenen Worten alles zu beschreiben, was ihnen im Zusammenhang mit einem Thema einfällt. In einem sich ständig vertiefenden Prozess werden alle sonst verschütteten oder nicht bewusst wahrgenommenen Bedeutungszusammenhänge herausgearbeitet. Ein Bewertungsscore (Corona Perception Score) bildet die **Krisenkompatibilität** ab. Auf Basis der Befunde werden konkrete Empfehlungen zur Optimierung des Werbemittels abgeleitet.



”

Wenn die Leute draußen sind, wird OOH wieder das starke Medium sein wie vorher.

*Prof. Dr. Kai-Marcus Thäsler
Fachverband Aussenwerbung e.V.*

”

Ich bin mir sicher, dass die Menschen, wenn sie denn dann wieder auf der Straße sind, OOH ganz anders wahrnehmen werden. Es wird eine Art zweiten Frühling für OOH geben.

*Sven Dörrenbächer
antoni Berlin GmbH & Co. KG*

”

Modelle, die man in den letzten Jahren aufgebaut hat, müssen neu gerechnet werden, weil der Effekt des Lockdowns als eine riesige bisher nicht bekannte Variable fehlt.

*Dr. Friedrich Schwandt
STATISTA GmbH*

”

Aus der 2008er Krise sind Slack und Airbnb gestartet. Da sehen und erwarten wir enorm viele Investitionsmöglichkeiten, auch innovative neue Ideen im digitalen Health Bereich, die uns dann das Leben erleichtern und nach vorne bringen.

*Kevin Baxpehler
Remagine Ventures*

”

Trägheit und die Eigenschaft, sich nicht zu verändern, sind grundlegende Beschaffenheitsmerkmale eines jeden Gegenstandes. Das muss bei der Neugestaltung des Systems berücksichtigt werden.

*Marten Kaevats
The Government Office of Estonia*

Die Corona Krise ist ein **Wendepunkt** in der Digitalisierung von Gesellschaft und Wirtschaft. Seit Jahren ist die Digitalisierung ein Dauerthema. Nun wirkt die Corona-Krise als Katalysator des digitalen Fortschritts. Durch die Krise begegneten mehr Menschen als zuvor neuen Technologien mit Offenheit. Dabei wurden – aus der Not heraus – viele Ängste überwunden: Oma und Opa griffen zum ersten Mal zum Tablet, um mit ihren Enkeln zu sprechen und sie zu sehen, viele Lehrerinnen und Lehrer gestalteten ihren Unterricht digital. Diese zwei Beispiele betreffen Gruppen, die den technischen Fortschritt oft eher kritisch betrachten und beurteilen. Die Akzeptanz von neuen Technologien hat einen positiven Effekt erlangt. Sowohl als Gesellschaft, aber auch als Unternehmen und Entscheider müssen wir das als Chance begreifen. Richte ich meine Strategie für die kommenden Jahre neu aus? Mit welchen Technologien und Partnern sollen zum Beispiel Produktions- und Geschäftsabläufe digitalisiert werden?

Unbestritten ist, dass jede Krise immer eine gute Zeit für Innovationen ist. Durch die gewonnene Erfahrung entsteht ein großer **Innovationsprung**. Jedem ist deutlich geworden, dass man schnell agieren muss und nicht monatelang Ideen durchdenken und diskutieren kann. Auch wenn wir in Deutschland eher Bedenkenträger sind und allem Neuen mit Vorsicht begegnen, müssen wir uns nicht verstecken. In Deutschland gab es schon immer, auch vor der Krise, sehr viel **Ideenreichtum** und Entwicklertum. Wir schauen jedoch immer gerne auf andere, was sie Tolles erreicht haben, und reden uns jammernd selbst klein. Allerdings sollten wir einen großen Teil unserer Kultur des Bewahrens ablegen und größere Schritte in Richtung des Neuen wagen.

Die Krise dürfte Experten zufolge zu einer neuen **Gründungswelle** führen. Wir werden Technologien und Firmen sehen, die ihren Ursprung in Monaten des Corona-Lockdowns haben. Junge Firmen werden sich stark damit profilieren, wie gut sie durch die Krise gekommen sind. Das wird ein neues Markenzeichen, das bedeutet, dass man krisenfest ist.

Auch wenn es für viele von uns auf den ersten Blick nicht direkt ersichtlich ist, ist der Zugang zu einem zukunftssicheren und schnellen Internet in Deutschland eher eine Rarität. Die Pandemie hat uns verdeutlicht, wie essentiell ein Internetanschluss für das Leben und Arbeiten ist. Die gleichzeitig zunehmende **Abhängigkeit von digitalen Angeboten** macht diese Umstände für Menschen ohne Internetanschluss nochmals prekärer. Immer öfters online kommunizierte Gesundheitsinformationen laufen an Teilen der Offline Bevölkerung vorbei. Es sind die urban lebenden Menschen, die über die digitalen Kanäle erreicht werden. Wenn man aus den großen Städten ausreist, stellt man fest, dass die Lebenswirklichkeit außerhalb eine ganz andere ist. Dort stehen Netflix und amazon nicht an erster Stelle.

Im europäischen Vergleich ist Deutschland in diesem Zusammenhang nur ein Entwicklungsland. Denn gerade einmal **11,8 %** der Haushalte und Unternehmen verfügen über einen direkten Anschluss an das Glasfasernetz, den Experten „Fiber to the Building“, kurz FTTB – Glasfaser bis zum Gebäude, nennen.

Im Zuge der Verbreitung von Videokonferenzen und datenintensiven Anwendungen wie Augmented und Virtual Reality, Cloud-Gaming, 4- oder 8K-Streaming und videobasierter Onlinewerbung werden die Anforderungen an die Netze hinsichtlich Bandbreite und Verzögerungszeit (Latenz) exponentiell ansteigen. Um diese Datenmengen zukünftig bewältigen zu können, müsste schon jetzt der **Ausbau der Netzinfrastrukturen** und Datenzentren massiv vorangetrieben werden. Die Ausbau-Offensive bei Breitband- und Mobilfunkabdeckung muss daher schnell Realität werden, eine kurzfristige Zwischenlösung ist nicht ausreichend. Für ein flächendeckendes Glasfaserland als Grundvoraussetzung der digitalen Infrastruktur brauchen wir schnelle, kostengünstige Verlegetechniken sowie Hürdenabbau bei der Fördermittelbeantragung. Damit unser Mittelstand weiter innovativer Vorreiter sein kann, benötigen wir belastbare Netze mehr denn je.

Durch öffentliche digitale Dienstleistungen oder auch die Möglichkeit von Remote Work ergibt sich zwangsläufig eine kollektive Verantwortung für Unternehmen sowie für öffentliche Einrichtungen, die Schere zwischen Online und Offline Bevölkerung zu schließen. Damit wird die Inklusion der Offline Bevölkerung eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe: Private Organisationen müssen Verpflichtungen nicht nur gegenüber ihren Stakeholdern, sondern auch gegenüber Kunden, Mitarbeitern und Gemeinschaften wahrnehmen und diese mit ständigem Bewusstsein in ihre Geschäftsstrategie integrieren.

Digitale Vorreiter profitierten von ihrer frühzeitigen **Transformation**. Doch der Blick in die Unternehmen war sehr ernüchternd und hat Schwachstellen freigelegt: Es gibt weder flächendeckende Home Office Regelungen, noch eine abgeschlossene digitale Transformation. Kundenbeziehungen und Kommunikationskanäle sind nur teilweise digitalisiert, geschweige denn automatisiert. Logistik- und Produktionsketten sind optimiert, aber meist auf Basis von Erfahrungswissen und Prozessdokumentationen statt digitaler Automation und autonomer Steuerung durch Künstliche Intelligenz. Zudem hat es sich an vielen Stellen als schwierig erwiesen, Änderungen schnell umzusetzen und ergänzende Funktionen einzuführen. Man musste sich eingestehen, dass man bei Weitem nicht auf dem neuesten Stand ist. Nun wird Anschluss an die digitale Transformation gesucht. Das mangelnde technische Wissen führt dazu, dass vieles falsch eingeschätzt wird. Es führt dazu, dass nicht nur die Agilität fehlt, sondern dass viele Entscheidungen durch Gremien gefällt werden, die wiederum andere, im ungünstigsten Fall eigene Interessen verfolgen. Diese können im diametralen Gegensatz zu den Intentionen der Unternehmung als solcher oder dem Gemeinwohl stehen.

”

Unternehmen, die in Krisenzeiten innoviert haben, hatten danach riesige Power. Unternehmen, die es unterlassen haben, die ihre Innovations- und Marketing-Budgets runtergefahren haben, haben danach diesen Vorsprung der anderen nicht mehr einholen können.

Nils Müller
TRENDONE GmbH

”

Eine weitere Herausforderung für den Mittelstand: Du änderst und bekehrst nicht jeden, du kannst nicht jedem sagen, dass er sich neue Business Modelle ausdenken soll. Die Tendenz ist, Stärken zu stärken, anstelle Schwächen auszugleichen. Widerstand kommt vor allem davon, dass es für viele ein Einschnitt in das ist, was man sich über Jahre hinweg erarbeitet hat. Viele dieser Aktivitäten bringen zu Beginn nicht viel Umsatz oder Unterschiede, daher werden sie belächelt.

Dr. Florian Resatsch
finleap

Exkurs: Tech-Special – Digitaler Fortschritt und Remote Work II

Viele Unternehmen stehen nun vor großen Herausforderungen – in vielerlei Hinsicht. Einige Branchen müssen sich neu formieren. Die erwartete Rezession ist kein Freifahrtschein für wirtschaftlichen Erfolg um jeden Preis. Damit sich dauerhafte Änderungen im Transformationsprozess ergeben, müssen Staat und Politik die Weichen dafür stellen. Es bedarf eines **Grundimpulses mit einheitlicher Botschaft**, um das Vertrauen der Menschen zu gewinnen. Ob es bei dauerhaften Änderungen bleibt, hängt dann von den Umsetzungen der Gesellschaft (Unternehmen, Arbeitnehmer, Familien etc.) ab.

Physisch unentbehrliche Bereiche, wie Produktion und Logistik müssen neu und agiler gestaltet werden. Die Problematik für den Mittelstand ist, dass Prozessveränderungen und Digitalisierungsvorgänge besonders zu Beginn nicht direkt auf den Umsatz einzahlen, sondern nur auf die Kosten. Die Devise lautet: „Man muss daran glauben und jemanden haben, der das Vorhaben forciert“, empfiehlt Florian Resatsch von finleap, „sonst verliert man – aber das bemerkt man erst in fünf Jahren.“

Die Produktionsbranche hat die Krise bereits genutzt, um Prozesse intern zu optimieren, Produktionen umzubauen und auf Produkte im Engpass umzurüsten. Maschinen und Prozesse wurden genutzt, um andere Güter zu fertigen. Gegebenenfalls entwickelt sich daraus der Trend, dass Factories entstehen, die eine riesige Palette an Produkten produzieren können, indem sie dazu in der Lage sind, **im Notmodus andere Waren herzustellen**. Damit werden sie flexibel für steigende Anforderungen und können ohne größere Umrüstungen oder Zeitverzögerungen verschiedene Variationen fertigen. Dabei wird es sich eher um Verbrauchsgüter handeln, die kein besonders hohes technisches Know-how in der Herstellung erforderlich machen, aber anfällig für Engpässe sind.

Toleranz, Miteinander und gegenseitige Verantwortung sind durch Corona neu belebte Werte und hohe, erstrebenswerte Güter geworden. Auch in wirtschaftlich angespannten Zeiten ist es von Bedeutung, Talente dahin zu ziehen, wo es interessant ist und die Rahmenbedingungen stimmen. Werteorientierung in der Unternehmensführung wird daher noch wichtiger und zum differenzierenden Faktor auf dem Arbeitsmarkt.

Während in der Vergangenheit viel über die Relevanz digitaler Innovationen diskutiert, aber nicht gehandelt wurde, zeigt sich in der Krise der wahre Nutzen: Durch **digitale Services und Dienste** werden Unternehmen und Organisationen in Krisenzeiten anpassungs-, handlungs- und damit überlebensfähig. Ausgangspunkt dieser Kraft waren keine Start-ups oder digitale Geschäftsmodelle, sondern ein Virus. Und das Virus wird nicht die letzte Krise sein. Der Grad der Digitalisierung spiegelt auch die **Wettbewerbsfähigkeit** wider: Während die großen Marktplayer ihre Marktmacht weiter ausbauen, stehen viele traditionelle Unternehmen vor dem Aus. Automatisierte Prozesse, datengetriebene Entscheidungen und ein digitales Geschäftsmodell werden zum Survival-Kit.

”

Vor dem Hintergrund der Globalisierung und Individualisierung ist eine hohe Flexibilität jeder Fertigungslinie immer die oberste Voraussetzung.

*Dr. Casimir Ortlieb
e.GO Digital GmbH*

”

KI kann keine Vorhersagen anhand von Gefühlen machen – es braucht Daten, und zwar quantitativ sowie qualitativ aufbereitete.

*Alois Krtil
Artificial Intelligence Center
Hamburg (ARIC) e.V.*

In der Forschung im medizinischen Bereich spielt die Technologie eine sehr große Rolle. Daten sind auch hier der entscheidende Schlüssel zum Erfolg der Forschung. Es ist unabdingbar, dass wir Daten teilen. Die Hoffnung in Deutschland liegt zukünftig darin, dass wir viel mehr **Daten spenden** und diese zugänglich machen. Humangenetikerin Dr. Saskia Biskup ist der festen Überzeugung, dass das in Zukunft mehr Leben retten wird als wir uns im Moment vorstellen können. Ihrer Meinung nach wird der Gedanke, Daten zu schützen, um damit Menschen zu schützen, überbewertet – im Vergleich zu dem, was wir erreichen können, wenn wir diese Daten zur freien Verfügung stellen. Daten werden benötigt, um die Versorgung der Patienten besser zu machen, Betroffene besser behandeln zu können oder auch um die Entwicklung von Medikamenten zu erleichtern. Viele sind sich nicht darüber bewusst, dass es nicht nur der Daten der Kranken bedarf, sondern auch der Daten der Gesunden. Das helfe uns möglicherweise selbst einmal persönlich, falls wir in die Situation geraten darauf angewiesen zu sein, sagt Dr. Saskia Biskup. Doch die meisten seien erst bereit, ihre Daten der Wissenschaft zu spenden, wenn sie schon krank sind. Die Gesunden sagen meist: „Warum soll ich denn spenden, ich bin doch gesund.“ Die Interpretationsmöglichkeiten werden besser, wenn wir eine große Datenmenge haben und darauf angepasste Algorithmen anwenden. Konkret bezogen auf Corona wüssten wir durch diese Daten, welche Menschen schon immun sind.

Digitale Innovation ist gleichbedeutend mit „**digitaler Resilienz**“ – sprich der Befähigung, sich mittels der Digitalisierung bestmöglich gegen unvorhergesehene Krisen und externe Einflüsse zu immunisieren.

Für Unternehmen, vor allem diejenigen in stark krisengebeutelten Branchen, die ihre Strategie komplett neu überdenken müssen, ist ein vollständiger „Reset“ möglich. Für die meisten ist dagegen ein „Reboot“, ein Neustart mit Updates, der wahrscheinlichere Weg. Daher sollte die IT autonomer, automatisierter und agiler werden. Analog zur IT-Infrastruktur werden auch Unternehmens- und IT-Organisationen zunehmend hybrid. Algorithmen und autonome Maschinen werden ihren Platz neben den Menschen und Applikationen beziehungsweise Business-Prozessen einnehmen.

Die daraus gewonnene **Flexibilität** hilft Unternehmen, sich schneller auf Veränderungen einzustellen. Viele werden sich in Zukunft mehr darauf konzentrieren, weniger zu benötigen, anstatt alles zu haben. Veränderung ist wichtig, aber es darf niemand auf der Strecke bleiben – weder im privaten und familiären Umfeld, noch in der Wirtschaft.

Dieser Sinneswandel kann die Basis für eine erfolgreiche und schnelle Digitalisierung in der Post-Corona-Phase bilden.

”

Wir müssen in Deutschland eine Struktur schaffen, in der es möglich ist, Daten zu spenden. Das würde uns stärker voranbringen. Im Moment gibt es dazu keinerlei Möglichkeiten.

*Dr. med. Dr. rer. nat. Saskia Biskup
Praxis für Humangenetik Tübingen*

”

Egal, ob im In- oder Outbound, der Mensch ist heute immer noch die gefragte Instanz, weil die Komplexität der Anfragen enorm steigt. Mit Komplexität ist vor allem auch die Emotionalität gemeint. Diese humane Komponente lässt sich bisher einfach noch nicht so von einer Maschine replizieren oder so darstellen, dass sie dem Menschen das gleiche Gefühl gibt.

*Konstantin Wolff
Ströer Dialog Group GmbH*

Neben vielen bereits genannten positiven Effekten (z.B. der Beschleunigung von Digitalisierung, der steigenden Akzeptanz Künstlicher Intelligenz etc.), müssen wir uns fragen, wie Misstrauen und Besorgnis unsere Gesellschaft dauerhaft verändern werden. Entsteht eine Gesellschaft räumlicher Distanz? Oder entsteht durch das Digitale eher das Gegenteil, nämlich eine neue Nähe? Marten Kaevats aus Estland beschreibt es mit dem Begriff „**Hyperlocal**“ – binnen weniger Minuten kommunizieren Netzwerke miteinander, die räumlich über die ganze Welt verstreut sind. Das Internet entwickelt jetzt erst seinen echten Nutzen, indem es Kollaboration in nie dagewesener Art und Weise ermöglicht.

Unsere Arbeitsweisen werden sich massiv ändern: Home Office wird weit verbreitet sein, Geschäftsreisen werden eingeschränkt und die **Rolle des Büros** als Mittelpunkt des Geschäftsbetriebes wird infrage gestellt werden.

Eine große Chance der Digitalisierung in der Arbeitswelt ist, dass Menschen mehr Zeit haben für das, was ihre Arbeit wirklich ausmacht. Das wird zukünftig „**New Work**“ definieren. Es gibt viele Beispiele, wie autonome Maschinen und Algorithmen unser Leben erleichtern. Diesem Fortschritt sollten wir nicht skeptisch gegenüberstehen.

Das „Umziehen“ von heute auf morgen ins Home Office mussten viele von uns erst verarbeiten. Es war eine große Umstellung für die einen, für die anderen wiederum bereits gelebter Alltag. Experten gehen davon aus, dass die aktuelle Krise unsere Bereitschaft, **remote** zu arbeiten, um zehn Jahre vorangebracht hat und es auch kein Zurück mehr gibt.

Büroflächen in zentraler Lage werden an Wert verlieren, weil die Menschen lieber zu Hause oder in einem kleinen Büro in der Nähe arbeiten werden, als stundenlang zu pendeln. Technologieunternehmen gehen davon aus, dass viele ihrer Mitarbeiter/innen auch nach der Krise im Home Office bleiben werden. Bis zu 70 % des Personals könnte dauerhaft von zu Hause aus arbeiten.

Menschen möchten nicht in sterilen Räumen arbeiten. Natürlich werden sie hygienisch sein – so hygienisch, wie sie es noch nie zuvor waren. Auf der ganzen Welt wird **Hygiene** einen anderen Stellenwert in der Gesellschaft einnehmen. Aber das werden wir irgendwann nicht mehr wahrnehmen. Und dann ist die Frage: Was macht gute Orte aus? Es ist die ästhetische Qualität einer Arbeitsarchitektur. Und die muss nicht intellektuell geprägt sein.

In den ersten Wochen lag der Fokus auf einer schnellen Realisierbarkeit, es mussten viele grundlegende Dinge kurzfristig eingerichtet werden: Infrastruktur, Zugänge und Tools. Das hat in kurzer Zeit gut geklappt und ist mittlerweile geregelt. Die Frage bei Remote Work lautet nun nicht mehr „Geht das überhaupt?“, sondern: „Wie machen wir es richtig?“.

“

Wer zukünftig einen physischen Raum anbietet, muss so gut sein, dass die Leute sagen „Ich bewege mich von zu Hause weg und fahre dahin, weil ich dort eine Qualität oder ein Miteinander erlebe, das ich zu Hause nicht habe.“

Raphael Gielgen
Vitra GmbH

“

Man merkt auch im Führungsprozess, dass am Ende viel mehr Menschen in der Kommunikation zu einander kommen.

Alexander Stotz
Ströer Media Deutschland GmbH

An dieser Stelle gibt es viel zu lernen. Es geht darum, installierte Lösungen nachhaltig umzusetzen und dauerhaft in Unternehmensstrategien und Strukturen zu etablieren, beziehungsweise zu überführen. Das **Zusammenspiel zwischen Remote Work und Kollaboration** bildet die Grundlage für das moderne Arbeiten von morgen. Um unterschiedliche Hürden zu meistern und langfristig erfolgreich zu sein ist ein strukturierter Ansatz unabdingbar.

Die Effektivität des Remote Work in diesem Ausnahmezustand zu bewerten ist individuell. Besonders für Eltern von Kindern, die von der Schließung der Schulen und Kitas betroffen waren, regional sogar noch betroffen sind und es in naher Zukunft womöglich immer wieder sein werden, hat diese Zeit eine besondere Herausforderung dargestellt – neben den allgemeinen pandemiebedingten Belastungen. Doch alle nahmen Rücksicht auf die jeweiligen Umstände. Viele Führungskräfte haben erlebt, dass auch effektiv von zu Hause aus gearbeitet werden kann und nehmen jetzt eine offenere Haltung ein. Es bedarf an gegenseitigem Vertrauen, einem gemeinsamen Ziel und guter Kommunikation, wenn Menschen aus der Ferne miteinander arbeiten. Damit müssen wir uns alle beschäftigen.

Mittel- bis langfristig ist davon auszugehen, dass sich **hybride Arbeitsmodelle** durchsetzen und erfolgreich sein werden – je nach Branche, Form und Größe des Unternehmens natürlich verschieden.

Technologie ermöglicht Arbeit und Privatleben besser zu verbinden und flexibler zu sein. Arbeitnehmer sind glücklicher, wenn sie individuell entscheiden können, ob sie zu Hause, unterwegs oder im Büro arbeiten wollen. **Glückliche Menschen sind kreativ und innovativ.** Der Wunsch, mehr außerhalb des Büros zu arbeiten, hat wenig mit dem Büro zu tun. Für viele ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie eine riesige Erleichterung. Weniger Stress, mehr Zeit für die Familie und sogar eine höhere Produktivität sind positive Erfahrungen. Laut einer Studie der DAK sagen 56 %, sie seien zu Hause produktiver als im Büro. Zwei Drittel freuen sich über den Zeitgewinn, seit das Pendeln zum Arbeitsplatz weggefallen ist. Das zahlt sich auch auf das **seelische Gleichgewicht** aus.

Einige kritisieren die Verwischung der Grenze zwischen Arbeit und Privatleben. Das wirkt sich nicht auf die Produktivität, sondern auf die Zusammenarbeit und Kommunikation aus. Viele merken, dass es anstrengend ist, den ganzen Tag im Videochat zu verbringen und dass sich die Methoden der persönlichen Zusammenarbeit (noch) nicht eins zu eins in die digitale Welt übertragen lassen. Stattdessen muss man sich Gedanken darüber machen, wann Teams online sein sollten, wann die Zusammenarbeit auch asynchron erfolgen kann und welche virtuellen Tools für die eigenen Zwecke am besten geeignet sind.

”

Es gibt für jedes Unternehmen eine Gelegenheit: Entweder kann die Unternehmenskultur davon sehr profitieren oder sie kann großen Schaden nehmen. Wie kann man sicherstellen, dass die Kultur bleibt, auch wenn man einander nicht sieht?

*Frida Elisson
eBay Kleinanzeigen*

”

Es bedarf der Intelligenz von crossfunktionalen, agilen Teams, um die digitale Transformation voranzutreiben.

*Dr. Melanie Bockemühl
IBM Deutschland GmbH*

Exkurs: Tech-Special – Digitaler Fortschritt und Remote Work IV

Videokonferenzen sind günstig, zeitsparend und umweltfreundlich. In sozialer Hinsicht bieten sie jedoch keinen Mehrwert, da man weder die sozialen Beziehungen mit den Kommunikationspartnern ausbauen, noch neue Beziehungen aufbauen kann. Drei Viertel der Befragten fehlt zudem der direkte Kontakt zu den Kollegen. Dennoch wollen viele Betroffene das **Home Office** nicht mehr missen: Knapp 77 % der Beschäftigten, die erst seit der Corona-Krise regelmäßig in der eigenen Wohnung arbeiten, möchten diese Arbeitsform auch in Zukunft, zumindest teilweise, beibehalten.

Die folgenden vierzehn Tech-Trends werden unserer Meinung nach das Post-Corona-Zeitalter entschieden prägen:



“

Ich muss mich als Vorgesetzter schon heute darauf verlassen, dass Arbeiten ergebnisorientiert und nicht mehr stundenbasiert ist.

*Andreas Herde
YeaHR!*

Das nachfolgende Schaubild fasst die Erkenntnisse der vorherigen Seiten zusammen. Es beinhaltet zwölf Verfasstheiten.



Kommunikationsseitig betrachtet ist während der Isolation die Gesellschaft noch von Angst geprägt. In der Phase der Neubesinnung gewinnt das Thema Kommunikation wieder an Relevanz. Mit guten inhaltlichen Botschaften kann Sinn gestiftet werden. In der Erholung und Normalisierung gibt es ein enormes Potential, mit dem richtigen Timing einen nicht mehr aufholbaren Vorsprung auszubauen. Im noch vor uns liegenden New Normal verlangt die neu erreichte Agilität das Zusammenspiel von Vertrauen und Inspiration.

Die folgenden vier Faktoren sind unserer Meinung nach die Voraussetzungen für unsere erfolgreiche Zukunft im New Normal:

- Die **Digitalisierung** ist und bleibt der unabdingbare Schlüssel zum Erfolg, um Responsivität und Schnelligkeit gewährleisten zu können.
- Ohne **Agilität** wird der notwendige Fortschritt nur schwierig voranzutreiben sein. Dies ist die Fähigkeit, hochflexibel zu sein, gleichzeitig jedoch auch eine Haltung auszudrücken und zu bewahren – kurz gesagt: Customer Centricity. Dies ist eine komplexe Anforderung für Marken.
- **Regionalität** wird eine immer höhere Wichtigkeit zugeschrieben werden und Zielgruppen wandeln sich in Tribes. Zukünftige Geschehnisse spielen sich nicht mehr auf Länderebene, sondern auf regionaler Ebene oder sogar hyperlokal ab.
- **Kollaboration** wird ein Erfolgsfaktor sein, der keinesfalls vernachlässigt werden darf. Hierarchische Strukturen gehören der Vergangenheit an. Wir werden Zusammenschlüsse von zuvor separaten Einheiten erleben.

Oft stehen wir uns mit unseren strengen Regeln, besonders hinsichtlich Daten, selbst im Weg. Wir sind es nicht gewöhnt, **Neugier** zu entwickeln. Wir sind es gewöhnt, eine sichere Umgebung zu haben. Diese Sicherheit führt dazu, dass wir vor bestimmten Notwendigkeiten die Augen verschließen. Das bedeutet nicht, dass wir unsere Sicherheit aufgeben müssen, wir müssen nur **anders denken** und anders damit umgehen. Wir sind zu stark vom Sicherheitsgedanken geprägt, eine Fehlerkultur gibt es bei uns nahezu nicht. Mit Unsicherheiten können wir daher nur schwer umgehen. Deshalb versuchen wir, möglichst selten eine falsche Entscheidung zu treffen und verlassen uns auf die Politik oder große Unternehmen und deren Kompetenzen – wir fahren die Sicherheitsschiene. Müssten wir aber nicht eigentlich viel stärker die Möglichkeit nutzen, Fehler zu machen, um daraus zu lernen und neue innovative Konzepte einzusetzen? Wir müssen für uns eine Art **Transparenz**, z.B. in der Datenanalyse, schaffen, mit der wir umgehen können. Transparenz bedeutet Wissen.

”

Die 2020-er Jahre können sich zu einer endlos gedehnten Inkubationsphase entwickeln. Ob Brexit, Eurokrise, globale Spaltungen – zunächst symptomfrei bricht sich ständig schon die nächste gesellschaftliche Infektion Bahn.

*Dirk Ziems, Thomas Ebenfeld
concept m research + consulting
GmbH*

”

Die App ist eines der zentralen Elemente für eine Anti-Verbreitungsstrategie.

*Dr. Florian Resatsch
finleap*

”

Es werden Methoden der Überwachung übers Smartphone, über Sensorik jeglicher Natur endemisch, genau wie das Virus.

*Dr. Andrej Heinke
Robert Bosch GmbH*

Sicher ist: Das Coronavirus wird nicht einfach verschwinden. Wir müssen lernen damit zu leben und zu akzeptieren, wie sich unsere Gesellschaft dadurch in zahlreichen Details verändert. Noch wissen wir nicht, wie das Leben und unser Alltag zukünftig vonstatten gehen werden.

Dabei geht es größtenteils um banale Dinge, wie eine Begrüßung ohne Handschlag, einen Restaurantbesuch, die Sitzgegebenheiten in Flugzeugen oder darum, wie man größere Gruppen in öffentlichen Räumen möglichst risikolos organisiert. Es wird viel experimentiert werden müssen, bis die neue Normalität **praktikable Formen** angenommen hat. Im Hinterkopf bleibt: Sollte das Virus mutieren, muss jede Entwicklung, je nach Aggressivität und Schnelligkeit des Auftretens, schnell angepasst werden.

Die Funktion von Werbung und Kommunikation ist auch im weiteren Verlauf wichtig. Sie gibt Orientierung, sie heilt und sie inspiriert. Werbung, die diese Funktionen aufgreift, hat größte Chancen hocheffizient für eine Marke abstrahlen. Es erfordert natürlich Mut, alte Kampagnen zu verabschieden und sie neu zu denken. **Außenwerbung stört nicht**, unterbricht keine Vorgänge und ist damit ein gut geeignetes Medium, um neue Kampagnenbotschaften smart in die Köpfe der Menschen zu transportieren.

Zur weiteren Bekämpfung des Coronavirus wird in Deutschland seit dem 16. Juni 2020 auf einen Dreiklang gesetzt: Testen, Einhaltung der Hygiene-Regeln und die Tracing Corona-Warn-App. Mit ihrer Hilfe sollen Personen, die Kontakt zu Covid-19-Infizierten hatten, frühzeitiger und genauer über das Risiko einer Ansteckung informiert werden können.

Dabei geht es nicht um die Verfolgung des Standortes einzelner Nutzer, sondern um die **Verfolgung von Begegnungen** (Kontaktketten). Die Corona-Warn-App wurde im Auftrag der Bundesregierung von SAP und der Telekom-Tochter T-Systems entwickelt. Sie basiert auf einem dezentralen Ansatz. Begegnungen werden auf jedem einzelnen Gerät gespeichert und nicht zentral, z.B. auf Servern. Der wesentliche Baustein einer Tracing-Warn-App ist die Nutzung der Bluetooth-Technologie. Hiermit werden lediglich die relevanten „digitalen Handschläge“ erfasst, also ob überhaupt ein relevanter Kontakt stattgefunden hat. Nicht erfasst wird, wo diese Kontakte stattgefunden haben. Ein Standort-Tracking, wie es etwa über GPS oder das Mobilfunknetz möglich wäre, findet nicht statt.

Wir sehen rückblickend **große Einigkeit**. Die Krise hat bisher die Gesellschaft geeint. Durch die deutsche Disziplin wurde ein Lockdown akzeptiert. Auch wenn sich weiterhin Ängste hinsichtlich einer möglichen zweiten Welle und eines Wirtschaftseinbruches breit machen, sind zwei Drittel der Menschen mit dem Krisenmanagement der Bundesregierung zufrieden. Die föderalen Strukturen waren ein Vorteil. Ebenso haben wir in der Politik eine unerwartete **Schnelligkeit** an Entscheidungen erlebt.

Viele Experten sagen, dass wir einen möglichen zweiten Lockdown nicht mitmachen würden. Dafür sind wir Deutschen in der Krise bisher zu gut davongekommen, heißt es. Viele werden sagen „Mich hat es gar nicht so stark getroffen“. Das hat große Auswirkungen auf das, was noch kommt. Und das hat auch viele Auswirkungen auf die Kehrtwende.

Es gab individuelle, schwerwiegende gesundheitliche Konsequenzen. Menschen sind an dem Virus gestorben. Lassen wir jedoch die emotionale und persönliche Komponente außen vor und betrachten die bisherige Situation rückblickend auf eine objektive Weise, so war der emotionale Preis der Einschränkungen des Lockdowns ein nicht sehr hoher, verglichen mit den **wirtschaftlichen Einbußen**. Viele Menschen sagen „Es ist doch gar nichts passiert“, denn gefühlt sind wir mit einem blauen Auge davon gekommen. Vor diesem Hintergrund gibt es einen dünnen Geduldsfaden für eine mögliche zweite Welle.

Das Virus bedroht die **gesundheitliche Balance** unserer Gesellschaft und bringt psychologische und ökonomische Effekte mit sich. Selbst wenn wir durch eine Impfung geschützt würden oder ein Medikament das Überleben garantierte, bliebe der Gedanke in unseren Köpfen verankert, dass unser Gegenüber das Virus in sich tragen und die Infektion verbreiten könnte. Anders herum ist stets die Sorge präsent, andere, möglicherweise sogar besonders gefährdete Mitmenschen, wie ältere Familienmitglieder, anstecken zu können. Ebenso müssen wir davon ausgehen, dass unsere Wirtschaft, anders als noch vor einigen Monaten erwartet, zukünftig weiter einbrechen wird.

Allerdings wird Corona uns nicht die Lust am Leben rauben. Vielleicht werden wir das Leben zukünftig mehr genießen, viele kleine Dinge anders wertschätzen und uns von einer teilweise oberflächlichen Ich-Gesellschaft langfristig zu einer solidarischen Wir-Gesellschaft umformen. Viele althergebrachte Werte werden infrage gestellt und anders priorisiert. Die Situation bewegt uns zum Umdenken. Die Zeit des „möglichst viel von möglichst allem“ und der „unbegrenzten Verfügbarkeit von allem und jedem“ könnte vorüber sein. Jetzt will jede Entscheidung reiflich abgewogen sein und manche Frage neu gestellt werden: Lässt sich nicht gerade mit reduzierten Ressourcen ein sinnerfüllteres Leben führen? Auf einmal stehen soziale Aspekte wie Kooperation, **Wertschätzung im Miteinander** sowie Empathie im Vordergrund. Denn nur, wenn sich die Gesellschaft neu orientiert, kann sie ihrem Krisenmodus entrinnen.

Vielleicht stellen wir rückblickend fest, dass ein heimtückisches Virus, eine parasitäre Nukleinsäure, die Welt insgesamt sogar ein Stückchen besser gemacht hat.

”

Politik und Wissenschaft haben gemeinsam viel gelernt, daher werden wir in Zukunft mehr Transparenz erleben. Politische Entscheidungen werden für die Bevölkerung viel nachvollziehbarer sein.

*Dr. Florens Mayer
Bernstein Analytics*

”

Wir müssen die Kraft des Möglichen sich entfalten lassen, sie bewahren und die daraus entstehenden Chancen intelligent weiterentwickeln.

*Dr. Melanie Bockemühl
IBM Deutschland GmbH*

Ströer Open Talks – Interview Partner

Dr. Alanus von Radecki

Head of Urban Governance Innovation
Fraunhofer IAO

Alexander Stotz

CEO
Ströer Media Deutschland GmbH

Alois Krtil

CEO
Artificial Intelligence Center Hamburg (ARIC) e.V.

Prof. Dr. Andreas M. Marlovits*

Sportpsychologe
Akademie für Kultur Markt Medien

Andreas Niedrig

Triathlet
Motivationscoach

PD Dr. habil. Andreas Rauscher

Filmwissenschaftler
Uni Siegen

Dr. Andrej Heinke*

Director
Robert Bosch GmbH

Arne Henkes

CCO
Ströer Content Group

Beat Schwegler

Group Engineering Manager
Microsoft

Carsten Ovens

Executive Director
ELNET Deutschland e.V.

Carsten Szameitat*

Vorstandsvorsitzender
LBMA Location Based Marketing Association

Dr. Casimir Ortlieb

CEO
e.GO Digital GmbH

Claus Bröckers*

CEO
MediaCom Agentur für Media-Beratung GmbH

Dagmar M. Schuller

CEO & Co-Founder
audEERING GmbH

Dirk Engel

Marktforscher
Wissen, was Kunden wollen

Dirk Ziems

Managing Partner
concept m research + consulting GmbH

Dr. Florens Mayer

Director
Bernstein Analytics

Dr. Florian Resatsch

Chief Build Officer & Managing Director
finleap

Florian Rotberg*

Managing Director
invidis consulting GmbH

Frida Elisson

CMO & Director of Marketing
eBay Kleinanzeigen

Dr. Friedrich Schwandt

CEO
STATISTA GmbH

Kai Pflaume

Fernsehmoderator
Das Erste

Prof. Dr. Kai-Marcus Thäsler

Geschäftsführer
Fachverband Außenwerbung e.V.

Kais Al Saadi

Co-Trainer & Teammanager
Deutscher Hockey Bund

Kevin Baxpehler

Managing Partner
Remagine Ventures

Konstantin Wolff

CEO
Ströer Dialog Group GmbH

Kristen & Andreas Herde

Founder & CEO
YeahR!

Lauri Sokk

Partner
Velvet Live / Share Force One Estonia

Prof. Dr. Lutz Heuser*

CEO & CTO
Urban Software Institute GmbH

Marco Voigt

Founder
GREENTECH SHOW GmbH

Marcus Asam

CEO
ASAMBEAUTY GmbH

Marlene Lohmann

Director FB Marketing
EHI Retail Institute

Marten Kaevats*

National digital advisor
The Government Office of Estonia

Dr. Melanie Bockemühl

Vice President & Partner
IBM Deutschland GmbH

Dr. Michael Bartl

CEO
Hyve AG

Prof. Dr. Michael Lorth

Logistikconsulting
Technische Hochschule Köln

Michael Schießl*

Geschäftsführer
eye square GmbH

Nils Müller*

CEO & Founder
TRENDONE GmbH

Norman J. Wagner

Leiter Konzern Media
Deutsche Telekom AG

Raphael Gielgen

Trendscout Future of Work
Vitra GmbH

René Coiffard*

Chief Strategy Officer
OMD Germany GmbH

Dr. med. Dr. rer. nat. Saskia Biskup

Humangenetikerin & Unternehmerin
Praxis für Humangenetik Tübingen

Stephan Noller*

Managing Director
UBIRCH GmbH

Sven Dörrenbächer

Managing Partner
antoni Berlin GmbH & Co. KG

Thorsten Hermes

Chief Innovation Officer
DFB

Willi Wendt

Head of Competence Team Urban Data
& Resilience, Fraunhofer IAO

Mit einem * markierte Interviews liegen in transkribierter Form vor und können bei Interesse bei Ströer angefragt werden.

Ströer SE & Co. KGaA
Ströer-Allee 1 . 50999 Köln
Telefon: 02236 . 9645-0
Fax: 02236 . 9645-299
E-Mail: feedback@stroeer.de
www.stroeer.de

Inhaltlich verantwortlich:
Ströer SE & Co. KGaA
Corporate Strategy & Innovation

Bilder: unsplash.com & canva.com

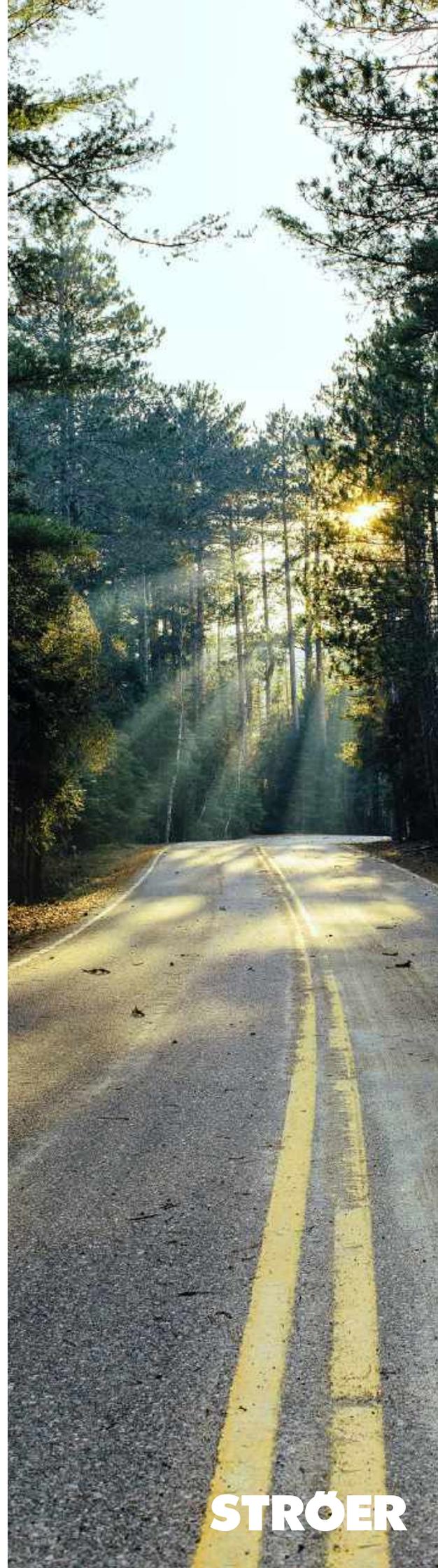
Quellenverzeichnis Desk Research:

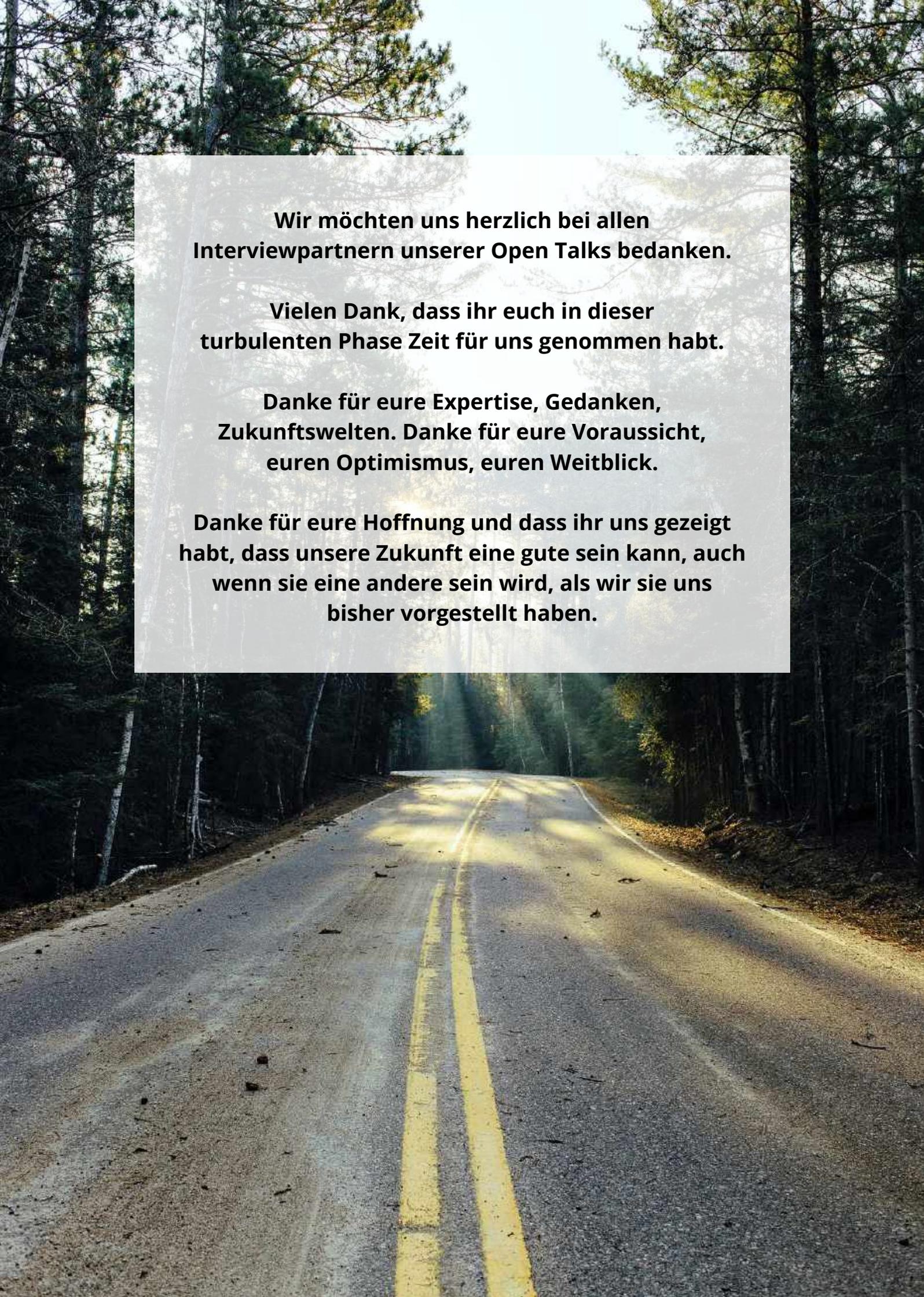
concept m research + consulting GmbH
conceptm.eu

eye square GmbH
eye-square.com

Zukunftsinstitut GmbH
zukunftsinstitut.de

Kantar GmbH
kantardeutschland.de





Wir möchten uns herzlich bei allen Interviewpartnern unserer Open Talks bedanken.

Vielen Dank, dass ihr euch in dieser turbulenten Phase Zeit für uns genommen habt.

Danke für eure Expertise, Gedanken, Zukunftswelten. Danke für eure Voraussicht, euren Optimismus, euren Weitblick.

Danke für eure Hoffnung und dass ihr uns gezeigt habt, dass unsere Zukunft eine gute sein kann, auch wenn sie eine andere sein wird, als wir sie uns bisher vorgestellt haben.

Autoren

Johanna Oblonczek

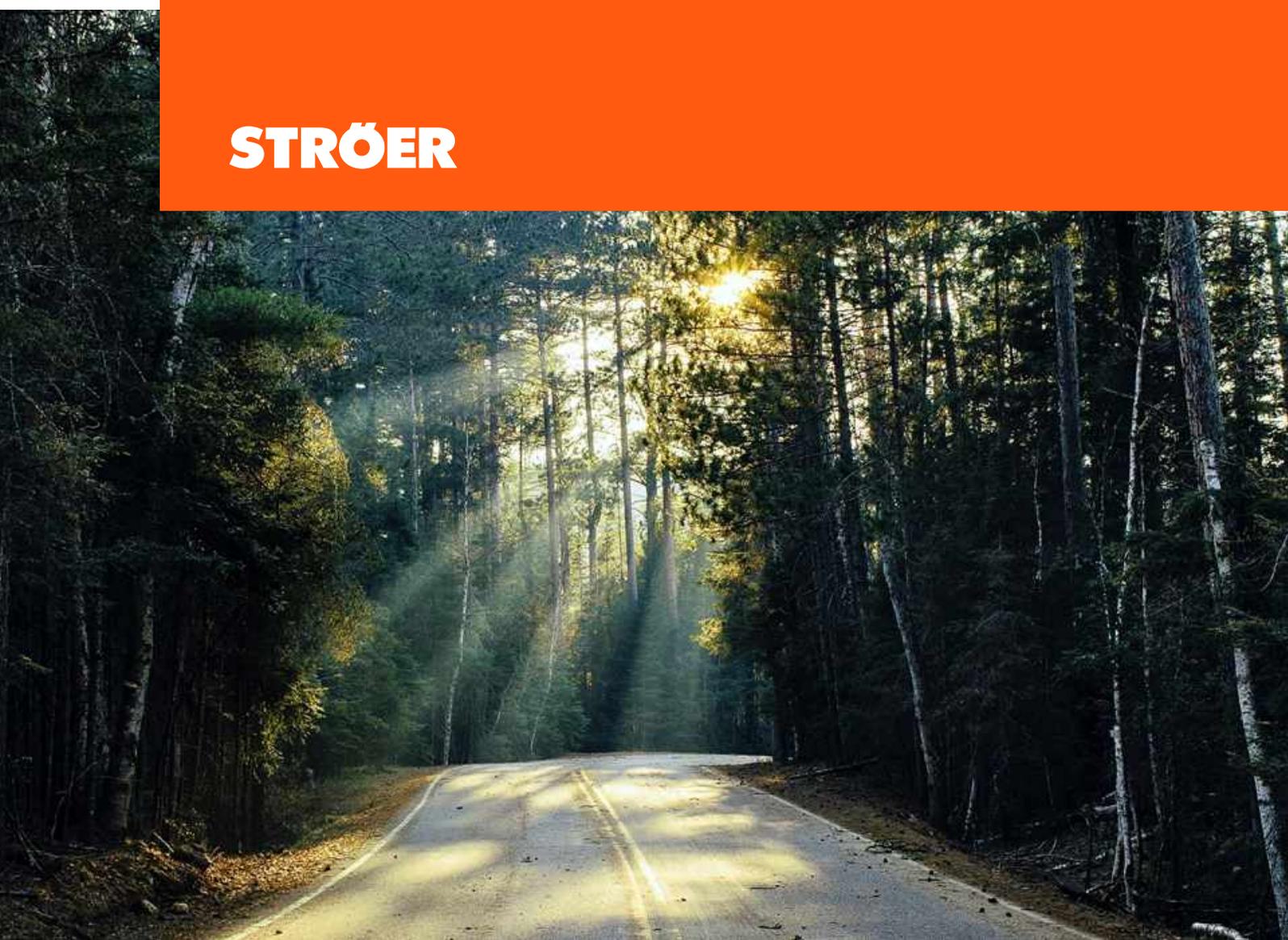
Anke Pätzold, Claudia Scheifgen, Jörg Huhn,
Katrín Brinkschröder, Marc Keller, Matthias Hohn

Initiiert von

Christian von den Brincken

Besonderer Dank an

Annina Bleek, Ayla Schwarz, Benita Koerber, Carsten Schulte, Dennis Grzenia,
Fabian Kietzmann, Georg Schotten, Marc Sausen, Marie-Theres Abi-Saab,
Nina Rauschenbach, Petia Steubesand, Richard Offermann, Sina Kraßmann,
Tim Bardon, Tim Flunkert



STRÖER